



Universidad Austral de Chile

Escuela de Ingeniería Civil Industrial

Sede Puerto Montt

**PROFESOR PATROCINANTE:
ING. ALEX CISTERNA CASTILLO
ESCUELA DE INGENIERÍA CIVIL INDUSTRIAL**

**Generación de un plan de negocio para el desarrollo de una plataforma de
búsqueda para bandas y artistas musicales chilenos.**

Trabajo de Titulación
para optar
al título de **Ingeniero Civil Industrial**

PABLO IGNACIO ZAGAL MELANI

**PUERTO MONTT – CHILE
2012**

DEDICATORIA

"Vale más fracasar por intentar un triunfo, que dejar de triunfar por temor a un fracaso"

Dedicado a mis padres, hermanos, amigos y músicos chilenos.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a cada una de las personas que hicieron posible la realización de este trabajo de título.

Empiezo agradeciendo a mi familia quienes me apoyaron y me dieron una razón por la cual luchar y nunca rendirme.

A mis compañeros con quienes he compartido durante estos años de universidad. Sin duda han sido los mejores años de mi vida.

A mis amigos de toda la vida, ya que han contribuido a mi crecimiento personal y me han brindado inolvidables momentos. Me siento muy afortunado de haberlos conocido.

No puedo dejar de mencionar y agradecer a mi Profesor Patrocinante Sr. Alex Cisterna, quién confió en mí y brindó todo su apoyo, tiempo y conocimiento en los momentos claves en la realización de este proyecto. Al profesor Alejandro Sotomayor por ayudarme en los momentos de incertidumbre.

A todos los profesores que han pasado por mi aprendizaje y que han entregado todos sus conocimientos para ser un buen profesional.

Agradezco de forma muy afectuosa a los profesionales Claudio Lectkus y Javiera Torres quienes entregaron toda su disposición, apoyo, conocimiento y recomendaciones para la confección de esta memoria de título.

SUMARIO

El objetivo general es Generar de un plan de negocio para el desarrollo de una plataforma de búsqueda para bandas y artistas musicales chilenos, el que consiste en ofrecer servicios de información que da soluciones de contacto y publicidad a interesados en artistas y bandas musicales de Chile a través de internet.

Para el desarrollo del plan de negocios se estableció una estructura atractiva para el inversionista: Resumen Ejecutivo, Concepto de Negocio, Mercado Objetivo, Industria y Competencia, Mercadeo y Ventas, Operaciones, Organización y Administración, Plan de financiamiento y por último un Plan de Seguimiento.

Se diseñó una metodología que se ajustara a los requerimientos de este plan, por lo que se dividió en tres etapas fundamentales enfocada a los objetivos, la primera de ellas estuvo enfocada a Diagnosticar la situación actual recolectando datos de nicho de mercado. Aquí se realizaron tres actividades importantes: se definió la situación actual de las bandas y artistas chilenos, se analizó el entorno del negocio y se definió las alternativas de plataforma virtual.

En segundo lugar se desarrollaron medios, metodologías y materiales de marketing para el negocio, por lo que se recurrió a realizar dos actividades fundamentales: se definió la estrategia de la plataforma virtual y se definió la estrategia para fomentar y dar a conocer la plataforma virtual a bandas y público en general.

Por último se realizó el plan de negocio tomando en cuenta un seguimiento del negocio, para esto se desglosó en diez actividades: realizar resumen ejecutivo, Concepto de negocio, Mercado objetivo, Industria y competencia, mercadeo y ventas, operaciones, organización y administración, análisis FODA, plan financiero y plan de seguimiento.

Con el desarrollo de esta metodología y con la información investigada, se determinó que existe un nicho de mercado por explotar y que se encuentra en constante aumento debido al alto nivel de la tecnología y la utilización del internet para complementar el uso habitual diario de nuestras vidas.

Finalmente, el estudio se concentra en una evaluación de proyecto que permita generar un plan estratégico y financiero. La inversión total del proyecto es de 13.848.928 pesos con un V.A.N. de 29.099.704 pesos y una T.I.R. del 40,98 por ciento. La evaluación de factibilidad se realiza con una tasa de 7,3 por ciento según el cálculo considerado del Financiamiento propio y bancario. El periodo de recuperación es de cinco años.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS	ii
SUMARIO	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xii
1. ANTECEDENTES GENERALES	1
1.1. Introducción	1
1.2. Objetivos.....	2
1.2.1. Objetivo general.....	2
1.2.2. Objetivos específicos	2
1.3. Planteamiento del Problema	2
2. MARCO TEÓRICO	4
2.1. Música.....	4
2.1.1. Estilo de un artista.....	4
2.1.2. La industria discográfica	4
2.1.3. Derecho de autor	6
2.1.4. La fuerza del internet	7
2.2. Situación actual de la música.....	7
2.3. Situación musical chilena.....	11
2.3.1. Distribución digital de la música.....	11
2.3.2. Derecho de propiedad intelectual	13
2.3.3. Apoyo nacional	14
2.3.4. Géneros de la música y Artistas	16
2.4. Internet.....	19
2.5. Demanda de internet.....	20
2.6. Aspectos tecnológicos	21
2.6.1. ISP y servicios de Hosting	22
2.6.2. Dominio.....	22
2.6.3. Base de datos	23

2.6.4. Protección	23
2.6.5. Mantenimiento de sitios web.....	23
2.7. Desarrollo de sitios Web	24
2.8. Negocios en internet	26
2.9. Portales o buscadores	28
2.10. Publicidad en internet.....	28
2.11. Banners.....	29
2.12. Situación actual del internet en Chile	31
2.12.1. Marcas	32
2.12.2. Las Redes Sociales	34
2.12.3. Correos Electrónicos.....	35
2.12.4. Los Sitios de Entretenimiento	35
2.13. Emprendimiento	37
2.14. Plan de negocio	38
2.15. Estructura del plan de negocio.....	40
3. METODOLOGÍA	60
3.1. Definir la situación actual de bandas y artistas chilenos	61
3.2. Analizar entorno del negocio.....	61
3.3. Definir alternativas de plataforma virtual	62
3.4. Definir la estrategia de la plataforma virtual	62
3.5. Definir estrategia para fomentar y dar a conocer la plataforma virtual a bandas y público en general	63
3.6. Resumen Ejecutivo	63
3.7. Concepto de Negocio.....	64
3.8. Mercado Objetivo	65
3.9. Industria y Competencia	66
3.10. Mercadeo y ventas.....	67
3.11. Operaciones.....	69
3.12. Organización y administración	69
3.13. Análisis FODA.....	69
3.14. Plan Financiero	70
3.15. Plan de Seguimiento	70
4. RESULTADOS	71
4.1. Diagnóstico de la situación actual del negocio.....	71
4.2. Desarrollo de medios, métodos y materiales de marketing para el negocio	72
4.3. Plan de negocio	72
4.3.1 Resumen Ejecutivo	72

4.3.2. Concepto de Negocio.....	73
4.3.3. Mercado Objetivo.....	79
4.3.4. Industria y Competencia	80
4.3.5. Mercadeo y ventas.....	84
4.3.6. Operaciones.....	91
4.3.7. Organización y administración	95
4.3.8. Análisis FODA.....	96
4.3.9. Plan Financiero	97
4.3.10. Plan de Seguimiento	104
5. CONCLUSIONES	106
6. RECOMENDACIONES	108
7. BIBLIOGRAFÍA	109
8. LINKOGRAFÍA	111
9. ANEXOS	114

ÍNDICE DE TABLAS

		Página
Tabla N° 2.1	Precio de venta final de un CD fraccionado por cada participante.....	4
Tabla N° 2.2	Instituciones educacionales de apoyo a la música en Chile.....	15
Tabla N° 2.3	Sellos de grabación 2010.....	15
Tabla N° 2.4	Número de afiliados y propiedad intelectual declarada.....	18
Tabla N° 2.5	Diferencias entre el comercio electrónico y el tradicional.....	26
Tabla N° 2.6	Las marcas que más fluctúan los chilenos al utilizar internet.....	32
Tabla N° 2.7	Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	46
Tabla N° 2.8	Tabla de posibles combinaciones entre calidad y precio.....	50
Tabla N° 3.1	Diseño metodológico.....	60
Tabla N° 3.2	Tabla de competidores con sus respectivas fortalezas y debilidades.....	67
Tabla N° 4.1	Tabla de competidores de Buscabandas con sus respectivas fortalezas y debilidades.....	81
Tabla N° 4.2	Precios por producto y posición.....	88
Tabla N° 4.3	Estimación de ventas para el primer mes.....	89
Tabla N° 4.4	Proyección de venta de banners con un crecimiento promedio anual de 88 por ciento.....	90
Tabla N° 4.5	Proyección de venta de banners con un crecimiento promedio anual de 120 por ciento.....	90
Tabla N° 4.6	Proyección de ingresos por eventos realizados desde el periodo tres.....	90
Tabla N° 4.7	Proyección de ingresos totales para un periodo de cinco años.....	90
Tabla N° 4.8	Listado de Equipos.....	93

Tabla N° 4.9	Listado de proveedores.....	94
Tabla N° 4.10	Costos de operación anual.....	97
Tabla N° 4.11	Sueldos de Recursos Humanos.....	98
Tabla N° 4.12	Costos de publicidad anuales.....	98
Tabla N° 4.13	Servicios varios de la compañía.....	98
Tabla N° 4.14	Inversión Inicial.....	99
Tabla N° 4.15	Inversión de posicionamiento.....	99
Tabla N° 4.16	Activos Fijos.....	100
Tabla N° 4.17	Activos Intangibles.....	100
Tabla N° 4.18	Préstamo Banco Scotiabank Chile.....	101
Tabla N° 4.19	Flujo de caja.....	101
Tabla N° 4.20	Calculo del VAN y T.I.R del proyecto.....	102
Tabla N° 4.21	Calculo de la tasa de descuento más apropiado.....	102
Tabla N° 4.22	Análisis de sensibilidad.....	103
Tabla N° 4.23	Punto de equilibrio.....	104

ÍNDICE DE FIGURAS

		Página
Figura N° 2.1	Comparación de comercialización musical entre el modelo tradicional y distribución digital.....	6
Figura N° 2.2:	Gráficas sobre la caída de ventas de discos y empleos en la industria musical...	10
Figura N° 2.3	Gráficas sobre chilenos que tiene un reproductor de música ya sea mp3, mp4, ipod o celular.....	11
Figura N° 2.4	Gráfica sobre la obtención de la música de los chilenos.....	12
Figura N° 2.5	Gráfica respecto a las canciones cargadas en mp3, mp4, ipod o celular de los chilenos.....	12
Figura N° 2.6	Gráficas sobre qué música tienen y escuchan los chilenos v/s qué te haría pagar por la música.....	13
Figura N° 2.7	Gráfica de estilos de música que prefieren los chilenos.....	16
Figura N° 2.8	Gráfica sobre qué influye en la elección de la música en los chilenos.....	17
Figura N° 2.9	Gráfica sobre los artistas nacionales más reconocidos por los chilenos.....	17
Figura N° 2.10	Gráfica de población que accede a internet en el mundo 2009-2010.....	31
Figura N° 2.11	Distribución por edad de personas que ocupan internet en Chile frente a Latinoamérica y el mundo.....	31
Figura N° 2.12	Gráfica de categorías de los principales sitios que visitan los chilenos en comparación con Latinoamérica.....	33
Figura N° 2.13	Intensidad de búsqueda promedio.....	33
Figura N° 2.14	Porcentaje de alcance de las redes sociales.....	34
Figura N° 2.15	Porcentaje de alcance de las principales redes sociales que visitan los chilenos versus minuto promedio por usuario.....	34
Figura N° 2.16	Porcentaje de revisión de correos electrónicos.....	35

Figura N° 2.17	Porcentaje de Alcance en Entretenimiento.....	35
Figura N° 2.18	Porcentaje de alcance de los principales sitios de entretención que visitan los chilenos versus minuto promedio por usuario.....	36
Figura N° 2.19	Características esenciales de un empresario exitoso de una pequeña o mediana empresa.....	37
Figura N° 2.20	Características de un emprendedor.....	38
Figura N° 2.21	Proceso de mercadeo.....	47
Figura N° 2.22	Presupuesto requerido para elaborar el flujo de caja.....	56
Figura N° 2.23	Plan de hitos indicando eventos importantes en el desarrollo del negocio.....	59
Figura N° 4.1	Opciones de logo publicitario y marca.....	76
Figura N° 4.2	Posición de los banners en la web.....	87
Figura N° 4.3	Diagrama de cadena de suministros.....	91
Figura N° 4.4	Diagrama de proceso de elaboración de los servicios.....	92
Figura N° 4.5	Análisis de sensibilidad.....	103
Figura N° 4.6	Punto de equilibrio.....	104
Figura N° 4.7	Plan de hitos indicando eventos importantes.....	105

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A	Glosario
Anexo B	Flujo del proceso emprendedor que normalmente sigue un empresario, ya sea de manera racional o inconsciente.
Anexo C	Comparación de objetivos y alcance de un plan de negocios, un estudio de factibilidad, un plan estratégico y la evaluación de proyectos.
Anexo D	Proceso de desarrollo del plan de marketing.
Anexo E	Entrevista con experto en páginas web
Anexo F	Dimensiones de los banners ofrecidos
Anexo G	Precios de la competencia
Anexo H	Calculo de la depreciación y amortización
Anexo I	Flujo de caja con el escenario optimista

1. ANTECEDENTES GENERALES

1.1. Introducción

En los últimos años ha habido una serie de avances tecnológicos que han transformado las formas de producción y distribución musical. Según Varsavsky (2007), una de las etapas significativa corresponde a los inicios de la década del noventa, cuando la empresa alemana Fraunhofer Gesellschaft creó el formato MP3, que permitía reducir hasta 20 veces las necesidades de almacenamiento de un archivo musical sin tener una pérdida en la calidad de reproducción. Fue entonces cuando al combinarse con la masificación del internet, los archivos de música comenzaron a circular por la red en una escala nunca antes pensada. Esto provocó una disminución significativa en las ventas de discos y por ende los ingresos de los involucrados. Pero a pesar de todo, los eventos de los artistas no han disminuido ya que esta situación los incitó a utilizar sus propios medios y esfuerzos para salir adelante y triunfar.

Chile necesita focalizar con mayor fuerza el incremento de la cultura musical. En el país existe una gran cantidad de músicos que desean dar a conocer su arte, pero por falta de apoyo o financiamiento, no pueden lograr sus sueños. Generalmente el apoyo monetario actual del gobierno va dirigido en proyectos a artistas ya consolidados, dejando de lado a la gran mayoría de músicos que por temas de dinero no pueden difundir o producir su arte. La misma situación ocurre con la difusión de la música nacional en radios o tv, privilegiando a los grandes y ya posicionados en el mercado.

Esto abre las puertas para focalizarse en una oportunidad, cobijándose en un mercado que bastante no se ha explotado en su cabalidad y que básicamente al apoyarlos, comprendería un aporte significativo en la cultura musical chilena.

Es por esto que al analizar la situación aparecen tres aristas importantes para desempeñar una oportunidad de negocio: por una parte dar la posibilidad a artistas de darse a conocer y fomentar de algún modo su música y arte sin discriminar en su posición; por otro lado, entregar herramientas de búsqueda para personas que necesitan su contacto. Y por último, dar la posibilidad a empresas e instituciones de promocionarse en un segmento de mercado ya determinado.

Si juntamos estas tres aristas y la unimos con la gran oportunidad que nos ofrece hoy en día el internet, podemos encontrarnos con un gran negocio.

Es por esta razón, que se presenta la Generación de un plan de negocio para el desarrollo de una plataforma de búsqueda para bandas y artistas musicales chilenos, indicando la estructura a seguir incluyendo las características respectivas que deben poseer las áreas de estudio de la planificación empresarial.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Formular y evaluar un plan de negocio que permita unir, fomentar, promocionar y a su vez implementar una plataforma de búsqueda para bandas y artistas musicales chilenos.

1.2.2. Objetivos específicos

- A. Diagnosticar situación actual recolectando datos de nicho de mercado.
- B. Desarrollar medios, métodos y materiales de marketing para el negocio.
- C. Generación del plan de negocio tomando en cuenta un seguimiento del negocio.

1.3. Planteamiento del Problema

Chile posee una cantidad de artistas y bandas musicales que tienen gran potencial, grandes talentos musicales, diversidad de ritmos, buenos compositores y arregladores musicales, cantantes de primer nivel, entre otros, que tienen gran proyección internacional. En nuestro país, existen algunos proyectos para difundir la música chilena, en radios y otros medios de comunicación, pero no existen políticas claras que permitan difundir y fomentar a nuestros artistas y a la música en general. Por tanto, a la hora de mostrar su calidad, nuestros músicos han podido hacerlo por sus propios medios, dándose a conocer y triunfando tanto en el país, como en el extranjero. Chile no entrega la suficiente ayuda en materia de difundir la cultura musical nacional.

El problema reside porque no existe comunicación entre artistas o simplemente no se conocen o el público no sabe que existen. Sin embargo, empresas privadas han tratado de unir y fomentar la música en nuestro país, pero siempre privilegiando a artistas ya consolidados en el plano nacional dejando de lado los artistas emergentes.

En Chile existe una base de datos con la música nacional llamada SCD (Sociedad Chilena del Derecho de Autor), pero esta no contempla todos los artistas nacionales y se encuentra restringido el acceso a la base de datos.

Por otra parte, existen personas que requieren los servicios de artistas o bandas musicales y no tienen la información necesaria en donde buscar. Ocurre lo mismo con las empresas dedicadas a la música, éstas están utilizando cada vez más el internet para publicar sus productos, llegando al punto de no solo publicitar sus artículos o servicios en sus páginas, sino publicándolas también en sitios web en donde los consumidores más habitúan, el problema es en dónde publicarlas para que la mayoría de los artistas nacionales vean su publicidad.

De acuerdo a esto se logró responder a preguntas como ¿A qué lugar recurrir al momento de buscar un artista o banda chilena para optar a sus servicios?, ¿Dónde puedo publicitar mis servicios como artista?, ¿Cómo puedo comunicarme con artistas o bandas de mi localidad?, ¿Dónde puedo publicitar mi empresa musical (instrumentos, eventos, etc.) para que artistas y bandas nacionales tengan conocimiento y fácil acceso a mis productos o servicios?, ¿Dónde puedo encontrar concursos y eventos donde mi banda pueda participar?.

Esta investigación seleccionó como objetivo la generación de un plan de negocio dedicado a todas aquellas bandas y artistas nacionales para unir, fomentar, promocionar y a su vez crear una plataforma de búsqueda para el público general donde puedan obtener su información y material.

El desarrollo de la investigación se justifica en el valor que genera para las bandas y artistas chilenos: dándoles un plus en las condiciones laborales y sociales, creando mayores instancias de cultura musical en nuestro país, mejorando el sistema de formación de artistas nacionales, difundir los distintos estilos musicales en un solo lugar y del mismo modo aumentar la unión entre grupos musicales de todos los estilos de Chile.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Música

Como nunca antes en la historia, son millones quienes a diario escuchan música: personas de diversas edades, geografías y culturas a través de los más diversos soportes. La relación del ser humano con la música es uno de los grandes misterios aún no resueltos, a pesar de los espectaculares avances científicos y tecnológicos alcanzados. Las investigaciones sobre la música y el cerebro están desarrollando múltiples terapias para enfrentar enfermedades tan complejas como el párkinson, el alzhéimer o la esquizofrenia. (ALDUNATE, 2009)

2.1.1. Estilo de un artista

La interpretación surge de la vivencia y la experiencia, individual y colectiva. El intérprete es una proyección del público. Como creador, compositor e interprete, el artista se convierte en un vehículo, un catalizador de emociones, que van y vienen entre el público y él. Mientras más cerca está del público que lo sigue, más sensible está a esa emoción. El intérprete es el reflejo de una manera de ver el mundo y ése es el principal motivo de la comunión que se da ente él y el público. (ALDUNATE, 2009)

2.1.2. La industria discográfica

La construcción de la cadena de valor de la industria discográfica puede servirnos para explorar en profundidad las diferentes categorías de actores y procesos inherentes a esta industria. Para ello, se fracciona el precio del producto final (el precio que paga el consumidor) entre todos los actores o sectores que agregan valor al bien terminado. La siguiente tabla muestra como el precio de un CD puede ser desglosado. (POEL, 2001)

Tabla N° 2.1: Precio de venta final de un CD fraccionado por cada participante.

Actor/ Sector	Fracción del precio de venta final
Compositor y Editor	9%
Artista	10%
Productor	2%
Compañía Discográfica	24%
Fabricante	8%
Distribuidor	20%
Minorista	27%

Fuente: POEL, 2001.

Generalmente, los procesos inherentes a la industria discográfica se llevan a cabo de la siguiente forma: en primer lugar, los músicos llevan una muestra de su obra a las compañías discográficas o a las casas editoriales, donde son evaluadas por personal de la dirección artística (también llamados A&R o Artist and Repertoire, son los encargados de buscar y encontrar nuevos talentos). Si estos “porteros” (gatekeepers) encuentran el material prometedor, comienzan las negociaciones. El artista firma un contrato con la compañía discográfica y esta última financia la grabación del álbum, bajo la dirección y supervisión de un productor designado (quien también recibe un porcentaje de las ventas en concepto de regalías). Finalmente, la compañía discográfica lleva la cinta master a la planta de impresión, donde se realiza la duplicación del disco. Estas copias son entregadas al distribuidor, que se encarga del suministro de los discos a las tiendas minoristas (disquerías), al tiempo que la discográfica intensifica la promoción y el marketing del producto. (POEL, 2001)

A nivel mundial, la mayor parte del mercado es controlada por las cinco grandes de la música: Universal Music Group, Sony Music, EMI, BMG y Warner Music. Por lo general las grandes discográficas están verticalmente integradas; poseen sus propias plantas de impresión de CDs y redes de distribución hasta el nivel minorista, y normalmente se encuentran asociados con casas editoriales. Operar las redes de distribución no es tarea sencilla, ya que esto conlleva enormes costos como los de depósito, flete, controles de inventario, personal de ventas, etc., necesarios para trasladar los productos desde las plantas hasta los puntos de venta. Para dar una idea, WEA, una distribuidora estadounidense, posee 1150 empleados, mientras que Warner Bros. Records USA posee sólo 350. (PASSMAN, 2010)

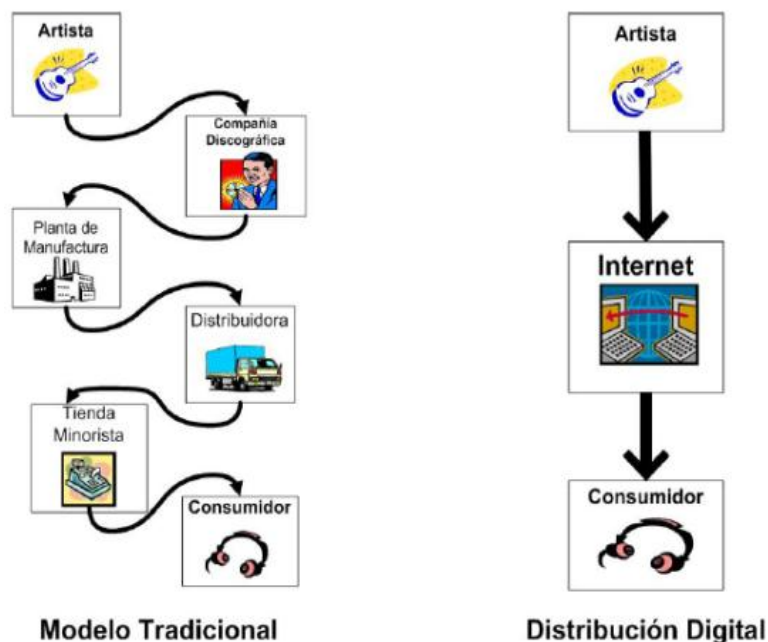
También existen los denominados sellos independientes, que no tienen ninguna afiliación con las grandes compañías; suelen tener un staff muy reducido, ya que contratan a las compañías más grandes para realizar todas las funciones de una discográfica excepto la de grabar el disco. (POEL, 2001)

Bajo la estructura tradicional, las compañías discográficas son los actores más poderosos de la industria. Ello es así debido a su monopolístico dominio sobre los principales canales de marketing y distribución, y por su habilidad de vincularse a los artistas mediante contratos exclusivos de largo plazo. (POEL, 2001)

Los artistas nuevos poseen un acceso muy limitado a los canales de comercialización y distribución, por lo cual no pueden competir en el mercado por sí mismos, limitando severamente su margen de acción: o firman un contrato con una discográfica o permanecen en un pequeño nicho de mercado. Esto permite que las compañías discográficas se lleven la mayor parte de los beneficios; en general, los sellos se hacen con el 85 al 90 por ciento de las ganancias provenientes de las ventas. Sólo la existencia de grandes cadenas minoristas puede ejercer algún tipo de contrapeso ante el enorme poder de las discográficas. (POEL, 2001)

Las nuevas tecnologías pueden alterar la industria discográfica actual en varios aspectos, incluso en sentidos opuestos la incorporación de las nuevas tecnologías de informática y comunicaciones (específicamente la Internet y el MP3) entrañarían la posibilidad de un nuevo modelo de negocio basado en la distribución digital de contenidos, que conecta a los consumidores directamente con los artistas, pasando por alto a los tradicionales intermediarios de la industria. (PASSMAN, 2010)

Figura N° 2.1: Comparación de comercialización musical entre el modelo tradicional y distribución digital.



Fuente: PASSMAN, 2010.

2.1.3. Derecho de autor

El derecho de autor se concibe desde su fundamento filosófico. Es decir, un derecho que reconoce el trabajo intelectual como una manifestación de un ser humano que crea y que, en esa secuencia, su obra se traduce en la extensión de su propia personalidad. Hablamos de derecho de autor uniendo el atributo de “derecho” a la persona que recibe esa facultad, “el autor”. Es algo distante de la denominación de la forma inglesa copyrighth, es decir “derecho de copia”, derecho de reproducir ejemplares de una obra. (ALDUNATE, 2009)

También hablamos de derecho de autor para referirnos a los derechos económicos, a la atribución que comúnmente se le reconoce al autor “autorizar” y “cobrar” por el uso de sus obras. (ALDUNATE, 2009)

2.1.4. La fuerza del internet

En los últimos años ha habido una serie de avances tecnológicos que han transformado las formas de producción y distribución musical y, con ellas, la industria discográfica en general. A grandes rasgos, pueden distinguirse tres etapas, con distintos impactos cada una de ellas. La primera etapa corresponde a la década del ochenta y refiere a la aparición de la tecnología digital, que permitió la reproducción de ondas de sonido a través de ceros y unos. Esta tecnología impactó tanto en la elaboración de los productos musicales (mejorando, por ejemplo, su calidad) como en su consumo (con la aparición de nuevos aparatos reproductores). La segunda etapa corresponde a los inicios de la década del noventa, cuando la empresa alemana Fraunhofer Gesellschaft creó el formato MP3, que permitía reducir hasta 20 veces las necesidades de almacenamiento de un archivo musical sin que hubiera una pérdida sensible en la calidad de reproducción de dicho archivo. Esta innovación supuso un salto súper importante, porque si bien es cierto que entre los nuevos aparatos reproductores de los ochenta se encontraban los ordenadores personales, éstos no llegaron a afectar los formatos de distribución de música debido, básicamente, a su pobre capacidad de almacenamiento. Por lo que fue con el MP3 cuando realmente se produjo una integración entre la industria discográfica y la industria informática. Esta integración se superó así misma y produjo una nueva etapa cuando se combinó con la masificación de la banda ancha y la aparición de la Web 2.0. Fue entonces cuando se revolucionó la industria de la música y los archivos de música comenzaron a circular en Internet en una escala nunca antes pensada. (VARSAVSKY, 2007)

Hoy internet es un factor cada vez más poderoso en la transformación del medio musical. Lo más interesante de este nuevo medio son los canales de comunicación directa que puede establecer entre el intérprete y el público, eliminando sorprendentemente las distancias físicas. Gracias a la existencia de perfiles tipo MySpace, Facebook o las páginas web, hoy es muy fácil conocer todo acerca del intérprete. Muchos artistas llevan bitácoras donde se comunica con sus seguidores y estos sitios abundan en pequeños manjares para los melómanos, fotografías, videos caseros, las letras de las canciones, etc. Incluyen hasta comunicados de prensa. Esta información antes era muy difícil de conseguir y permanecía como monopolio de las pocas revistas de música. (ALDUNATE, 2009)

2.2. Situación actual de la música

El fenómeno de la globalización ha expuesto a la industria de la música, en profundas e inevitables consecuencias. Las razones han sido tecnológicas, por una parte, ya que los contenidos auditivos han sido más fáciles de transportar a través de la red, en lo que aventaja al audiovisual; los dispositivos portables de audición se incorporaron rápidamente a los hábitos del público, estado que no han conseguido aun los lectores digitales de obras musicales, que permiten una convivencia y una cotidianeidad con el ser humano, más que ninguna otra expresión del arte. Así, los servicios digitales han

permitido una enorme disponibilidad de música y, en general, de contenido protegidos por autor y derechos conexos. (ALDUNATE, 2009)

“Si vemos la botella medio llena, hemos creado un negocio digital de 4.200 millones de dólares, lleno de servicios que ofrecen lo que el consumidor quiere. Si la vemos medio vacía, nuestras ventas globales cayeron alrededor de un 30 por ciento entre 2004 y 2009.” Este extracto del Informe anual del 2010 sobre música digital de la IFPI (Federación Internacional de la Industria Fonográfica) refleja claramente la situación actual. Por un lado tenemos los números negativos, que nos indican que este sector necesita un claro replanteamiento de su actividad y métodos de venta para frenar esa recesión. (IFPI, 2010).

“Las ventas de música digital crecen un 12 por ciento desde el año anterior, pasando a ser estas un 27 por ciento del beneficio total”. Estas cifras nos dan una clara idea de hacia dónde se dirigen las nuevas tendencias y de hacia dónde irán enfocadas las nuevas propuestas. Como en cualquier recesión, las primeras en notarlo son las pequeñas y medianas empresas. Y en el caso de la música, estas son los sellos independientes. (IFPI, 2010).

Pero no sólo hay malos números. Según las últimas cifras sobre la explotación de los conciertos, afirman que en España desde 2000 a 2008 se ha pasado de recaudar 69,9 millones de euros a 150,1 millones en 2008 (un 53 por ciento más). El número de espectadores ha pasado de 21,8 millones a los 33,4 millones (un 34,8 por ciento).es por esto que muchos son los que concluyen que el consumo de la música está en aumento. (GRANDE, 2010)

En 2011, iTunes desembarcó en 28 nuevos mercados, con lo cual su presencia ahora abarca más de 50 países, incluidos todos los miembros de la Unión Europea. En octubre de 2011, el servicio de descargas 7digital anunció la apertura de tiendas en Australia, Nueva Zelanda, Malasia y Singapur. A raíz de ese crecimiento, 7digital actualmente está disponible en 37 países. Los servicios por suscripción Spotify, WiMP y Deezer también emprendieron un proceso de franca expansión más allá de las fronteras de sus países de origen. (IFPI, 2012)

Tras lanzarse en los Estados Unidos y en cuatro mercados europeos, Spotify ahora llega a 12 países. Move Music fue otro servicio lanzado en los Estados Unidos en 2011. Deezer, en tanto, habilitó sus servicios en el Reino Unido en sociedad con Orange, y proyecta continuar con su expansión a nivel mundial durante el año 2012. Además, Google lanzó en 2011 Google Music, un servicio de música para la plataforma Android. Los usuarios pueden adquirir canciones sueltas o álbumes completos que luego son ingresados a la nube, donde es posible reproducirlos en streaming en múltiples dispositivos. (IFPI, 2012)

Asimismo en América Latina, los sellos discográficos también están formando alianzas innovadoras en la región. Universal Music firmó un contrato con la filial brasileña de Peugeot según el cual la automotriz podrá ofrecer un año de descargas ilimitadas de música a todo aquel que compre su Peugeot 207 Magnético. El sello también se ha asociado con HP con el fin de ofrecer a quienes adquieran determinados modelos de computadoras portátiles un año de descargas ilimitadas, que podrán ser reproducidas sólo en el equipo participante de la promoción, y 120 descargas sin tecnología de protección anticopia. (IFPI, 2012)

Los servicios por suscripción están comenzando a arraigarse, y prevemos que tendrán un buen desempeño. A su vez, la implementación de tecnologías en la nube implicará ventajas para los servicios de descarga. (IFPI, 2012)

En la actualidad, los sellos discográficos están concentrándose cada vez más en los mercados en desarrollo, donde la infraestructura digital está en rápida evolución y existe un interesante potencial de crecimiento, siempre y cuando la piratería digital pueda controlarse de forma efectiva. (IFPI, 2012)

Los servicios de radio por Internet han gozado de una larga popularidad en los Estados Unidos, atrayendo a un importante público de clientes interesados en una experiencia más pasiva y menos interactiva. Así mismo La tendencia de mirar videos musicales está en franco crecimiento en todo el mundo (youtube, Vimeo). (IFPI, 2012)

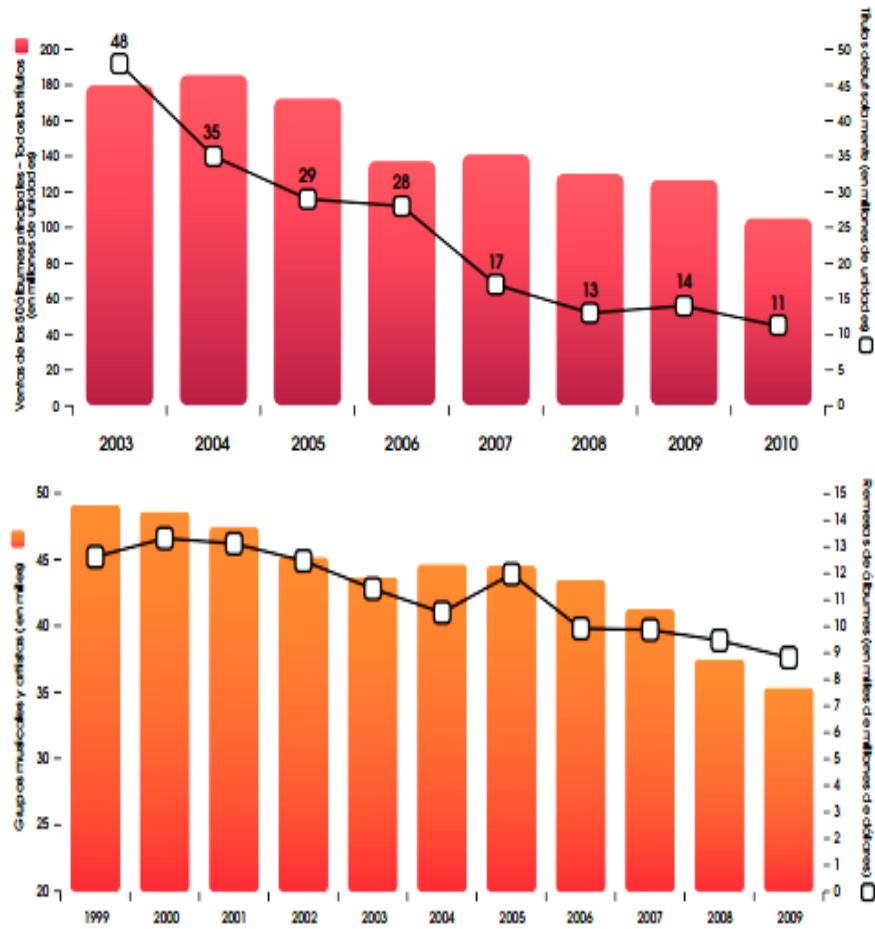
La integración con las redes sociales es vital para el servicio. Más de 7.500 artistas tienen la aplicación Vevo for Artists en su página de Facebook, la cual los ayuda a difundir sus videos y a percibir un rédito a partir de ellos. (IFPI, 2012)

Los ISP (Proveedor de Servicios de Internet) se encuentran en una posición privilegiada para combatir la piratería en línea, principalmente bloqueando sitios web. Sin embargo, el bloqueo de páginas es insuficiente por sí solo dada la importancia de los servicios P2P de gran porte, que están descentralizados y que por lo tanto no son alcanzados por este tipo de medidas. (IFPI, 2012)

La piratería en el ámbito de la música digital es un fenómeno generalizado que está creciendo en todo el mundo. El intercambio ilegal de archivos en las redes P2P sigue en auge, mientras que algunas formas alternativas de distribución ilegal, como los armarios virtuales (rapidshare, mediafire, freakshare, etc.), los servicios de streaming no autorizados y los foros de Internet, constituyen un problema grave y en crecimiento. (IFPI, 2010)

Muchas investigaciones coinciden en que “porque es gratis” es la principal razón que eligen los usuarios para justificar por qué realizan descargas ilegales. (IFPI, 2010)

Figura N° 2.2: Gráficas sobre la caída de ventas de discos y empleos en la industria musical.



Fuente: IFPI, 2010.

El impacto de la piratería digital en las ventas de música se traduce directamente en una menor inversión en artistas. Las principales víctimas son los nuevos artistas. Según el informe Investing in Music publicado por la IFPI en 2010, la industria discográfica invierte alrededor del 16 por ciento de sus ingresos cada año en el lanzamiento de nuevos artistas. Esta proporción es más de lo que cualquier otro sector, incluido el farmacéutico, invierte en el área de investigación y desarrollo. (IFPI, 2010)

Considerando que un 13 por ciento adicional de los ingresos se destina al marketing, en 2009 la industria discográfica desembolsó alrededor de U\$5.000 millones para descubrir y promocionar nuevos artistas. (IFPI, 2010)

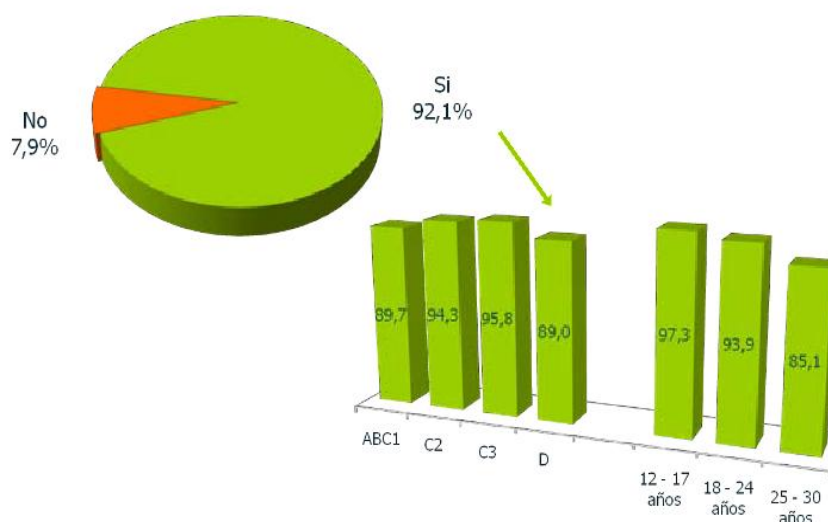
2.3. Situación musical chilena

2.3.1. Distribución digital de la música

La industria musical busca encontrar la solución de cómo controlar el uso de la música que es distribuida ilegalmente a través de internet. Consta mencionar que los índices de distribución de música a través de computadores y fundamentalmente reproductores mp3, cubren casi unánime el espectro social, en todos sus niveles. (ALDUNATE, 2009)

Figura N° 2.3: Gráficas sobre chilenos que tiene un reproductor de música ya sea mp3, mp4, ipod o celular.

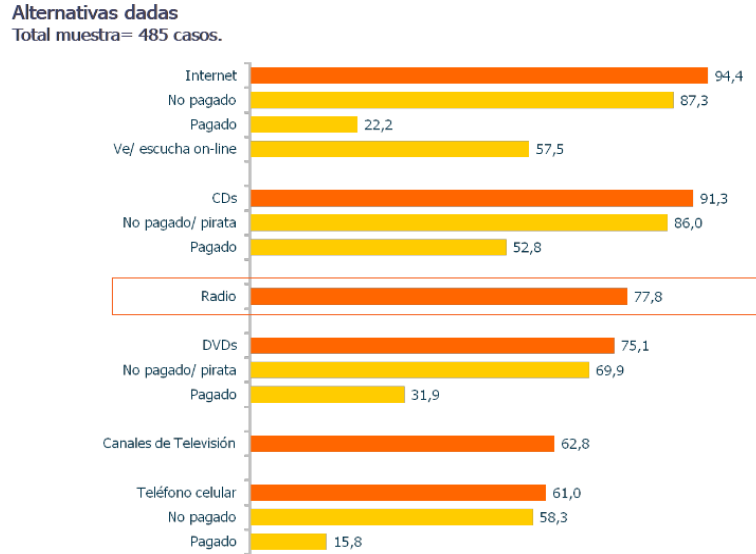
Total muestra= 485 casos.



Fuente: ALDUNATE, 2009.

El 94.4 por ciento de los jóvenes entre 13 y 30 años admiten que internet es el medio que emplean para acceder a la música. Si bien no abandonan los medios tradicionales, prefieren los reproductores mp3 a cualquier otro medio para disfrutar de la música. En ello se incluye los teléfonos móviles aun cuando no es el medio preferido. (ALDUNATE, 2009)

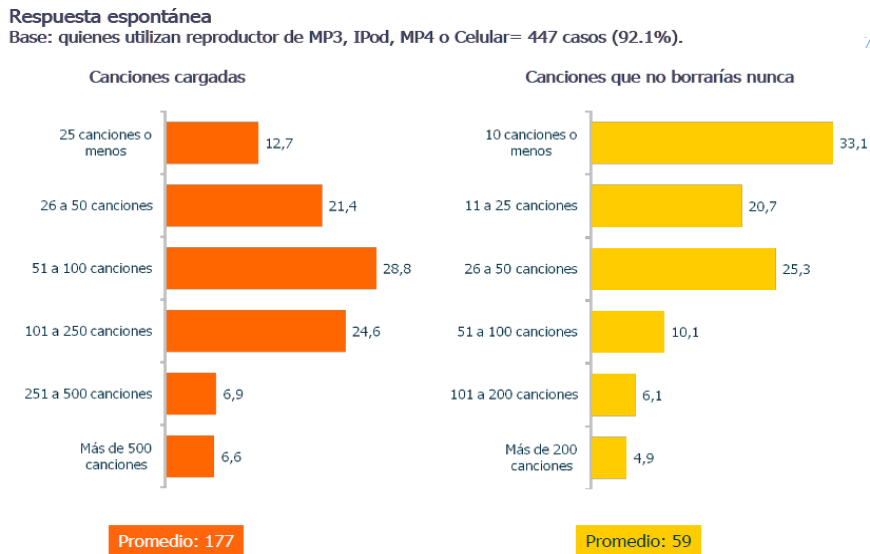
Figura N° 2.4: Gráfica sobre la obtención de la música de los chilenos.



Fuente: ALDUNATE, 2009.

Las cifras del estudio que mencionamos hablan por sí solas, el número de canciones (tracks) que tienen alojados en sus equipos de reproducción digital es de 177 en promedio. (ALDUNATE, 2009)

Figura N° 2.5: Gráfica respecto a las canciones cargadas en mp3, mp4, ipod o celular de los chilenos.



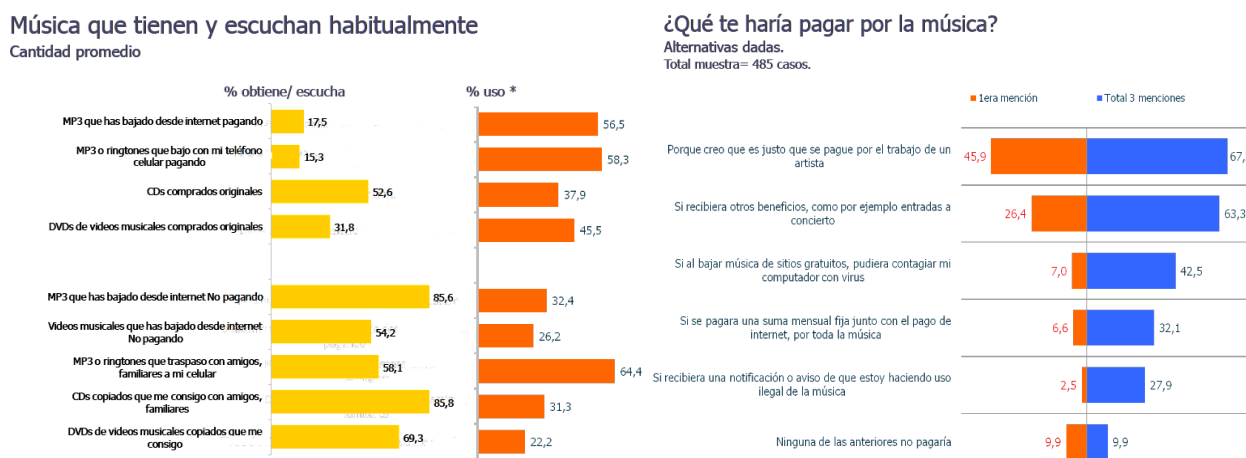
Fuente: ALDUNATE, 2009.

Si se extrapola al total de jóvenes chilenos (cinco millones aproximadamente) la cifra proyectada entrega como resultado un total de 885 millones de canciones bajadas. Si a esto se agrega que cada joven dice estar dispuesto a pagar por la música hasta el equivalente de un dólar, estaríamos en presencia de un mercado potencial de 885 millones de dólares. Nada mal para una industria que ha visto bajar sus ventas

progresivamente en los últimos años, a razón de dos dígitos por año, llegando a unos niveles inferiores al 50 por ciento de lo que vendía hace una década atrás. El mercado chileno de la industria musical en el año 2008, arrojó un resultado aproximado de 24 millones de dólares, incluyendo la venta de unidades físicas y digitales. (ALDUNATE, 2009)

El estudio que referimos, el 85,6 por ciento reconoce no haber pagado por las grabaciones musicales bajadas de internet.

Figura N° 2.6: Gráficas sobre qué música tienen y escuchan los chilenos v/s qué te haría pagar por la música.



Fuente: ALDUNATE, 2009.

IFPI estima que sobre 40 mil millones de archivos musicales han sido distribuidos en el mundo sin licencia en el año 2008, lo que equivale al 95 por ciento del total de canciones obtenidas a través de la red internet. (IFPI, 2009)

2.3.2. Derecho de propiedad intelectual

La ley de propiedad intelectual, señala que el autor es dueño de su creación por el solo hecho de la creación y le ha concedido la facultad de disponer de su obra a título gratuito u oneroso bajo las condiciones lícitas que estime del caso establecer. De esta prerrogativa surgen las autorizaciones o licencias que el autor haya dispuesto, y se produzca la cadena de relaciones contractuales que permitirán al consumidor acceder a las obras mediante las diversas formas de uso. (CHILE, 1970).

2.3.3. Apoyo nacional

El gobierno de Chile crea en el 2004 a través de la Ley N° 19.982 el Consejo de Fomento de la Música Nacional que reconoce el valor de la música como factor de identidad cultural: forjadores del patrimonio de la música nacional, y la necesidad de apoyar la labor de creadores, intérpretes, investigadores, recopiladores, productores fonográficos, compositores, autores. (CHILE, 2004)

El Consejo de Fomento de la Música Nacional, dirigido por el Consejo Nacional de la Cultura y las Artes (CNCA), apoya la difusión, promoción y desarrollo de la creación musical y la industria musical chilena a través del Fondo de Fomento de la Música Nacional. (CHILE, 2004)

Este fondo pretende apoyar a la industria chilena promoviendo y difundiendo la labor de autores, compositores, artistas intérpretes y ejecutantes, recopiladores, investigadores y productores nacionales. Es una herramienta de financiamiento con que el Estado chileno reconoce, apoya y estimula instancias y a personas que destaquen en la disciplina y arte de la música y por ende el fortalecimiento de la identidad cultural del país. (CHILE, 2004)

Luego de más de 50 años de administración estatal, nace en 1987 la Sociedad Chilena del Derecho de Autor como una organización privada de autores, con el fin de contar con herramientas eficaces para recaudar los derechos de sus obras, iniciando actividades bajo el alero de la Universidad de Chile. (SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010)

De esta manera, la SCD ha trabajado permanentemente por el propósito fundamental de administrar los derechos de ejecución pública y de reproducción de las obras musicales de sus asociados, lo cual implica (SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010):

- El otorgamiento de una licencia a los usuarios, toda vez que la música es comunicada al público o grabada en soportes sonoros o audiovisuales.
- La recaudación de los derechos generados por dicho concepto.
- La distribución de estos derechos a sus respectivos titulares.

Actualmente, la SCD reúne a cerca de 4.500 socios, entre autores, compositores, artistas y ejecutantes nacionales, además de editores y productores de fonogramas. Esto, sin considerar a los miembros de las sociedades de gestión extranjeras que representa. (SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010)

La SCD realiza además una importante labor en el ámbito del desarrollo de la cultura musical chilena, mediante acciones de promoción y difusión del repertorio, capacitación y formación de nuevas generaciones de músicos, como también en materias sociales y de salud de sus socios, mediante las prestaciones asistenciales. (SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010)

La SCD también fomenta a entidades que fomentan la música a través de las radios, pero especialmente con internet como: Orgullonacional.cl, Rockaxis.com, Pulsar.cl, diadelamusica.cl, escuelasderock.cl, lacunadelrock.cl, paniko.cl, música.cl, musicadechile.cl, bandasemergenteschilenas.blogspot.com, entre otras. (SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010)

Tabla N° 2.2: Instituciones educacionales de apoyo a la música en Chile.

Instituto Profesional Escuela Moderna de Música	Escuela de Música de la Universidad Arcis (anteriormente la Escuela de Música de la SCD.)
Departamento de Educación Musical, UMCE	Conservatorio de Música de la Universidad Mayor
Conservatorio de Música Armando Moraga Molina de Antofagasta	Instituto de Música de la Universidad Católica de Valparaíso
Conservatorio Nacional de Música	Conservatorio de Música de la Universidad Austral
Instituto de Música de la Pontificia Universidad Católica de Chile	Escuela de Arte de la Universidad de las Américas
Escuelas de Rock	Universidad del Pacífico
Instituto Profesional Projazz	Departamento de Música de la Universidad de La Serena

Fuente: SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010.

Sellos Musicales en Chile

Entre sellos nacionales e internacionales destacados en Chile se encuentra:

Tabla N° 2.3: Sellos de grabación 2010.

Bym Records	Feria Music	Multimúsica / Backstage	Sony BMG Publishing
EMI	IFPI	Productora Musical	Sony Music
EMI MUSIC	Infanta Terrible	Quemasucabeza	Universal Music
EMI Music Publishing	La Clave/ Laser Novo	Río Bueno	Warner Chappell Chile
Estudio Elefante	La raíz Producciones	Sello Tue Tue	Warner Music

Fuente: CONCEJO NACIONAL DE LA CULTURA Y LAS ARTES 2010

Eventos y festivales de fomento de la música chilena

No solo la capital nacional se destaca por realizar eventos fomentando la música chilena de artistas:

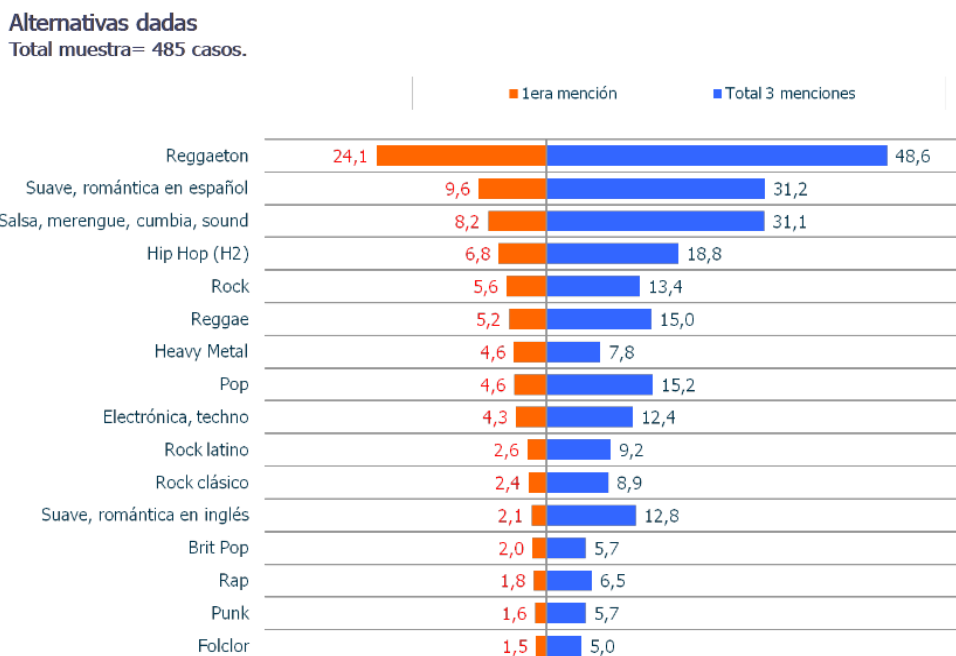
- Festivales más importantes: Festival Internacional de la Canción de Viña del Mar y Festival del Huaso de Olmué. (CHILE.COM, 2012)

- Festivales zonales: Carnaval Andino Con la Fuerza del Sol o Inti Ch’amampi, realizado en Arica; Festival Verano Iquique; Festival Verano Naranja, en Antofagasta; Festival Antofagasta Junto al Mar; Festival Vallenar Canta; Festival El Camaron , se realiza en Freirina; Festival del Velero , se realiza en el puerto de Huasco; Festival de la Canción de La Serena; Carnaval Elquino, se realiza en la ciudad de Vicuña; Festival Limache Vive el Folclore; Festival Concón un canto al mar; Festival Nacional del Folclore en el Estadio Municipal de San Bernardo, Santiago; Festival Internacional Providencia Jazz, Santiago; Festival El Verano Canta en el Cobre de Rancagua; Festival de los Barrios Realizado en San Javier de Loncomilla; Festival del Cantar Mexicano Realizado en Chanco; Festival de Jazz de Lebu; Festival de la Canción Raíz Folclórica Sembrando Canto de Laja; Festival de la Espiga en Yungay; Festival Brotes de Chile en Angol; Festival de la Canción Chilena de Raíz Folclórica Temuco; Semanas Musicales de Frutillar; Festival de la Canción Vecinal de Valdivia; Festival Nacional de la Canción de Raíz Folclórica al Mar realizado en Puerto Montt, Festival PuertoRock realizado en Puerto Montt; Encuentro Nacional de Folclore Junto al Lago en Llanquihue. (RESORTCHILE.COM, 2012)

2.3.4. Géneros de la música y Artistas

La música que preferentemente escuchan los chilenos entrevistados en el estudio Sintonía Joven realizado en el 2009 destacó al reggaetón como preferencia, seguido por la romántica en español y algunos ritmos latinos (ALDUNATE, 2009):

Figura N° 2.7: Gráfica de estilos de música que prefieren los chilenos



Fuente: ALDUNATE, 2009.

La influencia de los estilos de música de los chilenos se ve reflejada en la siguiente gráfica:

Figura N° 2.8: Gráfica sobre qué influye en la elección de la música en los chilenos.

Alternativas dadas.

Total muestra= 485 casos.



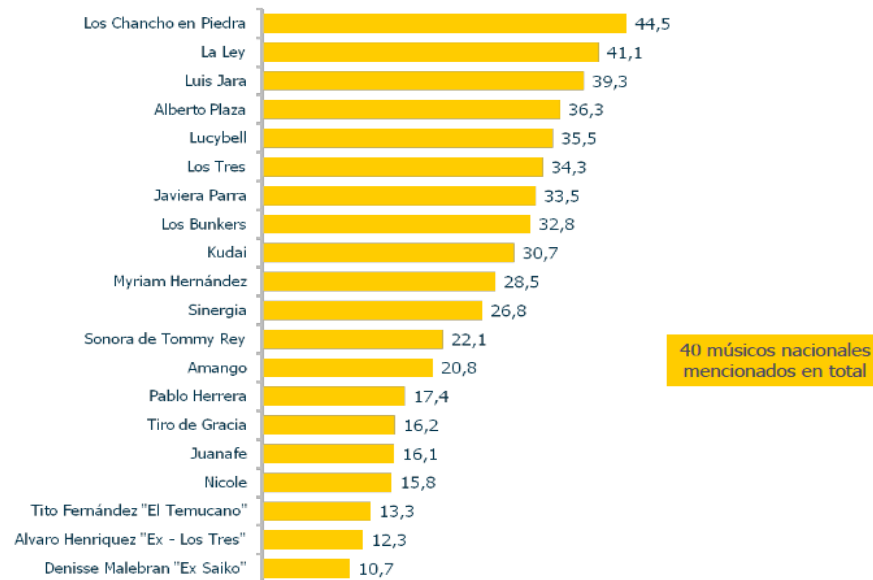
Fuente: ALDUNATE, 2009.

Los artistas nacionales mas reconocidos por los chilenos se presentan a continuación:

Figura N° 2.9: Gráfica sobre los artistas nacionales más reconocidos por los chilenos

Respuesta espontánea. Principales menciones.

Total muestra= 485 casos.



Fuente: ALDUNATE, 2009.

La SCD posee una base de datos de músicos chilenos, ya sean autores, compositores o intérpretes, que han grabado un disco en forma profesional o músicos chilenos que no cuenten con un disco pero pueden generar derechos, ya sea, por su difusión a través de presentaciones en vivo y/o por formar parte de audiovisuales o singles promocionales. Esta afiliación a la SCD es pertinente para el caso de músicos que generen derechos de autor, por lo tanto, necesitan de la SCD para proteger sus derechos. El total de afiliados registrados se presenta en la siguiente tabla, junto a las obras declaradas en el año asignado (SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010):

Tabla N° 2.4: Número de afiliados y propiedad intelectual declarada.

	2008	2009	2010
Número total de afiliados a SCD	5.939	6.718	7.209
Obras declaradas durante el año	5.347	5.985	6.023

Fuente: SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010.

Por otro lado, gran parte de los artistas emergentes fueron registrados gracias al festival Pepsi Al Máximo realizado los años 2008, 2009 y 2010 realizado en nuestro país.

Pepsi al Máximo es el festival de bandas y solistas jóvenes de Chile. Sus masivas ediciones lo han validado como una oportunidad única para desarrollar el talento emergente nacional de manera cálida y formativa. Su producción estuvo a cargo de Toky, empresa con vasta experiencia en la realización de grandes eventos, y auspiciado por Pepsi, con el apoyo de Audiomúsica y de la Universidad Tecnológica de Chile, INACAP. (PLACENCIA, 2010)

En el 2008 se realizó la primera edición y hasta la fecha se detectaron 4.500 bandas y solistas emergentes de entre 12 a 19 años. Durante el 2010 se repitió este certamen incluyendo la categoría sub 25 la que incluyeron 1.300 bandas y solistas de entre 19 a 25 años. (VALLEJOS, 2009)

Del total de los inscritos, la Región Metropolitana concentró un 46 por ciento de los inscritos, seguida por la del Bío Bío con 11,6 por ciento y la de Valparaíso con un 11,4 por ciento. Por su parte, la Región de La Araucanía concentró un 6,1 por ciento de los participantes, mientras que la de Coquimbo alcanzó un 5,4 por ciento del total de registrados. (PLACENCIA, 2010)

De acuerdo con la SCD existirían alrededor de 8.000 bandas y artistas que aún no son registrados, y otras 10.000 bandas y artistas que son reconocidos por realizar los denominados covers o tributos a otros artistas. (SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010)

2.4. Internet

Internet, que comenzó siendo una red militar y científica es hoy una herramienta insustituible para los negocios. A través de la red podemos llegar a cualquier lugar del mundo y comunicarnos. (SIMON, 2005)

Internet es un conjunto de computadores conectados entre sí y que están situadas por todo el mundo, La información contenida en cada uno de estos computadores es accesible desde cualquier otro computador conectado a esta red. (SIMON, 2005)

La red mundial por sí sola no basta. Lo que hace a internet el medio exitoso que ha sido, es la existencia de sitios o páginas Web, que es donde se encuentra el contenido, información, imágenes, productos y servicios, y que son accesibles mediante un software llamado 'browser', de los que los más conocidos son el Internet Explorer de Microsoft, Firefox y Google Chrome. (BARRIGA, 2002)

Lo que ha permitido que a su vez esto sea exitoso es la facilidad de desarrollo de páginas Web y su costo, que puede ser asequible a cualquier economía, y el hecho de que sea accesible desde cualquier tipo de computador o dispositivo electrónico que cuente con un elemento llamado "Modem", cuya misión es convertir las señales que vienen a través de internet en algo que sean entendible por el computador, y viceversa. Los módem existían mucho antes, pero la innovación que permitió la masificación de Internet fue que pudieran utilizar la línea telefónica normal para llevar a cabo su objetivo. (BARRIGA, 2002)

Antes del surgimiento de internet se dio un fenómeno nuevo y de mucho éxito: el financiamiento de empresas del área tecnológica por parte de capitales de riesgo. Lo novedoso fue que los capitales de riesgo comenzaron a valorar como activos reales lo que hasta ese entonces no lo eran: el software. (BARRIGA, 2002)

El número de dominios y de sitios Web no ha parado de crecer, el número de cibernautas sigue creciendo a tasas espectaculares; quienes usan internet para informarse, comprar, comunicarse e interrelacionarse son cientos de millones, y cada día crecen más y más, no solo en número, sino en profundidad de uso, desde el ya masivo uso de correo electrónico hasta los más sofisticados sistemas transaccionales. (BARRIGA, 2002)

Internet creció en gran parte debido a que ha entregado históricamente contenido de alto valor agregado gratis, con una barrera de acceso relativamente baja. En la era del conocimiento, la "materia prima" (información) se ha vuelto un bien de oferta casi ilimitada y muy bajo costo de acceso. (BARRIGA, 2002)

Aún en un entorno contrario o más escéptico, a través de internet se ha creado valor de mercado y capital a partir del conocimiento, con inversiones muy inferiores a industrias más tradicionales para conseguir la misma valoración de mercado. (BARRIGA, 2002)

2.5. Demanda de internet

El usuario que utiliza internet busca (BARRIGA, 2002):

a) Contenido, es decir, información específica o general, en modo gráfico, de texto o incluso de audio o video: Es lo que más tiene hoy Internet de forma gratuita. Detrás de ese contenido gratuito hay variados argumentos, como:

- Atraer un segmento concreto de mercado y ganar por el lado de vender publicidad a empresas del sector de interés. Es el mismo Modelo de Negocios de las publicaciones que se distribuyen gratuitamente y se financian con la publicidad. Es más eficiente en internet porque la distribución es menos costosa (no requiere personal entregando la publicación).
- Tener una forma más económica de promocionar contenido de cualquier tipo. Una empresa, para mostrar que hace, que vende, a quien, qué clientes tiene, etc. puede usar un sitio Web en vez o como complemento de folletos o catálogos. Como cada vez una mayor cantidad de empresas tienen acceso a Internet, es una forma de promover la propia empresa ante otras empresas (posibles distribuidoras, representantes, etc.).
- Atraer hacia el consumo de contenido pagado. Hay varios casos en los que se entrega contenido gratuito para que el interesado “pruebe” y luego se da la posibilidad de tener más pagando una suscripción o por acceso al contenido de mayor valor. Ejemplos hay desde juegos en Internet, hasta enciclopedias.

b) Compra de productos y servicios concretos: Que es lo que se conoce popularmente como comercio electrónico. En este caso el contenido está centrado en un catálogo con productos o servicios que se venden, y que pueden ser pagados o no en línea.

c) Negocios y Socios Comerciales (caso de las empresas): Esto es lo que ofrecen los portales de negocios donde se encuentran los datos de las empresas ordenados por rubro o sector económico y país, como son los casos de www.chilnet.cl.

d) Aplicaciones de negocio: Por ejemplo, software contable que se pueda ejecutar desde internet sin tener que comprarlo, o aplicaciones para comprar a otras empresas a través de internet. Esta modalidad se denomina ASP (por Application Service Provider o “proveedor de aplicaciones”) y está llamada a tener

un gran auge por lo que significa en menores costos de adquisición, mantención y operación de operaciones de negocio. Ejemplo: Antivirus o Microsoft Office que serán entregadas por un pago anual bajo para tener la última versión siempre disponible.

e) Comunicación (e-mail y videoconferencia): El primero se puede considerar como la aplicación de uso más masivo en Internet; la segunda está en ascenso, y será una aplicación cada vez más importante en la medida en que se desarrollen los servicios de banda ancha.

2.6. Aspectos tecnológicos

Los elementos tecnológicos sobre los que hay que actuar, y decidir si se subcontratan o se llevan a cabo dentro de la organización son (BARRIGA, 2002):

- El Servidor de páginas Web y sus dispositivos de apoyo (es decir, el hardware que tiene el sitio Web y muestra las páginas Web a los cibernautas).
- El sitio Web en sí.
- Las aplicaciones para internet (es decir, aquéllas que hay “debajo” de un sitio Web y corresponden a los sistemas operativos que necesitan para funcionar y a las funcionalidades del mismo).
- Las Bases de Datos para internet (ejemplo: caso de una tienda virtual con administración de clientes).
- La conexión hacia sistemas informáticos de la empresa.
- Los elementos de seguridad.
- Las herramientas de desarrollo.

Un sitio Web debe estar alojado u “hospedado” en un servidor de sitios Web, cuya misión es mostrar las páginas a los cibernautas que las solicitan. Hay tres alternativas para el empresario (BARRIGA, 2002):

- Tener su propio servidor de su sitio Web, lo cual supone, invertir en infraestructura tecnológica.
- Tener su sitio Web hospedado en un servidor de un ISP (hosting).
- Tener su sitio Web en un servidor de su propiedad operado por un ISP o Data Center. Esta última figura existe desde que comenzó la computación, y su negocio está en especializarse en operar sistemas informáticos por cuenta de terceros. Se encargan de que no haya “caídas” del sistema (es decir, que el servidor no pueda ser accesado por cibernautas) que se hagan copias de respaldo del sistema, etc. La infraestructura, sin embargo, es de propiedad del dueño del Sitio Web, que desea tenerlo en su máquina sin compartir con otros sitios Web.

2.6.1. ISP y servicios de Hosting

ISP o internet Service Provider, es una empresa que da servicios propios de internet, como: manejo de casilleros de correo electrónico (e-mail), hospedaje de páginas Web (llamado 'hosting') y también acceso a internet. El hospedaje se refiere a que su página Web, para que sea accesible en todo el mundo las 24 horas del día, necesita estar en un servidor de páginas Web que esté conectado continuamente a internet. Algunos ejemplos son www.digitalproserver.com, www.sitiohost.cl. (BARRIGA, 2002)

Tipos de Hosting

El Hosting se puede dividir en varios tipos generales (BARRIGA, 2002):

- Hosting gratuito: el hosting gratuito es extremadamente limitado comparado al hosting de pago. Los proveedores de alojamiento gratuito normalmente requieren sus propios anuncios en el sitio alojado de forma gratuita y tienen límites muy grandes de espacio y de tráfico. No obstante, la mayoría de la gente empieza en la web con hosting gratuito.
- Hosting de imágenes: alojando solamente algunos formatos de imágenes. Este tipo de alojamiento normalmente es gratuito y la mayoría requieren que el usuario se registre. La mayoría de los proveedores de alojamiento de imágenes permiten el hotlinking, de modo que el usuario pueda subir imágenes al servidor del proveedor para ahorrar espacio y ancho de banda.
- Hosting compartido: el alojamiento compartido es cuando un mismo servidor aloja a varios cientos de sitios web de clientes distintos. Un problema en uno de los sitios en el servidor puede traer abajo al resto de los sitios. El hosting compartido también tiene algunas restricciones con respecto a qué se puede hacer exactamente, aunque estas restricciones no son en ninguna manera tan restrictivas como en el hosting gratuito.
- Hosting dedicado: Con el alojamiento dedicado, uno consigue un servidor sólo para él. No tienen ninguna restricción, a excepción de las diseñadas para mantener la integridad del proveedor (por ejemplo, prohibiendo sitios con contenido para adultos debido al riesgo del aumento de ataques por los hackers y las cuestiones legales). A menos que se pague una tarifa a parte al proveedor, el usuario tiene que hacerlo todo por sí mismo. Esto puede ser costoso, pues la contratación del servidor dedicado en sí es generalmente más costosa comparada al alojamiento compartido.

2.6.2. Dominio

El dominio es un servicio entregado por los ISP y consiste en una red de identificación asociada a un grupo de dispositivos. El propósito principal de los nombres de dominio en Internet es traducir las direcciones IP de cada nodo activo en la red, a términos memorizables y fáciles de encontrar. En

términos más simples, es el nombre que sale después de las siglas 'www' y se tiene mejor presencia si es un nombre propio de la empresa (típicamente www.empresa.com) que si el nombre propio está después del dominio del ISP (ejemplo: www.dominio.com/empresa). (BARRIGA, 2002)

Las Extensiones de Dominios es la parte final del nombre de un dominio como: .com, .cl, .org, .net, .com.mx, etc. Estas extensiones revelan la localidad o la naturaleza de la organización responsable. (BARRIGA, 2002)

2.6.3. Base de datos

Almacenamiento de Datos o Data Storage: en la medida en que la información está pasando a ser un activo crítico de las organizaciones, y que gracias a la Banda Ancha y a internet se puede conectar remotamente con grandes computadores, han surgido este tipo de servicios que permiten tener copias de seguridad lejos de la empresa, y acceder dichos datos desde cualquier lugar del mundo. Los hosting prestan el servicio de base de datos que funciona como un disco duro virtual, mientras más información requieras subir al sitio web, mayor será el precio del hosting con base de datos. Ejemplo de ello es www.gemelo.com. (BARRIGA, 2002)

2.6.4. Protección

La protección de "intrusos" o hackers se lleva a cabo con dispositivos denominados "firewalls" (cortafuegos) que son cada vez más seguros. Para mayor seguridad, los cibernautas deben pasar por el firewall antes de entrar en el sitio Web. Pero incluso para consultar datos de la empresa, puede existir una base de datos "espejo" (mirror) de la real en un sitio Web, de forma que nunca el cibernauta llegue a entrar en las bases de datos operativas de la empresa. (BARRIGA, 2002)

2.6.5. Mantención de sitios web

Un aspecto importante a la hora de contratar el desarrollo de un sitio Web es contratar la mantención del mismo (es decir, modificaciones de aspecto, funcionalidades, navegación y secciones). Se debe tipificar las modificaciones y tener una idea de cuánto va a costar llevarlas a cabo. (BARRIGA, 2002)

El sitio Web puede ser desarrollado internamente o externamente. En el segundo caso, debe haber una profunda interacción con el desarrollador, que necesita conocer el proyecto en detalle, y sobre todo tener un "mapa del sitio" (cuales son las secciones y la forma de navegación, es decir, de pasar de una página Web a otra dentro del sitio). (BARRIGA, 2002)

En general, las empresas subcontratan el desarrollo y mantenimiento de su sitio Web, así como su operación. Solo empresas con proyectos de envergadura lo llevan a cabo por su cuenta, y aún en esos casos, recurren al menos al housing para la operación (central de servidores). (BARRIGA, 2002)

2.7. Desarrollo de sitios Web

El sitio Web es, como se ha indicado, una pieza central en un Proyecto de Negocios en internet. El desarrollo del sitio Web tiene sus etapas y recomendaciones para que sea exitoso. (BARRIGA, 2002):

- En primer lugar, un sitio Web debe tener uno o varios objetivos, los cuales determinarán qué contenido va a tener, cómo se va a construir, etc. No es lo mismo usar un Negocios en internet (visión de negocio, focalización de negocio,) sitio Web como un canal de promoción (ejemplo de www.cristal.cl) a que usarlo como una tienda virtual o como un catálogo institucional. Por lo tanto, las primeras preguntas antes de decidir hacer un sitio Web son: ¿para qué? y ¿por qué precisamente un sitio Web?.
- En segundo lugar, definir los contenidos y funcionalidades que va a tener, es decir los elementos de los que va a constar: catálogo de productos, buscador, mail de contacto, pago en línea, descripción de la empresa, etc.
- En tercer lugar, los contenidos y funcionalidades se deben encuadrar en secciones o partes del sitio Web. Cada una de ellas puede constar de una o varias páginas Web que recogen el contenido, los elementos y las funcionalidades encuadradas en la sección. Algunos ejemplos típicos:
 - “Contáctenos”: al entrar en esta página, hay un formulario electrónico para contactar la empresa, donde se preguntan al menos los datos de nombre, e-mail, teléfono, y razón del contacto
 - “Preguntas frecuentes”, donde se recoge por ejemplo el uso del sitio Web
 - Buscador de productos, que típicamente está en la página inicial (Home Page)
 - Listados de empresas (portales de negocios)
 - Herramientas de negocios (portales de negocios) tales como Oportunidades de Negocio, Cotización, etc.)
- En cuarto lugar, se diseña la navegación, es decir, un flujograma de cómo un usuario pasará desde una sección a otra, y desde una página Web a otra. Este es un aspecto muy importante para que el sitio sea amigable y fácil de usar.

- En quinto lugar, está la decisión acerca del diseño: colores, fuentes, gráfica.
- En sexto lugar, se lleva a cabo una maqueta no operativa, es decir, la pieza gráfica completa con la navegación incluida.
- Por último, está la ingeniería detrás del sitio Web, es decir, la programación de interacción con bases de datos, de las funcionalidades operativas, la conexión con medios de pago electrónico, etc.

Para la creación de una página web hay que tener ciertas consideraciones (MERODIO, 2010):

Es importante generar tráfico hacia nuestra web pero aún lo es más que ese tráfico sea cualificado, es decir, que quienes entren en nuestra web es porque realmente están interesados en algo que ofrecemos, ya sea un producto, servicio o información, ya que de lo contrario lo que probablemente suceda es que el visitante entre en nuestra web y en menos de 10 segundos se vaya. (MERODIO, 2010)

Nuestra meta es “seducir” a nuestros usuarios mejorando su experiencia online, consiguiendo que por ejemplo se dé de alta y se convierta en un registro real de nuestra base de datos generando leads válidos, y para ello debemos estudiar detenidamente nuestra web a nivel de usabilidad. (MERODIO, 2010)

A continuación se detalla un listado de las tareas básicas que se deben tomar en cuenta (MERODIO, 2010):

Accesibilidad, indexabilidad y gestión de enlaces internos y externos

- Las páginas internas de la web deben estar siempre a un máximo de 3-4 clicks de la home y entre ellas.
- Hacer uso de enlaces cruzados entre contenidos de nuestra web.
- Comprobar que la arquitectura de la web tiene una jerarquía coherente y cuenta con las palabras clave más apropiadas.
- Detectar links rotos para hacerlos desaparecer.
- Configurar las páginas de error 404 para que el cliente pueda seguir navegando por nuestra web si entra en una página que ya no existe.
- Controlar que los enlaces que se ponen a otras páginas externas enlazan a webs de calidad.

Tiempo de carga

- La web debe cargar lo más rápido posible.

- Debe alojarse en un servidor de calidad.

Contenidos

- No abusar del uso de Flash
- Los contenidos deben respetar la correcta estructura de web
- Usar las palabras clave a posicionar pero sin abusar
- Usar un lenguaje claro, directo y sencillo
- Ofrecer un buscador de contenidos
- Si es posible ofrecer personalización de los contenidos

Credibilidad y Autoridad

- Ofrecer información a los visitantes sobre quiénes somos, qué hacemos, dónde estamos, preguntas frecuentes (FAQ's), datos de contacto, etc.

2.8. Negocios en internet

Las ventajas de vender a través de internet o comercio electrónico son (SIMON, 2005):

- Tienda abierta 365 días al año, 24 horas al día
- Millones de compradores potenciales nacionales.
- Reducción de costos operativos (renta de locales, anaqueles, mantenimiento de bodegas, etc.) que permiten ofrecer precios más bajos y maximizar utilidades.
- Acceso directo a mercados fuera de su localización actual.
- Mayor tráfico que en una tienda física.
- El cambio de ventas tradicionales a ventas vía Internet presenta un crecimiento promedio del 100 por ciento en ingresos totales.

Tabla N° 2.5: Diferencias entre el comercio electrónico y el tradicional

Comercio tradicional	Comercio electrónico
Cliente anónimo	Cliente personalizado
Variedad limitada	Variedad ilimitada
Asistencia en venta limitada	Asistencia en venta ilimitada
Costo de transacción alto	Costo de transacción bajo
Espacio para vender	Tecnología para vender

Fuente: SIMON, 2005.

La mayoría de las posibilidades que ofrecen Internet y las Nuevas Tecnologías, son aprovechables por las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), aunque de manera distinta a como lo hacen las grandes empresas. (IMPROVEN CONSULTORES, 2002)

La diferencia entre una gran empresa y una Pyme es la cantidad de recursos de los que disponen. Pero, con ingenio las Pymes pueden aprovechar casi todas las ventajas que Internet ofrece (IMPROVEN CONSULTORES, 2002).

Clasificación de los negocios en internet:

No existe una única clasificación que agrupe los negocios de internet distintivamente. A los efectos de tener un panorama de las distintas opciones de negocio en internet, se agrupó de la siguiente manera (BARRIGA, 2002):

- Empresas tradicionales que aprovechan internet: las empresas tradicionales están aprovechando esta herramienta para enriquecer sus históricos modelos de negocio de manera acelerada.
- Negocios de venta y desarrollo de hardware y software ligados a internet: como por ejemplo Microsoft Office.
- Ventas de productos y servicios: denominada e-commerce donde existe transacciones comerciales en donde una compra de un producto o servicio se efectúa por medios electrónicos. Existen diferentes modalidades de e-commerce:
 - B2B: sitios de transacciones comerciales entre empresas
 - B2C: sitios de venta al consumidor final. (negocios virtuales).
 - C2C: sitios de intercambio de bienes o servicios entre personas. (subastas).
 - C2B: sitios en que las personas se agrupan para realizar negocios con empresas
- Subastas: Este modelo de negocio actúa como soporte logístico de las actividades C2C, como por ejemplo los sitios www.ebay.com, www.mercadolibre.cl, en general no son dueños de los productos que venden, ellos cobran al comprador o al vendedor una comisión por venta.
- Publicidad: un sitio web basado en publicidad no es más que una extensión del modelo tradicional de transmisión de diversos medios. El propio sitio web es el emisor y provee contenidos y servicios (webmail, chat, buscador, etc.). en las páginas de portal aparecen avisos de publicidad en forma de banners, patrocinios, etc.
- Acceso: Este modelo de negocio corresponde a las empresas conocidas como ISP (Internet Service Provider) servidores en donde se alojan las web.
- Otros: Organizaciones sin fines de lucro, sitios pagos, etc.

2.9. Portales o buscadores

Cuando entra a internet, tiene más de 20 millones de posibles destinos a los cuales entrar. Hay empresas de contenido que aglutinan lo que puede ser de su interés de forma que desde un solo lugar pueda 'navegar' a través del contenido que hay en internet (por ejemplo, noticias de la prensa local, precios de acciones en bolsa, enlaces con Sitios Web de interés general, etc.). Ellos son los llamados 'portales' que pueden ser para el consumidor, para el empresario, o de tipo específico para ambos (portal de noticias, financiero, etc.). La idea del portal es que sea una "parada única" para encontrar todo lo que se necesita ("one stop"). (BARRIGA, 2002)

Hay portales que están enfocados a la navegación en Internet, de forma que se pueda encontrar las páginas Web no solo por el nombre de la misma, sino también por términos (keywords, y más recientemente, "metatags") Son los llamados "buscadores" que han evolucionado hasta convertirse en verdaderos portales. El más célebre de ellos a nivel mundial es Yahoo! Pero hay varios más, tanto internacionales (como Google, Alta Vista, Excite, Mallegan) como nacionales (cómo la brújula y Openchile en Chile). (BARRIGA, 2002)

Los poseedores de páginas Web se inscriben en los buscadores, junto con sus keywords, para ser localizables por quienes usan los buscadores para localizar páginas Web de su interés. (BARRIGA, 2002)

Hay también sitios Web que se dedican solo a esto, como es el caso de www.overture.com cuya misión es "traer tráfico" es decir, cibernautas que buscan algo en concreto. Su modelo de negocios es "rematar" una palabra, de forma que quien paga más sale antes. Por ejemplo, la palabra "hotel". Así, quien busca hoteles en general, se encuentra con una larga lista encabezada por quien más pagó (incluso dice cuánto pagó). (BARRIGA, 2002)

2.10. Publicidad en internet

Internet es como un gigantesco centro virtual, de tiendas que están abiertas las 24 horas del día, 365 días al año, en todos los países que permiten el libre acceso de sus ciudadanos a la red. De tiendas que venden de todo: productos, servicios, ideas, creencias, contactos. Es por esto que la inversión publicitaria en internet se ha convertido en un mecanismo importante y significativo para las empresas. (MIRANDA, J., 2010)

En el 2001 la inversión publicitaria en internet en España era de 60 millones de euros; diez años después ésta cifra se multiplica por diez llegando a los 600 millones de euros. (MIRANDA, J., 2010)

Las ventajas de la inversión en internet son múltiples: la mayor facilidad para segmentar la audiencia, la rapidez para testar las campañas y la posibilidad de calcular con mayor precisión el ROI (Return on Investment). Además se dispone de todos los formatos de una campaña (vídeos, banners, e-mail, etc.) en un único medio y al mismo tiempo. (MIRANDA, J., 2010)

A pesar de todo, el boca a boca seguirá siendo la fuente de información de mayor credibilidad. El fundador de Facebook, Mark Zuckerberg, decía: “Nada nos influye más que la recomendación de un amigo a quien apreciamos”. Según el Nielsen Global Online Consumer Confidence, Concerns and Spending Intentions (2011), 9 de cada 10 personas confían en las recomendaciones de sus amigos, y 7 de cada 10 en las recomendaciones de otros usuarios de la red (internet).

La eficacia de los formatos online son: Banners (42%), anuncios flotantes (23%), cortinillas (19%) y spot, anuncio, vídeo (16%). No obstante, teniendo en cuenta la inversión realizada, los más eficientes son: Banners y anuncios flotantes (655%) y vídeo online (455%). (MIRANDA, J., 2010)

Además el vídeo es el formato más recordado de manera espontánea: ocho veces superior a la media. Casi la mitad de los internautas españoles consumen vídeos diarios. El nivel de atención a la publicidad en los vídeos online es tres veces superior al de la publicidad en televisión. (MIRANDA, J., 2010)

2.11. Banners

Se llaman “banners” a las imágenes localizadas en las páginas Web con objetivos publicitarios. Este medio de publicidad es asimilable a la valla publicitaria en vía pública y al anuncio en un medio escrito. (BARRIGA, 2002)

Ventajas de uso de banners (BARRIGA, 2002):

- Se puede cambiar el contenido de acuerdo con el contrato que se haga. En los medios tradicionales lo que se escribe es lo que queda.
- Hay muchas más opciones para llegar a mercados segmentados.
- Son más baratos que un aviso destacado en un medio tradicional.
- Permiten animación gráfica (no son estáticos).
- Desde el banner se puede hacer un vínculo directo (“link”) hacia la página Web o donde esté la información que deseamos mostrar (oportunidad de negocios, etc.).
- El número de personas que lo ven puede ser muy superior al número de personas que ven un medio tradicional.
- Permite hacer un seguimiento de la publicidad realizada, y de su efectividad, ya que hay medios para saber el origen de quienes llegan a la página Web desde un banner: desde qué sitio Web

vinieron, desde qué tipo de dominio (punto com, punto cl, etc.) desde que lugar geográfico, desde qué tipo de browser (navegador).

- Se puede medir la efectividad de la campaña, sobre la base de las vistas de página (Page Views) o los clics encima del banner (Clickthrough).

El tamaño ha ido variando con el tiempo, lo mismo que la forma de presentación. La razón estriba en la proliferación de banners en los sitios Web y en el hecho de que no atraen la atención. En la actualidad son cada vez más utilizados los “pop up windows” (ventanas o mini sitios Web que se activan al ingresar en la página inicial del sitio Web) y las imágenes que se mueven, o “banners flotantes”. (BARRIGA, 2002)

Precio de banners

Otro tema interesante es la modalidad de contratación. Hay fundamentalmente tres formas (BARRIGA, 2002):

- Precio fijo: se paga mensualmente por tener el banner en una página de portal y en una posición de la página. Equivale a un anuncio publicitario en vía pública. Tiene la ventaja de que si es en un lugar de mucho tráfico, lo ve mucha gente y el precio es fijo. Las tarifas son muy variables, dependiendo del portal y de la página, entre US\$ 200 por año y US\$ 15,000. También está la posibilidad, en algunos portales, de contratar un banner en exclusiva o compartido.
- CPM (precio variable, que quiere decir Cost per Milliard): se cobra por cada mil veces que entran en la página donde está el banner. Tiene la ventaja que hay un costo directamente asociado a las veces que se ve el banner (en el caso de precio fijo, es independientemente de cuantas personas ven el banner). Las tarifas por esta modalidad se mueven entre los US\$ 25 / CPM y US\$ 50 / CPM.
- CPC (precio variable, que quiere decir Cost per Click): se cobra por cada mil veces que se hace clic sobre el banner. El costo es aún más directamente asociado a la eficacia del banner. Por lo mismo, las tarifas por esta modalidad son más caras que el caso de los CPM (alrededor de US\$ 500 a US\$ 1,000 por CPC).

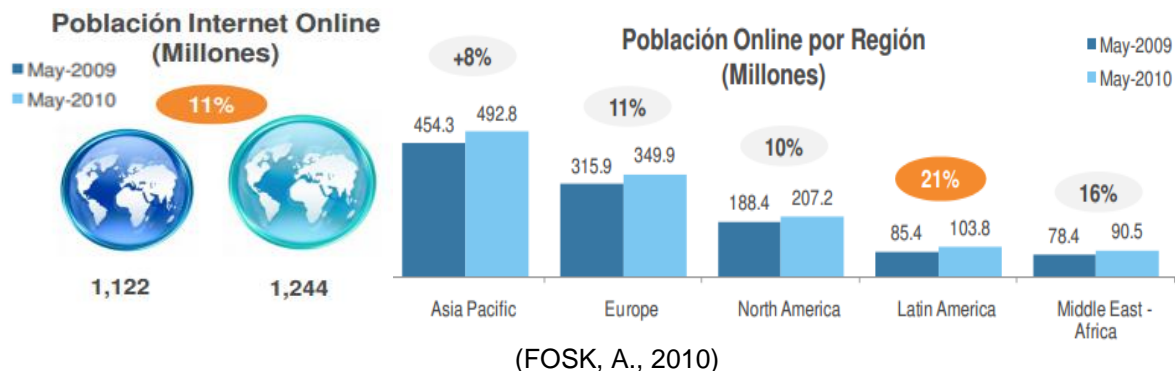
Ahora bien, mientras más visitado sea un portal, más caros serán los banners en la modalidad de precio fijo, e incluso en ocasiones en la modalidad CPM (porque las probabilidades de que entren visitantes es mayor). La forma de medir esto es mediante las ‘vistas de página’ (page views) que generalmente son auditadas por entidades externas, como una forma de certificación independiente. (BARRIGA, 2002)

En un comienzo, cada empresa poseedora de un sitio Web salía a vender sus banners. Con la propagación de la oferta, y en la medida en que internet se ha ido consolidando poco a poco como un canal válido para la publicidad, un nuevo actor ha hecho aparición en la industria de la publicidad, los denominados Ad Server (servidores de banners) cuya misión es administrar técnicamente los banners. (BARRIGA, 2002)

2.12. Situación actual del internet en Chile

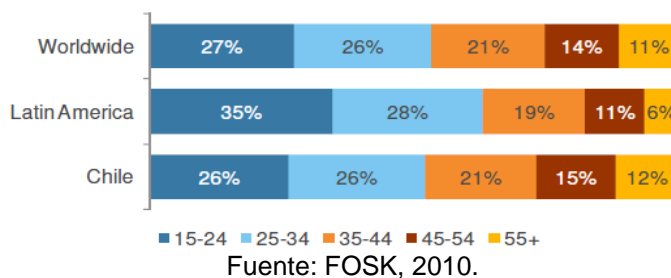
Para tener una visión clara de lo que sucede en Chile primero hay que tener en cuenta la participación del internet en el mundo. La audiencia en Latinoamérica creció un 21 por ciento en el 2010 en comparación al 2009, lo que representa 18 millones de nuevos usuarios web que acceden a internet desde un computador de casa o trabajo. El crecimiento asiático fue el más bajo, con 8 por ciento pero representa a 39 millones de nuevos usuarios web. (FOSK, A., 2010)

Figura N° 2.10: Gráfica de población que accede a internet en el mundo 2009-2010



La distribución de edad de personas que ocupan internet en Chile es marcadamente similar al promedio Mundial, no así el resto de Latinoamérica y otros mercados en desarrollo, que se muestran muy jóvenes. La distribución de género en Chile es también la más igualitaria en Latinoamérica: el 50 por ciento de los usuarios de Internet son mujeres. (FOSK, A., 2010)

Figura N° 2.11: Distribución por edad de personas que ocupan internet en Chile frente a Latinoamérica y el mundo.



2.12.1. Marcas

La ubicación de Google puede ser acreditada a la popularidad de su herramienta de búsqueda como también a YouTube (propiedad de Google). Facebook está arremetiendo dramáticamente, no sólo como un sitio de alto alcance sino que con muy alto uso.

Tabla N° 2.6: Las marcas que más fluctúan los chilenos al utilizar internet

	Total Visitantes únicos	Chile % Alcance	Promedio minuto por visita		Total Visitantes únicos	Chile % Alcance	Promedio minuto por visita
Google Sites	6.797	95,5	197,2	NetShelter Technology Media	1.761	24,8	6,3
Facebook.com	6.219	87,4	274	Megaupload.com	1.661	23,3	31,1
Microsoft Sites	6.069	85,3	523,4	Conduit.com	1.653	23,2	17,9
Terra – Telefonía	4.120	57,9	20,2	RapidShare AG	1.369	19,2	34,9
Yahoo! Sites	3.397	47,7	19,8	VEVO	1.358	19,1	8,9
Wikipedia Foundation Sites	3.215	45,2	11,5	AOL LLC	1.313	18,5	4,4
Empresa El Mercurio S.A.P.	2.888	40,6	46,3	Musica.com	1.280	18	7,8
Taringa.net	2.495	35,1	11,2	OLX Inc.	1.267	17,8	6,4
Grupo La Tercera	2.175	30,6	19,4	Grupo Falabella	1.150	16,2	14
Hi-Media Group	2.114	29,7	50,7	Bancoestado.cl	1.105	15,5	18,5
Orange Sites	2.103	29,6	4,9	Ponti. U. Católica de Chile	1.042	14,6	13,8
WordPress	2.079	29,2	4,1	Hispavista Sites	1.041	14,6	6,4
Mercado Libre	2.056	28,9	21,4				

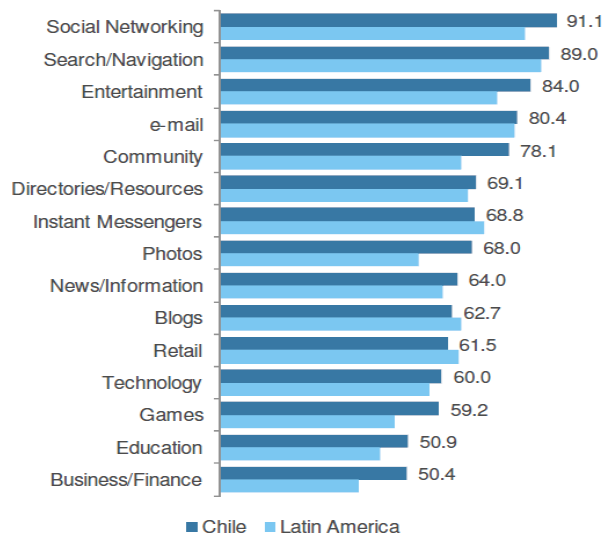
Fuente: FOSK, 2010.

El alto alcance y uso de los sitios de Microsoft es dado por su aplicación de mensajería instantánea. (FOSK, A., 2010)

Sitios chilenos tales como Terra, Empresa El Mercurio S.A.P, Grupo La Tercera, y Falabella se incluyen en los principales 25, como también un grupo de proveedores en idioma Español. (FOSK, A., 2010)

La Búsqueda y Navegación es la principal categoría en América Latina pero Redes Sociales es la principal en Chile. Los chilenos visitan sitios de entretenimiento (incluyendo música, películas, TV, multimedia, Noticias de Entretenimiento, Humor) en una tasa que es mucho mayor al promedio latinoamericano. Sitios de Comunidad son más populares en Chile que el resto de América Latina.

Figura N° 2.12: Gráfica de categorías de los principales sitios que visitan los chilenos en comparación con Latinoamérica

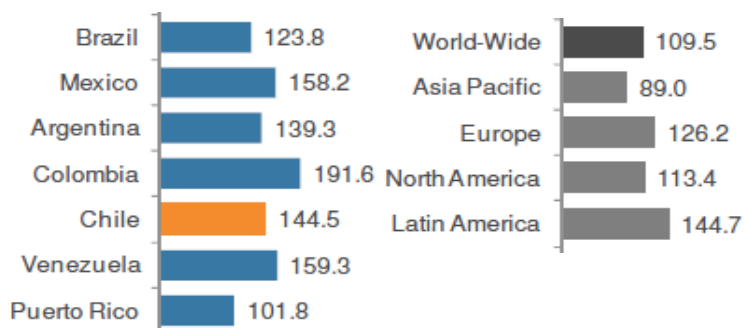


Fuente: FOSK, 2010

La mitad de todos los usuarios web Chilenos visitaron un sitio de Negocios/Finanzas, una tasa muy superior al promedio latinoamericano de 37.4 por ciento. (FOSK, A., 2010)

Colombia Venezuela y México tienen a los usuarios de buscadores más intensivos del mundo. La intensidad de búsqueda de Chile es igual al promedio, y supera a los buscadores de América del Norte y Europa. Google es la herramienta que acumula la mayoría de las búsquedas entre los chilenos: 86 por ciento.(FOSK, A., 2010)

Figura N° 2.13: Intensidad de búsqueda promedio

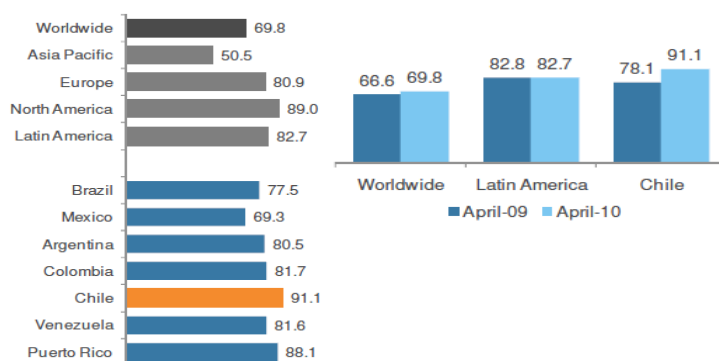


Fuente: FOSK, 2010.

2.12.2. Las Redes Sociales

Chile tiene el alcance más alto de Redes Sociales en Latinoamérica, con un crecimiento significativo durante el 2009. Las redes sociales ofrecen una importante vía a los usuarios de la región, para estar en contacto frecuente con amigos y familia, tanto en casa como fuera del país. (FOSK, A., 2010)

Figura N° 2.14: Porcentaje de alcance de las redes sociales.



Fuente: FOSK, 2010.

Facebook es la red social más popular en Chile, con un 85 por ciento del total de la audiencia Chilena. Muchos sitios que se categorizan así mismos como “Redes Sociales” pueden en realidad operar paralelamente a sitios como Facebook ofreciendo funcionalidades extendidas: Fotolog, Badoo, Bligoo y Slideshare son todos ejemplos. Se espera que esta tendencia incremente, en la medida que los sitios traten de hacerse indispensables para sus usuarios, como lo hace Facebook. (FOSK, A., 2010)

Figura N° 2.15: Porcentaje de alcance de las principales redes sociales que visitan los chilenos versus minuto promedio por usuario.

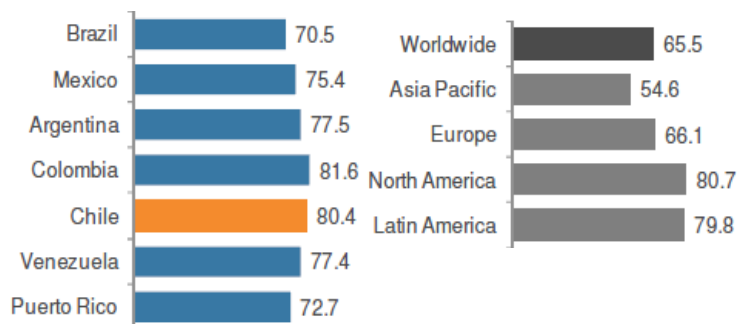


Fuente: FOSK, 2010.

2.12.3. Correos Electrónicos

El uso del Correo Electrónico es Fuerte pese a Existencia de otras Formas de Comunicarse. Los latinoamericanos son, en general, usuarios voraces de E-mail. El alcance de Chile en casi el más alto de la región en esta categoría con 8 de cada 10 usuarios web usando Correo Electrónico. (FOSK, A., 2010) Esto, en adición al extremadamente alto alcance y uso de Redes Sociales y Mensajería Instantánea, demuestra la importancia de la web como un medio de comunicación en la red. Hotmail es la plataforma que lidera esta categoría con 67,6 por ciento de alcance, seguido por Google Gmail con 39,7 por ciento. (FOSK, A., 2010)

Figura N° 2.16: Porcentaje de revisión de correos electrónicos

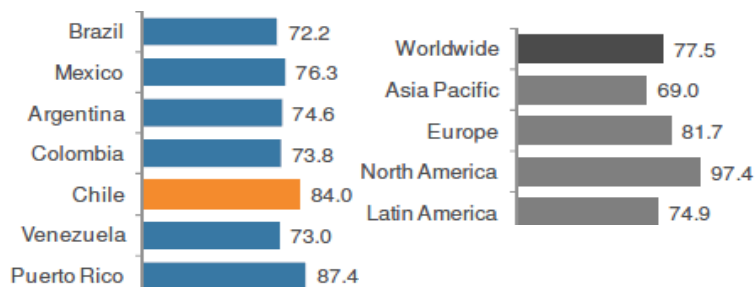


Fuente: FOSK, 2010.

2.12.4. Los Sitios de Entretenimiento

Tres de cada cuatro usuarios web en América Latina visitaron un sitio de entretenimiento en abril del 2010. En Chile ese indicador es mucho mayor, gracias a una mayor tasa de penetración de internet y disponibilidad de banda ancha. Las visitas a sitios de entretenimiento son típicamente liderados por sitios multimedia y sitios que sirven contenidos de música o video. Los videos y música Online tienen mayor propensión de ser propagados más rápidamente en Chile por la presencia de los usos de Medios Sociales. (FOSK, A., 2010)

Figura N° 2.17: Porcentaje de Alcance en Entretenimiento



Fuente: FOSK, 2010.

YouTube es líder dentro de los sitios de entretenimiento, principalmente en contenido de TV y programación, contenido local (proporcionado por sitios Chilenos y Latinoamericanos) han probado llamar la atención de los usuarios en Chile. Vevo, descrito como Hulu para videos musicales, ha encontrado una audiencia receptiva también. (FOSK, A., 2010)

Figura N° 2.18: Porcentaje de alcance de los principales sitios de entretenimiento que visitan los chilenos versus minuto promedio por usuario



Fuente: FOSK, 2010.

En general el paisaje mundial de internet está constantemente cambiando, especialmente con un crecimiento rápido en mercados emergentes, particularmente en América Latina. Chile, en calidad de uno de los países más progresivos, ya goza de una alta tasa de penetración, pero la adopción creciente de banda ancha llevará a un consumo adicional. (FOSK, A., 2010)

Los perfiles demográficos en la región están estrechamente relacionados a las tasas de penetración de Internet: donde la penetración de Internet es alta, tales como Chile y Argentina, las poblaciones se ven más como el promedio mundial; en países de mediana y baja penetración, la audiencia se muestra más joven. (FOSK, A., 2010)

Las Redes Sociales y de Comunicación (vía E-mail y Mensajería Instantánea) son actores claves en el uso de Internet en Chile. La fuerte penetración en medios sociales también tiene un efecto “viral” multiplicativo para otros tipos de contenidos Web 2.0. Esto va desde compartir fotos a Blogs, Videos y música. (FOSK, A., 2010)

2.13. Emprendimiento

Un empresario es un individuo que establece y maneja los negocios con el propósito principal de obtener ganancias y de crecer. El emprendedor se caracteriza principalmente por mostrar comportamientos innovadores y por el deseo de emplear estrategias de gestión prácticas. (FURNHAM A., 1995)

Características de un emprendedor

Cada empresa tiene como elemento clave del éxito al empresario es decir, aquella persona con un alto espíritu emprendedor, capaz de llevar adelante un sueño sobre la base de un plan previamente establecido y por eso, la importancia de conocer las características fundamentales que contribuirán con el desarrollo del espíritu emprendedor y de la empresa exitosa. (WEINBERGER K., 2009)

Figura N° 2.19: Características esenciales de un empresario exitoso de una pequeña o mediana empresa



Fuente: WEINBERGER K., 2009

Son muchas las definiciones que se tienen de un emprendedor sin embargo podemos resumir el concepto señalado, que emprendedor tiene las cualidades de liderazgo, obsesión por la oportunidad, tolerancia al riesgo, ambigüedad e incertidumbre, motivación por superarse, creatividad confianza en si mismo y adaptabilidad, compromiso y determinación. Ciertamente es difícil que una sola persona tenga el rango de actitudes y conductas asociadas con cada tema principal, sin embargo, es necesario hacer notar que algunos emprendedores podrían tener fortalezas en algunas dimensiones que compensarían las debilidades en otras. (GARCÍA, E., 2003)

Figura N° 2.20: Características de un emprendedor.



Fuente: MORRISON A., 1998.

Los emprendedores han encontrado en la actividad empresarial una forma de vida. Sin embargo, las motivaciones no son las mismas para todos los emprendedores. Algunos de ellos, se han visto obligados a desempeñarse como empresarios por la dificultad de conseguir un empleo, que les permita satisfacer sus necesidades y vivir de manera digna. Otros, a pesar de tener la posibilidad de tener un empleo decente y bien remunerado, optan por la actividad empresarial por deseo de independencia, desarrollo personal, afán de logro, mayores beneficios monetarios o por el hecho de haber descubierto una oportunidad de negocio y querer explotarla. (WEINBERGER K., 2009)

Cualquiera sea la motivación, es importante hacer un estudio del entorno para identificar las oportunidades y amenazas, que podrían favorecer o dificultar el inicio de determinada actividad empresarial, y hacer un análisis de las fortalezas y debilidades del empresario o grupo empresarial fundador de la nueva empresa. Haciendo este análisis del entorno y de las características personales del empresario, se puede determinar en qué sector de la economía el empresario tendrá mayores oportunidades de ingresar al mundo empresarial de manera exitosa. Este análisis debe ser parte del desarrollo de un plan de negocios que permita evaluar la viabilidad económica, social y ambiental de la idea de negocio propuesta. Para una mayor profundidad se detalla en el Anexo B el flujo del proceso emprendedor que normalmente sigue un empresario, ya sea de manera racional o inconsciente. (WEINBERGER K., 2009)

2.14. Plan de negocio

Un plan de negocio es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con un inicio. Es un plan de juego del

emprendedor; que cristaliza los sueños y esperanzas que lo motivan a sumergirse en el inicio. (LONGENECKER J., 2010)

El plan de negocios es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones: una administrativa o interna y otra financiera o externa. Desde el punto de vista interno, el plan de negocios sirve para (WEINBERGER K., 2009):

- Conocer en detalle el entorno en el cual desarrollarán las actividades de la empresa.
- Precisar las oportunidades y amenazas del entorno, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.
- Estar atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y así anticiparse a cualquier contingencia que disminuiría la probabilidad de éxito de la empresa.
- Dar a conocer cómo se organizarán los recursos de la empresa en función a los objetivos y la visión del empresario.
- Atraer a las personas que se requieran para el equipo empresarial y el equipo ejecutivo.
- Evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo.
- Determinar las variables críticas de la empresa y aquellas que exigen un control permanente, como los puntos críticos en los procesos.
- Evaluar varios escenarios y hacer un análisis de sensibilidad en función a los factores de mayor variación, como podrían ser la demanda, el tipo de cambio, el precio de los insumos de mayor valor, entre otros.
- Establecer un plan estratégico para la empresa y planes de acción de corto y mediano plazo para cada una de sus áreas funcionales. En este sentido, buscar asignar responsabilidad y coordinar soluciones ante posibles problemas.
- Tomar decisiones con información oportuna, confiable y veraz, y no sólo sobre la base de la intuición, lo que reduce el riesgo del negocio.
- Tener un presupuesto maestro y presupuesto por áreas funcionales, que permitan evaluar el desarrollo de la empresa en términos económicos y prever los requerimientos de capital.
- Mostrar la capacidad empresarial del empresario.
- Mostrar los posibles resultados de la empresa, en función a simulaciones hechas para probar distintos escenarios y estrategias.

Por otro lado, la función financiera o externa del plan de negocios está orientada a (WEINBERGER K., 2009):

- La búsqueda y obtención de los recursos del proyecto, especialmente los financieros.

- Informar a posibles inversionistas, sean entidades de crédito o cualquier otra persona natural o jurídica, acerca de la rentabilidad esperada y el periodo de retorno de la inversión.
- Buscar proveedores y clientes, con quienes establecer relaciones confiables y de largo plazo, que generen compromisos entre los interesados.
- Vender la idea a potenciales socios como accionista, proveedores, clientes, sociedad en su conjunto.
- En general, la esencia de un plan de negocios es comunicar a todos los stakeholders (grupos de interés), que la empresa:
 - Dispone de un excelente producto o servicio con muchos clientes dispuestos a adquirirlos.
 - Cuenta con un excelente equipo empresarial y gerencial, con habilidades humanas, técnicas y administrativas destacadas.
 - Mantener bien informados a sus clientes y proveedores, acerca de la forma de operaciones, los resultados esperados y las estrategias que permitirán alcanzar los objetivos establecidos y cumplir con la visión del empresario.

El plan de negocio debe ser un documento claro, concreto y preciso, capaz de convencer a un potencial inversionista de la oportunidad que representa invertir en el negocio. Además, debe ser una guía para la puesta en marcha de la empresa. Muchas veces existe confusión entre lo que es un plan de negocios, un estudio de factibilidad, un plan estratégico y la evaluación de un proyecto, por lo que hemos profundizado en el Anexo C una tabla de comparación de objetivos, alcances y enfoque de cada elemento. (WEINBERGER K., 2009)

2.15. Estructura del plan de negocio

Existe mucha información que muestra estructuras de un plan de negocio pero la realidad es que no existe una única estructura que funcione en todas las situaciones. Cada emprendedor e inversionista requiere un plan de negocios particular y por ello, el empresario debe ser capaz de definir cuál es la mejor estructura, en función a la solicitud de cada destinatario. Es por esta razón que la combinación propuesta para el desarrollo de éste plan de negocios, posee la siguiente estructura, la que será descrita en detalle posteriormente:

- A. Resumen Ejecutivo.
- B. Concepto de Negocio.
- C. Mercado Objetivo.
- D. Industria y Competencia.
- E. Mercadeo y ventas.

- F. Operaciones.
- G. Organización y administración.
- H. Análisis FODA.
- I. Plan Financiero.
- J. Plan de Seguimiento.

A. Resumen Ejecutivo

El resumen ejecutivo es la sección del plan de negocio que trasmite una visión general clara y concisa de una propuesta de negocio. El resumen ejecutivo es fundamental dentro de un plan de negocio ya que pretende captar la atención del inversionista. Debe transmitir un esquema general de la propuesta de negocio y, a la vez, provocar emoción respecto de sus posibilidades. Aunque el resumen ejecutivo se ubica al inicio del plan de negocios, ofrece un panorama de todo el plan y debe redactarse al final y de forma de sinopsis o narración. (LONGENECKER J., 2010)

El resumen ejecutivo debe proveer a los distintos públicos, una visión general del propósito del plan de negocios. Para ello debe responder a las siguientes preguntas (WEINBERGER K., 2009):

- ¿Cuál es la razón social de la empresa? (Nombre de la empresa. Tipo de sociedad (EIRL, SRL, SA))
- ¿Cuál es la estructura empresarial? (Accionistas o fundadores. Personas clave para el éxito del negocio).
- ¿En qué tipo de negocio o sector se desarrollará la empresa? (Producción, comercio o servicios. Textil, agroindustria, joyería, ganadería, turismo, servicios. Para el mercado nacional, internacional).
- ¿Cuáles son las necesidades que la empresa piensa satisfacer? (Alimentación, vestimenta, vivienda, estatus, ego, autorrealización, logística, seguridad en el abastecimiento, puntualidad en las entregas).
- ¿Cuáles son los productos y/o servicios que la empresa proyecta ofrecer para cubrir dichas necesidades? (Descripción del producto o servicio. Atributos distintivos de los productos o servicios que harán que el ingreso al mercado sea exitoso. Etapa del ciclo de vida en el que se encuentra el producto y la industria)
- ¿Quiénes son los clientes, competidores y usuarios de los bienes o servicios ofrecidos? (Cuáles son sus características, dónde se encuentran y cuán importantes son.)
- ¿Cuál es el modelo de negocio que la empresa piensa desarrollar para cumplir con sus objetivos? (Quién, cómo y en qué instalaciones se producirá el producto. Quién, cómo y en qué local se brindará el servicio. Qué actividades se realizarán y cuáles se subcontratarán. Cómo se asegurará la calidad del producto o servicio ofrecido. Qué bienes intangibles (patentes, derechos de

propiedad, registro de marcas) podrían contribuir con generar la ventaja competitiva de la empresa. Cómo se piensa atraer a personal con talento.)

- ¿Cuáles son los resultados económicos y financieros proyectados? (Inversión inicial, capital de trabajo y gastos operativos. Punto de equilibrio de la empresa. Rentabilidad del negocio: VAN y TIR. Cómo se logrará la utilidad y se asegurará la rentabilidad.)
- ¿Cuáles son las razones económicas, sociales, técnicas y/o ambientales que harán exitosa y sostenible la empresa? (Cuáles son las fortalezas de la empresa que podrían contribuir con la generación de una ventaja competitiva.)
- ¿Cuáles son los impactos positivos y negativos de su empresa /producto o servicio en la sociedad? (Qué factores harían que la sociedad en su conjunto tome medidas a favor o en contra de su iniciativa empresarial.)

B. Concepto de Negocio

Antes de iniciar cualquier negocio, es necesario describir el negocio en forma precisa y concisa la esencia, es decir, con qué objetivos será creado, cuál es la misión que persigue y por qué se considera justificable desarrollarlo. (SAPAG, N., 2007)

Es importante que se explique en qué consiste el producto o servicio que se ofrece, el por qué nosotros podemos proporcionarlo, cómo se hará, quién hará el trabajo, dónde se realizará el producto o servicio. Es importante indicar por qué el negocio es único y qué se tiene de especial para ofrecer a sus clientes. Si se cuenta con un producto y un servicio que juntos beneficiaran a los cliente (una garantía de servicio para los productos que se vende), es necesario asegúrese de mencionarlo en el plan. Explicar de dónde se va a obtener las partes y por qué se escoge a los proveedores. Proyectar el costo de los gastos generales y los gastos del vehículo. ¿Se ofrecerán los servicios en la residencia del cliente o se trabajará en una oficina? ¿Cuánto tiempo requerirá el servicio, y cuántas de esas horas se le pueden cobrar al cliente? (PINSON, L., 2001)

En primera instancia se debe establecer la misión. La misión de una empresa es su razón de ser. Para poder definirla se debe responder preguntas tales como ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Para quién lo hacemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Dónde lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos? ¿En qué creemos?

La idea de la misión es que su redacción sea lo suficientemente corta para que todos los miembros de la organización la recuerden, pero también debe ser lo suficientemente precisa, para que la empresa pueda diferenciarse claramente de sus competidores. (WEINBERGER K., 2009)

Posterior a la realización de la misión, se debe diseñar la visión de la empresa. La visión corresponde a lo que la empresa quiere ser en el futuro. Por lo general, la visión de la empresa responde a la visión o sueño del empresario y suele establecerse por un periodo superior a los tres años.

En el caso de las MYPE, la visión de la empresa viene a ser el más amplio e importante de todos los objetivos. (WEINBERGER K., 2009)

También es importante tener presente y definir muy bien el mercado objetivo del negocio: ¿Quiénes son sus clientes objetivos, es decir, los individuos o empresas a quienes pretende dirigir su oferta? ¿De dónde provienen? ¿Qué características tienen? Hay que considerar el mercado objetivo desde distintos puntos de vista, tales como ubicación geográfica o segmentación (nacional, estatal, suburbano, de ciudad, vecindarios), características de monográficas (edad, sexo, raza, nivel de ingreso, ocupación, educación, religión, etc.) y factores conductuales (actitudes y respuestas de los clientes ante algunos tipos de productos o servicios). (HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2009)

Para que un negocio sea exitoso es importante que cuente con una propuesta de valor, la cual le proporciona un conjunto único de beneficios que obtendrán sus clientes si eligen comprar lo que se ofrece por sobre lo que ofrecen los competidores.

¿Por qué los clientes de nuestro mercado objetivo comprarán su producto o servicio? Ésa es su propuesta de valor. Para definir la propuesta de valor es necesario preguntarse: ¿Cuáles son las soluciones para los problemas de los clientes? Por ejemplo ¿Tiene una forma para filtrar los banners publicitarios en internet, aliviando la irritación de navegar? ¿Cuáles son los beneficios de su oferta para esos compradores? (HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2009)

En el concepto de negocio tenemos que tener presente las ventajas competitivas las cuales son características del producto o servicio que lo hacen especial, lo cual garantiza su aceptación en el mercado, generalmente estos aspectos hacen “únicos” a los productos, en comparación con otros ya existentes en el mercado (SAPAG, N., 2007)

Para lograr una ventaja competitiva, una empresa debe crear habilidades distintivas, estas últimas, son fortalezas específicas, que permiten a las organizaciones diferenciar sus productos y/o lograr costos sustancialmente menores que los de sus rivales. Las habilidades distintivas, se derivan de dos fuerzas complementarias: recursos y habilidades, la habilidad distintiva de una firma es más fuerte cuando cuenta con ambas cosas. (HILL C., 2005)

C. Mercado Objetivo

El mercado objetivo es el que se obtuvo del análisis de los perfiles de los segmentos, se escogen los más relevantes y se fija como meta uno o más de estos segmentos. Por lo tanto los programas de marketing

se deben diseñar y ejecutar para cubrir las necesidades y deseos de grupos específicos de clientes. (KOTLER. P., 2008)

C.1. Comportamiento del mercado

Antes de definir y detallar las características del mercado objetivo, se debe evaluar el comportamiento histórico del producto en el mercado, es decir, analizar si el consumo y la producción del bien o servicio han crecido, disminuido o permanecido constante, durante los últimos cinco años. Se puede utilizar fuentes estadísticas nacionales y regionales que permitan tener un panorama del sector productivo al que pertenece, o hacer sondeos con comercializadores de dichos productos. Hay que tener en cuenta que la disminución del consumo de un producto en la localidad, no significa la disminución en el mercado regional. Ante todo, es importante identificar geográficamente aquellos países, regiones o ciudades donde realmente exista una demanda creciente para los productos de la empresa, o donde existan necesidades que los productos de la empresa pueden suplir (MARKETING PUBLISHING CENTER, 1994).

Es necesario identificar aspectos claves del mercado como los siguientes (MARKETING PUBLISHING CENTER, 1994):

- Cómo ha sido el consumo del producto o servicio en los últimos años (creciente, estable, decreciente).
- Cuál es el tamaño del mercado (volúmenes y cantidades vendidas).
- En qué región se compran las mayores cantidades del producto.

.El empresario debe incluir cualquier información que demuestre que el producto tiene mucho potencial para ser comercializado. Al final de este punto el inversionista debe tener una idea de la localización de los principales mercados para el producto y de los productores más importantes. (MARKETING PUBLISHING CENTER, 1994)

C.2. Características de los consumidores

Para vender exitosamente un producto o servicio, es fundamental conocer el tipo de personas que habitualmente lo utilizan (o que podrían utilizarlo), identificar los factores que influyen en las decisiones de compra y conocer el grupo de consumidores que estaría dispuesto a adquirir el producto o servicio. Una vez identificada el área geográfica donde el producto tiene un potencial de comercialización y para poder diseñar las estrategias de mercadeo, es necesario identificar las características de los consumidores potenciales. (MARKETING PUBLISHING CENTER, 1994)

Para describir las características de los clientes potenciales es preciso asegurarse de dar respuesta a preguntas tales como: ¿Quiénes son los consumidores del producto?, ¿Dónde se localizan geográficamente los consumidores?, ¿Cuáles son sus características demográficas (edad, sexo, condición social, etc.)?, ¿Cuáles son las necesidades del consumidor?, ¿Cómo el producto o servicio ofrecido contribuye a satisfacer las necesidades del consumidor?, ¿Existen tendencias del mercado que favorezcan el mercadeo de su producto o servicio? (MARKETING PUBLISHING CENTER, 1994)

Al final de este análisis debe estar plenamente identificado el grupo de consumidores al cuál va dirigido su producto o servicio. De aquí en adelante, las estrategias de mercado y las acciones de la empresa deben enfocarse exclusivamente en esa población que efectivamente consume o podría consumir el producto. (MARKETING PUBLISHING CENTER, 1994)

D. Industria y Competencia

D.1. Análisis del entorno

Cuando se hace un análisis del entorno, por lo general se estudian los siguientes factores: económicos, sociales, políticos y legales, tecnológicos y ambientales. En el caso de empresas exportadoras es indispensable estudiar los efectos de estos factores en todos los países involucrados. El análisis del entorno se debe hacer pensando en: ¿Cuáles son las variables que podrían representar una oportunidad o una amenaza para la nueva empresa o unidad de negocio? (WEINBERGER K., 2009)

D.2. Segmentación

El mercado es el punto de referencia de toda la operación de la empresa y es importante su ubicación, clarificación y segmentación, para identificarlo en términos prácticos. Se debe tener muy claro cuál es su mercado en un contexto temporal, de tal modo que concentre su atención en éste, así, con la puntería clara, se debe preparar una estrategia para llegar al nicho de mercado elegido y desarrollar una táctica, lo que se conoce con el nombre de mercadeo. (VALCÁRCEL J., 2003)

D.3. Respecto a los competidores

El análisis de la competencia es fundamental y sirve para tomar decisiones, en la medida que se comparen los atributos y características de las empresas o productos que compiten entre sí. Para ello, es recomendable usar tablas o matrices. (WEINBERGER K., 2009)

Se debe tener muy claro con quiénes se está compitiendo y con quiénes no. Cuando se trata de productos diferenciados, nuevos o innovadores, no es fácil determinar con quién se compite de manera

directa y por eso resulta útil hacer un análisis de los grupos estratégicos. El análisis de los grupos estratégicos es un marco de referencia básico para el análisis de la competencia, el posicionamiento y la productividad de las empresas en una industria. Con este análisis se podrá definir quiénes son sus competidores directos, es decir, aquellos que venden un producto, bien o servicio igual o casi igual al que él ofrece; y quiénes son sus competidores indirectos o sustitutos, es decir, aquellos que buscan satisfacer las mismas necesidades pero con un producto, bien o servicio distinto. (WEINBERGER K., 2009)

D.4. Modelo de las cinco fuerzas competitivas de Porter

El modelo de las cinco fuerzas, desarrollado por Porter en 1987, ha sido la herramienta analítica más comúnmente utilizada para examinar el entorno competitivo en términos de cinco fuerzas básicas (MUÑIZ L., 2010):

- La amenaza de nuevos entrantes (barreras de entrada).
- El poder de negociación de los clientes.
- El poder de negociación de los proveedores.
- La amenaza de productos y servicios sustitutos.
- La intensidad de la rivalidad entre competidores de un sector.

Cada una de estas fuerzas afecta a la capacidad de una empresa para competir en un mercado determinado. Juntas determinan la rentabilidad potencial de un sector determinado, ya que estas cinco fuerzas actúan permanentemente sobre la rentabilidad del sector. (MUÑIZ L., 2010)

En los sectores rentables las cinco fuerzas tienen muy poco peso, mientras que en los poco rentables habrá alguna, o más de una, de estas fuerzas que tendrán un peso muy importante. Este modelo le ayuda a decir si una empresa debería permanecer en un sector o salir de él.

Así mismo, el modelo de las cinco fuerzas de Porter nos permite evaluar cómo mejorar la posición competitiva de una empresa con respecto a cada una de las cinco fuerzas. (MUÑIZ L., 2010)

Podemos disgregar cada fuerza en varios factores:

Tabla N° 2.7: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Poder de negociación de los clientes	Poder de negociación de los proveedores	Amenaza de nuevos entrantes	Amenaza de productos sustitutos	Rivalidad entre los competidores
-Concentración de compradores respecto a la concentración de compañías. -Grado de dependencia de los canales de distribución.	-Facilidades para el cambio de proveedor. -Grado de diferenciación de los productos del proveedor. -Presencia de productos sustitutos.	-Existencia de barreras de entrada. -Economías de escala. -Diferencias de producto en propiedad. -Valor de la marca. -Costes de cambio.	-Propensión del comprador a sustituir. -Precios relativos de los productos sustitutos. -Costo o facilidad de cambio del comprador.	-Poder de los compradores. -Poder de los proveedores. -Amenaza de nuevos competidores. -Amenaza de productos sustitutos.

Fuente: MUÑIZ L., 2010.

Tabla N° 2.7: Modelo de las cinco fuerzas de Porter. (Continuación)

Poder de negociación de los clientes	Poder de negociación de los proveedores	Amenaza de nuevos entrantes	Amenaza de productos sustitutivos	Rivalidad entre los competidores
-Posibilidad de negociación, especialmente en industrias con muchos costos fijos. -Volumen comprador. -Costes o facilidades del cliente de cambiar de empresa. -Disponibilidad de información para el comprador. -Capacidad de integrarse hacia atrás. -Existencia de sustitutivos. -Sensibilidad del comprador al precio. -Ventaja diferencial (exclusividad) del producto.	-Concentración de los proveedores. -Amenaza de integración vertical hacia adelante de los proveedores. -Amenaza de integración vertical hacia atrás de los competidores. -Costo de los productos del proveedor en relación con el costo del producto final.	-Requerimientos de capital. -Acceso a la distribución. -Ventajas absolutas en costo. -Represalias esperadas. -Acceso a canales de distribución. -Mejoras en la tecnología.	-Nivel percibido de diferenciación de producto. -Disponibilidad de sustitutos cercanos.	-Crecimiento industrial. -Sobrecapacidad industrial. -Barreras de salida. -Diversidad de competidores. -Complejidad informacional y asimetría. -Valor de la marca. -Cuota de costo fijo por valor añadido.

Fuente: MUÑIZ L., 2010.

E. Mercadeo y ventas

En términos generales, es el arte de capturar a los clientes pertenecientes a nuestro mercado meta.

En la Figura N° 2.21 se observa que el primer paso es determinar nuestra segmentación de mercado, posteriormente establecer qué servicios brindaremos y a qué precios, luego que estrategia de penetración de mercado utilizaremos y finalmente qué metas. Este instrumento es cíclico, pues sirve para medir la efectividad de nuestra estrategia de mercadeo y retroalimentación. (VALCÁRCEL J., 2003)

Figura N° 2.21: Proceso de mercadeo



Fuente: VALCÁRCEL J., 2003

E.1 Estrategia del negocio

Las estrategias se refieren a la forma como las organizaciones alcanzan sus objetivos. Las MYPE, sólo tienen cuatro opciones para ingresar a un mercado o mantenerse en él. Estas son (WEINBERGER K., 2009):

- Estrategia de liderazgo en costos.

La estrategia de liderazgo en costos, generalmente se aplica cuando el empresario quiere captar una gran porción del mercado y éste no valora la diferenciación. En este caso, el precio promedio del producto suele estar por debajo del precio promedio de la industria, con la calidad suficiente para ese mercado. Este tipo de empresas están muy enfocadas en el análisis y control de los costos, pues la eficiencia en su trabajo es una de las características fundamentales para el éxito.

La estrategia de liderazgo en costos, suele ser efectiva cuando:

- El mercado está compuesto por muchos compradores sensibles a los precios.
- Existen pocas posibilidades de lograr las diferencias entre productos.
- Los compradores no valoran las diferencias entre una y otra marca.
- Cuando existe una gran cantidad de compradores con un poder de negociación considerable.

- Estrategia de diferenciación.

Una estrategia de diferenciación están en una lucha constante por mantener las características o atributos que muestran su diferencia. Las empresas que optan por este modelo, deben continuar siendo eficientes, pero además buscarán diferenciarse constantemente, por lo que deberán tener un buen presupuesto de marketing, para dar a conocer a los clientes las características que hacen único su producto o servicio. La empresa estará orientada a brindar un producto o servicio con características y atributos distintivos, que sean valoradas por el cliente y que por lo tanto esté dispuesto a pagar un precio superior al promedio del mercado.

- Estrategia de enfoque en costos.

Estrategia de enfoque en costos, es cuando el objetivo se orienta sólo a segmentos específicos y la fortaleza de la empresa está en la capacidad de controlar los costos con altos estándares de eficiencia.

- Estrategia de enfoque en diferenciación.

Se habla de una estrategia de enfoque en diferenciación, cuando el objetivo sigue orientado sólo a segmentos específicos y la fortaleza de la empresa está en la capacidad para diferenciar el producto o servicio y presentarlo como único.

Las variables del entorno, los elementos de la industria y los factores internos de la organización determinarán la postura competitiva de la empresa. (WEINBERGER K., 2009)

E.2. Objetivos de marketing

Todo plan debe contener objetivos y el primer objetivo del plan de marketing es el de ventas.

Este objetivo de ventas debe establecerse en función a la demanda estimada en el sondeo de mercado, a las expectativas del empresario y a la capacidad de producción y endeudamiento de la empresa. Este objetivo debe plantearse en términos monetarios y unitarios. (WEINBERGER K., 2009)

Los objetivos deben (WEINBERGER K., 2009):

- Ser claros, sencillos, precisos, medibles y realizables.
- Tener indicadores que sirvan para evaluar el desempeño de las actividades planeadas y ser constantemente controlados.
- Expresarse, en la medida de lo posible, en términos cuantitativos y por un periodo determinado.

Otros objetivos fundamentales del plan de marketing están vinculados a:

- La diversificación de productos o mercados.
- Los niveles de satisfacción de los clientes.,
- El objetivo de participación en el mercado.
- El nivel de recordación de la empresa en la mente del público objetivo.

E.3. La mezcla de marketing

La mezcla de marketing se utiliza para posicionar los productos o servicios en el mercado objetivo y se define como las 4P: producto y servicio, precio, promoción y plaza. (WEINBERGER K., 2009)

Todos estos elementos de la mezcla de marketing conforman la oferta .En ese sentido, la oferta es más que el producto. Es una propuesta de valor que satisface las necesidades del cliente. El proceso de desarrollo del plan de marketing se detalla en el Anexo D. (WEINBERGER K., 2009)

Descripción de producto o servicio

El primer elemento de la mezcla de marketing es el producto o servicio. Cuando se le describe se está haciendo referencia a: su diseño, sus características, sus bondades, su calidad y la calidad de los

servicios anexos; la cantidad, disponibilidad y variedades del producto; los atributos del envase y empaque, el servicio postventa, la marca y los beneficios que aporta. (WEINBERGER K., 2009)

Estrategia de precio

Es sumamente importante definir los precios de los bienes o servicios y además establecer las políticas de fijación de precios. La lista de precios se fijará en función a la estructura de costos de la empresa, a los precios de la competencia, a la percepción de los clientes y los resultados económicos esperados por el empresario. (WEINBERGER K., 2009)

Tabla N° 2.8: Tabla de posibles combinaciones entre calidad y precio.

Precio	Calidad Alta	Calidad Media	Calidad Baja
Precio Alto	Estrategia de recompensa	Estrategia de margen excesivo	Estrategia de robo
Precio Medio	Estrategia de calidad alta	Estrategia de valor medio	Estrategia de falsa economía
Precio Bajo	Estrategia de súper valor	Estrategia de buen valor	Estrategia de economía

Fuente: KOTLER, 2008.

En general, el precio del bien se establece en función a (WEINBERGER K., 2009):

- La percepción que se tiene del bien o servicio.
- La intensidad de la necesidad insatisfecha.
- El posicionamiento del producto o servicio en la mente de los consumidores.
- El poder adquisitivo del cliente.
- La estructura de costos del producto o servicio.
- El precio de los productos competidores o sustitutos.

Estrategia de distribución o plaza

La estrategia de distribución o plaza, hace referencia a la forma cómo se llegará al cliente o consumidor final. En este punto, es necesario analizar cuáles son los canales de distribución que la industria tiene, es decir: ¿Se vende directamente a los clientes?, ¿Se utiliza representantes de ventas, distribuidores o agentes?, ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de usar a terceros para vender?, ¿Cómo accede a clientes "valiosos"?, ¿Los distribuidores tienen algún poder de negociación?, etc. (WEINBERGER K., 2009)

Estrategia de promoción

El objetivo fundamental de la estrategia de promoción es comunicar y dar a conocer al mercado objetivo las bondades del producto o servicio que se ofrece. (WEINBERGER K., 2009)

Las estrategias de promoción están relacionadas con (WEINBERGER K., 2009):

- Actividades de publicidad.
- Marketing directo.
- Venta personal.
- Promociones de ventas.
- Cupones.
- Sorteos.
- Promociones conjuntas.
- Programas de fidelidad.
- Relaciones públicas.

Vender significa convencer a los clientes para que comprendan el producto o servicio y para ello, hay que demostrarles que son buenos. Por eso, es necesario entrenar profesionalmente a los vendedores y hay que definir quiénes coordinarán, supervisarán y controlarán el esfuerzo de los vendedores. (WEINBERGER K., 2009)

Estrategia de servicio al cliente o postventa

La estrategia de servicio al cliente o servicio postventa ha tenido gran auge e impacto desde los años noventa. Como consecuencia de la globalización, la liberalización comercial y el crecimiento y desarrollo de los mercados, los productos que se ofrecen son fácilmente imitables, por lo que la diferenciación entre ellos se dará en el ámbito de los servicios de pre y postventa, y no necesariamente en el producto en sí mismo. (WEINBERGER K., 2009)

Estrategia de posicionamiento

Con la finalidad de ocupar un lugar en la mente del consumidor o cliente, se buscará diferenciarse para poder ser recordado por algún atributo en particular. Por lo general, se utiliza alguno de los elementos de la mezcla de marketing para lograr un posicionamiento diferenciado. Estas diferencias deben ser significativas para que puedan ser fácilmente percibidas y recordadas por el público objetivo. Es importante remarcar que para lograr un posicionamiento debe existir una demanda lo suficientemente

grande, que valore el beneficio adicional y que sea capaz de reconocer una mejora sustancial respecto a los productos o servicios ofrecidos por la competencia. (WEINBERGER K., 2009)

Por lo general, las empresas utilizan los atributos de su posicionamiento como parte de su logotipo, como eslogan en sus campañas publicitarias o como elementos importantes de sus campañas de comunicación. Estos atributos, forman parte del concepto de negocio. (WEINBERGER K., 2009)

Cabe resaltar que estas mejoras en beneficio de un posicionamiento determinado, deben ser evaluadas en términos económicos, pues los incrementos en los costos para lograr una determinada diferenciación, deben ser inferiores al incremento de las utilidades. Lo fundamental del plan de marketing, es mostrar con claridad qué hace al producto o servicio diferente a los demás, y en qué medida satisface de mejor manera las necesidades de los clientes. (WEINBERGER K., 2009)

F. Operaciones

El plan de operaciones entrega una visión general del flujo de las actividades diarias del negocio y la estrategias que las sostienen, debería existir información suficiente para demostrarle al lector que se entiende y que ha planificado la ejecución diaria del negocio, pero el plan no debería ser más técnico ni tan exhaustivo como para que el lector no sea capaz de leerlo o no esté dispuesto a hacerlo debido a su complejidad. El principal propósito del plan de operaciones es mostrar que el negocio se está centrando en los factores operativos cruciales para el éxito. (HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2009)

Las operaciones constituyen el funcionamiento del negocio, es la transformación de ideas o materias primas en productos o servicios para ser vendidos al cliente. El plan de operaciones tiene que ser tan dinámico como el propio proceso de producción, para que continúe como una guía vital de la acción de la empresa, este plan debería ser desarrollado, usado y modificado tan a menudo como sea necesario. (HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2009)

F.1. Aspectos relevantes

Localización: Se deben describir las características fundamentales de la localización geográfica y planificar la estrategia de localización que entregue el mayor beneficio a la empresa. (DOMÍNGUEZ J., 1995)

Instalaciones: Se deben planificar las instalaciones, debido a que las decisiones en este aspecto influyen directamente en las estrategias de la empresa, como en el aprovechamiento de espacio, el diseño de estaciones de trabajo, o puntos de mantenimiento por ejemplo (DOMÍNGUEZ J., 1995)

Equipos: Se debe indicar los equipos necesarios para la elaboración de los productos, las características, tipo y modelos de éstos, costos de adquisición (DOMÍNGUEZ J., 1995)

Aspectos Legales: Si se dispone de patentes o licencias de fabricación, o leyes que tenga relación con la realización del proyecto. (DOMÍNGUEZ J., 1995)

G. Organización y administración

Una vez definidos los objetivos y estrategias del plan de marketing y del plan de operaciones, es muy importante que el empresario desarrolle el plan de recursos humanos. Las personas son el elemento clave del éxito empresarial y por ello un recurso humano de calidad podría significar una ventaja para la empresa. (WEINBERGER K., 2009)

El plan de recursos humanos debe considerar (WEINBERGER K., 2009):

- Las principales funciones que se requieren en el negocio.
- Las habilidades y conocimientos que cada función requiere.
- Los cargos que serán permanentes en la empresa.
- Las tareas, que por ser temporales o requerir un alto grado de especialización, podrían ser realizadas por personas o compañías ajenas a la empresa.
- Los puestos claves y del personal propio que hará las tareas que le permitan a la empresa diferenciarse de las demás.
- El organigrama que representa la estructura general de la empresa.
- Las políticas y estrategias que ayudarán a administrar el recurso humano.
- La planilla de la empresa, es decir el presupuesto de las remuneraciones.

Para realizar todas las actividades, se deben elaborar manuales de procedimientos administrativos y manuales de funciones que sirvan de pauta para controlar las acciones de la empresa y de los trabajadores. Estos deben ser muy claros, precisos, sencillos y conocidos por todo el personal. (WEINBERGER K., 2009)

En un organigrama, que viene a ser la representación gráfica de la estructura de una organización, se puede conocer cómo se han agrupado las tareas y cuáles son los niveles jerárquicos en la organización. En función a los objetivos y requerimientos de personal, se diseñará estrategias para atraer y retener a las personas más adecuadas para la organización. (WEINBERGER K., 2009)

H. Análisis FODA

Consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y

amenazas, para ello se utilizó el denominado análisis FODA, el cual es considerado como una herramienta sencilla que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada (TALANCÓN, H., 2006)

Esta herramienta se utilizó con el fin de diseñar líneas de acción, que logran un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo. (TALANCÓN, H., 2006)

H.1. Fortalezas y Debilidades

Una fortaleza de la organización, es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con atributos psicológicos y su evidencia de competencias. Otro aspecto identificado como una fortaleza son los recursos considerados valiosos y la misma capacidad competitiva de la organización, como un logro que brinda la organización y una situación favorable en el medio social. (TALANCÓN, H., 2006)

Una debilidad de una organización se define como un factor considerado vulnerable en cuanto a su organización o simplemente una actividad que la empresa realiza en forma deficiente, colocándola en una situación considerada débil. Para Porter, las fortalezas y oportunidades son, en su conjunto, las capacidades, es decir, el estudio tanto de los aspectos fuertes como débiles de las organizaciones o empresas competidoras. (TALANCÓN, H., 2006)

Cabe destacar que, acerca del procedimiento para el análisis FODA, que una vez identificados los aspectos fuertes y débiles de una organización se debe proceder a la evaluación de ambos, es decir, de las fortalezas y las debilidades. Es importante destacar que algunos factores tienen mayor preponderancia que otros (JOHNSON, G., 2001)

H.2. Oportunidades y Amenazas

Las oportunidades constituyen aquellas fuerzas ambientales de carácter externo no controlables por la organización, pero que representan elementos potenciales de crecimiento o mejoría. La oportunidad en el medio es un factor de gran importancia que permite de alguna manera moldear las estrategias de las organizaciones (TALANCÓN, H., 2006)

Las amenazas son lo contrario de lo anterior, y representan la suma de las fuerzas ambientales no controlables por la organización, pero representan fuerzas o aspectos negativos y problemas potenciales (TALANCÓN, H., 2006)

Las oportunidades y amenazas no sólo pueden influir en el atractivo del estado de una organización; ya que establecen la necesidad de emprender acciones de carácter estratégico, pero lo importante de este

análisis es evaluar sus fortalezas y debilidades, las oportunidades y las amenazas y llegar a conclusiones. (LONGENECKER J., 2010)

I. Plan Financiero

I.1. Inversión inicial

El presupuesto de inversión inicial incluirá todos los activos fijos, tangibles e intangibles, que se necesitan para iniciar las operaciones del negocio. Algunos activos fijos pueden ser terrenos, unidades de transporte, maquinarias, mobiliario, herramientas, computadoras, mientras que algunos activos intangibles pueden ser licencias de computación, patentes, transferencias de tecnología, entre otros.

Dado que esta inversión inicial suele ser alta, el empresario buscará estrategias para asociarse con proveedores de bienes de capital o alquilar algunos activos en lugar de comprarlos. En este punto, el empresario desarrollará toda su creatividad y todas sus redes de contactos para conseguir los recursos necesarios para la inversión inicial. (WEINBERGER K., 2009)

I.2. Financiamiento

Una vez calculada la inversión inicial hay que determinar las fuentes económicas para financiar las operaciones de la empresa. (WEINBERGER K., 2009)

Por lo general, los préstamos iniciales son otorgados por familiares, amigos y proveedores. Son procesos simples e informales, con condiciones favorables y muy bajas o nulas tasas de interés. Sin embargo los préstamos suelen ser reducidos y no siempre están disponibles en el momento preciso. (WEINBERGER K., 2009)

Otra fuente de financiamiento interesante al inicio de las operaciones son las ayudas del Estado. Por lo general el dinero está disponible, pero es indispensable hacer un plan de negocios y a veces el proceso es largo y burocrático. (WEINBERGER K., 2009)

Si se trata de financiar terrenos, las hipotecas son la mejor alternativa, en términos económicos, mientras que el leasing es la mejor alternativa para financiar maquinarias, equipos y vehículos. (WEINBERGER K., 2009)

Los créditos bancarios pueden ser útiles para cualquier tipo de financiación. Son muy flexibles pero se necesitan avales personales o garantías, por lo cual un empresario que recién comienza sus actividades, difícilmente podrá acceder a créditos bancarios. Sin embargo, el empresario podría financiarse con su propia tarjeta de crédito, pero es un financiamiento muy caro y riesgoso. (WEINBERGER K., 2009)

Otra alternativa de financiamiento es el capital de riesgo. Suele ser empleada por negocios muy innovadores y de alto riesgo. Para acceder a este financiamiento es indispensable la presentación de un plan de negocios muy sólido y los beneficios del negocio serán compartidos con la entidad que dio el capital de riesgo. (WEINBERGER K., 2009)

I.3. Flujo de caja

El flujo de caja es la herramienta básica de planificación financiera y de evaluación de proyectos, ésta nos muestra todos los ingresos y egresos, actuales y futuros, que tiene o tendrá un plan de negocios. Empieza con la inversión inicial y luego se incluye la proyección de ventas. La cifra de ventas será calculada en base a la estimación de la demanda hecha como resultado del sondeo de mercado y a las políticas de precios y descuentos establecidas por el plan de marketing. En segundo lugar se incluyen los gastos y finalmente el financiamiento. (WEINBERGER K., 2009)

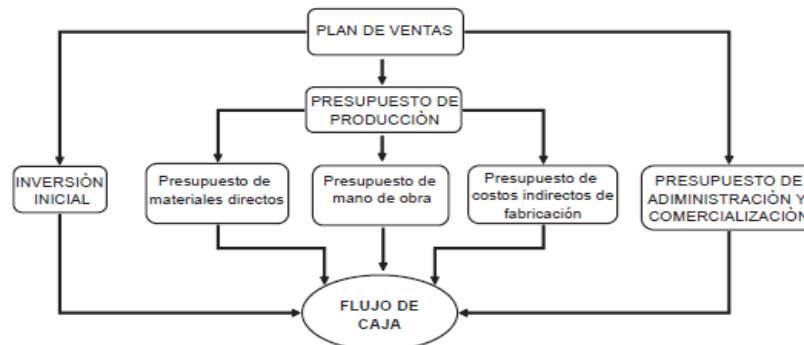
En resumen, el flujo de caja debe considerar tres aspectos importantes (WEINBERGER K., 2009):

- Ingresos: Total de cantidad vendida multiplicada por el precio unitario de venta.
- Egresos: Suma de costos de fabricación + costos administrativos + costos de comercialización.
- Financiamiento: amortizaciones de intereses y capital.

Es decir, todo aquello que signifique movimiento de dinero en efectivo en un periodo de tiempo determinado.

Para elaborar el flujo de caja es recomendable trabajar con los siguientes presupuestos (WEINBERGER K., 2009):

Figura N° 2.22: Presupuesto requerido para elaborar el flujo de caja.



Fuente: WEINBERGER K., 2009.

El flujo de caja debe indicar el tipo de moneda en la que se está trabajando y el periodo que está consignando. Los nuevos planes de negocios deben incluir una columna que detalle el “mes 0” o periodo

inicial de operaciones detallando todas las inversiones y gastos que se hicieron para poner en marcha el negocio, antes de empezar a producir y vender. (WEINBERGER K., 2009)

El horizonte de las proyecciones dependerá de cada caso en particular. Sin embargo, existen algunos principios (WEINBERGER K., 2009):

- Si el proyecto será financiado, la proyección deberá ser al menos por el periodo del financiamiento.
- Si se trata de una empresa con alto nivel de inversión, la proyección será al menos a cinco años.
- Si se trata de un negocio de rápido crecimiento, en una industria muy competitiva, una proyección a tres años podría ser suficiente.
- Si se trata de proyectos con altos niveles de innovación, el periodo de evaluación no será mayor a cinco años.

Al flujo de caja proyectado, se le hacen algunas modificaciones para llegar al Flujo de Fondos y luego se le aplica una tasa de descuento para estimar el valor del proyecto en el presente, es decir, para calcular el Valor Actual Neto (VAN). (WEINBERGER K., 2009)

El Valor Actual Neto = Valor actualizado de los ingresos (incluyendo el valor residual del proyecto) – Valor actualizado de los egresos (incluyendo la inversión inicial)

Este valor constituye una medida en valor actual y absoluto (no es una tasa) de la capacidad generadora de renta de una inversión. Sólo convendrá realizar la inversión si el VAN es positivo. (WEINBERGER K., 2009)

I.4. Punto de equilibrio

Es importante que el empresario conozca cuál es el número mínimo de productos o servicios que debe vender para que la empresa no pierda dinero, es decir, para que sus ingresos sean iguales a sus costos. (WEINBERGER K., 2009)

El punto de equilibrio normalmente se establece en unidades físicas o unidades monetarias, y es sumamente útil para conocer cuánto es lo mínimo que se debe vender para que los gastos fijos de la empresa y los gastos variables de las unidades producidas estén cubiertos. (WEINBERGER K., 2009)

El empresario tiene que estar muy atento a esta información, pues muchas veces operar la empresa con bajos niveles de producción genera pérdidas en lugar de ganancias. El empresario realizará todos los

esfuerzos necesarios para alcanzar su punto de equilibrio en el menor tiempo posible. Sólo cuando los costos fijos y costos unitarios variables hayan sido cubiertos, se comenzará a generar ganancias. (WEINBERGER K., 2009)

Para hallar el punto de equilibrio, es importante definir el margen de contribución, que es la diferencia entre el precio de venta del producto o servicio y los costos unitarios variables en los que se ha incurrido para su producción. (WEINBERGER K., 2009)

$$\text{Margen de contribución por unidad producida} = \text{precio de venta} - \text{costo variable unitario}$$

$$\text{Punto de equilibrio del periodo} = \frac{\text{Total de costos fijos del periodo}}{\text{Margen de contribución unitaria}}$$

J. Plan de Seguimiento

El desarrollo de un sistema de seguimiento permite evaluar y monitorear de acuerdo con los objetivos propuestos en un periodo de tiempo determinado (metas a corto, mediano o largo plazo). El seguimiento se realiza a partir de la identificación de indicadores que den información acerca de actividades referentes a los aspectos ambientales, sociales, económicos y financieros de la empresa. Es de utilidad contar con valores de comparación relacionados con las metas. De esta manera se puede evaluar si la empresa está cumpliendo con las metas planeadas de acuerdo como se planeó. Para seleccionar los indicadores de seguimiento de la empresa es necesario contemplar las siguientes consideraciones (MARKETING PUBLISHING CENTER, 1994):

- Identificar variables ambientales, sociales y económicas que permitan evaluar el cumplimiento de las metas en el tiempo.
- Al elegir las variables que permitirían hacer seguimiento en el tiempo se debe analizar la fuente de la información, el sistema de medida que va a utilizar y la periodicidad de la misma.
- Determinar el objetivo para el cual se desea crear un indicador.
- Una vez se delimite un objetivo se hace un listado de mediciones que podrían realizarse dentro de la operación normal de la empresa para cumplir su objetivo. Luego se debe escoger la medida que aporte una mejor información, que en lo posible se pueda medir durante las actividades normales del sistema productivo y por consiguiente conlleve la menor inversión adicional.
- Proyectar las situaciones deseadas como resultado de las actividades monitoreadas. Esto es importante para tener un patrón de comparación entre lo que ocurre normalmente y lo que se desea. Estas proyecciones pueden ser a corto (un año), mediano (tres años) y largo plazo (más de cinco años).

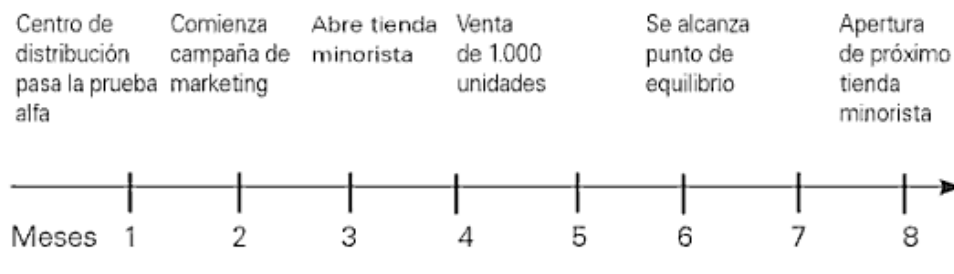
- Cuando se haya escogido la medida que es más útil para cumplir el objetivo del indicador, se deben analizar los métodos de medición más adecuados, el tipo de medida que se va a utilizar (número de individuos, Kg., cm., producción vendida, incremento de los activos, etc.) y determinar los rangos en los que la medida puede alejarse de la situación deseada.
- Una vez se escoge la medida más útil debe asignarse una frecuencia de medición acorde con las posibilidades de la empresa y el logro del objetivo del indicador.

Además, el seguimiento debe incluir un plan de hitos que indique eventos importantes en el desarrollo del negocio. Esto sirve para darle a los lectores del plan una perspectiva del cronograma para la creación de un negocio exitoso. (HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2009)

Elaboración (HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2009):

- Incluir solo eventos importantes, no cada paso individual.
- Elegir hitos que pueden ser definidos claramente y medidos de manera fácil (por ejemplo, desarrollo prototipo, instalación del sistema computacional, cumplimientos de prueba en el mercado, primera venta a clientes, etc.).
- Usar fechas genéricas, tales como, “sexto mes” o “primer año”, en lugar de fechas reales.
- Considerar espacios para lo inesperado. Uno nunca sabe cuándo puede presentarse un problema que retrase el avance.
- Realizar un calendario ambicioso que se pueda cumplir. Esto impresionará a los inversionistas y mejorará la reputación.

Figura N° 2.23: Plan de hitos indicando eventos importantes en el desarrollo del negocio.



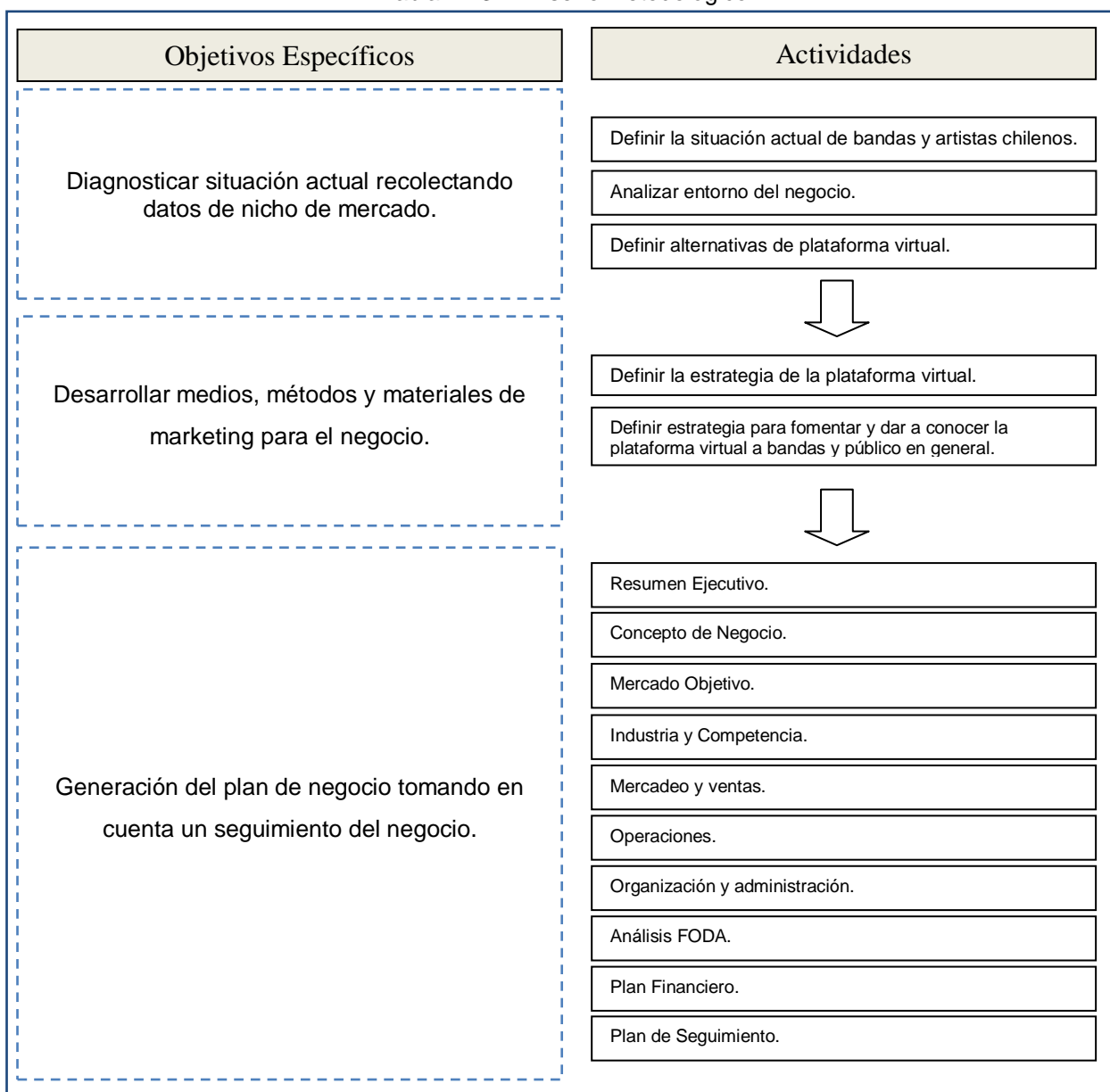
Fuente: HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2009

3. METODOLOGÍA

El diseño metodológico de la investigación se dividió en tres grupos de actividades, cada grupo asociado directamente a uno de los objetivos específicos propuestos: Diagnosticar situación actual recolectando datos de nicho de mercado, cobertura, comportamiento del mercado característica de los consumidores, cuantificación y clasificación de bandas, datos de plataformas virtuales, diseño gráfico, precios, criterios de sustentabilidad, entre otros; Desarrollar medios, métodos y materiales de marketing para el negocio; Generación del plan de negocio tomando en cuenta un seguimiento del negocio.

La siguiente figura tiene como objetivo, esquematizar de forma clara las secuencias y relaciones entre cada una de las actividades desarrolladas durante la investigación.

Tabla N° 3.1: Diseño metodológico.



Fuente: Elaboración propia.

Para una mayor comprensión de cada actividad, se entrega una detallada descripción y alcance de cada una de ellas:

A. Diagnosticar situación actual recolectando datos de nicho de mercado.

3.1. Definir la situación actual de bandas y artistas chilenos

En este punto se trató de tener una visión objetiva de la situación actual de los artistas y bandas chilenos, por lo tanto se recurrió a:

- Recopilación de información de aspectos que alteran la situación de la música en Chile, ya sea nacional o internacional, principalmente sacando referencia del estudio Sintonía Joven (ALDUNATE, 2009), del Concejo Nacional de la Cultura y las Artes (2010), de International Federation of the Phonographic Industry (2012) y de la Sociedad Chilena del Derecho del Autor (2010).
- Definir un registro, recolectando datos y clasificando bandas y artistas chilenos seleccionando las más destacadas y las emergentes. Principalmente con datos entregador por la Sociedad Chilena del Derecho del Autor y con el registro entregado por el Festival Pepsi al Máximo (PLACENCIA, F., 2010) y (VALLEJOS, S., 2009)
- Recolectar datos de las instituciones gubernamentales y privadas que fomentan la actividad de los artistas y bandas nacionales. Principalmente información recopilada de la Sociedad Chilena del Derecho del Autor (2010), y el Concejo Nacional de la Cultura y las Artes (2010).

3.2. Analizar entorno del negocio

Luego se tomó toda la información encontrada para realizar un análisis detallado de todos los aspectos importantes que pudieron alterar la realización del plan de negocio. Información proporcionada principalmente del estudio Sintonía Joven (ALDUNATE, 2009), de ComScore: Situación de Internet en Chile (FOSK, A., 2010), La economía digital en Chile (CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO, 2009) y el informe anual de comercio y servicio. (INE, 2009)

- Diagnosticar y analizar el nicho del mercado: usuarios, consumidores y eventuales clientes.
- Identificar y analizar la cobertura del negocio.
- Analizar comportamiento del mercado de la música: artistas, bandas, instituciones, empresas musicales, industrias disqueras, etc.

3.3. Definir alternativas de plataforma virtual

En este punto se trató de identificar las distintas opciones de plataformas virtuales recolectando datos de costos, magnitudes, rapidez y accesibilidad con el apoyo de:

- Recopilación de información a través de internet de todas las alternativas de servidores hosting, diseños gráficos, base de datos, elementos de seguridad, dominio y el cobro de cada uno de las alternativas.
- Entrevista tomando sugerencias del Ingeniero Informático Claudio Lectkus quien posee una vasta experiencia en la realización y administración de páginas web con publicidad. Entrevista detallada en el Anexo E.
- Sugerencias de la diseñadora gráfica Javiera Torres de la Universidad de Chile, quien es experta en la creación de diseños en páginas web y posee experiencia en publicidad en internet.

B. Desarrollar medios, métodos y materiales de marketing para el negocio

3.4. Definir la estrategia de la plataforma virtual

En primera instancia se tomó todo el material recopilado en las actividades previamente vistas para formar un plan estratégico para las distintas partes de la plataforma. Se tomó en cuenta los atractivos de las páginas web de la actualidad.

Se ha detectado que hoy en día los usuarios de internet tienden a evitar registrarse a páginas para evitar que les lleguen correos no deseados a sus mails (SIMON, 2005); es por esto que se realizó una fusión con “Facebook” o “Google”, que son unas de las páginas más populares mundialmente (FOSK, A., 2010), para alcanzar una armonía con el posible usuario y lograr un registro especial a nuestra web; además adoptamos la posibilidad de que cada usuario pueda modificar sus perfiles como ellos estimen conveniente (entre los límites propuestos); también solicitamos el apoyo de “Youtube” para que los usuarios puedan publicar sus videos en los perfiles y “Soundcloud” para las canciones.

Lo primordial para nuestra página es que sea rápida entre las pestañas de la web, fácil de utilizar, que tenga atractivos modos visuales con perfiles personalizados, con secciones de publicidad determinados y posibles atractivos que usuarios pueden agregar: fotos, videos, música, gif, etc.

Otra estrategia optada fue definir las partes que tendrá la página para que ésta sea más que un instrumento de búsqueda. Primero se insertó una página de inicio con un eventual buscador de bandas con la opción de buscar por nombre, zona o estilo. Además se agregó un ranking de bandas o artistas por zona, galería de fotos, eventos próximos por zona, un reproductor de música nacional; todo esto considerando los aspectos de rapidez, contenido y atractivo de la página.

La opción tomada para publicitar las páginas de los clientes de empresas o instituciones en nuestra web es por medio de banners publicitarios, debido a su alta eficiencia en la inversión realizada (MIRANDA, J., 2010)

3.5. Definir estrategia para fomentar y dar a conocer la plataforma virtual a bandas y público en general

En este punto se realizó una estrategia previa para dar a conocer la página a usuarios, consumidores y clientes de la página. En primera instancia se contactó a los encargados de los buscadores de internet más utilizados como "Google" para adquirir "tags" de búsqueda (son palabras claves. Cuando se insertan estas palabras en una búsqueda, nuestra página aparecerá como una de las principales). (BARRIGA, 2002)

En segundo lugar se optó por utilizar estratégicamente banners de publicidad en sitios web que fomenten la música chilena (radios online, tv online, revistas de música online, algunas tiendas de música online, etc.)

Cabe destacar que esta estrategia está focalizada en el marketing viral, que intenta explotar redes sociales y otros medios electrónicos para producir incrementos en el reconocimiento de la marca. Se suele basar en el boca a boca mediante medios electrónicos. (WEINBERGER K., 2009)

C. Generación del plan de negocio tomando en cuenta un seguimiento del negocio

3.6. Resumen Ejecutivo

Se desarrolló una breve presentación de los aspectos más relevantes del plan de negocio que se ha elaborado con una visión general del propósito. El objetivo principal que se adoptó fue el de provocar emoción captando la atención de los inversionistas, tomando énfasis en las partes más atractivas de cada punto del plan de negocio como: propuesta de valor, descripción del negocio, mercado objetivo, planes de expansión, síntesis de la evaluación económica y financiera tomando en cuenta la rentabilidad y los recursos, resumen de implementación del negocio, factores diferenciadores, ventajas competitivas y comparativas.

Los datos utilizados en el resumen ejecutivo están debidamente documentados y justificados, ya que si bien es la primera parte del plan, el resumen presenta la totalidad del proyecto, por lo que se confeccionó luego de finalizar las demás etapas.

3.7. Concepto de Negocio

En primer lugar se realizó una descripción del negocio de forma precisa y concisa de tal modo que fuese atractivo para el inversionista. Se definió el servicio ofrecido con su determinado valor agregado (este valor fue determinado correctamente debido a que depende del éxito del negocio), los factores diferenciadores tales como: know-how, marcas, etc.

También se nombró en qué lugares se concentra las operaciones, quien lidera el proyecto y los atributos que le entrega en términos emprendedores. Aquí también se justificó la elección de los proveedores para el proyecto.

Posteriormente se detalló el diseño del servicio indicando todas las exigencias que se requirieron para la realización del negocio. Para esto fue necesario tomar los datos del autor Alfredo Barriga Cifuentes (2002), realizar un sondeo de los mejores Hosting y sus servidores, dominio, diseñadores y administradores de webs y banners. Además se realizó una entrevista con el Ingeniero Informático Claudio Lectkus quien posee una vasta experiencia en la realización y administración de páginas web con publicidad, quien nos ayudó en la elección del mejor servidor para la plataforma y de algunos consejos importantes para lograr el éxito del negocio. La entrevista realizada fue detallada en el Anexo E.

Además se realizó un análisis en conjunto con la diseñadora gráfica Javiera Torres de la Universidad de Chile, y un sondeo a 200 personas del mercado objetivo seleccionado, en el que se determinó la mejor decisión del nombre y logo de la empresa.

Luego se definió la misión de la empresa destacando: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Para quién lo hacemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Dónde lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos? ¿En qué creemos?. (WEINBERGER K., 2009)

También se definió en conjunto la visión y los objetivos de la compañía tomando los sueños establecidos para la empresa en los próximos años como son: el reconocimiento de la página por el público general, entregar un servicio de excelencia, etc.

La idea fue tomar los datos de la misión, visión y objetivos para redactarlo de forma precisa y concisa, pero a su vez atractiva, para que fuese utilizado en la web y darla a conocer a toda persona que acceda a página.

Se definió los tipos de servicio que nosotros ofrecemos a los clientes y la forma en que esta se lleva a cabo.

Un punto importante que se definió en el concepto de negocio fue “la necesidad a satisfacer”: en qué apoya nuestro proyecto a la economía y sociedad actual.

También se detalló todas las ventajas competitivas que tiene este proyecto.

Se definió además el mercado objetivo considerando todos los puntos de vista ya sea segmentación, características monográficas y características conductuales. (HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2009) Luego de haber analizado los datos, se decidió categorizar el mercado objetivo en 3:

- Mercado objetivo 1: Empresas e Instituciones
- Mercado objetivo 2: Artistas o Bandas
- Mercado objetivo 3: Público general

3.8. Mercado Objetivo

Se recopiló la información necesaria de todo lo relacionado con la música actual chilena tomando en cuenta las tendencias actuales de las personas y la influencia que tiene internet hoy en día entre otros. La mayor cantidad de los datos fue adquirida por la institución IFPF (Federación Internacional de la Industria Fonográfica), por la Sociedad Chilena del Derecho del Autor y por medio de un estudio realizado por Adimark GFK, Centro de estudios universitarios UNIACC y la SCD en el año 2009 y analizado en el libro Sintonía Joven. (ALDUNATE, 2009)

La información de la situación actual del internet y la influencia que tiene este en nuestro país, fue adquirida en un estudio realizado por COMSCORE que es la única fuente reconocida que mide la audiencia digital en el mundo. (FOSK, A., 2010)

Luego de obtener toda la información, se prosiguió a definir el tamaño del mercado.

Una vez determinado el tamaño del mercado objetivo, se decidió analizar el comportamiento y las características de los consumidores mediante a preguntas relacionadas con el perfil del potencial cliente (MARKETING PUBLISHING CENTER, 1994) (WEINBERGER K., 2009):

- ¿Quiénes son los consumidores del producto?
- ¿Dónde se localizan geográficamente los consumidores?
- ¿Cuáles son sus características demográficas (edad, sexo, condición social, etc.)?
- ¿Cuál es su estilo de vida?
- ¿Qué hábitos tiene?
- ¿Cuál es el comportamiento de mis potenciales clientes?
- ¿Cuáles son las necesidades del consumidor?
- ¿Cómo el producto o servicio ofrecido contribuye a satisfacer las necesidades del consumidor?
- ¿Existen tendencias del mercado que favorezcan el mercadeo del servicio?
- ¿Por qué comprarían determinado producto o contratarían determinado servicio?
- ¿Cuándo y bajo qué circunstancias adquirirían el servicio?
- ¿Cómo toman la decisión de compra?
- ¿Cuál es la disposición de compra del público objetivo?
- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por el servicio ofrecido?
- ¿Cuál sería la frecuencia de compra?
- ¿Cuál es la demanda estimada para los próximos años?

También se recopiló la información del perfil del posible cliente en busca de publicidad en internet (empresas e instituciones) logrando una visión clarividente del mercado. (MERCA2.0, 2012)

3.9. Industria y Competencia

En este punto se analizó el entorno, la tendencia de la industria, se segmentó el mercado seleccionado y se hizo un análisis sobre los competidores, ya que es muy importante tener claro con quien se está compitiendo, cuales son los competidores directos, indirectos o sustitutos, es por esto que se requirió responder las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes son los competidores?
- ¿Cuáles son los servicios sustitutos? y ¿Dónde están?
- ¿Qué servicios venden?
- ¿Cuánto venden en el año?
- ¿Cuáles son los precios de la competencia y cómo se comparan con los nuestros?
- ¿Cómo se comparan nuestros servicios con los de la competencia?
- ¿Cuán importante es su participación en la industria?
- ¿Qué posicionamiento tienen en la mente de nuestros potenciales consumidores?
- ¿Qué estrategias de marketing usan para llegar a sus clientes?

- ¿Qué vínculos tienen con sus proveedores?
- ¿Cuáles son sus niveles de inversión en tecnología?
- ¿Cuál es la estructura general de costos de cada una de las empresas de la competencia?
- ¿Cuál es el respaldo y salud financiera de cada una de las empresas competidoras?
- ¿Cuál es la capacidad de respuesta de los competidores, frente a requerimientos de los clientes: tiempo, flexibilidad, etc.?
- ¿Quién es el líder del mercado y cuál es el atributo que lo identifica como tal?

Luego de responder estas preguntas se tuvo claro la posición de la empresa frente a la competencia actual, pero para darlo a conocer se dio a conocer una tabla representativa de los principales competidores con sus respectivas fortalezas y debilidades.

Tabla N° 3.2: Tabla de competidores con sus respectivas fortalezas y debilidades

Competidores	Tipo	Fortalezas	Debilidades
Nombre del competidor	Tipo de empresa, ejemplo: Pequeña empresa productora musical.	Elementos internos y positivos que diferencian a la empresa de otras.	Elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Luego de haber desarrollado esta tabla se prosiguió a realizar un análisis externo, también conocido como Modelo de las cinco fuerzas de Porter según lo apreciado por el autor Muñiz (2010) en su "guía práctica para mejorar un plan de negocio", principalmente para analizar la posición actual de la empresa en el mercado.

Se respondió correctamente las cinco fuerzas:

- A.- ¿Cuáles son las barreras de ingreso a una industria en particular?
- B.- ¿Cuál es el poder de negociación de los proveedores de la empresa?
- C.- ¿Cuál es el poder de negociación de mis clientes o compradores?
- D.- ¿Quiénes son los competidores y cuál es el nivel de rivalidad existente entre ellos?
- E.- ¿Cuáles son las barreras de salida de la industria?

3.10. Mercadeo y ventas

Debido a que el plan de marketing toma elementos de investigación, análisis del entorno, análisis de la industria y segmentación del mercado que fueron desarrollados en los puntos anteriores del plan de negocio, se decidió en este punto continuar detalladamente con la mezcla de marketing (precio,

servicio, promoción y plaza) siguiendo la cronología del proceso de desarrollo del plan de marketing detallado en Anexo D; también se incluyó:

- Estrategias de liderazgo, en donde se determinaron las tácticas de posicionamiento.
- El desarrollo del mercado, que consiste en decidir alguna estrategia de búsqueda de nuevos clientes y en evaluar las opciones que tomara la empresa para no quedarse atrás frente a las tendencias del mercado.
- Medios de comunicación, que consiste en todos los medios de contacto que posee la compañía.
- Definición de precios, las cuales fueron determinadas en función a los precios de la competencia según Pymeplus Chile (2012), la percepción de los clientes y los resultados económicos esperados. Posteriormente se identificaron los productos que desprende la compañía con sus respectivas cualidades, precios y capacidad estimada en la web. Luego se determinó la estrategia a seguir con respecto a los precios y productos.
- Proyecciones de venta, en las que se estableció en primer lugar una proyección de venta de banners mensual de acuerdo al comportamiento del producto en el mercado y el crecimiento de las ventas de la publicidad. Esto principalmente para tener una visión clara del primero año de operación.

Para continuar la proyección anual de las ventas, se recurrió a fuentes claras para darle consistencia al proyecto: Según Télam (2009) y Comesaña (2008) el crecimiento de la publicidad en internet tiene un aumento anual de 9 a 31 por ciento. Y, el crecimiento de una compañía utilizando estrategias de venta y posicionamiento es mucho mayor: según Champy (2009), la empresa Sonicbids, quien es uno de nuestros competidores, obtuvo 350 por ciento de crecimiento de utilidad desde su lanzamiento al mercado al cuarto año de operación; según Tecnomercado (2012) Clickmagic, empresa chilena líder en crecimiento de la publicidad online en Latinoamérica, tiene un crecimiento trimestral de un 40 por ciento; según Merca2.0 (2012) Mercado Libre se sitúa con un crecimiento de 120,3 por ciento anual en temas de publicidad en su web. Es por esta razón que se estimó un crecimiento anual promedio de entre un 88 por ciento a un 120 por ciento: de las ventas en publicidad en internet en general (entre 9 y 31 por ciento), más la estrategia de ventas de crecimiento optada por las empresas similares. Según estos porcentajes se elaboraron dos escenarios.

También se consideró la proyección de ingresos por eventos realizados por la compañía, cabe señalar que la empresa realiza eventos publicitarios para captar la atención del mercado y aumentar los clientes, entre ellos están los conciertos, festivales musicales, concursos, cumbres, etc. Los cuales se estiman con un crecimiento de utilidad de un 12 por ciento anual según el INE (2009).

Es importante mencionar que se consideró el supuesto del IPC anual de un 3.5 por ciento según el 2012.

Posteriormente se calculó la proyección total anual a cinco años considerando el escenario de ventas menos privilegiado (88 por ciento), más la proyección de ingresos por evento.

3.11. Operaciones

Se definió la manera en que el servicio ofrecido es realizado por la empresa mediante un diagrama de cadena de suministros y diagrama de proceso de elaboración de los servicios.

Además se detalló la locación de las instalaciones de mando y los equipos de administración utilizados.

Posteriormente se entregó un detalle de los proveedores del negocio, nombrando la dirección y contacto de cada uno de ellos.

Luego se detallaron los eventuales aspectos legales que conlleva el negocio, indicando los términos de uso, derechos de propiedad intelectual, responsabilidades entre otros. Cabe destacar que esta materia fue sobrellevada con base a las normas que rigen a los Sitios Web de la legislación chilena. (DIARIO OFICIAL DE LA REPUBLICA DE CHILE, 1992)

3.12. Organización y administración

En este punto se definió y describió el equipo de trabajo con su eventual perfil y tiempo de dedicación en el proyecto.

3.13. Análisis FODA

Se recurrió a un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas) según Talancón (2006), definiendo primero las oportunidades y amenazas del proyecto, o sea, los factores externos a la organización.

Luego se definió las fortalezas y debilidades, o sea, los factores propios de la empresa refiriéndose a las virtudes, valores desarrollados o limitaciones que colaboran o dificultan con el éxito de la empresa en el negocio.

3.14. Plan Financiero

En primer lugar se definieron los costos de operación con su respectiva explicación. Luego se detallaron los sueldos de recursos humanos, costos de publicidad y servicios varios.

Posteriormente se indicó la inversión inicial explicando detenidamente los valores denominados. Como ya es mencionado, este proyecto contara con un financiamiento propio y otro bancario.

Se realizó una investigación para determinar el mejor banco para realizar un préstamo. Entre todos los analizados, se estableció el banco Scotiabank Chile como patrocinador del financiamiento bancario ya que nos entregó la menor tasa de interés para el monto solicitado. Luego se efectuó una tabla para analizar el préstamo bancario determinando: periodo de cuotas, pago de cuotas, cuota de capital, cuota de interés, deuda extendida y deuda residual.

Para la evaluación del proyecto se utilizó la herramienta de flujo de caja para detallar los ingresos, egresos, actuales y futuros de la compañía para posteriormente hacer cálculo del valor actual neto y la tasa interna de retorno.

El cálculo de la tasa de descuento más apropiado para el proyecto se determinó respecto a los dos tipos de financiamiento del proyecto.

Posteriormente se realizó un análisis de sensibilidad para ver el comportamiento del valor actual neto si es cambiada la tasa de descuento.

Luego se verificó el ciclo de vida del proyecto realizando un análisis del punto de equilibrio localizando el valor mínimo de años que resiste el criterio del valor actual neto para que éste tenga un valor positivo.

3.15. Plan de Seguimiento

En primera instancia se determinaron las metas a corto plazo de la compañía en carácter de etapa a cumplir. Luego se determinaron las metas a largo plazo.

Posteriormente se realizó un plan de hitos que indicará los eventos importantes en el desarrollo del negocio.

Se desarrolló un plan de revisión y actualización del proyecto en cuanto a evaluaciones, estrategias, costos, comportamiento del mercado, etc. Que pudieran ser afectados en el transcurso del tiempo.

4. RESULTADOS

4.1. Diagnóstico de la situación actual del negocio

Hoy en día, con el fácil uso del traspaso de la música en formato mp3 en internet y lo costoso que resulta producir un disco musical; para los artistas nacionales principalmente se transforma en una barrera potente a la hora de difundir o promover su arte. En la actualidad existen entidades como las escuelas de rock, conservatorio nacionales o municipalidades que fomentan la música nacional pero en general se siente poco apoyado del gobierno Chileno (principalmente del concejo nacional de la cultura y las artes), por lo que los artistas con sus propios medios y esfuerzos tienen que salir adelante para darse a conocer y triunfar tanto en el país como en el extranjero.

Desde el principio de los años 90, la crisis de las disqueras y el fácil traspaso de información por la red de internet, ha provocado una disminución significativa en las ventas de discos y por ende los ingresos de los involucrados. Pero a pesar de todo, los eventos de los artistas no han disminuido y se ven obligados en poner todo su empeño en eso para lograr su crecimiento.

En Chile existen aproximadamente 31.000 bandas y artistas musicales, y para ellos existe una gama de empresas dedicadas a ofrecer sus insumos, ya sea instrumentos, amplificación, salas de ensayo, tiendas en general; y a su vez una gama de personas que les interesa lo que sucede con sus artistas favoritos, por lo que visitan sus páginas web, ven revistas musicales, TV musicales, escuchan programas de radio, etc. También existe un segmento del mercado que simplemente prefiere contactar a los artistas para concretar un evento.

La realización de este negocio tiene más que facilitarle el camino a los artistas, si no que entrega además tres aristas importantes: por una parte le damos la posibilidad de darse a conocer, fomentar de algún modo la música y arte de los artistas; por otro lado, entregamos herramientas de búsqueda para personas que necesitan su contacto. Por último, damos la posibilidad a empresas e instituciones de promocionarse en nuestra compañía a través de mecanismos estratégicos del internet.

Existen diversas alternativas para elaborar la página web del negocio para que ésta sea atractiva. Dentro de las evaluadas deben poseer: un alto grado de atractivo en movimiento y uso de flash; con un nivel de formalidad y buen uso del lenguaje, considerando que la web la visitará todo tipo de persona, grupo o empresa; la posibilidad de dar privilegios de comentarios, etc.

Dentro de la definición de servidores para el negocio, se prefirió localizar los cinco mejores servidores del mundo en temas de confiabilidad y elegir el que entrega mayor calidad (ipage.com, justhost.com, webhostinghub.com, godaddy.com, fatcow.com).

En primera instancia se definió un dominio chileno para la página web con el nombre de Buscabandas.cl, para luego de posicionarse en el mercado dar un salto a una vinculación de “Buscabandas.com”. (el valor del dominio “.cl” es el mismo que el “.com” y es posible redireccionar las paginas a un “.com”)
Los precios de publicidad serán definidos estratégicamente en función a los competidores y la percepción del cliente.

4.2. Desarrollo de medios, métodos y materiales de marketing para el negocio

Principalmente se fabricó la página entregando la totalidad de información básica de las bandas y artistas nacionales del país con la opción de que los usuarios (bandas o artistas musicales) tengan la opción de entrar a sus perfiles por medio de una vinculación de cuentas con páginas como Facebook y Google. Esto es debido a que pretendemos familiarizar y dar facilidades al cliente con nuestra compañía.

El diseño de la plataforma tiene la particularidad de que los posibles usuarios de la página tengan la opción de modificar sus perfiles como ellos estimen conveniente y además entregar la facilidad de subir videos por medio de Youtube o música por Soundcloud.

La idea principal es promocionar y difundir su arte, y entregarle un valor agregado a la totalidad de artistas de la web.

La primera alternativa de estrategia de marketing es dar a conocer la página al público en general por medio de tag (palabras claves) en buscadores conocidos como Google, Altavista, etc. además de publicitar nuestros servicios en otras páginas de fomento de la música nacional.

Una vez dada a conocer la página a los artistas y público en general, se procedió a realizar campañas de marketing para que empresas e instituciones se fijarán en utilizar nuestra web como medio de publicidad a base de banners.

4.3. Plan de negocio

4.3.1 Resumen Ejecutivo

Buscabandas es una compañía establecida en primera instancia en la ciudad de Puerto Montt. Ésta es una empresa dedicada a entregar servicios de información que da soluciones de contacto y publicidad a interesados en artistas y bandas musicales de Chile a través de una página en internet. Ofrece a su comunidad de usuarios los servicios de una gran plataforma donde podrán publicitar sus servicios como artistas musicales, modificar sus perfiles como a ellos les parezca, publicar sus obras, fotos, videos e intercambiar información entre usuarios. Además permite a las empresas y marcas publicitar sus

anuncios en la página en forma de banners. El objetivo del negocio es cubrir las necesidades de un mercado potencialmente importante satisfaciendo al 100 por ciento al cliente alcanzando eficientes alternativas competitivas de ejecución de servicios en cuanto a costo- beneficios, posicionar nuestra marca en el plano nacional y lograr la exportación de nuestros servicios a un plano internacional con la ayuda incondicional del internet.

Es considerada como una oportunidad de negocio en la medida que se pretende cobijar en un mercado que bastamente no se ha explotado en su cabalidad y que básicamente sería un aporte significativo en la cultura musical chilena.

Buscabandas cuenta con ventajas competitivas sostenidas bajo una estructura diferenciadora de servicios: Experiencia adquirida como músicos, buscador diseñado de forma eficiente para que la búsqueda se concrete con facilidad, rapidez de carga de la web, particularidad de vincular cuentas con Facebook y Google, perfiles personalizables al antojo del usuario, constante revisión y actualización de datos, y tratar a todo tipo de cliente como cliente valiosos.

Buscabandas asegura un claro posicionamiento en el mercado nacional especializándose en utilizar herramientas de Google (elección de tag o keywords), publicidad en redes sociales, e-mails, radios, tv, revistas musicales, marketing viral y realizar eventos en localidades estratégicas.

En cuanto a las inversiones de puesta en marcha del proyecto. Buscabandas se sostuvo inicialmente con aproximadamente 13.848.928 de pesos monto comprendido por inversión de posicionamiento, activos fijos e intangibles. Vale la pena recordar que la empresa fue avalada por financiamiento propio y bancario.

Finalmente las proyecciones de venta y rentabilidad de buscabandas estuvieron dadas por los primeros 5 años de funcionamiento (2013-2017) en los cuales se trazaron en primera instancia supuestos en venta, en los que se ponen en consideración las tasas de crecimiento del mercado, inflación proyectada y situación del mercado. Además se plantearon escenarios, los cuales pretendieron pronosticar las ventas. Con una tasa de descuento de un 7,30 por ciento, este negocio se muestra muy atractivo, alcanzando un T.I.R. del 40,98 por ciento y un V.A.N. del proyecto de 29.099.704 pesos.

El punto de equilibrio para cubrir los costos es a mediados del cuarto año de operación.

4.3.2. Concepto de Negocio

Buscabandas es una compañía de tecnología que ofrece servicios de información que da soluciones de contacto y publicidad a interesados en artistas y bandas musicales de Chile a través de internet. Ofrece a

su comunidad de usuarios los servicios de una gran plataforma donde podrán publicitar sus servicios como artistas musicales, modificar sus perfiles como a ellos les parezca, publicar sus obras, fotos, videos e intercambiar información entre usuarios. Además permite a las empresas y marcas publicitar sus anuncios en forma de banners. El sitio pretende contar con la mayor cantidad de bandas y artistas presentes en Chile lo que lo convierte en una decisión atractiva para las empresas relacionadas con la música. La compañía tiene la particularidad de ofrecer rapidez de carga, vinculación de cuentas con Facebook y Google, personalizar perfiles al antojo de usuario, una constante revisión y actualización de datos, entregar informes de resultados, entre otros beneficios.

Se concentran las operaciones en la ciudad de Puerto Montt, lugar donde reside Pablo Zagal, quien es el líder de este proyecto teniendo un gran espíritu emprendedor, vasta experiencia en la música y conocimiento en lo que acompleja a los artistas en la actualidad.

Diseño del servicio

El diseño de la página está determinado con los siguientes elementos:

- La página está alojada en un Hosting Estadounidense denominado godaddy.com, el cual es uno de los mejores servidores de tipo Linux MySQL existentes y confiables en estabilidad, entregando un alto porcentaje de estado online en la red. El tipo de Hosting utilizado es el “dedicado”, esto debido a la gran cantidad de datos, funciones y acciones que el negocio presenta. A pesar de que un servidor compartido es menos costoso, este afectaría la eficiencia de la página en términos de velocidad de carga o en ocasiones caídas del servidor.
Es necesario siempre tener presente la Banda Ancha Internacional entre el Hosting y el administrador de la web (debe ser mayor a 10 megabyte), esto debido a la política de la compañía en rapidez de carga.
- Se registró el nombre del dominio de la página en dominioweb.cl (Buscabandas.cl) para posteriormente utilizar la vinculación con un dominio “.com” (Buscabandas.com)
- Se diseñó la página con ayuda de un diseñador gráfico con experiencia en fortalecer la apariencia estratégicas de las webs.
- Se vinculó nuestra compañía con el sistema Joomla, el cual es un software de autoadministración de sitios web conectándolo con la base de datos. Este tiene la particularidad de entregar todos los aspectos de accesibilidad al usuario, es posible personalizar todas las características gráficas, funciones de vinculación de cuentas, vinculaciones con Youtube (subir videos) y Soundcloud (subir canciones), publicaciones de usuario, administración de banners, realizar registros de actualizaciones, y dar una administración profunda a todos los aspectos relevantes de la web.

El sistema está programado para que cuando un usuario se vincule a su perfil en nuestra página, automáticamente se le entregue el mando del perfil (acceder a su cuenta, modificar sus datos, personalizar su perfil a su conveniencia, etc.).

Existe un sistema riguroso para la autenticación de cuentas y usuarios para evitar el robo de identidad.

- La construcción de la web se realizó en conjunto del diseñador gráfico, el administrador de la web y el gerente de la compañía.

La página se creó con el pensamiento de una búsqueda fácil, rápida, y segmentada en lo que se quiere buscar. Se facilitó la opción de buscar por nombre del artista o banda musical chilena; por sector (norte, centro, sur de Chile), región (I, II, IX, RM, etc.) o ciudad (Puerto Montt, Concepción, Arica, etc.); por género musical (rock, folk, cumbia, ranchera, etc.).

Los perfiles de nuestra web muestran la información de cada artistas enfatizando: procedencia, género, influencias, discos, dirección, teléfono, e-mail y página web. Además se le dará la opción de agregar su música (cabe destacar que se estableció un sistema de monitoreo de canciones privilegiando el Copyright y derecho de autor), fotos, videos, eventos, gif, comentar en sus perfiles y el de los demás, entre otras cosas, enviar mensajes, entre otras cosas.

En la página de inicio se establecieron secciones como: el buscador principal, galería de fotos de artistas o bandas invitando a conocerla (selección aleatoria), noticias, prontas tocatas o conciertos, concursos dentro de la web, encuestas, una sección de comentarios, artistas destacados, un reproductor, entre otras cosas, principalmente para dar atractivísimo a la página.

- La administración de la web fue realizada en primera instancia con un experto en la materia, luego se entregó el mando a un encargado para solo actualizar los datos y realizar correcciones.
- La totalidad de los datos de los artistas para completar nuestra base de datos fue proporcionada por la propia información que nos entrega internet, sacando información de la base de datos de la SCD, de las páginas de los propios artistas, foros, etc.
- Los banners de publicidad son fabricados en formato de imágenes o gif y ofrecidos a clientes del mercado seleccionado.

La posición de los banners en la página está establecida principalmente para no perturbar o molestar al consumidor, pero si inevitablemente verlos y provocar un grado de encanto y curiosidad en entrar y darle click.

Además los banners tienen un tamaño y posición establecidos de (para más detalle, revisar Anexo F):

- Posición Superior de la web de 190 x 261 pixeles
- Posición inferior de la web de 514x72 pixeles
- Posición izquierda de la web de 130x85 pixeles
- Posición derecha de la web de 385 X 130 pixeles

La totalidad de usuarios fueron clasificados en norte, centro y sur de Chile principalmente para posicionar estratégicamente la publicidad en forma de banners, es por ello que cuando se realice una búsqueda de un artista, el sistema desplegará el banners del sector en el que se encuentra el artista.

- Para el posicionamiento de la web, se utilizaron todas las herramientas ofrecidas por Google para lograr el éxito del negocio:
 - Google AdWords: es utilizado para crear anuncios y elegir palabras claves de búsqueda (tags o keywords)
 - Google Webmaster Tools: permite monitorear el dominio en buscadores.
 - Google Analytics: entrega estadísticas y análisis de tráfico. Es utilizado para conocer bien quien visita la web, de dónde y cómo interactúa.
 - Google Traffic Estimator: analiza las visitas que genera una palabra, tag o keyword.
- Además se entrega completa información de la compañía (definición de los servicios, misión, visión, etc.), servicios de ayuda, preguntas frecuentes, información de contacto y sugerencias.

Nombre de marca y logo

Inicialmente, se estableció el nombre, y el logo que identificaría la empresa, estos fueron creados por Pablo Zagal, adoptando todas las pautas e ideas que se quiso proyectar enfocada al negocio. Tuvo que ser algo no muy extraño a la vista del mercado y que marcará memoria en cualquier persona que lo visualice. Es por esto que el mejor nombre fue definido como Buscabandas.

Los siguientes fueron los cuatro logos propuestos por la compañía:

Figura N° 4.1: Opciones de logo publicitario y marca



Fuente: Elaboración propia

Se realizó un análisis riguroso y un sondeo a 200 personas del mercado objetivo seleccionado, para determinar la opción más atractiva. La opción elegida es la opción tres, la cual está compuesta por un elemento clave en el mercado, el hecho de tener un micrófono y una lupa hace referencia a lo que ofrece, es atractivo, fácil de recordar y encaja en la idea de negocio en el sector seleccionado.

Misión

Somos una compañía nacional que presta servicios de información de artistas y bandas musicales del país de forma eficiente, rápida y de calidad con un concepto renovador de negocio, con una importante mirada del compromiso con clientes y usuarios, y una serie de desafíos que descansan en 4 pilares fundamentales: tecnología, innovación, transparencia y compromiso transformándose en nuestra filosofía.

Visión

Ser reconocido como empresa chilena que entregue servicio de información de excelencia y buen trato a sus clientes y usuarios a través de la mejora continua de nuestros servicios, guiada por la integridad, el trabajo en equipo y la innovación.

Objetivos

- Lograr la satisfacción del cliente en un 100 por ciento.
- Posicionar la marca de nuestros servicios como líder del mercado nacional.
- Lograr el reconocimiento de la marca en el plano nacional y lograr la exportación de nuestros servicios a un plano internacional.
- Alcanzar eficientes alternativas competitivas de ejecución de servicios en cuanto a costo-Beneficio.

Servicios

Nos hemos especializado en entregar servicios de información de bandas y artistas del país, pero siempre privilegiando el servicio de atención de calidad para los usuarios y clientes de la web.

A modo de clasificación, Buscabandas ofrece tres grandes tipos de servicio:

- Perfiles: crear o modifica perfiles en la web vinculando cuentas con Facebook o Goolge, teniendo la opción de modificarlo a su parecer. Estos perfiles de bandas o artistas pretenden entregar toda la información pertinente para su contacto, su música y lo que hace. Se pueden agregar música, eventos, fotos, videos, enviar mensajes a otros perfiles, etc.
- Servicio de publicidad: Ofrecer servicios de publicidad online con los denominados banners de imágenes localizados en partes estratégicos y que no produzcan molestia para los visitantes de la página web. Estos banners tendrán un link directo a la página de la empresa que requiera el servicio.

- Servicio de información de bandas y artistas del país: este servicio es entregado a toda persona que entre a la página teniendo acceso a todos los vínculos de la web, entregando la información de banda o artista nacional que requiera.

Ventajas Competitivas

- Experiencia adquirida como músicos, y el conocimiento que tenemos cuando se busca información de algún artista o banda nacional.
- El buscador está diseñado de forma eficiente para que la búsqueda se concrete con facilidad.
- La rapidez de carga de la web debido a que es alojado en un servidor de calidad.
- Tiene la particularidad de vincular cuentas con Facebook y Google.
- Los perfiles se puede personalizar al antojo del usuario.
- se tiene una administración de banners para la web.
- Se tiene una constante revisión y actualización de datos.
- Todo cliente es importante, es por ello que se les trata a todos como clientes valiosos.

Mercado objetivo

- Mercado objetivo 1: Empresas e Instituciones
Empresas e instituciones principalmente de Chile que requieren los servicios de publicidad a través de internet.
- Mercado objetivo 2: Artistas o Bandas
Artistas o Bandas musicales Chilenas pertenecientes al territorio nacional
- Mercado objetivo 3: Público general
Persona natural con acceso a internet que requiera de nuestros servicios de información, sin discriminar en características monográficas y factores conductuales.

Necesidades a satisfacer

Con nuestros servicios satisfacemos la necesidad de información para toda persona que desee saber de bandas y artistas de su localidad o en el territorio nacional de forma fácil, atractiva, confiable y de calidad; darle la facilidad a empresas e instituciones de abarcar la publicidad de sus productos o servicios a un segmento del mercado determinado por Buscabandas en la que acentúa a los músicos chilenos; da la posibilidad de crear instancia a músicos de conseguir eventos, conocerse entre artistas de su estilo o localidad y crear redes de comunicación, da pie a que bandas emergentes de un paso adelante a ser conocidos y eventualmente fomentar la música nacional.

Principalmente nos encargamos de brindar un servicio de calidad entregando un apoyo en la cultura musical y en la economía nacional.

4.3.3. Mercado Objetivo

Tamaño del mercado objetivo

De acuerdo a los tres tipos de mercado objetivo se define la dimensión:

- El tamaño del mercado de las Empresas e Instituciones tomando en cuenta el tipo de servicio que se le ofrece es ilimitado debido a que no necesariamente abarca el plano nacional teniendo en claro la inmensa mayoría de empresas que podrían enfocarse al segmento del mercado de la música.
- La estimación del tamaño de mercado de Artistas o Bandas musicales pertenecientes al territorio nacional son alrededor de 31.000 bandas y artistas (esta cifra considera a los artistas afiliados a SCD, bandas o artistas emergentes aun no inscritos, y bandas de covers)
- El tamaño del mercado del público en general que requiera los servicios de información de Buscabandas es ilimitado debido a las facilidades de accesibilidad y características que posee Internet.

Comportamiento y características de los consumidores

La industria musical ha tenido complicaciones en la última década debido a la disminución de las ventas, esto por la aparición del internet y la facilidad de obtener música sin la necesidad de pagar por adquirirla. Motivo por el cual ha obligado a las bandas y artistas a buscar otro medio para sustentarse en el tiempo. Los artistas más reconocidos optaron por solo tener ganancias a través de sus eventos y distribuir los discos gratuitamente, pero para artistas no reconocidos o emergentes se les transforma en una posición difícil de enfrentar.

En Chile existe una indeterminada cifra de eventos que requieren animación con artistas o banda pero con mucho desconocimiento en como ubicarlos para sus eventos.

La búsqueda de artistas y bandas a través de internet no es un tema nuevo, los pioneros en esta modalidad es España dando muy buenos frutos ayudando a surgir a emergentes artistas, las personas cada vez más recurren a páginas de búsqueda de bandas para requerir información. En Chile no es la excepción, teniendo páginas para ubicar artistas pero estas son muy desconocidas, poco atractivas, entregan vaga información y no contienen gran variedad de bandas o artistas teniendo en consideración de que en el país existen muchísimos artistas en busca de eventos y personas en busca de artistas.

Los consumidores de nuestros servicios están localizados en las distintas localidades de nuestro país, por lo que estratégicamente se utilizó una categoría de búsqueda por región.

Las características demográficas son indiferentes en la caracterización de los consumidores pero sí es importante que tengan acceso a internet. Principalmente nos enfocamos a personas que requieran la información de bandas o artistas nacionales.

La tendencia actual del mercado es utilizar el internet como medio para complementar y facilitar sus vidas, gracias a esto, la tarea de inducir a las personas a utilizar nuestra página para alcanzar la información que buscan, se nos facilita de alguna forma.

El consumidor toma la determinación de utilizar nuestra página por el atractivo, confiable y sin número de beneficios de calidad que entregamos es por ello que los principales clientes dedicadas al mercado de la música estarían dispuestos a colocar su publicidad en nuestra página. La frecuencia de toma de servicios por parte de los clientes y la demanda se ve determinada dependiendo el tráfico surgido en el día a día.

4.3.4. Industria y Competencia

Tendencia de la industria

Miles de millones de pesos mueve al año el negocio de la música chilena por tema de eventos en nuestro país. Lo que antes eran fiestas pequeñas o tocatas, hoy en día el negocio de eventos musicales sigue la tendencia mundial de realizar festivales, conciertos, giras musicales lo que da pie a que nazcan nuevos artistas cada año.

Segmento de mercado seleccionado

Buscabandas segmentó el mercado en bandas y artistas nacionales, clientes (empresas o instituciones) preferentemente de residencia chilena que requieren los servicios de publicidad a través de internet y finalmente como público general, toda persona natural con acceso a internet que requiera de nuestros servicios de información, sin discriminar en características monográficas y factores conductuales.

Competencia

En Chile se distingue principalmente cinco competidores de servicios como el que ofrece Buscabandas y tres principales competidores internacionales.

A continuación se identifican los principales competidores, con sus respectivas fortalezas y debilidades:

Tabla N° 4.1: Tabla de competidores de Buscabandas con sus respectivas fortalezas y debilidades.

Competidores	Tipo	Fortalezas	Debilidades
Musicos.cl	Pequeña empresa asociada a la SCD	<ul style="list-style-type: none"> - Empresa afiliada con la SCD por lo que contiene todos los datos actualizados de los artistas de Chile. - Al ser una página de extensión de la SCD, no contiene publicidad. - La página se considera más una publicidad de artistas afiliados a SCD que un negocio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es una página poco atractiva y fácil de ignorar. - Es complicado realizar una búsqueda. - No posee campañas publicitarias. - Muy pocas sección del mercado tiene conocimiento de la existencia de ésta. - no considera la totalidad de los artistas o bandas chilenas.
Musica.cl	Pequeña empresa patrocinado por SCD	<ul style="list-style-type: none"> - Se considera una comunidad de la música chilena, teniendo múltiples secciones, noticias, eventos, etc. lo que hace que sea más atractivo visitar la web. - Es patrocinado por la SCD, por lo que también posee los datos actualizados de los artistas afiliados a la SCD. - Posee poca publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es difícil realizar una búsqueda. - Es complejo encontrar la sección de búsqueda de músicos chilenos. - Mucha información en la página principal provoca rechazo a primera vista. - No considera la totalidad de los artistas o bandas chilenas.
Portalartistas.cl	Pequeña empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Las opciones de búsqueda es completo. - No solo es un buscador de artistas o bandas, si no que abarca humoristas, actores, animadores, entre otros. - La página tiene un grado de atractivo. 	<ul style="list-style-type: none"> - La base de datos de artistas no es completa. - Para conseguir la información de un artista hay que rellenar un extenso formulario.
Artistaschilenos.cl	Pequeña empresa	<ul style="list-style-type: none"> - No solo es un buscador de artistas o bandas, si no que abarca humoristas, modelos, actores, animadores, entre otros. - Además de ser buscador, es un medio para realizar eventos y espectáculos. - Poseen 18 años de experiencia atendiendo empresas y municipalidades. - Posee poca publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> - No contiene una lista con los artistas. - No contiene un buscador propiamente tal si no que videos promocionales englobando a todos los músicos. - Para obtener información de los artistas en necesario ponerse en contacto con la página a través de mails o visitar las dependencias. - Tiene un diseño de web básica y anticuada.
Algodemusica.com	Pequeña empresa	<ul style="list-style-type: none"> - La página tiene un grado de atractivo. - La información de las bandas o artistas es completa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es difícil encontrar la sección de búsqueda de bandas. - Es complicado realizar una búsqueda de un artista o banda.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla N° 4.1: Tabla de competidores de Buscabandas con sus respectivas fortalezas y debilidades.(Continuación)

			<ul style="list-style-type: none"> - Es considerado más un blog que una página de búsqueda. - Es poco atractivo la forma de presentación de la respuesta de búsqueda.
Buscartistas.com	Pequeña empresa	<ul style="list-style-type: none"> - No solo es un buscador de artistas o bandas, si no que abarca animaciones infantiles, animación de eventos, teatro, productoras, etc. - La página tiene un alto grado de atractivo. - Tiene una constante actualización de datos. - la información de los artistas es muy bien detallada. - Utiliza herramientas de posicionamiento con Google. 	<ul style="list-style-type: none"> - La base de datos de artistas no es completa. - el diseño de la página posee imperfecciones muy notorias.
Lahiguera.net	Pequeña empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Además de ser un buscador de bandas funciona como un portal de información de noticias musicales y cine. - Las opciones de búsqueda de artistas es completo. - la base de datos de artistas es buena (fotos, videos, discografías, historia, ultimas noticias, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - Posee abundante publicidad que provoca molestia al recorrer los módulos de la página. - No es entregada la información de contacto de los artistas.
sonicbids.com	Mediana empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Es la plataforma de marketing que mejor gestiona a las bandas, promotores y marcas en el mundo. - Está bien consolidada en el plano internacional. - Entrega grandes beneficios a los artistas afiliados. - Posee una gran base de datos. - Invierte miles de dólares en posicionamiento y marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se les cobra una afiliación a los artistas para pertenecer a su staff. - Esta empresa tiene la particularidad de que el artista, después de ser contactado y concretada su presentación, es calificado por el cliente en la página. Si éste es calificado negativamente, es posible que el artista se desvincule con la empresa y pierda un afiliado.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de Porter

A continuación se presenta una guía que permitió analizar la posición actual de la empresa en el mercado:

- Poder de proveedores: El poder de nuestros proveedores es habitualmente buena, ya que muchos de ellos son proveedores potenciales, responsables y con valor de compromiso con nuestra compañía.

La posición con nuestros proveedores y futuros proveedores es de afiatar las relaciones de confianza ya que si nosotros tenemos éxito, ellos también se verán favorecidos.

- Amenaza de nuevos competidores en el mercado: Las barreras de entrada a este sector son medias, y las nuevas tendencias en consumo de tecnologías e internet, fomenta el ingreso de nuevos competidores. Sin embargo, el contar con servicios con buen valor agregado, además de apostar a un alto servicio de calidad, marcamos la diferencia con la competencia.
- Poder de compradores: Para nuestra compañía el poder de negociación de nuestros clientes es alto ya que nosotros presentamos una propuesta llamativa con atributos y descuentos, y ellos determinan si compran o no, o si debemos hacer algunas modificaciones para acomodarlos a sus requerimientos dentro de los límites determinados en la política de la empresa.

- Amenaza de servicios sustitutos: La amenaza de productos sustitutos viene dado por tres factores principalmente. Por una parte, el mercado que busca la información de contacto de sus artistas por medio de productoras de eventos quienes hacen el trabajo de búsqueda y contactos. Esta amenaza es más bien bajo debido a su alto costo.

El segundo factor está enfocado a los usuarios y su opción de preferir el poderío de las redes sociales como principal medio de contacto. Esta amenaza es bastante alta para nuestra compañía, es por eso que se cuenta con factores familiarizables con el usuario.

El último factor está enfocado a la opción del cliente en elegir otros medios de publicidad, privilegiando periódicos, revistas, radio, tv, o simplemente evita gastos en publicidad en páginas web porque muchas veces lo ven como pérdida de dinero.

Nuestros servicios están favorecidos de alguna forma ya que entrega satisfacción al cliente: focalizados en entregar facilidades de búsqueda, atractivos y familiarizados perfiles y un servicio de publicidad no tratado como un gasto, si no que impuesto como oportunidad de captar clientes.

- Rivalidad entre empresas existentes: la rivalidad ente empresas existentes en la industria es realmente baja, ya que la manera de Buscabandas de entregar los servicios no está verdaderamente explotado en el mercado, por lo que nos favorece en gran magnitud.

4.3.5. Mercadeo y ventas

El propósito del plan de marketing es mantener la clientela y cautivar nuevos clientes y fidelizarlos. En tanto que el posicionamiento de nuestra marca en la mente y corazón de nuestros clientes es nuestro norte a mediano y largo plazo.

Atendiendo a la estrategia de precios a implementar y que evidentemente se debe atacar un mercado ya cautivo, la estrategia de promoción y publicidad estará enmarcada en varias etapas, en cada una de las cuales se establezcan criterios llamativos y diferenciadores que dejen una marca de recordación e interés por acceder a la nueva alternativa.

Mezcla de Marketing

- Servicio: principalmente se entregará tres tipos de servicios, el primero está dedicado a los artistas, los cuales tendrán la particularidad de crear o modificar los perfiles destinados para ellos dentro de nuestra web; en segundo lugar se ofrecerá los servicios de publicidad online a empresas o instituciones por medio de Banners; y por último se ofrece al público en general la posibilidad de acceder a nuestra web para utilizar nuestros servicios de información de bandas y artistas nacionales.

Los atributos de la página principalmente están enfocados a entregar un servicio de calidad y confiabilidad a todo lo que ofrecemos, además garantizamos un servicio comprensible y amigable con el usuario, apostando a la rapidez de carga de la web y una completa revisión y actualización de los datos, igualmente damos la posibilidad de vincular sus cuentas con Facebook o Google y modificar sus perfiles a sus gustos; y para los clientes les aseguramos una completa administración de sus banners.

El nombre de la marca asociada al servicio (Buscabandas) fue estratégicamente dada debido a que cualquier persona que vea la marca generará una vinculación con los servicios que se ofrecen, esto es porque el nombre sugiere beneficios y cualidades brindados, además es fácil de pronunciar, reconocer y recordar; de igual forma tiene referencia al segmento del mercado de la página. El costo de desarrollo de reconocimiento de marca tiende a ser menor ya que como es un nombre genérico del servicio ofrecido, se tiende a disminuir los gastos de investigación en publicidad.

Buscabandas apuesta a un servicio post venta entregando todo el soporte para apoyar al cliente, usuario y público en general en el uso del servicio (sistema de ayudas, entrega de registro de resultados para los clientes, encuestas de calidad del servicio, garantías, mantenimientos, asistencia técnica, etc.). Además se diseñó un sistema de servicio al cliente en donde buscamos la fidelización de los mismos.

- Precio:

Los precios ofrecidos por banners son propuestos por impresión de pantalla al mes, tomando en consideración las dimensiones y posición estratégica dentro de la web. Además adoptamos la estrategia de precios psicológicos (17.900 pesos en vez de 18.000 pesos).

- Promoción: para la estrategia de comunicar y dar a conocer al mercado las bondades de nuestros servicios se presentó:

- *Actividades de publicidad:* Se invirtieron recursos para dar a conocer la empresa a través de campañas en internet en páginas como Myspace, Facebook, Twitter, que son páginas de redes sociales que generan un alto tráfico en visitas y fáciles en transmitir información.

Además se realizó publicidad con la empresa Asinteg dedicada al Email marketing. Esto consiste en envíos masivos de emails. Gracias a este mecanismo se puede llegar de manera eficiente a una gran cantidad de potenciales clientes.

Como estrategia complementaria, pero no menos importante, se publicitó nuestra web en emisiones de radio FM más reconocidas de cada ciudad del plano nacional, revistas y periódicos de música como Rockaxis entre otros, televisión nacional dedicada a la música (las más reconocida son Zona Latina, Vía X y Bang TV, además existen otras que apoyan la música como Liv TV, Uniacc TV, vive! TV entre otras.), afiches y cartografía en sitios estratégicos por localidades importantes y finalmente se realizaron eventos musicales en ciudades estratégicos para acaparar la atención e invitar a bandas y público en general a nuestro sitio web.

Luego de tener un posicionamiento en el mercado, se pretende realizar eventos masivos enfocados a los artistas y bandas musicales en localidades estratégicas de nuestro país para acaparar la atención de nuevos clientes.

- *Marketing directo:* se realizó publicidad directa a empresas chilenas conocidas en el mercado objetivo inserto de la empresa como Audiomusica, Promusic, Rockaxis, Academias entre otras.
- *Promociones de venta:* Se realizaron promociones de venta a clientes como inauguración de la Web, además se efectúan descuentos a empresas que realicen un acuerdo extendido con nosotros.
- *Marketing Viral:* la idea fue explotar las redes sociales para provocar un boca a boca y un incremento en el reconocimiento de la marca, para ello se invitó a través de las propias páginas de las bandas conocidas en cada localidad de Chile para ocupar e incentivar a otros la oportunidad que ofrece nuestra compañía.

Es importante mencionar que se estudió profesionalmente como ofrecer y vender los servicios y establecer buenos acuerdos con los clientes.

- Distribución: El internet es el principal canal de distribución de la empresa, o sea es la forma en cómo llegan nuestros servicios al cliente o consumidor.

La web está alojada en un server de hosting dedicado Estadounidense llamado godaddy.com, y administrado desde Chile.

En la industria insertada la empresa, comúnmente la venta de los banners es de forma directa con el cliente a través de e-mails, correo, telefónicamente o simplemente conversación directa; en algunos casos se utilizan intermediarios de publicidad entre anunciantes, agencias o soportes afiliados. En nuestra empresa se utiliza la distribución directa para la entrega de servicios teniendo un continuo contacto con el cliente ya sea a través de e-mails o telefónicamente, y sin privilegiar a un cliente de otro por su poderío en el mercado si no que tratándolos a todos como clientes valiosos.

Estrategia de liderazgo

Generalmente para captar una gran porción del mercado objetivo se decidió establecer el precio promedio del servicio por debajo del precio promedio del mercado de la industria, pero siempre enfatizando las cualidades, la confiabilidad y la calidad que se caracteriza, plasmando la sensación de que se recibe algo pagando poco. Esta estrategia obliga a ser una empresa eficiente en su trabajo y administrando muy bien el control de costos de la compañía.

Buscabandas está constantemente buscando la diferenciación apostando a un buen funcionamiento en marketing, eficiente trabajo en satisfacer las necesidades de los usuarios, clientes o consumidores y brindar servicios con atributos distintivos, que sean valorados por el cliente y que por lo tanto esté dispuesto a pagar un precio superior al del mercado. Luego de establecerse como uno de los líderes en el mercado, apostamos en privilegiar el valor del servicio por encima de su costo.

Desarrollo del mercado

Buscabandas es una empresa que debe innovarse constantemente para poder mantenerse en el tiempo, por lo tanto debe siempre buscar nuevos atributos, ideas y estar al día de las nuevas tendencias. Un ejemplo práctico es la incorporación de un reproductor de música como factor novedoso para los consumidores, que reproduce canciones aleatoriamente de artistas presentes en la web.

Para la búsqueda de nuevos clientes se decidió realizar eventos y concursos durante el transcurso de cada año para captar la atención de los clientes. Gracias a esto, ayuda a fomentar la música chilena y el descubrimiento de nuevos artistas.

Medios de comunicación

Buscabandas cuenta con la página web bien constituida, Facebook institucional, Twitter, y fuentes de publicidad en páginas estratégicas. En todas las anteriores contienen la información necesaria de contacto (dirección física oficial, E-mail, teléfono de contacto, etc).

Definición de precios

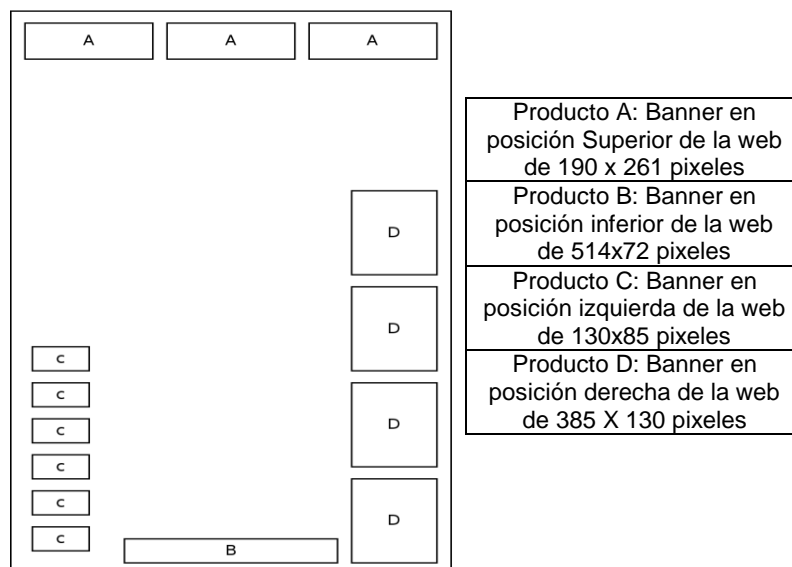
La lista de precios se fijó en función a los precios de la competencia, a la percepción de los clientes y los resultados económicos esperados por la estrategia de la compañía (Ver Anexo G: precios de la competencia).

La forma de pago de los banners es por tarifa plana, se paga para que el banner se muestre siempre en el sitio web durante el período de un mes.

Buscabandas cuenta con cuatro productos de publicidad en forma de banners diferenciados por sus dimensiones y posición en la web.

El cliente tiene la opción de elegir el producto y posición que más estime para su empresa, tomando la determinación si es que prefiere un producto animado o estático, adquiriendo la particularidad de que el precio es el mismo.

Figura N° 4.2: Posición de los banners en la web.



Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que el precio varía en función a si es que el banner está posicionada en la página principal de la web o en sus otras secciones:

Tabla N°4.2: Precios por producto y posición

PRODUCTO	Capacidad página de inicio	Precio unitario en página de inicio (\$ mensual)	Capacidad en cada sección de la web (norte, centro, sur)	Precio unitario por sección de la web (\$ mensual)
Producto A: Banner en posición Superior de la web de 190 x 261 pixeles	3	39.900	3	17.900
Producto B: Banner en posición inferior de la web de 514x72 pixeles	2	24.900	4	12.900
Producto C: Banner en posición izquierda de la web de 130x85 pixeles	10	12.900	15	9.900
Producto D: Banner en posición derecha de la web de 385 X 130 pixeles	8	49.900	10	24.900

Fuente: Elaboración propia

Las secciones de norte, centro y sur proporcionan una pantalla distinta y por ende publicidad de clientes distintos. Al realizar una búsqueda, el sistema determina la localidad de la indagación y despliega la publicidad determinada por ese sector.

El cliente puede comprar todos los banners en secciones, formatos y dimensiones que estima conveniente.

La estimación de la capacidad de publicidad indicada será modificada al cabo del tercer año por supuesto aumento en la demanda. Cabe destacar que la compañía no posee una capacidad máxima para vender sus productos, pero sí se estimó conveniente establecer una capacidad indicada con el fin de no entorpecer al usuario o público en general.

Los atractivos precios indicados, son principalmente parte de la estrategia de la compañía y básicamente para atraer una gran parte de clientes en el primer año; para los siguientes años pretendemos establecer las ventas ya posicionándonos con un reconocimiento y prestigio en el mercado, por lo que se ajustó al precio de la competencia (aumento de un por ciento anual), pero siempre considerando la política de precios atractivos.

Es importante mencionar que los costos de producción de los banners no son determinados por las ventas totales de la compañía si no que están asociados directamente con los costos fijos de la compañía.

Proyecciones de venta

En primer lugar se estableció una proyección mensual en función a la estrategia de ventas estimada de la compañía, al análisis de comportamiento del producto en el mercado y al crecimiento de las ventas de publicidad en internet.

Tabla N° 4.3: Estimación de ventas para el primer mes

Estimación de ventas Mensual	Producto A		Producto B		Producto C		Producto D		TOTAL
	Página inicio	Otras secciones	Página inicio	Otras secciones	Página inicio	Otras secciones	Página inicio	Otras secciones	
	39.900	17.900	24.900	12.900	12.900	9.900	49.900	24.900	
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	1	0	0	0	1	0	1	0	3
3	1	1	1	1	1	1	1	0	7
4	1	2	1	1	1	1	1	1	9
5	1	2	1	1	2	0	2	1	10
6	1	1	1	0	3	2	2	2	12
7	1	2	1	1	3	3	2	2	15
8	1	2	1	1	3	4	2	3	17
9	1	2	2	1	3	7	2	4	22
10	2	2	2	2	3	6	3	4	24
11	2	3	2	3	4	7	4	5	30
12	2	3	2	4	5	8	5	6	35
TOTAL ANUAL POR PRODUCTO	558.600	358.000	348.600	193.500	374.100	386.100	1.247.500	697.200	4.163.600

Fuente: Elaboración propia

A mediados del primer mes se procuró realizar campañas publicitarias de posicionamiento de la marca en el mercado para luego ser apoyadas con empresas de eventos. Se estimó llegar a las 1000 visitas en el mes cuatro, por lo que más clientes se aferrarán a nosotros logrando un posible acuerdo con una de las importantes empresas del mercado nacional en el mes seis.

En base a este resultado se realizó una proyección de ventas estimadas a partir del siguiente año.

El crecimiento anual por ventas totales fue calculado respecto al crecimiento anual de las ventas en publicidad en internet (entre 9 y 31 por ciento), más la estrategia de ventas de crecimiento optada por las empresas similares, nos da un crecimiento anual de entre un 88 a un 120 por ciento.

Es por esto que se evaluaron dos escenarios para las diferentes alternativas.

Tabla N° 4.4: Proyección de venta de banners con un crecimiento promedio anual de 88 por ciento

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso estimado por venta de Banners	4.309.326	8.468.937	16.643.647	32.709.060	64.281.743
Crecimiento	-	88%	88%	88%	88%

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 4.5: Proyección de venta de banners con un crecimiento promedio anual de 120 por ciento

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso estimado por venta de Banners	4.309.326	9.910.459	22.791.776	52.415.842	120.544.380
Crecimiento	-	120%	120%	120%	120%

Fuente: Elaboración propia

Es posible que este porcentaje varíe durante los años por el poder de productos sustitutos o simplemente por los competidores, por lo que se toma un alto cuidado y atención a las nuevas tendencias del mercado y de las nuevas tecnologías que surjan para siempre tener un crecimiento en la compañía.

Cabe destacar que los valores entregados están actualizados al valor actual del IPC de un 3.5 por ciento. Además en el segundo año se realiza una normalización de los precios del mercado, aumentando en uno por ciento anual.

Durante el periodo cero a dos se realizaron capacitaciones para eventos, posteriormente en el periodo tres se empezó a realizar eventos masivos una vez al mes en distintas localidades del país. Esto principalmente para acaparar la atención de mercado y tomar nuevos clientes:

Tabla N° 4.6: Proyección de ingresos por eventos realizados desde el periodo tres.

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso estimado por eventos	-	-	10.350.000	11.997.720	13.907.757
Crecimiento	-	-	-	12%	12%

Fuente: Elaboración propia

El crecimiento anual por eventos realizados anualmente fue estimado de un 12%. Además se ajustaron los valores anuales respecto al IPC de un 3.5%.

Tomando en consideración el peor escenario propuesto, se presenta una proyección de ventas anuales totales para un periodo de cinco años considerando los ingresos por eventos estimados desde el periodo tres:

Tabla N° 4.7: Proyección de ingresos totales para un periodo de cinco años.

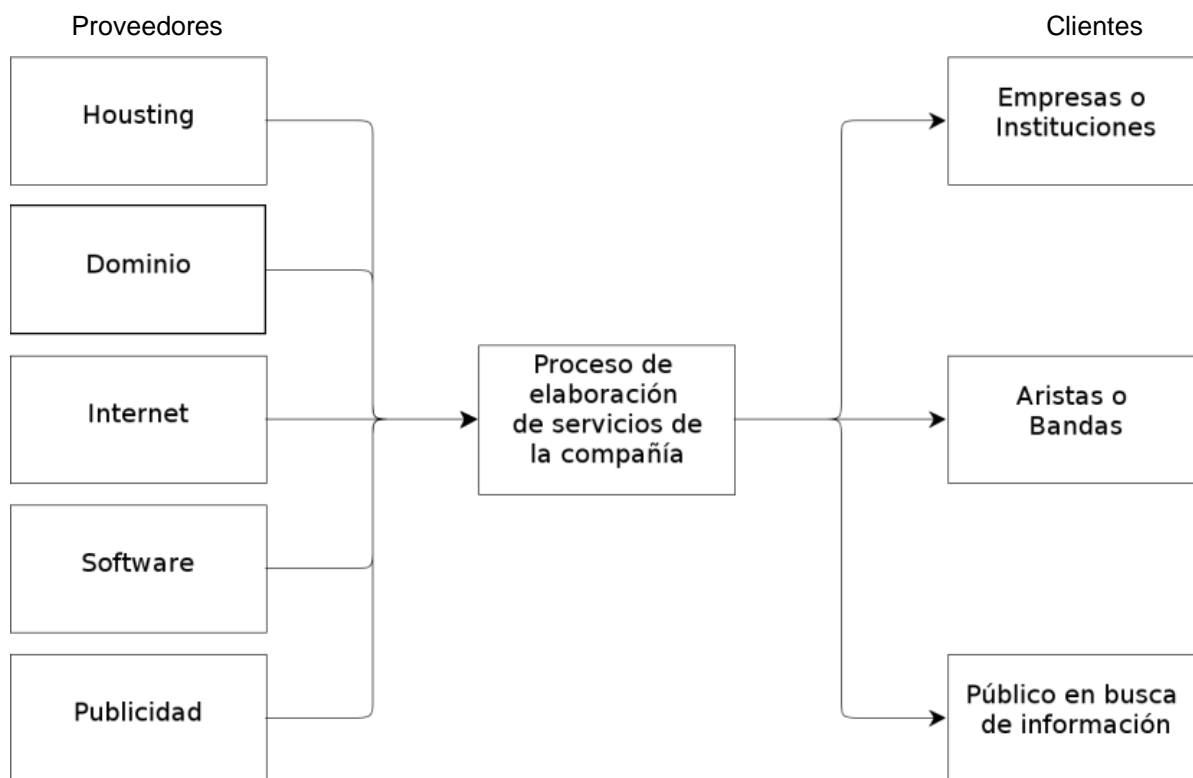
Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos	4.309.326	8.468.937	26.993.647	44.706.780	78.189.500

Fuente: Elaboración propia

4.3.6. Operaciones

A continuación se presenta el diagrama de proceso logístico y distribución generado desde proveedores hasta la prestación de los servicios:

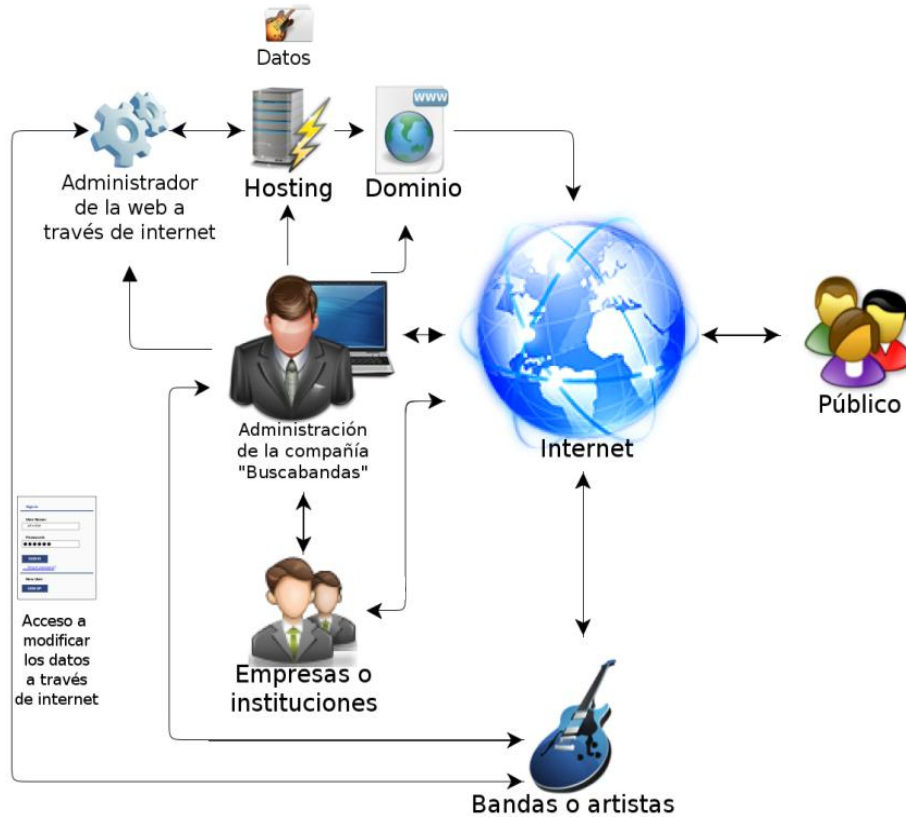
Figura N° 4.3: Diagrama de cadena de suministros



Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración de los servicios son necesarios ciertos proveedores, los cuales no pueden fallar a la hora de entregar los servicios, entre ellos se encuentran: el hosting, dominio, servicios de internet, el software (administrador de la web) y los servicios indispensables de la publicidad para el constante mejoramiento y posicionamiento de la marca. Cabe destacar que los artistas o bandas en cierta forma pueden ser parte de los proveedores en el tema de entrega de información persona (por ejemplo, número de teléfono), pero no es un elemento indispensable para la elaboración de los servicios. Dentro de los consumidores clave de comercialización se encuentran: el público en busca de la Información, los artistas o bandas y las empresas o instituciones.

Figura N° 4.4: Diagrama de proceso de elaboración de los servicios.



Fuente: Elaboración propia

El primer paso de la elaboración del servicio es la entrega de información de los datos (información de artistas, banners, configuraciones, etc.), esta información es proporcionada por:

- los clientes, quienes emiten la orden de compra del servicio.
- los artistas, mediante una notificación de entrega de servicios (los artistas tienen la opción de proporcionar la información que ellos estimen conveniente)
- la propia empresa, quien gestiona la mejor estrategia de funcionamiento y datos para la web.

La configuración y actualización de los datos serán principalmente proporcionados por el administrador de la web y tomados directamente del hosting, dándole también ciertos privilegios a los usuarios (artistas o bandas) a realizar cambios en sus perfiles.

Luego, estos datos son enviados y almacenados en un servidor dedicado (hosting) para que posteriormente sea codificado con el dominio proporcionado por la empresa (www.Buscabandas.cl) y subida a la red de internet.

Desde cualquier computador o dispositivo con acceso a internet se podrá tener acceso a la web dirigido para artistas, público en general y clientes.

Una vez verificada la página web, los servicios estarán siendo realizados.

Locación de instalaciones

Unas de las ventajas de este proyecto es la posibilidad de administrar la compañía desde cualquier lugar con acceso a internet del mundo.

Las operaciones son realizadas desde la oficina de la compañía Buscabandas ubicada en el sector de Pichi Pelluco, en la ciudad de Puerto Montt, residencia actual del gerente de la compañía.

Como ya es sabido, la locación de la Web se encuentra alojada en un servidor Estadounidense de gran calidad, pero administrada en Chile.

Equipos

Los equipos utilizados por la compañía son los siguientes:

Tabla N° 4.8: Listado de Equipos

Cantidad	Equipos
1	Un Notebook Samsung Intel Core i7, Memoria Ram 6GB, Disco duro 1TB, 15,6", Blu-ray, Tarjeta de Video 1 GB, Windows 7 Home.
1	Un Router D-LINK DIR-600
1	Un teléfono celular Apple iPhone 4S 16GB
1	Una Impresora EPSON STYLUS T25

Fuente: Elaboración propia

Proveedores

Como se ha podido evidenciar para darle inicio a las operaciones de Buscabandas, se deben entablar diversas relaciones comerciales con los proveedores de servicio y gastos de operación.

Los siguiente son los proveedores iniciales tanto de servicios de Hosting y Dominio, como de insumos y servicios varios:

Tabla N° 4.9: Listado de proveedores

Proveedor	Dirección	Contacto
Hosting Godaddy.com	14455 N. Hayden Rd., Ste. 226 Scottsdale, AZ 85260, EEUU	(480) 463-8300
Dominio Dominioweb.cl	Av. Irarrázaval N° 2821 Of. 1214 - Ñuñoa – Santiago, CHILE	(02) 205 22 50 (07) 895 70 16
Administrator Joomla	PO Box 4668 # 88354 New York, NY 10163-4668, EEUU	http://opensourcematters.org/contact/
Publicidad Asinteg	Avda. 11 de Septiembre N° 1945 OF. 919 - Providencia – Santiago, CHILE	(56 - 2) 223 11 98 (07) 6965660
Internet Vtr	Urmeneta 320, Puerto Montt, CHILE	02 - 600 800 9000 02 - 310 0 200
Luz eléctrica Saesa	Bulnes 441, Osorno, CHILE	600-401-20 20 (64) 206309
Telefonía celular Entel	Urmeneta N° 801, Puerto Montt, CHILE	600 3600 600 600 3600 103

Fuente: Elaboración propia

Aspectos legales

El sitio Buscabandas ofrece servicios de carácter informativo y para uso personal de artistas, además de ofrecer servicios de publicidad para empresas. Accediendo a este sitio web y a la información que en él se presenta el usuario acepta las siguientes cláusulas que a continuación se indican y que definen los términos, condiciones y política de privacidad del sitio web y de todas sus funcionalidades, contenidos e información que en él aparecen:

- Las funcionalidades de la web es responsabilidad exclusiva de los usuarios. El simple acceso a este sitio no supone entablar ningún tipo de relación de carácter comercial entre la compañía y el usuario.
- El acceso y navegación en este sitio web supone aceptar y conocer las advertencias legales, condiciones y términos de uso.
- La compañía realizará un acuerdo con los artistas involucrados en la web para la confirmación de datos personales (nombre y teléfono de contacto), para que estos sean dados a conocer en la web.
- Existe un sistema autenticación de cuentas y usuarios a través de e-mail, para evitar el robo de identidad.
- La modificación, actualización o eliminación de perfiles o datos es de exclusiva responsabilidad de los usuarios.
- La modificación del sitio será realizada acorde a lo que la compañía estime conveniente.
- La compañía se reserva la facultad de modificar unilateralmente las condiciones y términos de uso de este sitio web.

- La compañía no se hace responsable por el mal uso de las vinculaciones con Youtube y Soundcloud, pero si existirá un sistema de monitoreo.
- Si ocurre un imprevisto de mal uso de perfiles, la compañía podrá proceder a eliminar la cuenta.
- Si ocurre un imprevisto de mal uso de información de contacto, la compañía o el usuario involucrado podrá proceder a omitir tal información.

4.3.7. Organización y administración

Buscabandas tendrá una estructura netamente horizontal pero siempre tratando de integrar todas las actividades y dirigiéndolas hacia el mismo fin que es la Prestación Ideal del Servicio. Desde el gerente hasta la línea baja de los colaboradores trataran de forjar estrategias encaminadas a la óptima fidelización y prestación del servicio:

- Gerente: Pablo Zagal (24 años), soltero. Ingeniero Civil Industrial, cuya venta estratégica de los servicios, gestión de las actividades de compañía y la supervisión directa de la administración de la web, garantiza la eficiencia, eficacia y efectividad en las operaciones. Con casi nueve años de experiencia en términos musicales, posee todas las cualidades para desenvolver y sobrellevar las mejores alternativas para satisfacer a los artistas en la web.
Emprendedor con vastos conocimientos en administración y gestión de empresas, actualmente es el gerente general de la compañía Buscabandas.
Dedicado a este proyecto: Full – time.
- Asesor y Administrador informático: Experto en administración informático y diseño de banners en páginas web, es el encargado de la página Buscabandas.
Con experiencia en realizar estas labores y dar sugerencias al gerente de la compañía, tiene la facultad de encargarse de la web: agregar y actualizar datos, y diseñar, crear y monitorear los banners.
Dedicado a este proyecto: Part – time.
- Coordinador de eventos: Experto en gestionar, dirigir, coordinar y supervisar los planes de eventos para la compañía. Es una persona versátil, exigente y selectivo en los servicios que ofrece y principalmente es creativo e innovador en cada evento que se realiza dejando bien representa a la empresa en el mercado.
Dedicado a este proyecto: Part – time.

4.3.8. Análisis FODA

Oportunidades

- La compañía puede familiarizarse con los usuarios vinculando sus cuentas con Facebook y Google y la opción de subir música con Soundcloud y Youtube.
- Como es una página abierta para que toda persona con acceso a internet tenga paso a ella, la posibilidad de ampliarse a un mercado internacional no está fuera de su alcance.
- En la actualidad existe un alto crecimiento en la inversión en publicidad en internet.
- Como la empresa está bien segmentado en el mercado, permite que empresas e instituciones focalicen su publicidad en nuestra web.
- La empresa es favorecida debido a que no existirá empresas similares que ofrezcan servicios gratuitos de publicidad para los artistas.

Amenazas

- La constante aparición de nuevas tecnologías pueden alterar la gestión establecida por la compañía, por lo que hay que tener constante monitoreo de las nuevas alternativas que surjan en el mercado.
- Entrada de nuevas empresas similares al mercado

Fortalezas

- La compañía posee una buena estrategia creativa para sobrellevar la gestión de la página.
- Entrega a los usuarios la capacidad de personalizar sus cuentas de perfil.
- La empresa posee un arduo conocimiento en la situación actual que viven los artistas.
- No posee restricción de productos publicitarios en forma de banners.
- Los costos de la compañía son más bien estables.
- El fácil acceso de búsqueda y rapidez de carga de las páginas de la web dan un atractivo potente en la reputación de la página.
- Permite que la compañía posea un grado de prestigio al entregarle la posibilidad a los usuarios establecer redes de contacto entre artistas a nivel local o nacional.

Debilidades

- El éxito de la empresa depende estrictamente del manejo del posicionamiento en el mercado y de los ingresos por venta

- Los costos generalmente son más elevados que el de la competencia por temas de posicionamiento.
- En la primera etapa de ejecución de la compañía existe un alto grado de incertidumbre en la respuesta de los consumidores y clientes.
- Puede existir un grado de peligro por tema de falsificación de identidad a la hora de registrar y vincular las cuentas.

4.3.9. Plan Financiero

Los costos de la compañía se consideran fijos debido a que la fabricación de los banners no altera los costos totales de la empresa. Los costos de operación para cada año se presentan a continuación:

Tabla N° 4.10: Costos de operación anual

COSTOS DE OPERACIÓN	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Mano de Obra Directa	7.272.000	7.272.000	9.696.000	9.696.000	9.696.000
Hosting	593.945	593.945	593.945	593.945	593.945
Dominio	7.950	7.950	7.950	7.950	7.950
Arriendo	1.738.800	1.738.800	1.738.800	1.738.800	1.738.800
Costos Varios	888.858	888.858	888.858	888.858	888.858
Eventos	-	-	6.210.000	6.210.000	6.210.000
Publicidad	1.698.000	1.698.000	1.698.000	1.698.000	1.698.000
Software Administrador	-	-	-	-	-
TOTAL	12.199.553	12.199.553	20.833.553	20.833.553	20.833.553

Fuente: Elaboración propia

El valor del Hosting mensual es de 49.495 pesos chilenos y el precio del Dominio es de 15.900 pesos por años.

Es importante señalar que el software administrador de web Joomla es gratuito en todas sus versiones e indispensable para el buen funcionamiento de la web.

El arriendo del local ubicado en el sector de Pichi Pelluco, Puerto Montt es de 140.000 pesos mensualmente.

La mano de obra es el ítem más alto dentro de los costos de operación de la compañía, esto es debido a que el gran éxito de publicidad se ve reflejado gracias a ellos:

Tabla N° 4.11: Sueldos de Recursos Humanos

Recursos Humanos	\$/Mes	\$/Año
Gerente	400.000	4.800.000
Asesor y Administrador informático	200.000	2.400.000
Coordinador de eventos	200.000	2.400.000
Total	800.000	9.600.000

Fuente: Elaboración propia

Cabe destacar que el Gerente de la compañía y el asesor y coordinador informático trabajan una vez a la semana en jornada completa planificando y creando nuevos banners para presentárselos a los clientes.

En el periodo tres se incorpora a la compañía el coordinador de eventos que trabajará por evento realizado (se estima un evento mensual), lo que provoca que suban los costos de mano de obra y el ítem de “Eventos” en los costos de operación.

Los costos de publicidad anuales se desglosan a continuación:

Tabla N° 4.12: Costos de publicidad anuales

Gastos en publicidad anuales	\$/Año
Redes Sociales	0
Envíos masivos de e-mails	78.000
Revistas y periódicos	120.000
Eventos	1.200.000
Concursos	300.000
Total	1.698.000

Fuente: Elaboración propia

Se realizarán campañas publicitarias en redes sociales como Facebook y Twitter entre otros, que no tendrán costos para la compañía. Además se coordinó con la empresa Asinteg realizar 900 envíos de e-mail anuales de publicidad a los clientes del mercado seleccionado. También se consideró realizar eventos como concursos de bandas, festivales, y concursos en las diferentes ciudades del plano nacional.

Los servicios adicionales de la compañía son presentados a continuación:

Tabla N° 4.13: Servicios varios de la compañía.

Servicios Varios	\$/Mes	\$/Año
Gastos de servicios de internet	200.000	240.000
Gastos de servicios de luz eléctrica	100.000	60.000
Transporte	100.000	260.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 4.13: Servicios varios de la compañía. (Continuación)

Gastos de servicio telefonía celular	24.900	298.800
Herramientas Google	0	0
Total	424.900	858.800

Fuente: Elaboración propia

Los servicios de internet fueron proporcionados por la empresa VTR con 15 megas de velocidad. Los gastos de transporte no son tan significativos en las operaciones de la compañía, ya que solo se utilizaría si es que algún cliente desea entablar una conversación en sus instalaciones. Los gastos de servicios de telefonía son principalmente para acordar y entablar las condiciones con los clientes. Es importante rescatar que las herramientas proporcionadas por Google son gratuitas.

Existen ciertos ítems de los costos que fueron descontados y no considerados a los gastos debido a su poca asociación con las operaciones de la compañía.

Inversión inicial

En la inversión inicial se consideraron los activos fijos, los activos intangibles y el costo de inversión inicial de posicionamiento:

Tabla N° 4.14: Inversión Inicial.

INVERSIÓN	Monto
Inversión de posicionamiento	11.850.000
Activos fijos	949.800
Activos intangibles	380.000
Total	13.179.800

Fuente: Elaboración propia

La inversión de posicionamiento es principalmente para dejar la página lo más atractivamente posible antes de lanzarla a la web con ayuda de un diseñador gráfico y un administrador experto en páginas web, para luego ser administrado por nuestro personal. Además en la inversión se consideró una ardua campaña publicitaria en radios FM, Televisión nacional dedicada a la música y afiche y cartografías para posicionar la marca en el mercado:

Tabla N° 4.15: Inversión de posicionamiento.

Inversión de Posicionamiento	\$/Año
Diseñador gráfico	150.000
Administrador experto en webs 1 mes	200.000
Radio Fm	1.500.000
TV nacional musical	5.000.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 4.15: Inversión de posicionamiento. (Continuación)

Afiches y Cartografías	5.000.000
Total	11.850.000

Fuente: Elaboración propia

Los activos fijos (equipos) se desglosan en la tabla siguiente:

Tabla N° 4.16: Activos Fijos.

Activos Fijos	Monto
1 Notebook Samsung Intel Core i7, Memoria Ram 6GB, Dusco duro 1TB, 15,6", BluRay, Tarjeta de video 1 GB, Windows 7 Home	700.000
1 Router D-LINK DIR-600	15.000
1 Celular Apple iPhone 4S 16GB	209.900
1 Impresora EPSON STYLUS T25	24.900
Total	949.800

Fuente: Elaboración propia

El notebook es indispensable para las operaciones y gestión de ventas para la empresa y generalmente será operada por el gerente de la compañía, se estima que el asesor y administrador informático de la compañía posea su propio equipo para trabajar en las instalaciones de la empresa. Se contara además con una impresora y un Router para entregar internet a todos los aparatos de la compañía. El gerente de la compañía contara con un aparato celular moderno que será utilizado para realizar llamadas de gestión de negocio y revisar constantemente la página por cualquier imprevisto. La depreciación de los activos y la Amortización se detallan en el Anexo H.

Los activos intangibles son básicamente la inscripción de la marca por 10 años y la constitución de la sociedad:

Tabla N° 4.17: Activos Intangibles

Activos Intangibles	Monto
Marca	100.000
Constitución de sociedad	280.000
Total	380.000

Fuente: Elaboración propia

Financiamiento

Para el proyecto se pretendió realizar un préstamo de 10.000.000 de pesos siendo justificado para abordar el 50 por ciento de la inversión de posicionamiento y el capital de trabajo de los primeros seis meses de operación de la compañía, por lo que se acudió a un financiamiento con el banco Scotiabank Chile.

La cuota anual de la deuda es de 3.284.720 pesos por un periodo de cuatro años a partir del siguiente año de la entrega del préstamo, con una tasa de interés anual de 11,89 por ciento, considerando el dos por ciento mensual en créditos de consumo.

Cabe señalar que en proyecto no es considerado el área contable de la empresa.

Tabla N° 4.18: Préstamo Banco Scotiabank Chile

PRÉSTAMO BANCO SCOTIABANK CHILE					
Préstamo			10.000.000 pesos		
Periodo			4 años		
Tasa de Interés anual			11,89% anual		
Créditos de consumo			2% mensual		
Cuota anual			3.284.720 pesos		
Cuotas	Pago Cuota	Cuota de Capital	Cuota Interés	Deuda Extinguida	Deuda Residual
0					10.000.000
1	3.284.720	2.095.720	1.189.000	2.095.720	7.904.280
2	3.284.720	2.344.901	939.819	4.440.621	5.559.379
3	3.284.720	2.623.710	661.010	7.064.331	2.935.669
4	3.284.720	2.935.669	349.051	10.000.000	0
	13.138.880	10.000.000	3.138.880		

Fuente: Elaboración propia

Flujo de caja

Para la evaluación del proyecto se utilizó la herramienta de flujo de caja el cual nos muestra el detalle de todos los ingresos, egresos, actuales y futuros de la compañía. Se determinó realizar el flujo de caja tomando en consideración el peor escenario propuesto. (Flujo de caja con el escenario optimista presentado en el Anexo I)

Los ingresos especificados son los proyectados a 5 años detallados anteriormente.

Tabla N° 4.19: Flujo de caja

	2013	2014	2015	2016	2017
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	4.309.326	8.468.937	26.993.647	44.706.780	78.189.500
Costos de operación	- 12.199.553	- 12.199.553	- 20.833.553	- 20.833.553	- 20.833.553
Interés de Préstamo		- 1.189.000	- 939.819	- 661.010	- 349.051
Depreciación	- 227.267	- 227.267	- 227.267	- 227.267	- 227.267
Amortización Intangibles	- 38.000	- 38.000	- 38.000	- 38.000	- 38.000
Utilidad antes de Impuesto	- 8.155.494	- 5.184.883	4.955.008	22.946.950	56.741.628
Tasa Impuesto Renta	20%	19%	18%	17%	17%
Impuesto Renta	- 1.631.099	- 985.128	891.901	3.900.981	9.646.077
Utilidad neta	- 6.524.395	- 4.199.755	4.063.107	19.045.969	47.095.551

Fuente: Elaboración propia

Tabla N° 4.19: Flujo de caja. (Continuación)

Depreciación	227.267	227.267	227.267	227.267	227.267
Amortización Intangibles	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000
Inversión Inicial	- 13.179.800				
Inversión de Reemplazo				-209.900	
Inversión en Cap. De Trabajo	- 4.410.000				
Préstamo	10.000.000				
Amortización Deuda		- 2.095.720	- 2.344.901	- 2.623.710	- 2.935.669
FLUJO DE CAJA	- 13.848.928	- 6.030.208	1.983.473	16.477.626	44.425.149

Fuente: Elaboración propia

El impuesto a la renta es calculado según el servicio de impuestos internos para el primer periodo de un 20 por ciento para luego ser bajado en un uno por ciento por año hasta llegar a la estabilidad del 17 por ciento anual.

La inversión de remplazo corresponde a la sustitución del equipo celular por tema de depreciación de activos (ver anexo H).

De acuerdo al flujo de caja se calculó el valor actual neto y la tasa interna de retorno del proyecto, la cual es detallada a continuación:

Tabla N° 4.20: Cálculo del VAN y T.I.R del proyecto

CALCULO DEL V.A.N. Y T.I.R		
Tasa de Descuento	7,30%	
Valor Actual Neto	29.099.704	Se acepta el proyecto
T. I. R.	40,98%	

Fuente: Elaboración propia

El cálculo de la tasa de descuento más apropiado para el proyecto es determinado por los tipos de financiamiento del proyecto, las cuales fueron detalladas a continuación:

Tabla N° 4.21: Cálculo de la tasa de descuento más apropiado.

CALCULO DE LA TASA DE COSTO DE CAPITAL				
DETALLE	Monto de Inversión	Tasa de costo de capital	Ponderación	Tasa de costo de capital promedio
Financiamiento propio	13.848.928	4%	58,07%	2,32%
Financiamiento deuda	10.000.000	11,88%	41,93%	4,98%
Total inversión inicial	23.848.928		100%	7,30%

Fuente: Elaboración propia

El cuatro por ciento proporcionado del financiamiento propio de la tasa de costo de capital es debido a la exigencia de rendimiento otorgado por la compañía, y el 11,88 por ciento del financiamiento de deuda es la tasa de interés otorgado por el banco Scotiabank Chile.

Cabe destacar que la tasa de descuento determinada de alguna forma presiona a la tasa interna de retorno castigando el proyecto.

Análisis de Sensibilidad

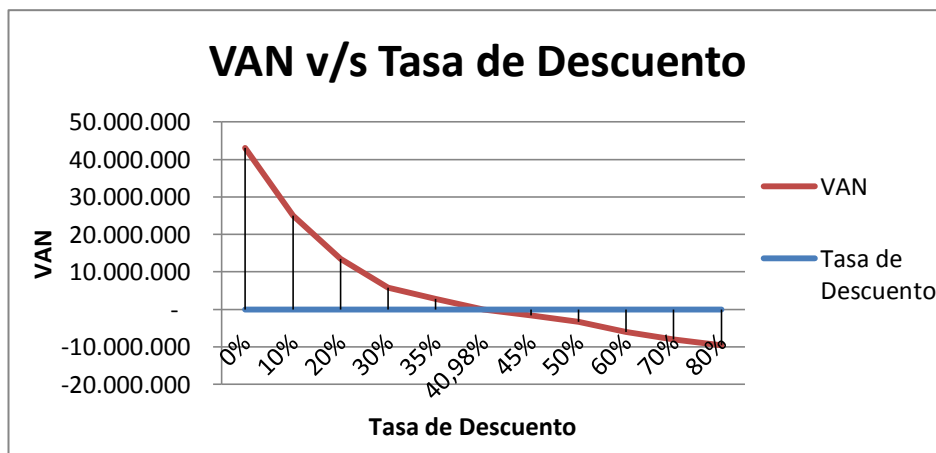
Se realiza un análisis de sensibilidad ver el comportamiento del valor actual neto si cambiamos la tasa de descuento.

Tabla N° 4.22: Análisis de sensibilidad

Tasa de Descuento	VAN
0%	43.007.111
10%	25.031.156
20%	13.463.138
30%	5.740.639
35%	2.844.778
40,98%	-
45%	-1.609.580
50%	-3.329.926
60%	-6.041.417
70%	-8.036.865
80%	-9.529.546

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 4.5: Análisis de sensibilidad.



Fuente: Elaboración propia.

Punto de Equilibrio

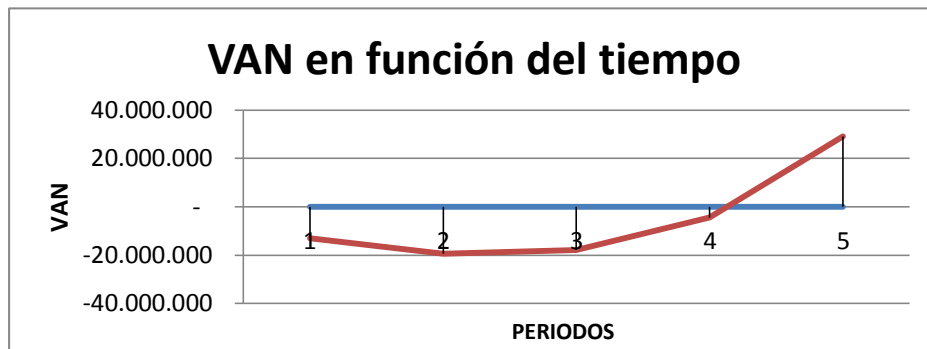
Para calcular el punto de equilibrio se estableció para una variable el valor mínimo que resiste el criterio del valor actual neto:

Tabla N° 4.23: Punto de equilibrio.

VIDA	VAN
1	-12.906.240
2	-19.468.664
3	-17.746.029
4	-4.409.423
5	29.099.704

Fuente: Elaboración propia.

Figura N° 4.6: Punto de equilibrio.



Fuente: Elaboración propia.

El punto de equilibrio se alcanza a mediados del cuatro año por lo que el menor periodo de vida para el proyecto debe ser de cinco años. Para un periodo de evaluación de cuatro años o menor, el VAN es menor a cero y por lo tanto no sería rentable.

4.3.10. Plan de Seguimiento

Nuestra empresa tiene varias metas y están definidas por etapas, de esta manera pretende crecer y triunfar en el tiempo.

Metas a corto plazo

- Buscabandas pretende buscar financiamiento para seguir creciendo, para lo anterior se pretende postular a fondos concursales como el capital semilla.
- Mejorar imagen corporativa
- Posicionamiento en el mercado nacional

- Entregar un sistema de calificación de bandas y artistas nacionales en función a: puntualidad, calidad, entusiasmo, etc. que será considerando como opción para publicar en sus perfiles.
- Comenzar a especializarnos en redes sociales
- Lograr la asociación con empresas del rubro de eventos asociados a la música chilena
- Capacitación para producción de eventos
- Planificación estratégica de grandes eventos

Una vez realizados todos los pasos anteriores, la empresa estará preparada para dar un gran paso. La idea es integrarnos hacia adelante e incursionar complementos del negocio, como es la realización de eventos para captar aún más clientes potenciales

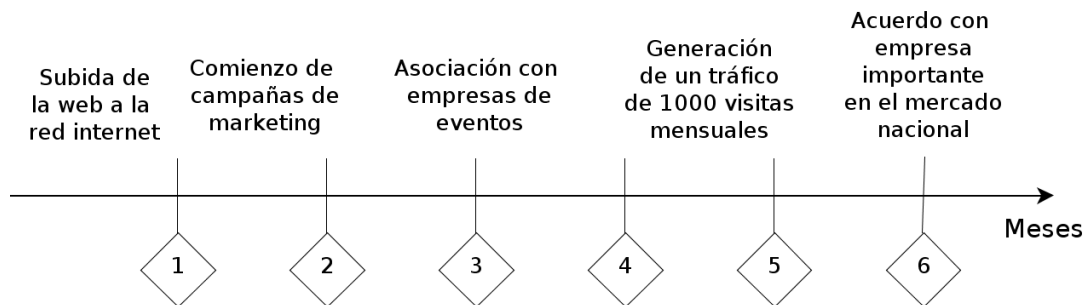
Metas a largo plazo

- Llegar a entregar servicios a un gran cliente empresarial e institucional, llegando a un mercado internacional.

Plan de hitos

Además, se incluyó un plan de hitos que indica eventos importantes en el desarrollo del negocio en función a los meses transcurridos. Esto principalmente para dar una perspectiva del cronograma de actividades.

Figura N° 4.7: Plan de hitos indicando eventos importantes.



Fuente: Elaboración propia.

Plan de actualización del proyecto y datos

Se elaboró un plan para actualizar este proyecto y los datos. Esto debido a los posibles cambios de estrategias, costos, precios que pudieran surgir en el transcurso del tiempo.

La actualización de los datos se realizó cada seis meses, hasta lograr su estabilidad.

5. CONCLUSIONES

Luego de dar una mirada a todos los diferentes capítulos, se puede establecer que el trabajo de titulación de generación de un plan de negocio para el desarrollo de una plataforma de búsqueda para bandas y artistas musicales chilenos, presenta un estudio de factibilidad económica atractivo, junto con la evaluación de escenarios y análisis de sensibilidad que aseguran la credibilidad del proyecto.

En la actualidad, el acceso rápido y barato que ofrece Internet como alternativa de publicidad para las empresas es cada vez más frecuente. Pero es más bien cierto que internet presenta los problemas de un mercado todavía no plenamente desarrollado y por ende su futuro es todavía incierto.

En un mercado donde los crecimientos de inversión en publicidad online anuales son cada vez mayores por parte de las empresas, abrirá la oportunidad de que aparezcan nuevas páginas con la particularidad de elaborar nuevas estrategias para acaparar su atención; es por esto que se debe tener constante análisis del mercado y una innovadora estrategia de posicionamiento y marketing.

Además considerando el entorno económico en el cual se desarrolla el proyecto, las condiciones son muy favorables ya que se pretende cobijar en un mercado que bastamente no se ha explotado en su cabalidad y que básicamente sería un aporte significativo en la cultura musical chilena.

Con el desarrollo de este proyecto, se dará un gran paso en la difusión y economía de los músicos chilenos. Además se estima llamar la atención del gobierno y de que analicen y reflexionen sobre la situación actual de las bandas y artistas nacionales.

Para las operaciones de la compañía no se consideró gran cantidad de personal, ya que las labores consisten en modificar y actualizar la web, administrar y realizar estrategias de venta, y coordinar actividades de marketing. Es por esta razón que el desarrollo de una página web para un negocio es fácil de imitar. El éxito es determinado por la estrategia a seguir.

Los costos de la compañía se consideran fijos debido a que la fabricación de los banners no altera los costos totales de la empresa, esto de alguna forma nos pone un desafío de que los ingresos totales deben ser siempre mayores a los costos de la compañía.

A pesar de que los dos primeros años de ejecución del proyecto entrega cifras negativas, nos genera utilidades positivas al cabo de los cinco años, esto principalmente nos advierte que dependemos drásticamente de los ingresos percibidos por año y que está en directa relación con la estrategia establecida por la compañía.

Los resultados financieros del proyecto muestran la factibilidad teniendo en consideración que los resultados esperados son variables en el tiempo. El VAN de 29.099.704 pesos y la T.I.R del 40,98 por ciento, proyectados a cinco años, entregan antecedentes suficientes de un atractivo negocio.

Es importante mencionar que para el éxito del proyecto las ventas esperadas deben ser llevadas a cabo bajo las diversas estrategias fundamentales de marketing y funcionamiento que permitan diferenciarse en el mercado y entregar un buen servicio a los clientes.

6. RECOMENDACIONES

Para poder desarrollar un proyecto exitoso, se debe considerar todas situaciones probables del proyecto y analizarlas detenidamente. Es importante tener muy claro los objetivos del proyecto y como serán abordados en su totalidad. Además se deben aplicar el plan estratégico para las distintas áreas (en temas financieros, marketing, mercado, operaciones, administración, etc.), considerando la noción de la idea hasta la posible ejecución. Por ello la elaboración de un plan de negocios permite reducir el riesgo y la incertidumbre de riesgo en el proyecto.

Aunque la administración de la empresa no represente a simple vista una complicación en la ejecución de la compañía (ya que se requiere poco personal), no hay que dejar de lado la importancia que éste significa, ya que es el pilar fundamental para el éxito y crecimiento de la empresa.

Es de importancia llevar un constante seguimiento a las tendencias del mercado y de las variaciones que puede presentar el internet en su rápida evolución, además de una constante innovación en estrategias para acaparar a los clientes, ya que prácticamente dependemos de ellos para lograr el éxito.

Como este proyecto depende drásticamente de los ingresos percibidos, los clientes como empresas e instituciones son un indicador fundamental en el negocio. Debemos siempre satisfacerlos en temas de percepción de los servicios, logro de las expectativas, entregándoles constantemente un valor agregado y tratarlos a todos como clientes valiosos.

Es fundamental que los artistas perciban los servicios entregados por la empresa como una oportunidad de darse a conocer, difundir su arte, formar nuevas redes de contacto y aumentar sus ingresos, más que como un negocio para la empresa. Es considerable mencionar que el boca a boca seguirá siendo la fuente de información de mayor credibilidad y por ello, la buena acogida, apariencia y reputación es importante para el buen llevar del negocio.

Sin duda, este proyecto al ser lanzado al mercado, y optando siempre por un posicionamiento en el mercado, dará de que hablar en entidades nacionales de fomento de la cultura musical nacional, las que de alguna forma apoyarán la iniciativa de la compañía entregando de alguna manera su apoyo, la que sin duda es importante acoger. Ésta opción incentivará al gobierno para que preste más atención a los numerosos artistas que posee nuestro país y por ende, aparecerán nuevos competidores para la compañía. Esto no representa un problema, sino una oportunidad de optar siempre por la eficiencia alcanzando el éxito de la compañía.

7. BIBLIOGRAFÍA

ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS: Lanzamiento y crecimiento de iniciativas emprendedoras, 2010, Por Longenecker J. "et al", 14a ed. México, Cengage Learning , 744p

BARRIGA, A., 2002, Negocios en Internet: Hay que acercar internet a los empresarios, en vez de indicarles que ellos se acerquen a internet si no quieren perder su negocio, Santiago, Barriga, 92p.

CHAMPY, J., 2009, Marque la diferencia y triunfe: 8 pasos para tomarle ventaja a su competencia, Bogotá, Editorial Norma S.A., 232p.

CHILE, Departamento de Derechos Intelectuales y la Corporación Cultural Chilena, 1970, LEY 17336: PROPIEDAD INTELECTUAL DE CHILE, 2 Octubre 1970, 19p.

CHILE, Consejo Nacional de la Cultura y las Artes, 2004, Ley 19.928: FOMENTO DE LA MUSICA CHILENA, 31 Enero 2004, 6p.

DIRECCIÓN DE OPERACIONES: Aspectos estratégicos en la producción y los servicios, 1995. Por José A. Domínguez Machuca, "et al", España, McGraw-Hill, 482p.

FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES, 2003, García E. "et al", México, Continental, 186p

FURNHAM A., 1995, Personalidad y diferencias individuales en el trabajo, Madrid, Pirámide, 462p.

HARVARD BUSINESS SCHOOL, 2009, Crear un plan de negocios, Santiago, Impact Media Comercial S.A., 134p.

HILL Charles y Jones Gareth, 2005, Administración Estratégica: Un enfoque integrado, 6ta ed, México, McGraw-Hill, 391p.

IMPROVEN CONSULTORES, 2002, Negocios en Internet y el comercio electrónico, Valencia, Eco3 Multimedia S.A., 71p

JOHNSON, G y Scholes, K, 2001, Dirección Estratégica, 5ta edición, Madrid, Pearson Educación S.A., 740p.

KOTLER. P., AMSTRONG. G, 2008. Fundamentos de Marketing, 8ª Edición, México, Pearson Educación, 522p.

MARKETING PUBLISHING CENTER, 1994, El plan de negocios, Madrid, Ediciones Díaz de Santos, 237p.

MERODIO, J., 2010, ¿Cómo empezar a promocionar tu negocio en redes sociales?, Madrid, Creative Commons, 26p.

MORRISON A., 1998, Entrepreneurship: An international perspective, Londres, Butterworth-Heinemann, 194p.

MUÑIZ L., 2010, Guía práctica para mejorar un plan de negocio, Barcelona, Profit Editorial, 208p.

PASSMAN, D., 2010, All you need to know about the Music Business, 7ma ed., New York, RosettaBooks, 458p.

PINSON, L., 2001, Anatomy of a Business Plan, 5ª ed, Chicago, Dearborn Trade Publishing, 269p.

POEL, M. y RUTTEN, P., 2001, Impact and perspectives of electronic commerce: The music industry in the Netherlands, Nijmegen, Catholic University, 76p.

PUBLICIDAD ONLINE: la clave del éxito en internet, 2010, Por Miranda José "et al", Madrid, Esic Editorial, 201p.

SAPAG, N. 2007. Proyectos de inversión, formulación y evaluación., México, Pearson Educación, 486p.

SINTONÍA JOVEN: Música, comunicación y jóvenes, 2009, Por Aldunate Marcelo "et al". Santiago, Edison Otero y Bernardita Prado, 181p.

VALCÁRCEL J., 2003, Plan de negocios para centros de servicios empresariales, Perú, Eq Graf Srl, 199p.

WEINBERGER K., 2009, Plan de negocios: Herramientas para evaluar la viabilidad de un negocio, Perú, Lastra, 146p.

8. LINKOGRAFÍA

AUDIOMUSICA, 2012, Inicio, [en línea], < <http://www.audiomusica.com> /> [consulta: 18 Junio 2012]

BEEKEEPING, 2012, Publicidad, [en línea], < <http://www.beekeeping.cl/publicidad.php>> [consulta: 20 Junio 2012]

CAMARA DE COMERCIO DE SANTIAGO, 2009, Publicaciones, La economía digital en Chile 2009, [en línea], Publicaciones <<http://www.ccs.cl/html/publicaciones/publicaciones/doc/ED0809.pdf>> [consulta: 20 Junio 2012]

CHILE.COM, 2012, Chile tiene festivales, [en línea], <http://www.Chile.com/?cod_articulo=73625> [consulta: 04 junio 2012]

COMESAÑA, F., 2008, La publicidad en Internet y su evolución, [en línea], economías.com, 05 de Marzo 2008, <<http://www.economias.com/2008-03-05/510/la-publicidad-en-internet-y-su-evolucion/>> [Consulta: 25 de junio 2012]

CONCEJO NACIONAL DE LA CULTURA Y LAS ARTES, 2010, Centro de documentación, [en línea], < <http://www.cultura.gob.cl/>> [consulta: 16 Junio 2012]

DIARIO OFICIAL DE LA REPUBLICA DE CHILE, 1992, Ley 17.336 sobre Propiedad intelectual, [en línea], <<http://www.anfitrion.cl/>> [consulta: 19 Junio 2012]

FOSK, A., 2010, ComScore: Situación de Internet en Chile, [en línea], < http://www.comscore.com/esl/Press_Events/Presentations_Whitepapers/2010/Situacion_de_Internet_en_Chile > [consulta: 23 mayo 2012]

GRANDE, A, 2010, La recaudación de los conciertos sube un 50% desde 2000, [en línea] El País en internet, 23 de febrero 2010, <http://cultura.elpais.com/cultura/2010/02/23/actualidad/1266879603_850215.html> [7 de mayo 2012].

INE, 2009, Comercio y Servicios Informe anual 2009. [En línea], <http://www.ine.cl/canales/menu/publicaciones/calendario_de_publicaciones/pdf/10082011/ComercioyServicios_2009_100811.pdf>, [Consulta: 25 de junio de 2012].

IFPI, 2009, Estadística, International Federation of the Phonographic Industry Digital Music Report 2009, [en línea], < <http://www.ifpi.org/> > [consulta: 23 mayo 2012]

IFPI, 2010, Estadística, International Federation of the Phonographic Industry Digital Music Report 2010, [en línea], < <http://www.ifpi.org/> > [consulta: 23 mayo 2012]

IFPI, 2012, Estadística, International Federation of the Phonographic Industry Digital Music Report 2012, [en línea], < <http://www.ifpi.org/> > [consulta: 23 mayo 2012]

MERCA2.0, 2012, 18.8 millones de dólares en ventas para MercadoLibre, [en línea], <<http://www.merca20.com/18-8-millones-de-dolares-en-ventas-para-mercadolibre/>> [consulta: 20 Junio 2012]

MERCA2.0, 2012, Perfil del suscriptor, [en línea], <<http://www.merca20.com/perfil-del-suscriptor/>> [consulta: 20 Junio 2012]

NIELSEN, 2011, Nielsen Global Online Consumer Confidence, Concerns and Spending Intentions, [en línea], < http://pt.nielsen.com/documents/tr_1101Consumer_Confidence_Client_Report_Q1_2011.pdf> [consulta: 29 junio 2012]

PLACENCIA, F., 2010, Pepsi Al Máximo 2010 extiende plazo de inscripciones, [en línea] Crónica Chillán, 20 de julio 2010, <http://www.cronica.cl/cronica_chillan_base/site/artic/20100720/pags/20100720105751.html> [12 de junio 2012]

PYMEPLUS CHILE, 2012, Precio de Banners Publicitarios según ubicación estratégica, [en línea], < <http://www.pymeplus.cl/banner-publicitarios-pyme.html>> [consulta: 20 Junio 2012]

RESORTCHILE.COM, 2012, Festivales Chile, [en línea], <<http://www.resortchile.com/festivales>> [consulta: 04 junio 2012]

SIMON M. y R. DE ARTECHE M., 2005, Negocios en Internet, [en línea], <<http://www.gestionyestrategia.com/doc/neginternet05.pdf>> [consulta: 26 abril 2012].

SOCIEDAD CHILENA DEL DERECHO DE AUTOR, 2010, Nuestra sociedad, [en línea], <<http://www.scd.cl/>> [consulta: 04 junio 2012]

TALANCÓN, H. 2006. La matriz FODA: Una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. [En línea] < <http://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>> [Consulta: 15 de mayo 2012]

TECNOMERCADO, 2012, Empresa chilena lidera crecimiento de la publicidad online en América Latina, [en línea], Tecnomercado.online: la revista del retail, 09 de abril 2012, <<http://www.tecnomercado.cl/2012/empresa-chilena-lidera-crecimiento-de-la-publicidad-online-en-america-latina/>> [Consulta: 20 Junio 2012]

TÉLAM, 2009, Crece 31% la publicidad en Internet, [en línea], Ieco, 23 de Diciembre 2009, <http://www.ieco.clarin.com/empresas/Internet-Crece-publicidad_0_176382378.html> [Consulta: 25 de junio 2012]

VALLEJOS, S., 2009, Festival "Pepsi al Máximo" suma nueva fecha para el 24 y 25 de octubre, [en línea] El Paradiario 14, 09 de Octubre 2009, <<http://www.elparadiario14.cl/admin/render/noticia/18143>> [12 de junio 2012]

VARSAVSKY M., 2007, La historia de la Música por Internet y la Piratería, [en línea] <<http://spanish.martinvarsavsky.net/tecnologia-e-internet/la-historia-de-la-masica-por-internet-y-la-pirateraa.html>> [10 de mayo 2012]

9. ANEXOS

ANEXO A: Glosario

Ad Server: Es un servidor de anuncios. Su misión es servir las creatividades publicitarias y contabilizar entre otras muchas cosas las impresiones y clics.

Artista: Se entiende por "artista" toda persona que crea o que participa por su interpretación en la creación o la recreación de obras.

ASP: Un proveedor de servicios de aplicación o ASP (del inglés, Application Service Provider) es una empresa que provee aplicaciones informáticas para ser utilizadas por sus clientes a través de una red, en modalidad de alquiler por la prestación de servicios o bien gratuitamente, como alternativa a la compra de aplicaciones por parte del cliente.

B2B: Business to business o de empresa a empresa; son las estrategias que desarrollan las empresas para poner los productos o servicios en manos de una empresa cliente. Por ejemplo, un proveedor de viajes, le ofrece el servicio de consulta a una agencia de viajes.

B2C: Business to Consumer o del negocio al consumidor, son las estrategias que desarrollan las empresas para poner los productos o servicios en manos del consumidor final, principalmente utilizando el comercio electrónico.

Banda ancha: El término "banda ancha" hace referencia comúnmente al acceso a Internet de alta velocidad que ofrece disponibilidad continua

y es más rápida que el acceso tradicional por marcación.

Banners: es un formato publicitario en Internet. Consiste en incluir una pieza publicitaria dentro de una página web. Su objetivo es atraer tráfico hacia el sitio web del anunciante que paga por su inclusión. Son creados con imágenes (GIF, JPEG o PNG), o con animaciones creadas a partir de tecnologías como Java, Adobe Shockwave y, fundamentalmente, Flash.

Browser: Un navegador web o explorador web (browser) es una aplicación software que permite al usuario visualizar documentos de hipertexto, comúnmente en HTML. Algunos navegadores actuales: Internet Explorer, Mozilla Firefox, Opera web browser, Google Chrome, etc.

C2B: Consumer to Business se basa en una transacción de negocio originada por el usuario final, siendo éste quien fija las condiciones de venta a las empresas. Un ejemplo de C2B es la página web Priceline.com

C2C: Consumer to Consumer es el modelo de comercio electrónico que se refiere a la venta entre consumidores individuales. En un sitio web se provee de una plataforma de intercambio desde donde los consumidores finales hacen sus transacciones económicas. El ejemplo más importante de empresa que realiza C2C es Ebay.com

Capital de riesgo: El capital de riesgo es una forma de financiar empresas que están naciendo y que no tienen un historial que permita confiar en sus resultados. Por ese motivo, los inversionistas que ponen su dinero en fondos de capital de riesgo, buscan empresas que puedan crecer rápidamente y que tengan modelos de negocios y que, además, estén en una etapa temprana de desarrollo.

Chat: también conocido como cibercharla, designa una comunicación escrita realizada de manera instantánea mediante el uso de un software y a través de Internet entre dos o más personas.

Clickthrough: En publicidad online, el CTR es una forma de medir el éxito de una campaña de publicidad online. El CTR se obtiene dividiendo el número de visitantes que han cliqueado en un anuncio de una página web por el número de veces que el anuncio ha sido visto (impresiones).

Copyright: Es el derecho de reproducir o copiar una obra.

Covers: En música popular, un cover o canción versionada, es una nueva interpretación de una canción grabada previamente.

CPC: término utilizado para los banners que quiere decir Cost per Click o costo por click.

CPM: término utilizado para los banners. Se refiere al cobro por cada mil veces que entran en la página donde está el banner.

Data center: es una instalación empleada para albergar los sistemas de información y sus componentes asociados, como las telecomunicaciones y los sistemas de almacenamiento.

Data storage: Almacenamiento de Datos.

Derechos conexos: Faculta a los artistas, intérpretes y ejecutantes para permitir o prohibir la difusión de sus producciones y percibir una remuneración por el uso público de las mismas, sin perjuicio de las que correspondan al autor de la obra.

Derechos de autor: Comprende los derechos patrimonial y moral, que protegen la explotación, la paternidad y la Integridad de la obra artística.

Direcciones IP: Es un número que identifica un ordenador dentro de una red que utilice el protocolo IP (IP es un acrónimo para Internet Protocol)

Dominio: Un dominio es el nombre por el cual se le conoce a un sitio web, una dirección fácil de recordar. El propósito principal de los nombres de dominio en Internet, es traducir las direcciones IP de la red, a términos memorizables y fáciles de encontrar.

E-mail: o correo electrónico, es un servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes rápidamente mediante sistemas de comunicación electrónicos.

E-Commerce: Comercio electrónico (electronic commerce en inglés), consiste en la compra y

venta de productos o de servicios a través de medios electrónicos, tales como Internet y otras redes informáticas.

Error 404: El error 404 o "página no encontrada", es un código de respuesta del HTTP que se muestra cuando un cliente no puede comunicarse con un servidor o cuando el servidor no puede encontrar el recurso que pide el cliente.

FAQ'S: Frecuenly Asked Questions o preguntas frecuentes.

Firewalls: O cortafuegos es una parte de un sistema o una red que está diseñada para bloquear el acceso no autorizado, permitiendo al mismo tiempo comunicaciones autorizadas.

Flash: Un software desarrollado por Macromedia, se utiliza para crear gráficos animados.

FODA: Es una herramienta que identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización.

Gif: Es un formato de imagen digital animado.

Hackers: Se llama hacker a una persona habilidosa con los ordenadores que trata de destruir las barreras de seguridad informática establecidas por empresas y organizaciones.

Hardware: Corresponde a todas las partes físicas y tangibles de una computadora: sus componentes eléctricos, electrónicos, electromecánicos y mecánicos; sus cables,

gabinetes o cajas, periféricos de todo tipo y cualquier otro elemento físico involucrado.

Hosting: El alojamiento web es el servicio que provee a los usuarios de Internet un sistema para poder almacenar información, imágenes, vídeo, o cualquier contenido accesible vía Web.

Hotlinking: es cuando se extrae la imagen o cualquier otro contenido de una web para colocarlo en otra, esto sin que lo permita el propietario de la web. Lo que generara un gasto extra de ancho de banda de la persona a quien se le hizo el hotlinking.

Housing: Es una variante del servicio de hosting, mediante el cual se obtiene un servidor dedicado en el datacenter del proveedor.

IFPI: Federación Internacional de la Industria Fonográfica (International Federation of the Phonographic Industry) es la organización que representa los intereses de la industria de la grabación por todo el mundo.

Internet: es un conjunto descentralizado de redes de comunicación interconectadas que utilizan la familia de protocolos TCP/IP, garantizando que las redes físicas que la componen funcionen como una red lógica única, de alcance mundial

Ipod: Es una marca de reproductores multimedia portátiles diseñados y comercializados por Apple Inc.

ISP: Proveedor de Servicios de Internet

Keywords: Palabra clave. Una palabra que ha introducido una persona en un buscador. Los sitios web tienen palabras clave que son las que selecciona la empresa, con las que desea ser encontrado.

Linux: Es un Sistema Operativo como MacOS, DOS o Windows.

Link: Enlace, hipervínculo. Sirven para saltar de una página a otra, a un archivo, video, etc.

Metatags: Conjunto de códigos del lenguaje html que proporcionan una información esencial acerca de una página web, como el título, el nombre del autor, la descripción, o las palabras clave por las que se puede encontrar esas páginas.

Mirror: Es un sitio que contiene una réplica exacta de otro. Estas réplicas u espejos se suelen crear para facilitar descargas grandes y facilitar el acceso a la información aun cuando haya fallos en el servicio del servidor principal.

Modem: Dispositivo que permite la comunicación entre dos ordenadores usando una línea telefónica.

MP3: Formato de ficheros que contienen sonido en calidad digital. También se denominan MP3 a los reproductores capaces de reproducir audio.

MP4: Es un tipo de archivo contenedor de vídeo y audio bajo el estándar MPEG-4. También se denominan MP4 a los reproductores capaces de reproducir vídeo y audio.

MySQL: Es un sistema de gestión de bases de datos.

Online: En Línea.

P2P: Una red peer-to-peer (P2P) o red de pares, es una red de computadoras en la que todos o algunos aspectos de ésta funcionan sin clientes ni servidores fijos, sino una serie de nodos que se comportan como iguales entre sí.

Page Views: Son las páginas que el usuario visitó mientras duró la sesión. muy útil para saber el recorrido que realizó el usuario que cosas le llamaron la atención, o por el contrario, que cosas no visitó.

Pop up windows: Técnica de publicidad consistente en presentar el mensaje publicitario en una nueva ventana de navegador.

Pymes: Las pequeñas y medianas empresas.

Redes sociales: Son sitios basados en la web, que permiten a los usuarios compartir contenido, interactuar y crear comunidades sobre intereses similares.

Retail: Es un sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes.

SCD: Sociedad Chilena del Derecho de Autor

Software: equipamiento lógico o soporte lógico de una computadora digital; comprende el

conjunto de los componentes lógicos necesarios que hacen posible la realización de tareas específicas, en contraposición a los componentes físicos del sistema, llamados hardware.

Streaming: El streaming consiste en la distribución de audio o video por Internet. La palabra streaming se refiere a que se trata de una corriente continua (sin interrupción). El usuario puede escuchar o ver en el momento que quiera.

Tracks: Pista de un dispositivo de almacenamiento como puede ser un disco duro o una cinta magnética.

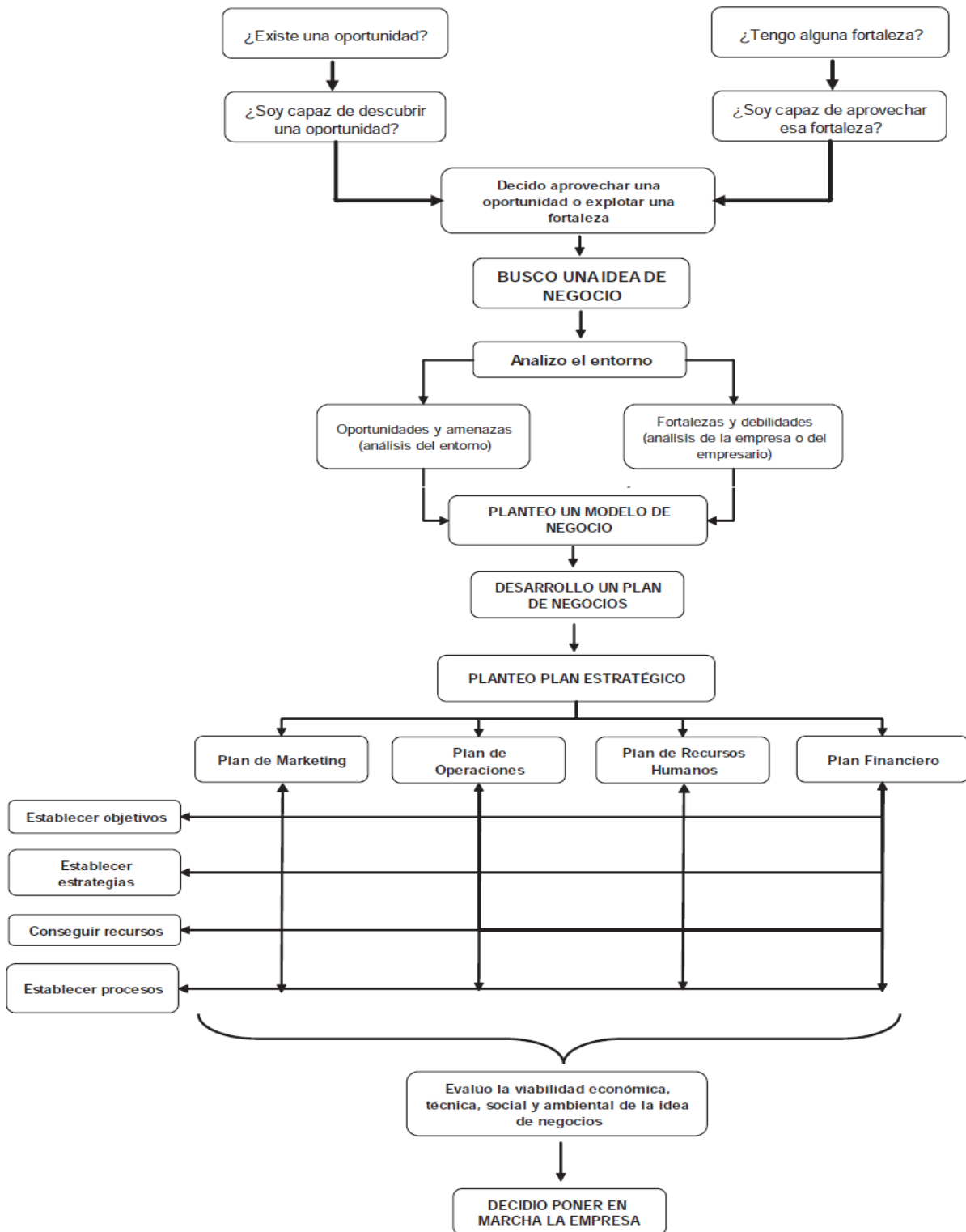
Tráfico: El tráfico web es la cantidad de datos enviados y recibidos por los visitantes de un sitio

web y es medido para ver la popularidad del sitio.

WEB: La web es una forma abreviada de World Wide Web (www), algo así como la “Red Mundial de Telarañas” si se traduce de forma literal en español, y es la red encargada de mostrarnos la parte visual de Internet.

Web 2.0: Está asociado a aplicaciones web que facilitan el compartir información, la interoperabilidad, el diseño centrado en el usuario y la colaboración en la Web. Un sitio Web 2.0 permite a los usuarios interactuar y colaborar entre sí como creadores de contenido generado por usuarios en una comunidad virtual, a diferencia de sitios web donde los usuarios se limitan a la observación pasiva de los contenidos que se ha creado para ellos.

ANEXO B: Flujo del proceso emprendedor que normalmente sigue un empresario, ya sea de manera racional o inconsciente.



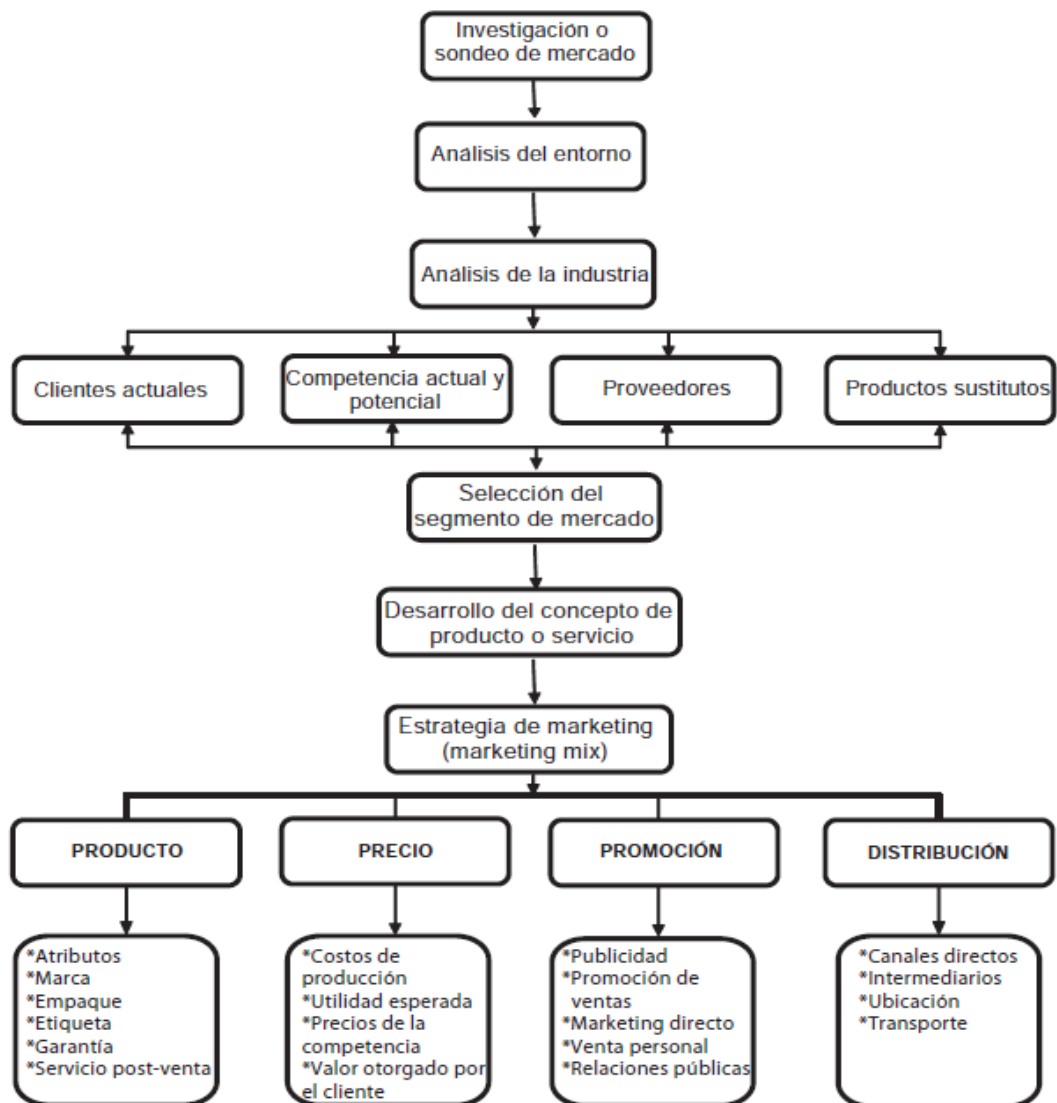
Fuente: WEINBERGER K., 2009

ANEXO C: Comparación de objetivos y alcance de un plan de negocios, un estudio de factibilidad, un plan estratégico y la evaluación de proyectos.

Herramienta de planificación	Objetivo	Alcance	Enfoque
Plan de negocios	Identificar la oportunidad de negocio y la viabilidad técnica, económica, social y ambiental del negocio.	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis del entorno - Análisis interno - Modelo de negocio - Plan estratégico - Planes de acción por áreas - Demostrar viabilidad de la idea de negocio. 	En el análisis de oportunidades y viabilidad económica, técnica y de mercado.
Plan estratégico	Establecer el plan de largo plazo de la empresa, en función a un análisis del entorno y del ambiente interno de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis del entorno - Visión, misión, objetivos estratégicos, estrategia genérica, filosofía y valores institucionales. 	En la proyección de la empresa.
Estudio de factibilidad	Conocer la viabilidad de implementar un proyecto de inversión definiendo al mismo tiempo los principales elementos del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de mercado. - Aspectos técnicos - Aspectos administrativos - Aspectos financieros 	En evaluar la viabilidad del proyecto en términos fundamentalmente técnicos u operativos.
Evaluación de proyectos	Conocer la rentabilidad económica y financiera de un proyecto de inversión. Comparar flujos de Ingresos y egresos.	-Sobre la base del flujo de caja se determina el VAN y el TIR.	En evaluar el proyecto en términos de liquidez y rentabilidad.

Fuente: WEINBERGER K., 2009.

ANEXO D: Proceso de desarrollo del plan de marketing



Fuente: WEINBERGER K., 2009.

ANEXO E: Entrevista con experto en páginas web

El 18 de Junio del 2012, alrededor de las dos de la tarde, se realizó una entrevista al Ingeniero Informático Claudio Lectkus quien posee una vasta experiencia en la realización y administración de páginas web con publicidad en la ciudad de Castro, Chiloé.

Las preguntas fueron las siguientes:

1) Al realizar un proyecto como este, ¿cuáles serían los proveedores y personal requerido para lograr una buena ejecución en las operaciones?

Para la fabricación de una página web es necesario contar con un buen Hosting de almacenamiento, un software de administración para la página, personal que la administre, un dominio del sitio y un diseñador de la web.

Si bien se visualizan bastantes partes para la confección de la web, ésta tiene la particularidad de dirigirse con poco personal a cargo. Si el dueño posee arto conocimiento en el tema, la página puede fácilmente ser dirigida por él mismo, sin necesidad de contratar los servicios de otros.

2) Al su parecer, ¿cuáles serían los mejores servidores en tema de rapidez y base de datos, para operar un proyecto como éste?

Absolutamente yo prefiero un servidor con un sistema operativo Linux, ya que es mucho más rápido que Windows, y con base de datos MYSQL.

3) ¿Cuáles serían para usted los mejores Hosting y en qué precio fluctúan?

Principalmente si se quiere tener una página con muchos datos y que tenga un grado de rapidez, es considerado elegir un Hosting con un servidor dedicado.

La gran mayoría de mis proyectos las realizo con la empresa Godaddy.com, que es bastante bueno en tema de confiabilidad, y tiempo online (sin caerse el servidor). Pero además del que yo ocupo, existe otros bastante buenos como lpage.com, justhost.com, webhostinghub.com, fatcow.com.

Los precios de un servidor dedicado son variados dependiendo el espacio físico y la exigencias que web requiera, pero fluctúan entre 45.000 pesos y los 200.000 pesos mensuales.

4) ¿Cuáles serían para usted los mejores tipos y empresas que entregan dominios y en qué precio fluctúan?

La asignación de las terminales de los dominios, por ejemplo el “.cl”, “.com”, “.net”, “.tv”, etc. generalmente depende de la ubicación y de lo que se dedica tu página.

En el caso de elegir un dominio con terminación chileno “.cl”, el precio fluctúa entre los 18.000 pesos por dos años. En el caso de los “.com”, “.net”, etc. el cobro es muy similar, pero con la particularidad de que el pago es anual (alrededor de 9.000 pesos al año).

Existen muchos Hosting que venden el pack completo: el espacio físico más el dominio. Pero generalmente no son muy convenientes en precio.

Las empresas que yo utilizo como proveedor de dominio son Dominioweb.cl, Tchile.com (empresa Temucana), y Rackeo.cl.

5) ¿Cuál es el costo de hacer una página web?

Todo depende de las especificaciones de tu página, pero generalmente fluctúan entre los 100.000 pesos y los 500.000 pesos.

La alteración o actualización del diseño de las páginas también dependen de las especificaciones y pueden ir entre los 50.000 pesos y los 900.000 pesos.

6) ¿Cuánto es el tiempo estimado para crear una página de estas características?

También depende de las especificaciones de la página. Puede ser entre una semana y un mes.

7) ¿Cuál es el costo de vincular cuentas con Facebook o Google?

Esa operación es posible realizarla fácilmente con el software para administrar las web. Yo preferentemente utilizo Joomla, ya que es muy eficiente, tiene múltiples aplicaciones, entrega todas las estadísticas de control y generalmente me entrega bastantes beneficios, además de ser gratuito.

8) ¿Cómo son administrados los banners?

Dependiendo de la estrategia que tenga la empresa para vender los banners. Existe una alternativa de dejarle todo el trabajo a Google, que tiene una base de datos de banners y los clientes del mercado objetivo. Pero cabe mencionar que esta opción tiene una inconveniente de que parte de los pagos son llevados por Google.

La otra opción es que la empresa venda los banners directamente a los clientes y administrarlos con el software Joomla, quien tiene toda la configuración para administrarlos correctamente.

9) Para la creación de banners, ¿son creados por nuestra empresa o por entidades externas?

Los banners pueden ser creados por entidades externas, como diseñadores, o más bien creados por la propia empresa tomando sugerencias y especificaciones de los clientes.

10) ¿Cuánto se puede cobrar por un banner de publicidad en una página? y ¿cuál sería la forma de pago?

El valor de los banners dependen de la particularidad que presenta (tamaño, posición, si es que es animado o no, etc.).

Existen muchas formas para cobrar los banners publicitarios, el más utilizado es el de pago por impresión de pantalla mensualmente. También se pueden vender los banners por paquetes de click, pero generalmente son más caros.

Los pagos por parte de los clientes se realizan mensualmente y puede ser por depósito bancario, por tarjeta de crédito o por Paypal (empresa que funciona como banco virtual para transferencias de dinero).

11) ¿Es necesario tener un buen internet para manejar la página como administrador?

Se recomienda tener por lo menos 6 megabyte de velocidad de internet para un buen funcionamiento y actualización de datos, además de un buen computador.

Lo que sí hay que tener presente es que la velocidad de banda ancha internacional que ofrezca el Hosting debe ser mayor a los 10 megabyte, para evitar bajas de velocidad de carga de la página.

12) ¿Cuáles serían las alternativas para dar a conocer y promocionar nuestra web en internet?

Principalmente yo utilizo arto las herramientas de Wordmaster y Google maps, que entrega gratuitamente Google para posicionar la página en internet y ésta aparezca entre las principales cuando se realiza una búsqueda en la red (los denominados tag o palabras claves).

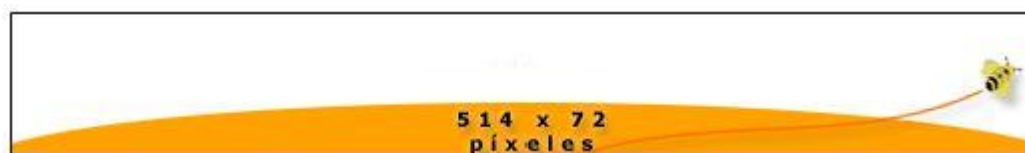
ANEXO F: Dimensiones y locación de los banners en la web

Posición Superior de la web de 190 x 261 pixeles



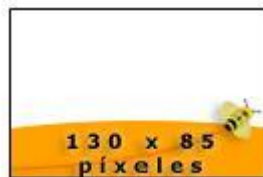
Fuente: AUDIOMUSICA, 2012.

Posición inferior de la web de 514x72 pixeles



Fuente: BEEKEEPING, 2012.

Posición izquierda de la web de 130x85 pixeles



Fuente: BEEKEEPING, 2012.

Posición derecha de la web de 385 X 130 pixeles



Fuente: AUDIOMUSICA, 2012.

ANEXO G: Precios de la competencia

Precios de la competencia tipo A:

Se establece con el cliente la posición del banner ofrecido. No se discrimina el tipo de banners (si es estático o animando). El pago del servicio es mensual.

Banner en posición Superior 580x60		Banner en posición Inferior 580x60		Banner en posición Izquierda 160x190		Banner en posición Derecha 250x250	
En página de inicio	50.000	En página de inicio	30.000	En página de inicio	35.000	En página de inicio	60.000
En toda la Web	70.000	En toda la Web	40.000	En toda la Web	50.000	En toda la Web	80.000
Otras secciones de la web	40.000	Otras secciones de la web	25.000	Otras secciones de la web	30.000	Otras secciones de la web	50.000

Fuente: PYMEPLUS CHILE

Precios de la competencia tipo B:

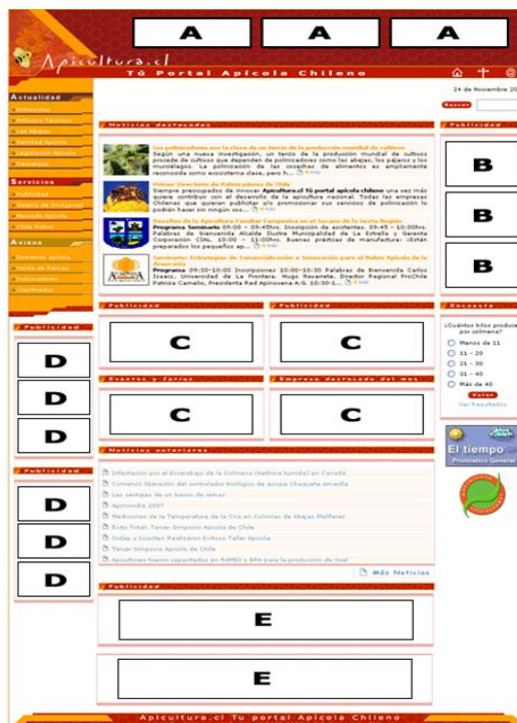
Se establece un precio base con el cliente dependiendo si el banner es estático o animado.

El precio varía dependiendo la posición en la web. El servicio es pagado mensualmente.

Precio base por Banner	
Banner estático	15.000
Banner animado	20.000

Banner Tipo A 200x45	
En toda la Web	Precio base + 25.000
Banner Tipo B 130x85	
En toda la Web	Precio base + 20.000
Banner Tipo C 250x76	
En toda la Web	Precio base + 15.000
Banner Tipo D 125x65	
En toda la Web	Precio base + 2.000
Banner Tipo E 514x72	
En toda la Web	Precio base + 20.000

Fuente: BEEKEEPING



ANEXO H: Calculo de la depreciación y amortización

CÁLCULO DE LA DEPRECIACION							
	vida útil	inversión año 0	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Inversión			949.800			209.900	
1 Notebook Samsung Intel Core i7, Memoria Ram 6GB, Dusco duro 1TB, 15,6", BluRay, Tarjeta de video 1 GB, Windows 7 Home	6	700.000	116.667	116.667	116.667	116.667	116.667
1 Router D-LINK DIR-600	10	15.000	1.500	1.500	1.500	1.500	1.500
1 CelularApple iPhone 4S 16GB	2	209.900	104.950	104.950	104.950	104.950	104.950
1 Impresora EPSON STYLUS T25	6	24.900	4.150	4.150	4.150	4.150	4.150
Total Depreciación Anual			227.267	227.267	227.267	227.267	227.267

Fuente: Elaboración propia.

CÁLCULO DE LA AMORTIZACIÓN							
	vida útil	inversión año 0	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Registro de marca	10	100.000	10.000	10.000	10.000	10.000	10.000
Constitución Sociedad	10	280.000	28.000	28.000	28.000	28.000	28.000
Total amortización Anual			38.000	38.000	38.000	38.000	38.000

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO I: Flujo de caja con el escenario optimista

Proyección de venta de banners con un crecimiento promedio anual de 120 por ciento

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso estimado por venta de Banners	4.309.326	9.910.459	22.791.776	52.415.842	120.544.380
Crecimiento	-	120%	120%	120%	120%

Proyección de ingresos por eventos realizados desde el periodo tres

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingreso estimado por eventos	-	-	10.350.000	11.997.720	13.907.757
Crecimiento	-	-	-	12%	12%

Proyección de ingresos totales para un periodo de cinco años

Período	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Ingresos	4.309.326	9.910.459	33.141.776	64.413.562	134.452.137

Flujo de Caja con el escenario optimista de un crecimiento anual de un 120 por ciento

	2013	2014	2015	2016	2017
DETALLE	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4
Ingresos	4.309.326	9.910.459	33.141.776	64.413.562	134.452.137
Costos de operación	- 12.199.553	- 12.199.553	- 20.833.553	- 20.833.553	- 20.833.553
Interés de Préstamo		- 1.189.000	- 939.819	- 661.010	- 349.051
Depreciación	- 227.267	- 227.267	- 227.267	- 227.267	- 227.267
Amortización Intangibles	- 38.000	- 38.000	- 38.000	- 38.000	- 38.000
Utilidad antes de Impuesto	- 8.155.494	- 3.743.361	11.103.137	42.653.732	113.004.266
Tasa Impuesto Renta	20%	19%	18%	17%	17%
Impuesto Renta	- 1.631.099	- 711.239	1.998.565	7.251.134	19.210.725
Utilidad neta	- 6.524.395	- 3.032.122	9.104.572	35.402.598	93.793.541
Depreciación	227.267	227.267	227.267	227.267	227.267
Amortización Intangibles	38.000	38.000	38.000	38.000	38.000
Inversión Inicial	- 13.179.800				
Inversión de Reemplazo				-209.900	
Inversión en Cap. De Trabajo	- 4.410.000				
Préstamo	10.000.000				
Amortización Deuda		- 2.095.720	- 2.344.901	- 2.623.710	- 2.935.669
FLUJO DE CAJA	- 13.848.928	- 4.862.575	7.024.938	32.834.255	91.123.139

Utilizando la misma tasa de descuento:

CALCULO DEL V.A.N. Y T.I.R		
Tasa de Descuento	7,30%	
Valor Actual Neto	83.028.506	Se acepta el proyecto
T. I. R.	79,76%	

Cabe mencionar que este escenario está sujeto a modificaciones por concepto de tendencias del mercado, lo que variaría el porcentaje de crecimiento de ventas anuales, y por ende los ingresos percibidos. Es importante recordar que este proyecto depende totalmente de sus ingresos.