

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
UNA REVISTA DE FRECUENCIA QUINCENAL, DE CONTENIDO
CULTURAL, CON CIRCULACIÓN EN LAS ZONAS 2, 6, 17 Y 18 DE
LA CIUDAD DE GUATEMALA**

LICENCIADO OSCAR FERNANDO VÁSQUEZ TARACENA

Guatemala, mayo de 2009

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSGRADO
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE
UNA REVISTA DE FRECUENCIA QUINCENAL, DE CONTENIDO
CULTURAL, CON CIRCULACIÓN EN LAS ZONAS 2, 6, 17 Y 18 DE
LA CIUDAD DE GUATEMALA**

Informe Final de Tesis para la obtención de grado de Maestro en Ciencias, con base en el Normativo de Tesis y de la Práctica Profesional de la Escuela de Estudios de Posgrado aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas en el punto SÉPTIMO, inciso 7.2 del Acta 5-2005 de la sesión celebrada el viernes 22 de febrero de 2005.

Asesor:

Lic. MAI José María Torres

Postulante:

**Lic. Oscar Fernando Vásquez Taracena
Carné 100007911**

Guatemala, mayo de 2009

**HONORABLE JUNTA DIRECTIVA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. MSc. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
Vocal Quinto:	P.C. José Abraham González Lemus

**TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS SEGÚN EL
ACTA CORRESPONDIENTE:**

Presidente:	Lic. MAI. Santiago Alfredo Urbizo Guzmán
Secretario:	Ing. MSc Hugo Romeo Arriaza Morales
Vocal I:	Ing. Agr. MSc. Mario Norberto López Rodríguez
Asesor:	Lic. MAI. José Maria Torres

A mis padres Mama Arbelia y Papa Vicente (†)

A mi esposa y mis hijas

A mi hermana y mis hermanos

ÍNDICE

RESUMEN	i
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	4
2.1. <i>Justificaciones</i>	5
2.2. <i>Objetivos</i>	6
2.2.1. Objetivos del proyecto.....	7
2.2.2. Objetivo de la investigación	7
2.3. <i>Marco Teórico</i>	8
3. ESTUDIO DE MERCADO	12
3.1. <i>Caracterización del servicio</i>	12
3.2. <i>Caracterización del mercado objetivo</i>	13
3.3. <i>Análisis de la demanda</i>	15
3.3.1. Estimación de la demanda del público lector.....	15
3.3.2. Estimación de la demanda de los anunciantes.....	18
3.3.3. Proyección de la demanda.....	21
3.3.4. Otros aspectos de la demanda	23
3.4. <i>Análisis de la oferta</i>	25
3.4.1. Oferta de lectura.....	25
3.4.2. Oferta de servicios publicitarios	30
3.5. <i>Análisis de precios</i>	32
3.5.1. Precios de la competencia	32
3.5.2. Precios del proyecto.....	35
3.6. <i>Análisis de la comercialización</i>	37
3.6.1. Canales de distribución	38
3.6.2. Distribución física	39
3.6.3. Políticas de mercadeo y ventas	40
3.7. <i>Resumen del Estudio de Mercado</i>	42
4. ESTUDIO TÉCNICO.....	45
4.1. <i>Tamaño del proyecto</i>	45
4.1.1. Capacidad del proyecto.....	45
4.1.2. Factores que condicionan el tamaño	45
4.2. <i>Localización</i>	46
4.2.1. Macrolocalización.....	46
4.2.2. Microlocalización y su justificación.....	47
4.2.3. Economías externas. Factores institucionales.....	51
4.2.4. Distancias y costos de transporte	52
4.3. <i>Proceso de producción</i>	54
4.3.1. Planificación y recolección de información	54
4.3.2. Descripción del proceso de redacción	55
4.3.3. Descripción del proceso de diseño	59
4.3.4. Creación de un logo	64
4.3.5. Creación de una página de Internet para la revista	64
4.3.6. Utilización de servicios de impresión externos	67
4.3.7. Descripción básica del proceso de producción dentro de la imprenta	68
4.3.8. Descripción de las instalaciones, equipos y personal.....	69
4.3.9. Insumos	74
4.3.10. Espacios publicitarios.....	75
4.3.11. Visualización de la revista.....	78

4.3.12.	Flujograma de las etapas del proceso y calendarización de actividades	80
4.4.	<i>Resumen del Estudio Técnico</i>	82
5.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL	84
5.1.	<i>Aspectos legales</i>	84
5.1.1	Código de Comercio	84
5.1.2	Inscripción al Registro Mercantil	86
5.1.3	Ley del Impuesto sobre la Renta	86
5.1.4	Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto Ley 27-92	87
5.1.5	Ley del Instituto de Previsión Social del Periodista, Decreto Ley 56-90 y sus reformas, decretos 13-92 y 7-94	88
5.1.6	Legislación laboral	89
5.1.7	Contratación de espacios publicitarios	90
5.2.	<i>Estructura administrativa</i>	90
5.2.1.	Contratación de personal	90
5.2.2.	Organigrama	92
5.2.3.	Descripción y perfil de puestos	93
5.3.	<i>Procesos Administrativos</i>	99
5.3.1.	Organización para la operación	99
5.3.2.	Sistemas de control	99
5.4.	<i>Resumen del Estudio Administrativo y Legal</i>	101
6.	IMPACTO AMBIENTAL	103
6.1.	<i>Desechos generados por el proyecto</i>	103
6.2.	<i>Impacto sobre el medio ambiente y medidas de mitigación</i>	104
6.3.	<i>Plan de higiene y seguridad</i>	105
6.4.	<i>Resumen sobre los aspectos de impacto ambiental</i>	114
7.	ESTUDIO FINANCIERO Y EVALUACIONES	116
7.1.	<i>Análisis de costos</i>	116
7.1.1.	Costo de la inversión física y gastos de organización	116
7.1.2.	Costos de operación	117
7.1.3.	Costo unitario	120
7.1.4.	Proyección de costos operativos	121
7.2.	<i>Análisis de ingresos</i>	121
7.2.1.	Venta de espacios publicitarios	121
7.2.2.	Proyección de ingresos	123
7.3.	<i>Capital de trabajo</i>	123
7.4.	<i>Supuestos financieros</i>	124
7.4.1.	Capital propio y financiamiento	124
7.4.2.	TREMA	125
7.4.3.	Origen y aplicación de fondos	126
7.4.4.	Calendario de inversiones	126
7.4.5.	Estado de resultados	127
7.4.6.	Punto de equilibrio	129
7.5.	<i>Evaluación financiera</i>	133
7.5.1.	Flujo de caja	134
7.5.2.	Valor actual neto	136
7.5.3.	Tasa interna de retorno	137
7.5.4.	Relación beneficio costo	137
7.5.5.	Recuperación de la inversión	137
7.5.6.	Análisis de sensibilidad	138
7.6.	<i>Evaluación social</i>	139
7.6.1.	Resumen del Estudio Financiero y Evaluaciones	141

8.	CONCLUSIONES.....	143
9.	RECOMENDACIONES.....	145
10.	BIBLIOGRAFÍA.....	147
11.	ANEXOS.....	149

ÍNDICE DE CUADROS

<u>No.</u>	<u>Título</u>	<u>Página</u>
3.1	Número de habitantes Zona Norte del Municipio de Guatemala.....	16
3.2	Cuantificación de la población alfabeta mayor de 14 años de edad en el Municipio de Guatemala, zonas 2, 6, 17 y 18,.....	16
3.3	Datos para la proyección de la población alfabeta mayor de 14 años de edad para finales de 2007 en el Municipio de Guatemala, zonas 2, 6, 17 y 18,.....	17
3.4	Demanda potencial actual de lectores del proyecto, expresada en número de hogares,.....	17
3.5	Demanda potencial actual de lectores del proyecto, expresada en porcentaje de hogares,.....	18
3.6	Actividades económicas que engloban a clientes potenciales del proyecto,....	19
3.7	Demanda potencial de anunciantes expresada en número de empresas,.....	20
3.8	Demanda potencial de anunciantes expresada en porcentaje de empresas,.....	21
3.9	Demanda proyectada 2007 – 2018,.....	22
3.10	Preferencia de los lectores en cuanto a temas de lectura en la Zona 18, Ciudad Guatemala,.....	24
3.11	Lectores regulares de periódicos Zona 18, Ciudad Guatemala,.....	25
3.12	Aceptación de un nuevo medio de comunicación escrito.....	25
3.13	Tamaño preferido de los lectores en cuanto a medios de comunicación escritos,.....	27
3.14	Opinión de los lectores sobre medios escritos que conocen,.....	28
3.15	Frecuencia preferida por el público en medios escritos,.....	28
3.16	Conocimiento sobre otra revista similar a la que propone el proyecto,.....	29
3.17	Oferta de ejemplares para el primer año de operaciones,.....	30
3.18	Precios de venta de medios escritos que circulan en la zona Norte de la ciudad de Guatemala,.....	33
3.19	Precios de espacios publicitarios de Prensa Libre,.....	34
3.20	Precios por edición de espacios publicitarios Revistas “Guía” y “D” de Prensa Libre,...	34
3.21	Precios que el público estaría dispuesto a pagar por una publicación similar a la del proyecto,.....	35
3.22	Precio de venta al público establecido para los ejemplares del proyecto,.....	36
3.23	Precios de venta de espacios publicitarios,.....	36
3.24	Puntos de distribución,.....	39
4.1	Distancias a recorrer y costos de transporte estimados por mes,.....	53
4.2	Mobiliario y equipo a ser adquiridos,.....	72
6.1	Efectos psicológicos de los colores.....	112
7.1	Costo de la inversión física, software y líneas telefónicas,.....	116
7.2	Gastos de organización,.....	117
7.3	Inversión inicial,.....	117
7.4	Costos por comisiones de ventas,.....	118
7.5	Costos por servicios de impresión,.....	118
7.6	Costos variables totales mensuales,.....	118
7.7	Costos fijos mensuales,.....	119
7.8	Costos totales mensuales,.....	120

<u>No.</u>	<u>Título</u>	<u>Página</u>
7.9	Costo unitario por ejemplar,.....	120
7.10	Costo unitario por espacio publicitario,.....	121
7.11	Ventas mensuales de espacios publicitarios,.....	122
7.12	Capital de trabajo y otros rubros y su relación con el financiamiento,.....	124
7.13	Cuadro de origen y aplicación de fondos,.....	126
7.14	Calendario de inversiones,	127
7.15	Estado de resultados estimado para el primer año,.....	128
7.16	Aplicación de la fórmula del punto de equilibrio para cada período,.....	130
7.17	Punto de equilibrio.....	131
7.18	Niveles de ventas por edición para cada año del proyecto,.....	133
7.19	Flujo de caja,.....	135
7.20	Recuperación de la inversión,.....	138
7.21	Análisis de sensibilidad considerando disminución de espacios vendidos durante los primeros seis meses de operación del proyecto.....	139
7.22	Principales indicadores financieros del proyecto,.....	142

ÍNDICE DE FIGURAS

<u>No.</u>	<u>Título</u>	<u>Página</u>
3.1	Rotulación de los dispensadores.....	41
4.1	Macrolocalización del proyecto. Localización aproximada dentro de la ciudad de Guatemala,.....	47
4.2	Microlocalización del proyecto. Fotografía satelital del Centro Comercial Metaterminal del Norte, Colonia Atlántida, zona 18,.....	48
4.3	Microlocalización del proyecto. Entrada principal del Centro Comercial Metaterminal Del Norte,.....	48
4.4	Microlocalización del proyecto. Área de parqueos del Centro Comercial Metaterminal Del Norte,.....	49
4.5	Microlocalización del proyecto. Muestra de uno de los interiores del Centro Comercial Metaterminal Del Norte, donde se instalarán las oficinas del proyecto,.....	49
4.6	Microlocalización del proyecto. Muestra de un local vacío dentro del Centro Comercial Metaterminal Del Norte, con las características de los que requiere el proyecto,.....	50
4.7	Ejemplo de identificación de una columna,.....	58
4.8	Ejemplo de un artículo de la revista,.....	61
4.9	Logo diseñado para la revista.....	64
4.10	Esquema del proceso de impresión de la revista, dentro de la imprenta,.....	68
4.11	Plano de las instalaciones de la revista,.....	71
4.12	Proceso de venta de espacios publicitarios,.....	77
4.13	Páginas de la revista destinadas a espacios publicitarios,.....	78
4.14	Visualización aproximada de dos páginas de la revista,.....	79
4.15	Flujograma del proceso de producción de la revista,.....	81
4.16	Calendarización de actividades,.....	82
5.1	Organigrama funcional de la empresa,.....	93
5.2	Esquema departamentalizado de la organización de la empresa,.....	99
6.1	Alturas recomendadas para el plano de trabajo sentado de hombres y mujeres.....	107
6.2	Espacio recomendado para las piernas en un puesto sentado.....	107
6.3	Diseño correcto de una silla de respaldo alto.....	109
6.4	Posición de las luces en función del ángulo de visión.....	111

ÍNDICE DE GRÁFICAS

<u>No.</u>	<u>Título</u>	<u>Página</u>
7.1	Punto de equilibrio por cada edición del primer año del proyecto.....	132

RESUMEN

El presente estudio explica el desarrollo del proyecto de revista alternativa denominado “La Ciudad Perdida”, para cuyo análisis se han pormenorizado los estudios de mercado, técnico, administrativo legal, de impacto ambiental y financiero, mediante los cuales se manifiesta su viabilidad de implementación.

Desde el punto de vista de mercado, se inicia con la caracterización del servicio que se generará, consistente en una revista de carácter cultural disponible al público de forma gratuita físicamente y también a través de Internet. La demanda consiste en personas de 10 años y más de edad, alfabetas, localizados en la zona Norte de la ciudad de Guatemala. La demanda potencial se ha estimado en aproximadamente 35,000 familias, cifra aún conservadora. Por el lado de la oferta, se ha establecido que actualmente no existe un medio de comunicación similar al que aquí se plantea, por lo que solamente se pueden efectuar comparaciones con medios que se acercan hacia algunas de las características planteadas. El ejemplar será gratuito; la empresa será sostenible a través de la venta de espacios publicitarios, cuyos precios serán de Q7,000 para páginas interiores y Q8,000 para la contraportada. Se han determinado puntos estratégicos donde se colocarán dispensadores de los cuales el público tomará sus ejemplares, los que harán un total de 10,000 por cada edición, siendo dos ediciones mensuales.

El estudio técnico comienza con la descripción del proceso de producción, el cual arranca con la planificación y recolección de información desde distintos puntos de la ciudad o desde la propia oficina, para luego redactar de acuerdo con los géneros periodísticos a utilizar en cada edición. El material completo se traslada al Departamento de Diseño que le dará la forma definitiva a la revista. Paralelamente se trabaja la edición electrónica que será subida al sitio de Internet. Los servicios de impresión serán contratados a terceros, por ser ésta la modalidad más conveniente al proyecto, evitándose así costosas inversiones en equipo. Al estar terminados los ejemplares serán distribuidos hacia los puntos de entrega, a donde acudirá el público a tomarlos gratuitamente.

Las instalaciones consisten en una oficina calculada en 32 metros², que albergará los departamentos y el personal a ser contratado. El mobiliario y equipo consiste en elementos de oficina, principalmente escritorios, computadoras, impresoras y otros. Además, algún equipo periodístico como cámara digital, grabadora y televisión. Se mantendrá un inventario de insumos usuales de oficina. El equipo de trabajo estará integrado por el director general, un diseñador gráfico, un vendedor, una secretaria y un mensajero.

Los espacios publicitarios serán vendidos utilizando la estrategia de visita directa a los clientes. En resumen, el proceso de producción se concreta en recolección de información a publicar, redacción, diseño gráfico, obtención del ejemplar, grabado en formatos electrónicos, envío a la imprenta para su impresión en papel, subida al Internet y distribución de ejemplares físicos.

En cuanto al estudio administrativo y legal, el marco legal está determinado por las principales leyes que afectan el desarrollo de las actividades del proyecto, siendo éstas el Código de Comercio, la Ley del Impuesto Sobre la Renta y su reglamento, la Ley del Impuesto al Valor Agregado y su reglamento y la Ley del Instituto de Previsión Social del Periodista. En relación al personal se contempla un procedimiento de contratación, que será realizado por el director general que recibirá y examinará hojas de vida, efectuará entrevistas a los aspirantes y pasará un test de personalidad para tener mejores elementos de juicio en el proceso de selección.

El organigrama general de la empresa parte del Director General, como la máxima autoridad. Éste será auxiliado por una secretaria que atenderá sus asuntos y otros de carácter administrativo que generen las actividades rutinarias del negocio. El Director tendrá a su cargo al diseñador gráfico que verificará el buen funcionamiento de su departamento y todo lo concerniente a su especialidad; también dependerá jerárquicamente del Director el vendedor, quien será el encargado de promocionar la revista ante anunciantes potenciales y efectuará los cierres de ventas correspondientes. Entre estos dos últimos, el diseñador y el vendedor, no existirá una línea jerárquica, pero sí de cooperación estrecha. Todas las actividades se apoyarán en un mensajero que efectuará las distintas gestiones que deban realizarse fuera de las oficinas. Adicionalmente, debe mencionarse que se implementarán sistemas de control, principalmente sobre los aspectos calidad de la revista, bienes de la organización, desempeño y autoridad del personal y nivel de costos y ventas.

En cuanto a los aspectos relativos al impacto ambiental, inicialmente debe indicarse que el proyecto no generará desechos importantes, más que los que se produzcan en la oficina en el desempeño rutinario de las funciones de los departamentos que la componen. Por lo tanto, se considera que no se tendrán impactos significativos sobre el ambiente. Los impactos que puedan tenerse serán generados por las imprentas contratadas, siendo éstas unidades de producción distintas e independientes a lo que constituye el proyecto. Por ello, serán esas imprentas las que deberán considerar medidas de mitigación en sus procesos. Lo que corresponde a la revista es la implementación de un plan de higiene y seguridad, el cual estará basado principalmente en términos de ergonomía respecto a los puestos de trabajo de la oficina, tomándose en cuenta los

lugares de cada puesto, la postura, las condiciones del mobiliario, el ambiente de trabajo, iluminación y otros aspectos.

El estudio financiero y las evaluaciones que le corresponden toman en cuenta inicialmente los costos e ingresos del proyecto. Los costos totales mensuales que se tendrán suman Q95,525, lo que produce un costo unitario por ejemplar de Q4.78. Sin embargo, lo interesante es calcular un costo unitario por espacio publicitario, ya que los ejemplares no serán vendidos, sino de entrega gratuita al público. El costo unitario por espacio publicitario resulta en Q5,970.31. Por su parte, los ingresos mensuales que provienen de la venta de espacios publicitarios se han estimado en Q114,000. Esto resulta en un precio de venta promedio por espacio publicitario vendido de Q7,125, lo que refleja un margen de ganancia razonable de Q1,154.69 por anuncio.

Para la implementación del proyecto, se ha decidido aportar el 20% de capital propio, que representan Q43,855 y el restante 80% obtenerlo a través de un financiamiento a solicitarse en Banrural por Q175,420, totalizando la inversión Q219,275. Se estableció una tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA) de 24.5% tomando como base que esa es la tasa de interés calculada para el préstamo.

El estado de resultados para el primer año muestra una ganancia de Q95,661, nivel que se considera aceptable, de acuerdo con el esfuerzo a realizar en la marcha de la empresa.

El punto de equilibrio establecido para el primer año es de 6.02 ejemplares, lo que significa que para no ganar ni perder, deberá venderse en cada edición no menos de ese número de espacios publicitarios, lo que equivale a un nivel de ventas en monetario de Q42,893. Para el segundo año, es de 5.50 y para los restantes años 5.16. Los dos primeros años es mayor por los efectos del préstamo que será cancelado en dos años.

La evaluación financiera determinada, basada en el flujo de caja elaborado, arroja indicadores importantes como el Valor Actual Neto VAN por Q241,854, Tasa Interna de Retorno de 222% y Relación Beneficio Costo de 1.14.

En cuanto a la evaluación social, se han encontrado elementos positivos relativos al aporte a la cultura de la población objetivo, el cero costo monetario para la población objetivo al adquirir la revista, un determinado nivel de aporte tributario al Estado y la generación de actividad económica y empleo. En relación a los efectos negativos puede mencionarse un impacto al medio ambiente producido de forma indirecta por las imprentas a contratar y posibles consecuencias en la salud de los trabajadores en el proceso de trabajo de oficina, sin embargo, éstos son impactos mitigables.

1. INTRODUCCIÓN

Las inversiones en proyectos, independientemente de su dimensión, son saludables para las economías. Esto se afirma con base al hecho que organizar empresas generadoras de bienes o servicios promueve la actividad económica y el empleo. Caso contrario sucede con destinar los capitales hacia las inversiones financieras que persiguen la obtención de intereses. En ambos casos el riesgo existe, tanto para las unidades productivas que toman el riesgo a través de su capacidad empresarial, como para el inversionista en valores que, como se ha visto en la economía guatemalteca, los niveles de control que exigen las leyes financieras no han dado los resultados esperados y se han experimentado casos de quiebras bancarias y capitales no recuperados.

Por ello, las inversiones en proyectos de producción de bienes o prestación de servicios deben ser incentivadas. El asunto resulta aún más beneficioso si la actividad propuesta produce impactos positivos en la colectividad, lo que puede darse desde el punto de vista de la salud, la educación, la cultura, la alimentación y otros aspectos.

El proyecto que aquí se propone consiste en una inversión que busca un determinado nivel de ganancia, como cualquier otro negocio, pero agrega un elemento importante dentro de la formación de la persona, que es la generación de conocimiento a través de la lectura. La empresa a formar consiste en una revista de carácter cultural y educativo, que coadyuvará al fomento del hábito de la lectura, tan necesario en el guatemalteco actual. Ya que los artículos que se publicarán serán de distinto orden: social, económico, científico, político, de salud, deportivo y otros, el acervo cultural de los lectores será incrementado, lográndose así efectos positivos que los medios de comunicación escrita existentes a pesar de sus grandes dimensiones no están alcanzando actualmente.

Para la consecución de esos dos elementos: la obtención de una ganancia razonable y el impacto positivo en el público lector a través de la difusión de la cultura, ha sido necesario desarrollar un estudio que tome en cuenta los distintos elementos que deben preverse antes de efectuar las inversiones, en procura del menor nivel de riesgo posible, como lo manda la teoría de proyectos.

En ese sentido se han preparado los distintos estudios que analizan los factores clave sobre los cuales deben hacerse las previsiones necesarias para lograr un negocio de éxito. Se han desarrollado los estudios de mercado, técnico, administrativo legal, de impacto ambiental y financiero, éste último con las evaluaciones que demuestran viabilidad en esa área.

El presente documento describe en el capítulo uno la introducción general al estudio, en tanto que en el capítulo dos de una forma resumida en qué consiste el proyecto, destacando sus elementos principales para tener una idea inicial de sus pormenores.

El capítulo tres expone el estudio de mercado, destacando aspectos relativos a la caracterización del servicio a prestar y del mercado objetivo; además, analiza la demanda y la oferta, siguiendo con el análisis de precios y de la comercialización.

El capítulo cuatro consiste en el estudio técnico, que se refiere a todos los aspectos relativos a la logística de operación. Primero plantea el tamaño del proyecto a través de su capacidad y los factores que condicionan ese tamaño; luego, describe su localización desde las visiones micro y macro. A continuación, describe el proceso de producción de la revista, desde la planificación y recolección de la información a publicar, hasta el desarrollo de la redacción, el diseño, la publicación del medio de manera paralela por Internet, la contratación de servicios de impresión por medio de imprentas que existen en el mercado, el proceso básico de producción dentro de la imprenta, las instalaciones que serán necesarias para operar la empresa, los equipos a ser adquiridos, el personal, así como los insumos a ser utilizados.

El estudio administrativo y legal se describe en el capítulo cinco, mediante el marco legal al cual la empresa quedará adscrita para operar legalmente; después presenta la estructura administrativa, detallando la forma de contratación de personal, el organigrama general y la descripción y el perfil de los puestos de trabajo. También explica los procesos administrativos internos mediante la organización para la operación, los sistemas de control y la forma de contratación de los espacios publicitarios.

El capítulo seis toma en cuenta los elementos relativos al impacto ambiental que tendrá el proyecto.

El estudio financiero se desarrolla en el capítulo siete; inicia con un análisis de costos, continuando con el análisis de ingresos; luego, el capital de trabajo y los supuestos financieros que contemplan la utilización de capital propio y el financiamiento bancario que será utilizado para el montaje del proyecto. Después se evalúa financieramente el negocio, utilizando los indicadores más usuales en este tipo de inversiones, como los son el Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y la Relación Beneficio Costo. Además se presenta una evaluación desde el punto de vista social.

Por último, se presentan las conclusiones a que se llega luego de la exposición de los estudios realizados y se describen algunas recomendaciones en términos de la implementación del proyecto.

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

El presente proyecto desarrolla la implementación de un medio de comunicación escrito alternativo, consistente en una revista de contenido cultural, con artículos del orden científico, económico, social, técnico, cultural, literario y noticioso, entre otros. Se le ha dado la característica de alternativo, dado que se sale del esquema general que presenta la prensa escrita nacional a la que la mayor parte del público tiene acceso y porque las corrientes modernas de comunicación suelen llamar a estos medios que se generan desde organizaciones comunitarias o populares con ese calificativo.

Su frecuencia será quincenal a través de la impresión de 10,000 ejemplares de distribución gratuita al público y también mediante el acceso a la versión electrónica por la vía del Internet, en cuyo sitio será publicada también cada edición, lo que le da acceso a toda persona que pueda disponer de una computadora conectada a Internet, a toda hora, en cualquier parte del mundo.

Su público objetivo lo constituye toda persona alfabetada, de 10 años o más de edad. Sin embargo, por su dimensión, los ejemplares físicos no pueden cubrir toda la demanda que genera la ciudad de Guatemala, por lo que su circulación estará restringida a lugares específicos de las zonas 2, 6, 17 y 18.

Su sostenibilidad se logrará a través de la venta de espacios publicitarios que serán los que produzcan los ingresos para la empresa. Se prevé la colocación de ocho espacios publicitarios de página completa y ocho páginas de información diversa para cada edición. Esto proporciona la posibilidad de que el medio sea entregado gratuitamente a las personas, por lo que se constituye prácticamente en irrechazable.

La distribución se efectuará ubicando puntos estratégicos en las zonas referidas en lugares de mucha afluencia de público, en donde se colocarán dispensadores para que las personas tomen su ejemplar libremente y lo lleven a sus hogares, ya que por su contenido se constituye en un medio de carácter coleccionable de duración indefinida, distinto a los medios noticiosos a los que generalmente se tiene acceso, cuya vigencia es de un día o probablemente de algunas horas solamente.

En el desarrollo de la actividad se pretende llevar cultura y educación al público objetivo, así como generar una ganancia razonable mediante la publicación de espacios publicitarios.

2.1. Justificaciones

La vida del guatemalteco actual, generalmente influenciada por la problemática económica y las carencias que una sociedad poco desarrollada le presenta, lo relega a una condición en que la rutina diaria no incluye elementos que puedan incidir en su mejoramiento propio, no solamente económico financiero, sino también cultural y espiritual, por lo que estos aspectos del acervo individual van quedando en un segundo plano, restándole la importancia que verdaderamente el desarrollo personal tiene.

La urgencia de satisfacer las necesidades cotidianas, el ir y venir al trabajo, los quehaceres del hogar, la atención continua de un puesto de trabajo o un negocio, la participación dentro de los esquemas de la educación formal y, en general, la problemática social, política y económica del país y el sin fin de influencias que la mente del ciudadano tiene en la época moderna, le dificultan preocuparse de sí mismo y si logra hacerlo, lo consigue basado en aspectos suntuarios que no necesariamente le enriquecen en esencia, sino más bien lo condicionan dentro del sistema consumista a mantener una mente poco abierta a una realidad socioeconómica para él desconocida.

Uno de los grandes efectos de estas situaciones de la vida moderna lo constituye el alejamiento que la persona tiene de la lectura de elementos constructivos, ya que su rol familiar y laboral no le permite tomarse el tiempo para buscar literatura que le sea de interés y utilidad. La visita a centros de lectura como bibliotecas nacionales y particulares prácticamente no existe. La adquisición de libros resulta onerosa, dados los precios actuales de las obras, además de la escasa difusión de temas que interesen a la persona y la nula motivación que en los medios informativos se tiene sobre esta manera de distracción.

En general, el sistema educativo y los medios de información masiva existentes, más que orientadores hacia la conveniencia del individuo en tanto su superación personal, se constituyen en difusores comerciales, cuya finalidad específica constituye el persuadir a la población al consumo. Esto resulta obvio dentro del sistema capitalista y la economía de mercado que priva, máxime hoy día en que los efectos de la globalización se perciben a través de esos medios a cada momento.

Es por ello que se hace sentir la falta de un proyecto que se ubique dentro de este sistema, pero que oriente a la familia guatemalteca hacia el hábito de lectura de elementos positivos dentro de su formación personal, tal el caso de lecturas de contenido científico, histórico, político, social, económico, financiero, literario, deportivo, artístico y de tantos otros temas que, a pesar de ese

ímpetu globalizador de la economía actual, no se abordan dentro de los medios informativos de una manera accesible, fácil de asimilar y con explicaciones puntuales sobre aspectos diversos de la vida nacional y mundial.

Un ejemplo claro de lo planteado anteriormente lo presenta la duda que persiste en el guatemalteco en los últimos tiempos sobre lo que es una bolsa de valores, una casa de bolsa y operaciones bursátiles en general, respecto al tema financiero, ya que a pesar de la coyuntura del tema que ha sido abordado copiosamente por los medios noticiosos, ninguno de ellos ha explicado el asunto con un enfoque hacia el ciudadano común. O bien, dentro del mismo campo, pero en el orden internacional, la prensa nacional poco explica en qué consiste un índice financiero, tal el caso del “Dow Jones” o el “Índice Nasdaq”, cuyas informaciones revelan en los periódicos sus movimientos diarios de alza y baja, pero no su esencia, con un lenguaje fácil de entender para una población objetivo que pueda o no tener avance académico significativo. Igualmente podrían ejemplificarse innumerables y distintas temáticas más, lo que se conoce como “popularización de la ciencia”.

La existencia de medios televisivos, radiales y escritos que se ocupen de difundir conocimiento en especial de aspectos actuales que afectan al país y al mundo pero que por su complejidad no son del dominio público, por lo que quedan en muchos casos plagados de dudas y desinformaciones, se hace absolutamente necesaria en estos tiempos. Hacen falta en el país medios que, incorporando a una visión empresarial con ánimo de un lucro razonable, coadyuven al desarrollo sociocultural del guatemalteco.

Por tal motivo, se plantea el presente proyecto, el cual, dentro de su dimensión, estará fomentando el hábito de lectura en las personas, brindándole la oportunidad de conocer una variedad de elementos que incorporarán valor agregado a su cultura y conocimiento a través de un medio escrito, gratuito, que podrá adquirir de forma física, o bien consultarlo por la vía del Internet; la propuesta se constituye en un proyecto inmerso dentro de un esquema de mercado que proveerá la oportunidad de aprendizaje al público lector y a los anunciantes potenciales la alternativa de dar a conocer sus productos o servicios al público, generándose un desarrollo empresarial que combinará la información cultural con la oferta de espacios publicitarios.

2.2. Objetivos

En relación a los objetivos, éstos se plantean desde el punto de vista del proyecto en general y del estudio realizado.

2.2.1. Objetivos del proyecto

De acuerdo con lo planteado anteriormente y tomando en cuenta que mediante el desarrollo de esta idea se pretenden fines del orden empresarial y social, los objetivos del proyecto se formulan de la siguiente manera:

- Se pretende alcanzar un objetivo general que consiste en coadyuvar al desarrollo educativo de la sociedad guatemalteca a través de la implementación de una revista alternativa de contenido cultural, la cual, en su dimensión, aportará elementos positivos de superación personal en cuanto a conocimiento a sus lectores.

Como objetivos específicos se plantean tres:

- Proporcionar a los lectores un medio de contenido cultural, con artículos del orden científico, económico, social, técnico, literario y noticioso, entre otros, a través de una revista quincenal gratuita impresa, de 10,000 ejemplares, disponibles en las zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala, publicada adicionalmente en Internet, que les proporcione la oportunidad de incrementar sus niveles de conocimiento.
- Ofrecer una alternativa para dar a conocer sus productos o servicios a los usuarios de espacios publicitarios, con alcance a 10,000 familias quincenalmente a través de la edición impresa y un número indeterminado mediante la edición por Internet.
- Obtener un nivel de rentabilidad razonable a través de la operación de una empresa editora, logrando un desarrollo empresarial dentro del mercado de información y anuncios publicitarios del medio guatemalteco.

2.2.2. Objetivo de la investigación

En cuanto a los estudios realizados que han resultado en la integración de la presente propuesta, se formula de manera puntual el siguiente objetivo general:

- Evaluar la viabilidad del proyecto "Implementación de una revista de frecuencia quincenal, de contenido cultural, con circulación en las zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala", desde el punto de vista de mercado, técnico, administrativo legal, financiero y social, a nivel de prefactibilidad.

2.3. Marco Teórico

El desempeño de una actividad periodística como la planteada en el presente proyecto significa el involucramiento en distintas ramas del conocimiento, las cuales deben delimitarse para contar con un marco específico dentro del cual se ubique el contexto general de acción. Estas áreas de conocimiento se pueden definir en cuatro aspectos puntuales: el periodismo alternativo, la publicidad, el conocimiento y el Internet, de los cuales se describe a continuación la parte fundamental que representa el nexo de vinculación respecto a la actividad que se llevará a cabo en la revista propuesta.

En términos de periodismo alternativo, resulta para muchos curioso y para otros necesario definir exactamente qué se entiende por tal término, más aún, referido a medios de comunicación alternativos en forma general. Aunque a priori la mayoría de las personas conocen qué es un medio alternativo, falta definirlo puntualmente. Pero el asunto resulta un tanto complejo, ya que no existe un consenso para caracterizar tal tipo de medios.

Por un lado, algunos expertos definen que el asunto responde a una cuestión puramente económica y que los no alternativos son aquellos medios cuya finalidad es la obtención de lucro, en tanto que para los alternativos la finalidad primordial es la de informar.¹ Otra clasificación que se menciona en la teoría es acerca del nivel de organización que se tiene, en tanto más compleja ésta sea, menos alternativo será el medio; por lo tanto, un medio alternativo será más horizontal y con menos personal que los medios tradicionales, cuyo organigrama se hace más extenso. En su artículo "Los medios alternativos y su influencia social y política", Javier Parra opina que los medios de comunicación alternativos se definen como aquellos que "...se oponen al capitalismo, lo enfrentan ideológica y culturalmente, y cuya información no está condicionada por fuentes de financiación capitalistas"². La carga ideológica de esta afirmación es evidente, sin embargo presenta la idea de contraposición a los medios convencionales; incursionando más en el tema, se percibe en los expertos que un medio de este tipo debe caracterizarse porque analiza y muestra la realidad de una manera alternativa a la que lo hacen los medios regulares y plantea una visión distinta de la realidad para transformarla.

Enfoques más académicos coinciden en afirmar que a raíz del fin de la segunda guerra mundial empiezan a surgir las teorías del desarrollo y con ellas sus propias formas de manejar la

¹ Parra, J. 2008. Los medios alternativos y su influencia social y política (en línea). Diario laRepública.es. España Consultado 28 oct 2008. Disponible en <http://www.larepublica.es/spip.php?article5476>

comunicación. La visión de subdesarrollo de los países de América Latina fue planteada como una condición previa al desarrollo, una fase anterior, restándole importancia a la verdadera sustancia del subdesarrollo. Con ello se creó un paradigma comunicacional que trasladaba hacia las sociedades atrasadas la adopción de valores, pautas de comportamiento y formas de organización foráneas, lanzando la idea de que el desarrollo era equivalente a la acumulación de riquezas. El resultado fue que los medios de comunicación adoptaron una modalidad de conductismo, que enviaba un mensaje esperando una reacción del receptor, y es así como la propaganda difundió en todos los países las grandes marcas comerciales propiciando el consumismo, antes que cualquier otra cosa. El poder de persuasión era muy grande.³ Posteriormente, una visión diferente, la cepalina, formuló una idea más real del subdesarrollo, pero las comunicaciones siguieron teniendo el mismo efecto de persuasión hacia el consumo. En conclusión, los medios de comunicación distintos a esta visión persuasiva fueron llamados alternativos.

En cuanto a la publicidad en prensa, ésta consiste en una serie de mensajes que son contratados en un medio escrito por un consumidor de espacios publicitarios, mensajes que buscan persuadir al público a consumir el bien o servicio que el auspiciador proponga. Aquí se retoma el tema de la persuasión, el cual puede constituir un elemento contradictorio, dado que se está hablando inicialmente de un medio alternativo que propugna por una forma diferente de comunicación. Sin embargo, dentro del sistema capitalista, la competencia es una variable insoslayable, que hace uso de un arma poderosa como lo es la publicidad. Por ello, aunque se trate de un medio alternativo, el tema publicitario está combinado y pasa a formar parte del esquema teórico conceptual que constituye el contexto del proyecto.

El concepto fundamental de la publicidad en prensa, al igual que otros tipos de publicidad, irá en torno a la colocación efectiva de lo ofrecido a través de un mensaje, lo que resulta siendo su esencia. Dentro una economía de mercado no tendría sentido el hecho de contratar espacios publicitarios sólo por afición o gusto. De acuerdo con ello, se destacan algunos elementos que a manera de entorno teórico se toman en cuenta en este sentido⁴:

- Los anuncios deben ser cómodos de leer, fáciles de entender, con lenguaje adecuado al público objetivo.

² Ibid

³ Herrera Miller, K. 2008. La emergencia del discurso del desarrollo y el nacimiento funcionalista de las teorías de la comunicación. La Paz, Bolivia. Universidad Andina Simón Bolívar. 16 p.

⁴ Aulafácil.com. 2008. Selección de cursos gratis on-line: La publicidad en prensa (en línea). Consultado 28 oct 2008. Disponible en <http://www.aulafacil.com/Publicidad/Lecc-23.htm>.

- El titular del anuncio debe contener el mensaje.
- Es recomendable utilizar el titular para atraer clientes potenciales.
- Es importante llamar rápidamente la atención de los consumidores.
- Se deben hacer muy visibles las ventajas que se ofrecen.
- Utilizar novedades es altamente llamativo.
- Incorporar fotografías y/o dibujos, ya que estos explican mejor que las palabras.

Aparentemente el medio no debería de preocuparse de estos aspectos, dado que lo que efectivamente le interesa es vender el espacio publicitario y no su contenido. Sin embargo, en tanto el anuncio tenga éxito ante el público lector, su recurrencia estará garantizada y el medio de comunicación estará obteniendo lo que busca, al igual que lo pretende el anunciante: ventas.

Por su parte, el conocimiento constituye otro de los elementos teóricos que circunscriben el desarrollo del proyecto. Su contenido es bastante profundo y no podría plantearse un tratamiento filosófico del tema en este espacio, pero sí resulta efectivamente conveniente describir de forma básica en qué consiste y cuál es su función al asociarlo con la implementación de la revista.

En términos conceptuales, el conocimiento consiste en la forma en que la realidad objetiva es percibida por la mente humana. En ese sentido y, dado que el proyecto consiste en brindar información cultural, científica, técnica, social, económica y de diversa índole a sus lectores para incrementar su acervo, la principal función que se estará desarrollando será la de transferir conocimiento mediante las distintas temáticas que se traten en las ediciones a publicar.

En ello, desde el punto de vista teórico, intervienen cuatro elementos que toman una relevante importancia en el proceso de lectura y asimilación de los datos que se transfieren desde cada ejemplar hacia el público. Estos elementos principales son el sujeto, el objeto, el medio y el fin.⁵

El primer elemento es el sujeto, que se constituye en el lector, quien a través del proceso de fijación de la vista en los textos e imágenes y su procesamiento en el cerebro se constituye en la persona que indaga, que escudriña, que investiga. Por su parte, el objeto consiste en la materia que se investiga, o sea, el material sobre el cual se coloca la atención, dicho de otra forma, el artículo, reportaje o género periodístico que el sujeto lee.

⁵ Ander Egg, E. 1971. Introducción a las Técnicas de Investigación Social. Buenos Aires, Argentina. Humanitas. 2 Ed. 482 p.

El medio es la técnica que el sujeto utiliza para llevar a cabo la actividad de contacto con el objeto; la lectura es una técnica de investigación de carácter bibliográfico, por lo que en este esquema se constituye en el elemento denominado medio. Por último, el fin es lo que se persigue, los propósitos de la actividad de búsqueda, que radica en conocer algo que se desconoce o se conoce parcialmente.

Vale la pena subrayar que en este sentido, la revista no constituye el elemento denominado medio, sino que éste está representado por la técnica de lectura. La revista en sí, constituye el elemento denominado objeto, no propiamente a través de su forma o presentación física, sino por su contenido o sustancia que provee al lector.

El otro aspecto en cuyo contexto se enmarca el proyecto está constituido por la herramienta conocida como Internet, la cual representa una forma adicional muy poderosa, tal vez aún más que el propio medio escrito, a través de la cual el lector tendrá la alternativa de percibir el conocimiento que los contenidos de la revista le pueda plantear, así como los mensajes publicitarios que le sean sugeridos por los anunciantes. En ese sentido, lo que corresponde es definir en qué consiste esta herramienta.

El Internet es una red informática descentralizada que para permitir la conexión entre computadoras opera a través de un protocolo de comunicaciones. Para referirse a ella además se utiliza el término *web* en inglés, refiriéndose a una tela de araña para representar esta red de conexiones. En palabras sencillas, Internet es un conjunto de computadoras conectadas entre sí, compartiendo una determinada cantidad de contenidos; por este motivo es que no se puede responder a la pregunta de dónde está el Internet físicamente, está en todas las partes donde exista una computadora con conectividad a esta red. De acuerdo con ello, el Internet se constituye en una red de redes, a través de cuya existencia millones de computadoras tienen la posibilidad de conectarse entre sí. Mediante esta moderna y potente herramienta el proyecto podrá materializarse y hacer llegar sus mensajes publicitarios y de conocimiento al público objetivo.

CAPÍTULO 3

3. ESTUDIO DE MERCADO

El presente capítulo se refiere a los aspectos más relevantes en torno al mercado del proyecto. Inicialmente se hace una caracterización del servicio a prestar y del mercado objetivo que se atenderá; luego se procede al análisis de algunos determinantes como la demanda, la oferta, los precios y los canales de comercialización de la revista.

3.1. Caracterización del servicio

En relación a una revista, ésta puede explicarse en términos de un producto y servicio al mismo tiempo, ya que consiste en una publicación que se edita y distribuye al público con una frecuencia constante de tiempo, que presenta posibilidades de lectura diversa. El presente proyecto enfatiza su función social y económica-financiera, por lo que su fin último es la prestación de dos servicios, consistentes en brindar información hacia el público lector y espacios publicitarios a empresas consumidoras de anuncios.

La publicación será editada y distribuida al público con una frecuencia quincenal. El tipo de lectura que ofrecerá será de información científica, económica, social, técnica, cultural, literaria, noticiosa y de diverso tipo. Los ejemplares y su distribución tendrán las características siguientes:

- 10,000 ejemplares quincenales, utilizando 10 puntos de distribución dentro del área geográfica establecida.
- Su distribución al público será gratuita.
- Además de la publicación escrita, cada edición será publicada en la página de Internet que será creada para la revista.
- Las medidas del ejemplar serán de 11" de alto por 8.5" de ancho, que corresponde al denominado tamaño carta.
- Se utilizarán hojas de papel couché.
- El color de la letra podrá variar en cada edición; las fotografías serán a colores completos (full color) o en blanco y negro, según convenga. Los colores utilizados en la publicidad irán de acuerdo con las exigencias del cliente.
- Se tendrá el diseño específico para una publicación de esta naturaleza, contando en el equipo de trabajo con un diseñador gráfico especialista en la materia.
- El promedio de páginas por edición será de 16, destinándose ocho para anuncios publicitarios y el resto para información. De acuerdo con expertos de la empresa Foto

Publicaciones, con mucha experiencia en este tipo de medios, esta proporción es aceptable dentro de lo usual para medios de este tipo.

- La letra a utilizar será atractiva, lo más grande que técnicamente sea aconsejable, para captar la atención y gusto del público.
- El contenido será presentado mediante artículos escritos por el director y colaboradores, opiniones de expertos, entrevistas a personas relevantes y a público en general y otras formas.
- El contenido de la revista abarcará principalmente los siguientes temas:
 - Artículos de contenido científico
 - Artículos de contenido económico
 - Artículos de contenido social
 - Artículos de contenido histórico
 - Artículos de contenido ecológico
 - Artículos de contenido literario
 - Artículos de contenido deportivo
 - Artículos de contenido cultural en general
 - Otros artículos de contenido de interés para el público lector

Aunque se consideran algunos contenidos de carácter noticioso, no se tiene planificado cubrir noticias rutinariamente, ya que existen suficientes medios de mucha relevancia que se dedican a esta rama del periodismo, considerándose más importante hacer llegar el conocimiento de temática diversa hasta el lector y lograr una publicación de tipo coleccionable que impacte más en la cultura familiar.

El lenguaje a utilizar será sencillo y los elementos técnicos y científicos serán presentados a manera de enseñanza, tomando en cuenta que dentro del público en general existirá diversidad de niveles académicos, desde los menos avanzados hasta los más desarrollados.

3.2. Caracterización del mercado objetivo

El mercado objetivo del proyecto consiste en lectores y anunciantes.

El mercado objetivo de lectores lo constituyen todas las personas capaces de leer, que se ubican dentro de la población de las zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala. La elección de este radio de acción obedece principalmente a que es un sector en donde casi no circulan medios de comunicación alternativos escritos y existe un contingente importante de población que necesita incorporar a su acervo cultural elementos de conocimiento en muchos casos difíciles de

adquirir de otras fuentes; además, el movimiento de la zona es atractivo para el anunciante, ya que el número de consumidores y su dinamismo es importante. Por supuesto, cualquier persona proveniente de fuera de este límite geográfico que llegue a los puntos de distribución, puede tener acceso a la revista. De hecho, aunque el argumento planteado es de peso, una restricción geográfica es necesaria más que por cualquier otra causa, por el hecho de la dimensión del proyecto y del tamaño de la inversión a realizar.

En general puede indicarse que la población objetivo está constituida por hombres, mujeres y niños de 10 años en adelante, alfabetas, que residan dentro de esta área de la capital, pero también todo aquel público que tenga opción a conectarse al Internet, esto último en cuanto a la versión electrónica. El objetivo de cada ejemplar escrito es llegar a una familia, para que sea compartido por todos y luego coleccionado para su revisión en el futuro.

Aspectos como la religión, la etnia, el sexo, la posición económica y otros dentro del contexto social, más que una limitante, se constituirán en objeto de estudio y de publicación de artículos relativos a los mismos.

La edad de los lectores se considera de 10 años en adelante, tomando en cuenta que el infante de los tres primeros años de estudio de la educación formal pueda que aún no presente interés en algunos temas, pero que a partir del cuarto grado al que en general se llega a esa edad, ya requiere de material para enriquecer su conocimiento. Las características culturales de las personas no cuentan como limitante para optar a ser consumidor. Esto porque es la difusión de la cultura precisamente uno de los objetivos que pretende el proyecto, tanto en la población letrada como en la no letrada.

Puede resumirse que el mercado objetivo de consumidores lectores constituye toda persona que tenga capacidad de leer y determinado nivel de abstracción y comprensión de diversos temas. La heterogeneidad de los niveles académicos de la población será enfrentada por el medio a través de la inclusión de artículos de interés para trabajadores de los diferentes estratos de la sociedad guatemalteca, estudiantes de los diferentes niveles, desde el primario hasta el universitario, amas de casa y toda la población en general.

El mercado objetivo de anunciantes lo constituye el amplio contingente de empresas oferentes de bienes y servicios para el público, tal el caso de restaurantes de comida rápida, empresas de refrescos envasados, telefonía celular, bancos, supermercados, almacenes de diversa índole, etcétera. Inclusive cabe mencionar que, en tanto que a criterio del anunciante una publicación de lo que él desee le sea útil, tendrá la opción de utilizar el servicio. Esto extiende el contingente de

una caracterización netamente comercial hasta la educativa, religiosa, deportiva y, bajo ciertas reglas específicas, política.

Por lo tanto, haciendo énfasis en el aspecto comercial, el cliente para la empresa está constituido por los anunciantes, ya que son ellos los que darán vida financiera al negocio mediante la contratación de espacios publicitarios. Se destaca la significativa importancia que representa el público lector, dado que es a éste a quien van dirigidos tanto los artículos periodísticos como los propios anuncios, pero se enfatiza la calidad de cliente en las empresas que contraten espacios para anunciar sus productos o servicios para darlos a conocer al consumidor.

3.3. Análisis de la demanda

La demanda se analiza bajo dos perspectivas, siendo estas la demanda del público lector y la demanda de anunciantes, ya que por un lado existen los consumidores de medios de comunicación que leen para estar informados o incrementar su nivel cultural, y por el otro se tienen consumidores de espacios publicitarios que aprovechan estos medios para dar a conocer al público los productos o servicios que proveen. Dado que el cliente (y por lo tanto el mercado) para la revista está constituido por el contingente de empresas anunciantes potenciales, es importante estimar la demanda de consumidores de anuncios publicitarios. Sin embargo, dado que de no existir una población objetivo lectora del contenido cultural del nuevo medio propuesto el cliente no se sentiría atraído para anunciarse, resulta igualmente importante estimar la demanda del público lector.

3.3.1. Estimación de la demanda del público lector

Se ha tomado como base la información del XI Censo Nacional de Población y VI de Habitación de 2002, en el que el Instituto Nacional de Estadística ha establecido un total de 942,348 habitantes para el municipio de Guatemala, de los cuales 319,901 corresponden a las zonas 2, 6, 17 y 18 en el Norte de la ciudad; ésta, en su conjunto, alberga aproximadamente 2,500,000 habitantes; sin embargo, recibe una gran cantidad de población adicional a la de su propia jurisdicción, dado que se nutre diariamente de personas que laboran en ella, pero provienen de municipios y poblaciones dormitorio como Chinautla, Palencia, Santa Catarina Pinula, San José Pinula, Villa Canales, Fraijanes, Santa Elena Barillas, Amatitlán, Petapa, Villa Nueva, Bárcenas y Mixco, entre otras. Las zonas elegidas como entorno geográfico para el proyecto corresponden concretamente al municipio de Guatemala, por lo que los datos demográficos descritos no incluyen la población adicional de otros lugares (véase figura 4.1 Macrolocalización del Proyecto).

El contingente poblacional de esta zona se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.1
Número de habitantes zona Norte del municipio de Guatemala

Zona	Población	Porcentaje del total del municipio	Porcentaje del total de la zona Norte
2	22,175	2%	7%
6	76,580	8%	24%
17	22,296	2%	7%
18	198,850	21%	62%
Total zona Norte	319,901	34%	100%
Otras zonas	622,447	66%	---
Total municipio de Guatemala	942,348	100%	---

Fuente: elaboración propia con base a datos del INE, censo 2002.

Debe mencionarse que dentro de la población de carácter urbano, la posibilidad de lectura es igual para hombres como para mujeres, por lo que se reitera que el sexo no es una variable influyente en el mercado objetivo, además que el censo determinó que el 51 por ciento son mujeres y el 49 hombres. Para estimar el número de posibles lectores se toma en cuenta el nivel nacional de población de mayores de 15 años de edad, que es del 57.7%. A ese porcentaje se le aplica la tasa de alfabetismo establecida por el censo que es del 72.2%.

Lo anterior se explica debido a que al total de población resultante para la zona Norte de la ciudad de Guatemala hay que deducirle la población menor de 15 años (aunque se estima que los lectores pueden ser a partir de 10, conviene utilizar la edad de 15 porque es la establecida por el INE para calcular el nivel de analfabetismo), además de la porción que se considera en condición de no saber leer y escribir.

El resultado será el siguiente:

Cuadro 3.2
Cuantificación de la población alfabetizada mayor de 14 años de edad en el municipio de Guatemala, zonas 2, 6, 17 y 18

Concepto	Cuantificación de personas
Población de la zona Norte de la ciudad de Guatemala	319,901
Población mayor de 14 años de edad (57.7%)	184,583
Población alfabetizada mayor de 14 años (72.2%)	133,269

Fuente: elaboración propia con base a datos del INE, Censo 2002.

Bajo este criterio se considera que se está trabajando con números conservadores que obligan a mantenerse dentro de parámetros apegados a la realidad.

3.3.1.1. Cálculo de la demanda actual

Como han transcurrido más de cinco años desde noviembre de 2002, es necesario practicar un ajuste de proyección, el cual se determina de la siguiente forma, siempre tomando como base la información proveniente del último censo:

Cuadro 3.3
Datos para la proyección de la población alfabeta mayor de 14 años de edad para finales de 2007 en el municipio de Guatemala, zonas 2, 6, 17 y 18

Variable		Dato
Población año 2002	P'02	133,269
Tasa de crecimiento poblacional estimada para Guatemala	tci	2.6%
Años transcurridos	n	5
Población a finales de 2007	P'06	X
Fórmula a utilizar		$P'08 = P'02 (1 + tci)^n$

Fuente: elaboración propia con base a datos del INE, Censo 2002.

Con base en ello y aplicando la fórmula descrita, se establece que la población a inicios de 2008 para la las zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala, mayor de 14 años de edad que sabe leer y escribir es de 151,519 personas, que se constituyen en la demanda potencial actual para el proyecto.

Dado que la información del censo 2002 contempla un promedio de 4.36 personas por vivienda, podrá estimarse que los hogares que constituyen la demanda potencial del proyecto son 33,871.

Cuadro 3.4
Demanda potencial actual de lectores del proyecto, expresada en número de hogares

Concepto	Cantidad
Población alfabeta de 15 años proyectada	151,519
Promedio de personas por familia	4.36
Hogares demandantes potenciales	34,752

Fuente: estimación propia con base en datos del INE

La demanda potencial para el proyecto se establece en 34,752 hogares que representan las familias que pueden adquirir la revista. Si se establece una publicación de 10,000 ejemplares por edición, el porcentaje de la demanda a atender es el siguiente:

Cuadro 3.5
Demanda potencial actual de lectores del proyecto,
expresada en porcentaje de hogares

Concepto	Cantidad
Demanda potencial	34,752
Ejemplares por edición	10,000
Porcentaje de demanda a atender	28.7%

Fuente: elaboración propia con base en datos del INE

La demanda del público lector ha quedado plenamente establecida mediante los datos aportados. Ésta podría caracterizarse como la demanda más importante, ya que no podría existir un medio de comunicación escrito si no hubiese quien lo leyera. Por ello es de gran importancia complacer los gustos y preferencias de los consumidores en cuanto al estilo y contenido de la publicación que se pretende, así como la cuantificación lo más exacta posible de las personas que constituyen la demanda potencial del proyecto.

3.3.2. Estimación de la demanda de los anunciantes

Por aparte, se tiene otra demanda que atender. Es la demanda de anunciantes, que se convierte en la vida financiera del proyecto, porque, así como se necesita de público que lea, también se necesita del elemento que representa los ingresos monetarios que cubrirán los costos y permitirán obtener un margen de utilidad determinado.

3.3.2.1. Caracterización de los anunciantes potenciales

Por la amplia gama de establecimientos existentes, se deduce que los consumidores potenciales de espacios publicitarios para la revista son muchos. Aunque esto no es absolutamente relevante, en la zona Norte de la ciudad se localiza un contingente importante de empresas generadoras de bienes y servicios que constituyen clientes potenciales. Se dice que no es relevante que su ubicación se encuentre dentro del radio de acción del medio, ya que los lectores que constituyen el potencial consumidor de los anunciantes, se desplazan constantemente por toda la ciudad por razones de trabajo, estudio, distracción, familia, etcétera, por lo que su consumo abarca geográficamente un espacio amplio indeterminado que se generaliza al contexto total de la Ciudad de Guatemala, que puede extenderse a lugares vecinos (municipios) y algunos lejanos, tal el caso de centros turísticos en las costas o en otros departamentos, por ejemplo. Por ello no es vital la ubicación geográfica del establecimiento comercial que pueda solicitar espacios publicitarios, sino más bien la marca o marcas que maneja.

El cuadro 3.6 presenta las actividades económicas que incluyen empresas productoras de bienes o prestadoras de servicios que se constituyen como clientes potenciales en su calidad de anunciantes, con capacidad de pago por espacio publicitario en el proyecto.

Cuadro 3.6
Actividades económicas que engloban a clientes potenciales del proyecto

Actividades	Actividades	Actividades
Academias	Electrodomésticos	Materiales diversos
Acumuladores	Embutidos	Mensajería
Agencias de seguros	Equipos diversos	Motocicletas
Agencias de viajes	Escuelas diversas	Muebles diversos
Agua pura	Excursiones	Música
Aguas gaseosas	Farmacias	Ópticas
Almacenes diversos	Ferreterías	Pastas
Alquileres diversos	Fiestas infantiles	Pasteles
Aluminios	Financieras	Películas
Artículos deportivos	Floristerías	Pisos
Artículos de oficina	Fotocopiadoras	Pizzerías
Automóviles	Fotografías	Polarizados
Bancos	Fumigación	Pollos
Baños de vapor	Funerarias	Productos alimenticios
Barberías	Gabinets para cocina	Productos de belleza
Bebidas diversas	Galletas	Productos plásticos
Bicicletas	Gas propano	Productos veterinarios
Bienes raíces	Gasolineras	Radiodifusoras
Boutiques	Gimnasios	Regalos
Café	Harinas	Reparaciones diversas
Calentadores	Helados	Repuestos diversos
Calzado	Hospitales	Restaurantes
Camas	Hoteles	Ropa
Camiones y camionetas	Iglesias	Salas de belleza
Canales de televisión	Imprentas	Supermercados
Carpinterías	Instalaciones diversas	Talleres diversos
Cementerios	Institutos	Tarjetas de crédito
Cemento	Internet	Telas
Centros de fotocopiado	Joyerías	Telefonía
Cerrajerías	Juguetes	Transportes diversos
Cervecerías	Laboratorios diversos	Turicentros
Cines	Librerías	Uniformes
Clínicas diversas	Limpieza	Universidades
Colegios	Líneas aéreas	Urbanizaciones
Computadoras	Lotes	Zapaterías
Cosméticos	Notificaciones	
Couriers	Llantas	

Actividades	Actividades	Actividades
Discotecas	Mantenimientos diversos	
Dulces	Maquilas	
Editoriales	Maquinarias	

Fuente: sección de páginas amarillas del Directorio Telefónico de Guatemala 2007 de Publicar

3.3.2.2. Cuantificación de la demanda de anunciantes

Para cuantificar a los posibles anunciantes podría recurrirse a establecer las empresas existentes a nivel del departamento de Guatemala, lo que puede verificarse a través del Registro Mercantil. Sin embargo, resulta irrelevante este dato si se toma en cuenta que la mayoría de clientes potenciales para la colocación de anuncios serán empresas diversas, muchas de ellas de gran magnitud fácilmente identificables a través de la guía telefónica u otros medios de referencia, y que la magnitud del proyecto no pretende abarcar una porción significativa del total de posibles anunciantes, sino que será un mínimo el que resultará involucrado.

De todas formas es válido mencionar que en el Registro Mercantil de Guatemala, del año 2000 hasta junio de 2006, se han inscrito 196,583 empresas de todo tipo. Utilizando un criterio subjetivo cabe estimar que el 10% de ese total son empresas a cuyos intereses publicitarios pueda acoplarse el proyecto. Si a ello se aplica un aproximado del 30% como contingente de empresas a las cuales ofrecer el servicio que prestará el proyecto, se obtiene una cuantificación de 5,897 empresas como demanda potencial.

De acuerdo con ese criterio, la estimación de la demanda potencial de anunciantes se ilustra en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.7
Demanda potencial de anunciantes expresada en número de empresas

Concepto	Cantidad
Empresas inscritas en el Registro Mercantil del año 2000 a junio de 2006	196,583
Estimación de empresas interesadas en publicidad en medios escritos de la ciudad de Guatemala (10%)	19,658
Estimación del número de empresas a ser atendidas por el proyecto (30%)	5,897

Fuente: estimación propia con base a datos del Registro Mercantil

Derivado de ello, en forma porcentual la demanda potencial se expresa de la siguiente forma:

Cuadro 3.8
Demanda potencial de anunciantes expresada en porcentaje de empresas

Concepto	Cantidad
Empresas inscritas en el Registro Mercantil	196,583
Empresas a ser atendidas por el proyecto	5,897
Porcentaje de demanda a atender	3%

Fuente: estimación propia con base a datos del Registro Mercantil

Estas estimaciones se han efectuado sobre la base de las posibilidades de contratación de anuncios publicitarios que las empresas puedan tener. También existe una gran cantidad de microempresas no registradas pero resultará difícil que alguna de ellas logre cubrir los costos de publicidad para acceder a un medio como el presente proyecto. Aunque la posibilidad es remota, queda abierta la opción que microempresas se constituyan en clientes de la revista, por lo que en realidad, la demanda es aún mayor de lo planteado.

Será entonces la mediana y gran empresa el mercado de anunciantes. Por ello es que los números calculados para estimar la demanda potencial muestran estimaciones muy conservadoras, que, aún así, revelan un amplio espectro de acción sobre el cual considerar las oportunidades de formar una cartera de clientes estable, de conveniencia para la operación continua del proyecto. El hecho de tomar desde el año 2000 para efectuar el conteo de empresas es simplemente el establecimiento de un parámetro determinado del cual partir. De hecho, las empresas existentes son más que lo descrito.

3.3.3. Proyección de la demanda

En cuanto a la demanda de lectores, resulta interesante analizar el comportamiento que tendrá la evolución de la población de la zona elegida, tomando en cuenta los parámetros estadísticos anteriormente mencionados. De esa cuenta, se hace una estimación de los clientes potenciales de lectura a un término de 10 años, situación que marca una idea de las posibilidades de expansión que pueda tener el proyecto en el futuro.

Derivado de las estimaciones efectuadas se ha establecido que en el período estudiado la demanda potencial se incrementa en 32.6%. Esto marca un parámetro sobre el cual el proyecto puede estimar sus posibilidades de expansión, aunque lo planteado no es una limitante, sino una base de comparación, dado que el crecimiento puede estar enfocado hacia otras zonas de la ciudad, a otros departamentos del país o la diversificación de contenidos para poblaciones objetivo específicas, lo que más que expansión para el proyecto podrá significar la idea de nuevos proyectos similares.

En cuanto a la demanda de anunciantes, dado que no se cuenta con un dato exacto de ingreso y egreso de empresas al mercado nacional, resulta más objetivo enfocar dicha proyección hacia la posibilidad que la magnitud del proyecto le permita acceder al amplio espectro de demandantes potenciales que existe.

De acuerdo con la tasa de crecimiento poblacional establecida, el comportamiento de la demanda de lectores queda evidenciado en la siguiente tabla:

Cuadro 3.9
Demanda proyectada para el periodo 2007 – 2018

Concepto	Cantidad
Población establecida como demanda para 2002	133,269
Tasa de crecimiento poblacional	2.6%
Promedio de personas por familia	4.36
Año	Proyección de hogares consumidores potenciales
2007	34,752
2008	35,656
2009	36,583
2010	37,534
2011	38,510
2012	39,511
2013	40,538
2014	41,592
2015	42,674
2016	43,783
2017	44,921
2018	46,089

Fuente: elaboración propia con base a datos del XI Censo de Población y VI de Habitación del INE 2002

Es conveniente mencionar que, desde el punto de vista administrativo y de gestión, la inscripción de empresas en Guatemala resulta ágil y fácil. El Registro Mercantil cuenta con un sitio en Internet que informa sobre los pasos a seguir en la inscripción de empresas individuales y sociedades, mediante el cual se puede acceder también a consultas de respuesta directa en línea de forma inmediata o bien, a través del correo electrónico. El sitio es www.registromercantil.gob.gt y adicionalmente brinda información estadística y datos generales de la institución.

Esto se menciona para evidenciar que hoy día es más fácil el ingreso de empresas al mercado formal de bienes y servicios que como era antes, lo que indica una tendencia de crecimiento del

número de clientes potenciales demandantes de servicios de publicidad en medios escritos en la ciudad de Guatemala.

Es importante anotar que los cambios que se provoquen en el ingreso monetario de las personas, sus preferencias o los precios de otros bienes, no constituyen un factor determinante que provoque un cambio en la demanda de lectores, dado que la revista será de distribución gratuita.

Sin embargo, aplicado a las empresas anunciantes, esto podría significar que si se dan las siguientes circunstancias: a) si el ingreso de las empresas en general aumenta o disminuye; b) sus preferencias con respecto al medio de comunicación se modifican, ya sea porque este baje o suba de calidad o porque el consumidor opte por diferentes alternativas; c) los precios de otras opciones de publicidad se modifiquen; y d) ingresen productos o servicios similares al mercado; con ello se producirá un cambio en la demanda.

Si se supone la revista como un bien normal, en el que la demanda aumenta si el ingreso de las personas aumenta (aplicado a las empresas), ya que aquellas que no compraban el servicio de espacios publicitarios lo comprarán por tener mayores ingresos, o los que ya lo compran comprarán más; o por el otro lado, si el ingreso de las personas (aplicado a las empresas) disminuye, significará una modificación en la demanda.

A estos fenómenos se les conoce como desplazamientos de la demanda y aunque se han efectuado las cuantificaciones necesarias para establecer la demanda y su proyección al futuro como se estableció anteriormente, son elementos teóricos que deben de tomarse en cuenta, ya que en economías inestables como la guatemalteca, suelen suceder efectos inesperados.

3.3.4. Otros aspectos de la demanda

De acuerdo con mediciones realizadas en la zona 18 de la ciudad de Guatemala, las preferencias del público consumidor resultan de la siguiente forma:

Cuadro 3.10
Preferencia de los lectores en cuanto a temas de lectura
en la zona 18, Ciudad Guatemala

Temas de lectura	Porcentaje de preferencia
Deportivos	26%
Culturales	16%
Técnicos	16%
Políticos	10%
Científicos	10%
Noticiosos	10%
Sociales	8%
Económicos	4%
Total	100%

Fuente: investigación propia mediante encuesta de campo

Se han efectuado entrevistas a transeúntes y visitantes de lugares importantes de la zona 18, dado que constituye la zona más populosa del área geográfica de acción. Los resultados demuestran que los temas noticiosos no captan el ciento por ciento de la atención de los lectores, sino que son otros los aspectos más relevantes.

Estos datos proveen los parámetros de hacia dónde orientar los contenidos del medio. Sin embargo, aunque los resultados muestren niveles bajos de preferencia, la temática económica o técnica puede hacerse atractiva si se presenta de manera adecuada. Si se le explica al lector en qué consiste un tema que no conoce, por lógica le va a interesar. La escasa preferencia a determinados tópicos se debe principalmente a que se desconocen por completo y ello desvía el interés hacia aspectos de los que el lector tiene algún conocimiento.

Por ejemplo, si se publica un artículo sobre el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos y Centro América, se estará tratando un tema económico. Si éste es abordado con un lenguaje técnico avanzado, poco será el interés que despierte entre la población en general. Pero si se presenta con elementos conceptuales explicativos y con lenguaje accesible, evidentemente se despertará ese interés, lográndose el efecto de popularización de la ciencia, ya que es un tema de actualidad que todo mundo necesita conocer, independientemente de su posición social, derivado que es algo de lo que coyunturalmente se habla en esta época de forma frecuente.

La afinidad por la lectura de periódicos y revistas se refleja en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.11
Lectores regulares de periódicos en la zona 18,
Ciudad Guatemala

Regularidad de lectura en la población	Porcentaje
Leen regularmente un periódico	90%
No leen regularmente un periódico	10%
Total	100%

Fuente: investigación propia mediante encuesta de campo

Con ello se infiere que la mayoría de la población lee regularmente un periódico, lo que hace atractivo el servicio de espacios publicitarios a los anunciantes.

Con relación a la aceptación de un medio nuevo, con temas interesantes, se obtuvo el siguiente resultado:

Cuadro 3.12
Aceptación de un nuevo medio de
comunicación escrito

Aceptación	Porcentaje
Si	96%
No	4%
Total	100%

Fuente: investigación propia mediante encuesta de campo

Una ventaja en este sentido es el hecho que la revista a distribuir será gratuita, elemento que hace que el nuevo medio sea prácticamente irrechazable. Este elemento más su contenido interesante harán que se posicione pronto entre los consumidores lectores y por ende entre los anunciantes.

3.4. Análisis de la oferta

A continuación se analizan los componentes relativos a la oferta existente en el mercado de medios de lectura que se aproximan a las características que presenta el proyecto en su área de influencia, la oferta de servicios publicitarios similares a los que se proponen y lo que ofrecerá el proyecto como una nueva alternativa para lectores y anunciantes.

3.4.1. Oferta de lectura

Primeramente se realizará una breve descripción de las distintas alternativas de lectura para el consumidor y luego lo que ofrecerá el proyecto.

3.4.1.1. Características de la competencia como medios de lectura

En el mercado guatemalteco existen diferentes opciones de lectura a los cuales tiene acceso la población. En su mayoría, el contingente poblacional al que está dirigido el proyecto, como se ha indicado, son personas con distinto nivel académico. Sin embargo, como los accesos a material de lectura selecta tales como libros, enciclopedias, medios modernos de información electrónica y otros, son de precio elevado; la posibilidad de una revista periódica gratuita hace fácil la elección para el consumidor.

En este contexto, se plantea que la competencia más importante en medios de lectura para el proyecto son los periódicos que diaria o semanalmente se publican en la ciudad y se ponen a la venta dentro de la zona geográfica elegida.

Estas publicaciones son las siguientes:

Principales diarios:

- Prensa Libre: Noticias, editoriales y artículos
- Siglo XXI: Noticias, editoriales y artículos
- El Periódico: Noticias, editoriales y artículos
- La Hora: Noticias, editoriales y artículos
- Al Día: Noticias. Dirigido a público menos letrado.
- Nuestro Diario: Noticias. Dirigido a público menos letrado.

Semanarios:

- Extra: Nota roja y amarillismo
- Sexo Libre: Artículos e información científica relacionada al sexo
- Revista Guía: Información sobre programación del cable y entretenimiento
- Revista D: Información variada (comentarios, ciencia, farándula, viajes, otros)

Medios alternativos:

- Revista Centro Histórico: aspectos sobre el centro histórico de la ciudad
- Revista Médica: Asuntos médicos exclusivamente
- Revista Inmobiliaria: Asuntos relativos a bienes raíces

Las características que los identifican son:

- Los diarios presentan artículos informativos de diferentes tópicos, su temática principal son las noticias, por lo que la mayor parte de las personas los adquieren para satisfacer su necesidad de información noticiosa.
- El caso del semanario Extra explota el amarillismo de la nota roja, lo cual por la falta de una cultura adecuada que padece un sector de la población, la hace ser leída con avidez. El semanario Sexo Libre ofrece información científica sobre el sexo y artículos relacionados a ese tema; se considera que su contenido es adecuado e ilustrativo, aunque el tópico es explotado a través de las fotografías llamativas que se publican dentro de todo su contenido, lo que genera controversia entre las distintas formas de pensamiento del público. La revista Guía se publica dentro de los ejemplares de Prensa Libre los domingos, informando sobre la programación de los canales de cable y otros entretenimientos. De la misma forma se publica la Revista D, cuya fisonomía puede aproximarse como parámetro para el proyecto a manera de comparación, aunque los contenidos no sean plenamente equiparables.
- Revistas como Inforpress Centroamericana, Selecciones, Vanidades y otras, son de orden especializado y sus consumidores conocen los puntos específicos de venta o son suscriptores fijos. Estas ofrecen opciones de información general, pero su precio es muy elevado para el mercado objetivo en general. Por su parte los libros de que se dispone en el mercado de las librerías del sector tienen un contingente de demanda muy selecto, dada la escasa orientación a la lectura que tiene la población.

Esta es la caracterización de la oferta que constituirá la competencia que tendrá el proyecto y debe mencionarse que los ejemplares de algunas de las opciones mencionadas se venden diariamente con éxito en todos los puntos establecidos y con los voceadores.

Sin embargo, una publicación con las características específicas de tamaño, temática y estilo de “La Ciudad Perdida” no existe actualmente en el mercado del sector. Al respecto de la preferencia en el tamaño del medio, la respuesta del público fue la siguiente:

Cuadro 3.13
Tamaño preferido de los lectores en medios de comunicación escritos

Tamaño preferido	Porcentaje
Grande	6%
Mediano	60%
Pequeño	34%
Total	100%

Fuente: investigación propia mediante encuesta de campo

La mayoría de periódicos que circulan en la zona son grandes y de manejo incómodo. El proyecto pretende editar ejemplares pequeños, de tamaño manejable y con la especial particularidad de ser coleccionable. En cuanto al contenido de las publicaciones disponibles en el mercado local, los lectores opinaron lo siguiente:

Cuadro 3.14
Opinión de los lectores sobre medios escritos que conocen

Opinión	Porcentaje
Contenido adecuado	30%
Contenido regular	40%
Contenido inadecuado	20%
No conocen periódicos pequeños	10%
Total	100%

Fuente: investigación propia mediante encuesta de campo

El periódico de tamaño pequeño que circula en la zona en específico es Extra, el cual, como se ha indicado, explota la nota roja y tiene aceptación en el público, dada la falta de cultura y formación de criterio para la lectura que la población tiene, no solamente en la zona sino a nivel nacional. También existe la revista Centro Histórico que edita la Municipalidad de Guatemala, que es gratuita y de aceptación en la población por su información sobre aspectos de la Ciudad de Guatemala; la Revista Médica se encuentra en farmacias y su contenido es de carácter médico exclusivamente, un tanto especializado. La Ciudad Perdida pretende competir ofreciendo cultura general. Según los datos expuestos, los lectores no están del todo satisfechos con el contenido de las publicaciones que tienen disponibles.

La frecuencia preferida por los lectores entrevistados para los periódicos que leen, queda expresada de la forma siguiente:

Cuadro 3.15
Frecuencia preferida por el público en medios escritos

Frecuencia	Porcentaje
Diaria	16%
Quincenal	48%
Semanal	12%
Mensual	24%
Total	100%

Fuente: investigación propia mediante encuesta de campo

En cuanto a la existencia de otro periódico editado dentro de la zona Norte de la ciudad, con las características descritas, no se encontró ninguno en la investigación efectuada. Lo mismo opinaron los lectores:

Cuadro 3.16
Conocimiento sobre otra revista similar a la que propone el proyecto

Respuesta de las personas al preguntárseles si conocen alguna revista cultural editada dentro de la zona Norte de la ciudad de Guatemala	Porcentaje
Si	0%
No	100%
Total	100%

Fuente: investigación propia mediante encuesta de campo

Con ello se tiene que una oferta específica, similar al servicio a ofrecer por el proyecto, de hecho no existe. La competencia está constituida por publicaciones de características diferentes a las del proyecto.

3.4.1.2. La oferta del proyecto como medio de lectura

El proyecto ofrecerá 10,000 ejemplares quincenales de una revista gratuita, manejable fácilmente por su tamaño, con información general diversa de interés para la población de los diferentes estratos de la zona.

Algunas características del medio como su frecuencia, cantidad de páginas, estilo y otras podrán modificarse de acuerdo con la evolución del proyecto a través del tiempo. Sin embargo, sus rasgos de aporte social, como el contenido cultural y el hecho de ser gratuita, serán mantenidos y combinados con el aspecto empresarial que busca una ganancia con la contribución al conocimiento de la población de una manera que no le represente costo al lector.

Existe el criterio microeconómico que cuando factores que no son el precio son modificados, se ocasiona un cambio en la oferta. Por ello, cambios en los costos, precios de insumos, tecnología o precios de bienes conexos conducen a un cambio en la oferta.

De acuerdo a dicho criterio, sin que para ello intervenga el precio de venta del producto, si se da una baja en los costos de producción de la revista por una mejora en la tecnología empleada o un mejor aprovechamiento de los recursos, la curva de la oferta se desplazará hacia la derecha, pudiendo ofrecerse más ejemplares de lo dispuesto inicialmente.

Por el contrario, si se da un alza en los costos de producción, el proyecto estará restringiendo su posibilidad de ofrecer la misma cantidad de ejemplares para la venta, por lo que la oferta disminuirá, desplazándose hacia la izquierda.

De acuerdo con estos elementos teóricos de carácter económico y de gran importancia, se ha establecido la cantidad de 10,000 ejemplares a ofrecer, cantidad razonable, tanto para efecto de impacto en la población como para la atracción de empresas consumidoras de espacios publicitarios. Además, la frecuencia quincenal que se tendrá refleja un proyecto razonable, que con el paso del tiempo y su pleno establecimiento pueda generar nuevas ideas con el fin de cubrir mayor demanda con beneficios financieros adicionales.

De forma cuantitativa, la oferta del proyecto para el primer año de operaciones se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.17
Oferta de ejemplares para el primer año de operaciones

Mes	Ejemplares	Mes	Ejemplares
1	20,000	7	20,000
2	20,000	8	20,000
3	20,000	9	20,000
4	20,000	10	20,000
5	20,000	11	20,000
6	20,000	12	20,000
Total ejemplares primer año:			240,000

Fuente: elaboración propia con base a parámetros establecidos para el proyecto

A ello debe agregarse las visitas a la página de Internet que tendrá la revista, cuya cuantificación se irá incrementando a medida que la población conozca de su existencia y de la temática tratada.

3.4.2. Oferta de servicios publicitarios

Es conveniente caracterizar a los medios publicitarios existentes que actualmente están atendiendo a los consumidores de espacios para anunciarse, así como lo que el proyecto ofrecerá como medio de publicidad.

3.4.2.1. Características de la competencia de medios publicitarios

Es evidente que el número de empresas que utilizan algún medio de comunicación para publicitarse es extraordinariamente extenso. En este sentido, existe oferta de medios publicitarios

de variada gama, los cuales tienen cobertura muy amplia, por lo que suelen ser caros y a veces de acceso restringido.

En cuanto a publicidad, la radio es utilizada por empresas pequeñas, medianas y grandes, en tanto que la televisión es contratada casi exclusivamente por la gran empresa. En ambos casos, las tarifas son significativamente altas. Las micro y pequeñas empresas utilizan para anunciarse las publicaciones escritas que circulan en la ciudad como los diarios, pero en las secciones de clasificados, cuyos anuncios suelen ser muy pequeños y de difícil lectura y localización.

En cuanto a los medios escritos tradicionales como los diarios de mayor circulación, éstos ofrecen tarifas onerosas, y por ser medios noticiosos, su vigencia es de aproximadamente 24 horas, convirtiéndose en basura al día siguiente de su publicación; igual situación será para la publicidad utilizada en ellos. Dados los medios avanzados de comunicación que se tienen en la actualidad, la noticia es actual en el momento, perdiendo su novedad de inmediato, ya que surgen nuevas que hacen olvidar la atención de las anteriores, por lo que los medios que se dedican principalmente a este género periodístico cuentan con una infraestructura y organización administrativa y técnica muy desarrollada, con generación constante de noticias, siendo complejo competir con ellos.

Las revistas tienen una vigencia mayor, dado su contenido que no fenece, tal el caso de “Centro Histórico”, “Selecciones”, “Sexo Libre”, “Revista Médica”, “Revista D” y otras.

En términos de publicidad, existe la opción de distribuir volantes en los semáforos y lugares de afluencia mayor de personas; este es un medio más utilizado por las empresas de distinto tamaño para darse a conocer y se considera de gran efectividad, si es distribuido en forma adecuada y constante.

3.4.2.2. Lo que ofrece el proyecto como medio publicitario

“La Ciudad Perdida” ofrecerá espacios publicitarios con las siguientes características:

Características de tamaño:

- ✓ De una página tamaño carta (8.5” X 11”)

Características de presentación:

- ✓ En colores completos (*full color*) o de acuerdo con la disposición del cliente

En cuanto al tamaño, se ha establecido la única alternativa de una página, que corresponde al tamaño carta de la publicación. Esto debido a que administrativamente es más conveniente manejar carteras de clientes de igual magnitud. Dado que el espectro de anunciantes potenciales es muy amplio, se considera conveniente esta política de ofrecer espacios publicitarios de página completa. La posibilidad de manejar medias páginas o cuartos de página queda abierta para el futuro, pero su manejo hace más complicado el control de ventas, administrativo, de costos, de cobros y otros aspectos.

En lo relativo a la presentación, aunque el anunciante elija distintas opciones de colores, el precio será estandarizado, cobrándose una tarifa única para las diferentes alternativas.

Se pretende prestar un servicio personalizado a través del equipo de ventas, que atenderá la clientela a domicilio con criterio de servicio al cliente y de calidad total.

3.5. Análisis de precios

Cabe ahora describir aspectos relativos a los precios que presenta la competencia, tanto en ejemplares como en espacios publicitarios, así como los precios que propone el proyecto.

3.5.1. Precios de la competencia

Los precios que muestra la oferta existente en cuanto a ejemplares y espacios de anuncios se describen a continuación.

3.5.1.1. Precios de ejemplares

Los medios que constituyen la competencia más significativa para el proyecto tienen precios superiores. Obviamente, su volumen de circulación es notablemente mayor. Sin embargo, este hecho puede no tener relevancia para el mercado objetivo de "La Ciudad Perdida".

El cuadro siguiente muestra los precios que se tienen por ejemplar en el mercado:

Cuadro 3.18
Precios de venta de medios escritos que circulan en la zona
Norte de la ciudad de Guatemala

Medio de comunicación escrita	Precio por ejemplar en quetzales
Diario Prensa Libre de lunes a sábado	3.00
Diario Prensa Libre día domingo	5.00
Diario Siglo XXI	2.50
Diario La Hora	2.00
Diario El Periódico	2.50
Revista Extra	1.00
Revista Sexo Libre	2.00
Diario Al Día	2.00
Diario Nuestro Diario	2.00
Revista Médica	0.00
Revista Centro Histórico	0.00

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo

Existen otros medios periodísticos en la ciudad de Guatemala, pero los más conocidos por el público son los mencionados. Deben destacarse las revistas “Guía” y “D” de Prensa Libre, que en apariencia son gratuitas porque vienen anexas a la edición dominical del diario, pero en realidad, el lector que las desee deberá pagar el costo del periódico, el cual los domingos es mayor que los otros días de la semana. Además, este diario anexa a sus ediciones periódicas otras publicaciones como “Revista Amiga” y “Mundo Motor” a las cuales tiene acceso únicamente el público suscriptor, no así quien lo compra en la calle.

3.5.1.2. Precios de espacios publicitarios

En los medios de publicación semanal como Extra y Sexo Libre, no se encuentra publicidad, dado que son periódicos subsidiados por publicaciones mayores y que por el alto volumen del tiraje, captan ingresos razonables a través del precio del ejemplar. De acuerdo con la investigación efectuada, estos no ofrecen espacios para anuncios, sino en forma extraordinaria.

A manera de referencia se ha investigado en uno de los diarios de mayor circulación⁶ las tarifas ofrecidas a los anunciantes, lo que se muestra en el siguiente cuadro:

⁶ Diario Prensa Libre. Departamento de Ventas

Cuadro 3.19
Precios de espacios publicitarios de Prensa Libre

Tamaño del anuncio	Precio en quetzales
Una página full color	33,696
Media página full color	16,848
Una página blanco y negro	21,060
Media página blanco y negro	10,530

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo

En términos comparativos, vale la pena caracterizar las revistas Guía y D de Prensa Libre, que son semanarios que se publican los domingos y son incorporados dentro de los ejemplares del periódico en edición separada. Para el caso de Guía, el contenido es muy simple, ya que se refiere exclusivamente a entretenimiento, anunciando las películas del momento y la programación de los canales de televisión por cable. En el caso de la Revista D, presenta las secciones: Todo un poco, Frente, Portafolio, Ciencia, Fondo (tema central), Mundo, Cultura, Farándula, Viajes y otras, lo que la hace más variada, aunque sin centrarse en la parte cultural. De hecho, la sección denominada Cultura, lo que incluye son las actividades teatrales, literarias o de las artes visuales o musicales del país y de nivel mundial, restringiendo el concepto de cultura al aspecto meramente artístico. Obviamente, estas revistas pertenecen a un medio sumamente poderoso con una edición de aproximadamente 140,000 ejemplares; sin embargo, como se ha manifestado anteriormente, quien desee consultar este medio, necesariamente debe comprar Prensa Libre los domingos al precio de Q5.00 el ejemplar; el tamaño de estos medios es similar al que tendrá la revista del proyecto, por lo que es pertinente la comparación. Las tarifas que manejan se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro 3.20
Precios por cada espacio publicitario en Revistas "Guía" y "D" de Prensa Libre

Medio, ubicación y tamaño	Precio Q
Revista Guía	
Contraportada completa (última página) 5.75" ancho x 10" alto	5,500
Cintillo en la portada 5.75" ancho x 1.1" alto	3,500
Cintillo en interiores 5.75" ancho x 1.1" alto	2,000
Interiores página completa 5.75" ancho x 10" alto	5,000
Revista D	
Contraportada	15,000
Portadas interiores	13,400
Primera posición	13,000
Páginas interiores	12,000
Media página horizontal	6,600
Media página vertical	6,600
Cintillo	3,500
Nota: estas tarifas no incluyen impuestos	

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo

Haciendo un análisis en algunas de sus ediciones y tomando en cuenta las tarifas mencionadas y las cantidades de anuncios y tamaños publicados, se estableció que las ventas semanales ascienden en promedio a Q25,000 para la Revista Guía y Q64,000 para la Revista D.

En conclusión, puede decirse que los precios de los espacios publicitarios a través de medios escritos que circulan en la zona Norte de la ciudad de Guatemala varían de acuerdo con la empresa que se trate, sin tenerse un parámetro fijo de base.

3.5.2. Precios del proyecto

Los precios que propone el proyecto, tanto para ejemplares como para espacios publicitarios se detallan a continuación.

3.5.2.1. Precios por ejemplar

El proyecto pretende entrar al mercado a un precio de cero por cada ejemplar. Es decir que su distribución será gratuita para el público lector. Esto le da una ventaja muy grande, ya que de esta forma aunque se trate de un medio desconocido el rechazo del público será casi imposible. Esto, además de otros elementos, como su contenido cultural, su característica de revista coleccionable, su tamaño y otros aspectos, lo hacen atractivo para los consumidores de espacios publicitarios.

El hecho de ofrecer al público un medio escrito de forma gratuita puede representar alguna inconveniencia desde el punto de vista de la distribución, ya que de esta forma no habrá interés de parte de voceadores o personas dedicadas a la venta en puntos de distribución de periódicos, debido a que este medio no le representaría ingresos a estas personas. Por ello, la estrategia de distribución se ha considerado de una manera distinta, lo que se explica en el apartado correspondiente.

Cuadro 3.21
Precios que el público estaría dispuesto a pagar por una publicación similar a la del proyecto

Precio en quetzales	Porcentaje
0.25	10%
0.50	48%
0.75	32%
1.00	10%
1.50	0%

Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo

Cuadro 3.22
Precio de venta al público establecido para los ejemplares del proyecto

Medio de comunicación escrita	Precio por ejemplar
Revista La Ciudad Perdida	Q0.00

Fuente: elaboración propia con base a parámetros establecidos para el proyecto

De acuerdo con los cuadros anteriores, el público lector muestra algún grado de anuencia a pagar cierto nivel de precios por un medio de comunicación con las características del proyecto, dado que la oferta de información resulta atractiva. Sin embargo, el aporte social que se ha considerado es precisamente el hecho de hacer llegar cultura a la población sin costo alguno, por ello la decisión de salir al mercado con un precio por ejemplar de cero.

3.5.2.2. Precios de espacios publicitarios

De acuerdo con estimaciones de costos y niveles de rentabilidad deseados, se han establecido precios estándar para los anuncios que venda el medio. Estos se muestran a continuación:

Cuadro 3.23
Precios de venta de espacios publicitarios

Medio de comunicación escrita	Precio por espacio publicitario en quetzales
Venta de espacios publicitarios interiores de la edición impresa	7,000.00
Venta de espacio publicitario en contra portada (última página) de la edición impresa	8,000.00

Fuente: elaboración propia con base a parámetros establecidos para el proyecto

La tarifa anterior incluye impuestos. Los espacios interiores se han establecido en Q7,000 que constituye un anuncio de página completa de 8.5" de ancho por 11" de alto, en tanto que la contraportada, por ser más atractiva, al cautivar de una manera más impactante al lector, se ha fijado en Q8,000 con las mismas dimensiones.

Se ha establecido este precio basándose en los siguientes aspectos:

- La tarifa ofrecida es válida para anuncios de una página o menos. Esto hará que, obviamente, el anunciante opte por una página completa.

- Igualmente, la tarifa aplica a publicidad en blanco y negro, un color, dos colores, tres colores o “full color”. Esto hará que el anunciante opte por anuncios a todo color, a menos que el diseño y estilo de su anuncio requiera otra característica.
- El aspecto de manejar únicamente dos tarifas es una gran ayuda desde el punto de vista administrativo y contable, ya que se facilitan las operaciones.

Con estas características se considera que la demanda de anunciantes para el proyecto será principalmente de empresas grandes y de productos y servicios de marcas de impacto, dado que la micro y pequeña posiblemente no tengan acceso a cubrir este costo de publicidad. Sin embargo, el listado de anunciantes existente es lo suficientemente amplio para actuar mediante esta estrategia.

Los servicios de impresión serán contratados a empresas especializadas y algunos servicios de carácter técnico y administrativo serán contratados con personal de tiempo parcial. Por ello, las razones por las que no se ha considerado ofrecer tarifas diversas para distintos tamaños y opciones de color obedecen a que el control administrativo en relación a ventas, cobros, visitas, control de diseños y otros aspectos se vuelve más complejo en tanto más se diversifican las alternativas. Esto conlleva incremento en los costos administrativos, que resultan difíciles de absorber por un medio alternativo en el que a diferencia de las grandes empresas periodísticas no es conveniente tener una planilla de personal permanente más que la que sea absolutamente necesaria.

Por supuesto, un incremento significativo en los costos que afecte las operaciones y márgenes previstos para el negocio, afectarán inevitablemente el precio de venta del espacio publicitario. De momento, los costos y margen de utilidad deseados se cubren perfectamente con el precio establecido.

3.6. Análisis de la comercialización

A continuación se presentan los aspectos relativos a la distribución del medio, o sea la forma efectiva mediante la cual se harán llegar los ejemplares al público, así como algunos elementos de mercadeo en términos de colocación de espacios publicitarios.

3.6.1. Canales de distribución

La política de distribución se ha diseñado, tomando en cuenta la optimización de los recursos escasos con que contará la empresa. En ese sentido, se han definido 10 puntos de distribución en las zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala.

La estrategia es distribuir los ejemplares en puntos donde acuden importantes contingentes de personas, tal el caso de supermercados, gasolineras, farmacias y otros. Para los centros de distribución que sean elegidos resulta atractivo tener a su cargo la distribución del medio, dado que en tanto se establece y da a conocer entre los lectores, representará visita de personas a esos recintos, lo que obviamente es conveniente para ellos desde el punto de vista de captación de clientes. Un elemento adicional lo constituye la posibilidad de que productos o servicios anunciados en el medio sean ofertados por esos centros.

Esta estrategia representa costo cero para el proyecto y conveniencia para los centros comerciales, gasolineras, farmacias y otros puntos que estén dispuestos a distribuir el medio. Para el efecto se efectuarán los contactos necesarios para establecer un convenio mutuo, que no tendrá implicaciones financieras para ninguna de las partes.

Los centros de distribución podrán ser cambiados y su número ampliado o reducido, de acuerdo con la conveniencia del proyecto. Podrán ser cambiados, si se llegara a tener la negativa de un punto de continuar con la distribución del medio. Incrementados, si a conveniencia de la empresa vale la pena abrir un punto nuevo, aunque se reduzca el número de ejemplares en otro y se comparta con el nuevo. Reducidos, si se considera que es más conveniente utilizar cierto número de puntos de distribución, por ejemplo cinco en vez de diez, lo que se decidirá con la marcha del proyecto.

De momento se tienen contemplados puntos de distribución de la manera siguiente:

Cuadro 3.24
Puntos de distribución

Zona de la ciudad de Guatemala y puntos de distribución	Cantidad de ejemplares	
	Por cada punto de distribución	Por cada zona
<u>Zona 2</u>		2,000
Supermercado La Torre Morazán	1,500	
Gasolinera Shell Periférico	500	
<u>Zona 6</u>		
Centro Comercial Mega Seis	1,500	2,500
Supermercado Paiz Parroquia	1,000	
<u>Zona 18</u>		4,000
Supermercado Hiper Paiz Los Álamos zona 18	2,000	
Centro Comercial Metaterminal Norte	1,000	
Gasolinera Texaco Km. 10 Ruta al Atlántico	500	
Gasolinera Esso Llano Largo Km. 16 Ruta al Atlántico	500	
<u>Zona 17</u>		1,000
Local comercial colonia Lomas del Norte	500	
Gasolinera Texaco Colonia San Fernando	500	
Total	9,500	9,500

Fuente: elaboración propia con base a parámetros establecidos para el proyecto

La diferencia entre la cantidad de ejemplares en cada punto de distribución obedece a la afluencia de personas a cada sitio elegido.

De los 10,000 ejemplares a editar, quedarán 500 que se podrá repartir en centros educativos y otros puntos fuera del área geográfica determinada, a conveniencia del proyecto. Igualmente, quedarán algunos para efectos de archivo y muestras que utilizarán los vendedores.

3.6.2. Distribución física

El reparto desde el local de la empresa hacia los puntos de distribución al público se realizará por medio de un mensajero que será contratado a tiempo parcial, quien contará con vehículo propio. Ya que la sede del negocio estará instalada dentro de la zona Norte de la ciudad, los movimientos serán cortos porque todo el proceso se desarrollará dentro de ese perímetro ciudadano; dichos

movimientos se llevarán a cabo cada quince días para abastecer a los puntos de distribución con las nuevas ediciones. El vehículo podrá ser una motocicleta o bien uno de cuatro ruedas, de acuerdo con la disponibilidad de la persona que se contrate, quien llevará los ejemplares a los puntos de distribución y los colocará en los dispensadores que tendrán una capacidad de 500 ejemplares cada uno. En los lugares en los que se ha determinado distribuir más de esa cifra, se colocarán los dispensadores que sean necesarios y se ubicarán en los lugares más estratégicos que se encuentren, los que pueden estar cercanos a las cajas, escritorios de servicio al cliente, cercanos a cajeros automáticos u otros.

Cualquier dificultad por motivo de vehículo que pudiera tenerse se solventará haciendo uso del servicio de taxis que hay en la ciudad; dado que los recorridos son cortos y los volúmenes son perfectamente manejables. Los costos prevén un rubro de combustibles para el efecto.

Estando los ejemplares colocados en los dispensadores, el público lo único que tendrá que hacer es tomar uno, como se lo sugerirá la rotulación del dispensador. Esa es la forma en que el medio llegará al público.

Por aparte, existirá la edición electrónica, a la cual tendrá acceso el público vía Internet, teniéndose que conectar al sitio de la revista, de la manera usual en que establece contacto con cualquier sitio de la red.

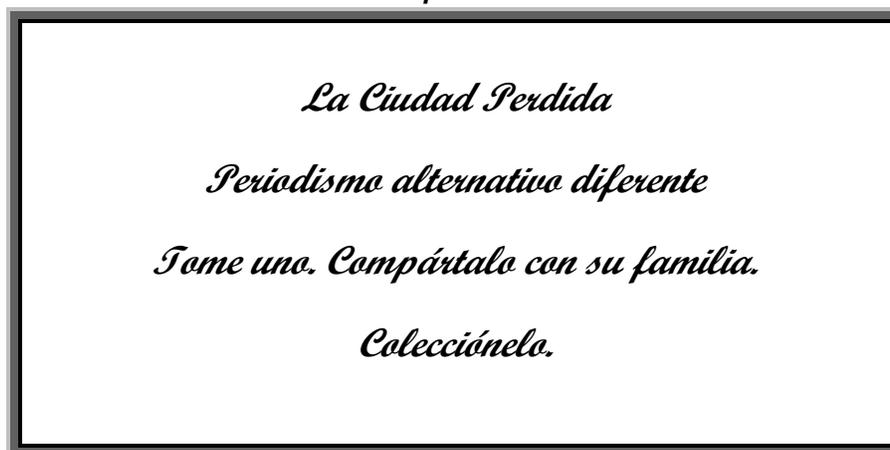
3.6.3. Políticas de mercadeo y ventas

Estos son elementos importantes a tomar en cuenta, ya que constituyen la pauta que marca el contacto directo con los clientes lectores y consumidores de espacios publicitarios. Los aspectos más importantes en este sentido se describen a continuación.

3.6.3.1. De los ejemplares

Como se ha mencionado, los ejemplares serán ubicados en dispensadores a los que el público acudirá directamente y los tomará de allí. Estos se rotularán de la siguiente forma:

Figura 3.1
Rotulación de los dispensadores de distribución



Fuente: Elaboración propia con base a diseño establecido para el proyecto

Esta se constituye en una estrategia que no requiere de mayor inversión, más que los propios dispensadores, los cuales tendrán la función de motivar al público a que tome los ejemplares. El título "La Ciudad Perdida" resultará un tanto intrigante para el lector en potencia al principio, en tanto el medio se da a conocer y es precisamente ese el efecto que se desea, ya que un nombre poco atractivo podría no causar la tentación suficiente de obtenerlo. Sin embargo, el origen de esta denominación tiene un sentido. La idea del proyecto nace desde la Colonia Atlántida, en la zona 18 de la ciudad de Guatemala. La Atlántida es una legendaria ciudad, perdida según Platón bajo las aguas en algún lugar del océano Atlántico y representa la estirpe de una civilización sobremanaera inteligente con grandes dotes humanísticos, científicos y técnicos.

El eslogan "Periodismo alternativo diferente" se refiere a la aventura empresarial de promover el periodismo popular en zonas de la capital en donde esta actividad no se ha desarrollado; destaca la acepción "diferente", ya que la temática a tratar no es cubierta como especialidad por ningún medio que circula en el entorno geográfico elegido.

Las frases sugestivas "Tome uno. Compártalo con su familia. Colecciónelo" se refieren a la posibilidad que brindará la revista de ser leída por toda la familia por su contenido atractivo e interesante y su característica de coleccionable deriva de que algunos temas serán de interés para los estudiantes, quienes podrán utilizarlos en el desarrollo de sus actividades académicas. La invitación a tomar uno, motivará a las personas a dar la oportunidad a los demás de hacerse de su propio ejemplar.

3.6.3.2. De los espacios publicitarios

La estrategia de mercadeo en cuanto a la venta de espacios publicitarios se abordará fundamentalmente a través del contacto directo con el cliente, buscando captar una cartera adecuada y retenerla mediante la satisfacción de sus necesidades. Esta labor quedará a cargo del vendedor que se contrate, contando con el apoyo del Director General.

El vendedor hará una presentación de la revista a su interlocutor como cliente potencial, destacando las características principales, como la especialidad en aspectos culturales y educativos, la proyección social, la aceptación inmediata de la revista por el público, y por lo tanto, el impacto publicitario efectivo. La presentación se hará verbalmente, acompañándose de material escrito que consiste en una carta dirigida a la empresa o institución anunciante en potencia, además de tarjetas de presentación de la dirección de la empresa y del propio vendedor. Por ello es de vital importancia la contratación de vendedores con experiencia en visita directa.

Las llamadas de mantenimiento de cartera de parte de la secretaria de planta, del propio vendedor o del director de la empresa, verificando que el cliente esté complacido con su anuncio e informándole de aspectos relativos a las ediciones, también forman parte de la estrategia de mercadeo. El cliente se sentirá bien atendido si se le informa previamente sobre los artículos a publicar en la siguiente edición, se le consulta sobre algún tema de su interés o se le ofrece realizarle una entrevista para ser publicada sobre tópicos de su especialidad. La amplia lista de posibilidades de clientes será explorada inicialmente por el director.

3.7. Resumen del Estudio de Mercado

Los aspectos de mercado suelen dar la primera pauta de la viabilidad de los proyectos, por ello su ubicación inicial en los estudios que se realizan para el montaje de empresas nuevas o la expansión de unidades ya existentes. En ese sentido, es válido resumir los aspectos más importantes sobre el aparatado relativo al mercado del presente proyecto.

El servicio consiste en brindar información a través de una revista de frecuencia quincenal, de contenido cultural y educativo, con dimensiones cómodas para el manejo del lector, con tiraje de 10,000 ejemplares por edición y que será sostenible con base a la venta de espacios publicitarios; además de la edición física que se distribuirá al público, se tendrá una electrónica con acceso permanente desde todo lugar a través de una conexión a Internet. Su mercado objetivo serán personas alfabetas de 10 años o más de edad, que se ubiquen en las zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala, aunque este último punto se ha destacado como una característica formal,

ya que cualquier persona que tenga la oportunidad de adquirir el medio podrá hacerlo, independientemente de la zona en que resida.

Los lectores demandantes potenciales se han calculado en 34,752 familias, cifra que se estima conservadora, dado el argumento mencionado que indica que en la realidad las zonas geográficas determinadas no constituyen un elemento de restricción para el consumo. Los anunciantes potenciales constituyen el conglomerado de empresas e instituciones existentes en el país, consumidoras de espacios publicitarios, que encuentren interés en contratar anuncios para hacer llegar su mensaje al público.

En cuanto a la oferta, ésta se caracteriza por no existir un medio escrito similar al que propone la nueva revista, por lo que los lectores consumen los medios a su alcance, cuya finalidad principal es el género noticioso. La oferta de espacios publicitarios en medios de comunicación es amplia y variada; puede ser radial, televisiva y escrita. En cuanto a esta última, la oferta la constituyen los principales diarios del país los que circulan en la zona de intervención, ellos ofrecen tarifas elevadas en relación al proyecto y distintas alternativas de tamaño, pero constituyen medios que por ser noticiosos fenecen cada 24 horas. La revista propuesta ofrecerá espacios de una página completa a colores o de acuerdo a las necesidades del cliente, con la característica de ser coleccionable por su contenido, lo que hace que su vigencia sea duradera.

El análisis de precios ha mostrado que los medios existentes son vendidos al público con tarifas que oscilan entre Q2 y Q5 cada ejemplar, en tanto que el proyecto tiene programado distribuirlos gratuitamente. En cuanto a las tarifas de espacios publicitarios de los diarios de mayor circulación del país no son equiparables a las que ha determinado La Ciudad Perdida, dado que son empresas de dimensiones y cobertura completamente distintas; sin embargo, se puede establecer una relación entre lo que cobrará el proyecto y algunas revistas existentes que distribuyen los periódicos tradicionales en sus ediciones de día domingo, determinándose que son más elevados los precios de la revista que más se asemeja a la que se propone en el presente estudio, aún sin tener una edición electrónica. Se tiene proyectado salir al mercado cobrando Q7,000 por espacio publicitario de una página completa en interiores y Q8,000 por anuncio en la contraportada.

Por último, se han determinado los aspectos relativos a la comercialización y el mercadeo. Para la primera se han establecido diez puntos de referencia, a los cuales acudirá el público que tomará los ejemplares de dispensadores apostados en lugares estratégicos de mucha afluencia en las zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala. Como el ejemplar es gratuito, no se requiere de elementos de convencimiento para que el público lo adquiera; será a través de los propios dispensadores con mensajes que inviten al público a que lleve su revista, como se logrará la

motivación necesaria. El mercadeo para los espacios publicitarios se realizará a través del vendedor, quien será el encargado de promover el servicio de venta de publicidad ante los clientes anunciantes, con una filosofía de atención y calidad.

CAPÍTULO 4

4. ESTUDIO TÉCNICO

En relación al aspecto técnico, en el presente capítulo se analizan el tamaño del proyecto, su localización y el proceso de producción que se ha definido.

4.1. Tamaño del proyecto

En términos de tamaño es necesario establecer plenamente la dimensión real que tendrá el proyecto. Se debe distinguir dentro del contexto de medios existentes las instituciones periodísticas de diversos tamaños que operan en sus distintas especialidades, algunas con características empresariales muy grandes y otras de proporciones menores. De ahí que algunos medios sean denominados como alternativos, ya que constituyen una opción diferente para la población, en relación a los periódicos tradicionales que captan la mayoría del mercado lector.

El presente proyecto se constituye como un medio alternativo que operará en la zona Norte de la ciudad de Guatemala, con una dimensión de pequeña empresa, de acuerdo con su capital y su capacidad de generación de empleo. Es este sentido, es conveniente determinar la capacidad que tendrá el proyecto y los factores que condicionan su tamaño.

4.1.1. Capacidad del proyecto

Al determinar la capacidad del proyecto se está estableciendo el número de ejemplares que pondrá en circulación, la zona en la que operará y el tamaño del mercado a atender, de lectores y de anunciantes.

En ese sentido, se plantea un tamaño del proyecto definido en la edición de 10,000 ejemplares quincenales destinados a igual número de familias lectoras ubicados en las zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala. Desde el punto de vista de los anunciantes, el tamaño a atender será de ocho clientes por edición quincenal.

4.1.2. Factores que condicionan el tamaño

Los factores que condicionan el tamaño del proyecto se consideran del orden técnico y financiero. Desde el punto de vista técnico, resulta conveniente el tiraje de 10,000 ejemplares, pues es fácilmente manejable por las distintas alternativas de empresas encargadas de la impresión. Esta cantidad de unidades la manejan perfectamente las pequeñas imprentas y pueden hacer las

entregas en los tiempos convenientes. Una duplicación de la cifra establecida, por ejemplo, obligaría a reducir el número de oferentes del servicio de impresión, ya que se involucraría el tema de su capacidad instalada y las posibilidades de entregar el producto a tiempo.

Por otro lado, aunque la estrategia de distribución es muy sencilla, si se decidiera incrementar en forma significativa la cantidad de ejemplares, habría que pensar en posibles adquisiciones de equipo y vehículos. Desde el punto de vista financiero, los costos fijos aumentarían y el resultado afectará inevitablemente el precio de venta al anunciante.

Sin embargo, el mercado de lectores y el de anunciantes es suficientemente amplio. La conveniencia social de incrementar la cobertura de medios culturales es evidente, ya que constituye una forma de enriquecer los conocimientos de los lectores. Esto indica que luego del pleno establecimiento del proyecto y su asentamiento en el mercado, se piense en expandir el radio de acción hacia otras zonas, las 1 y 16, por ejemplo. Esto, en vez de ampliar el proyecto existente, se ha considerado efectuarlo a través de la implementación de nuevos medios alternativos que constituyan unidades de producción independientes.

4.2. Localización

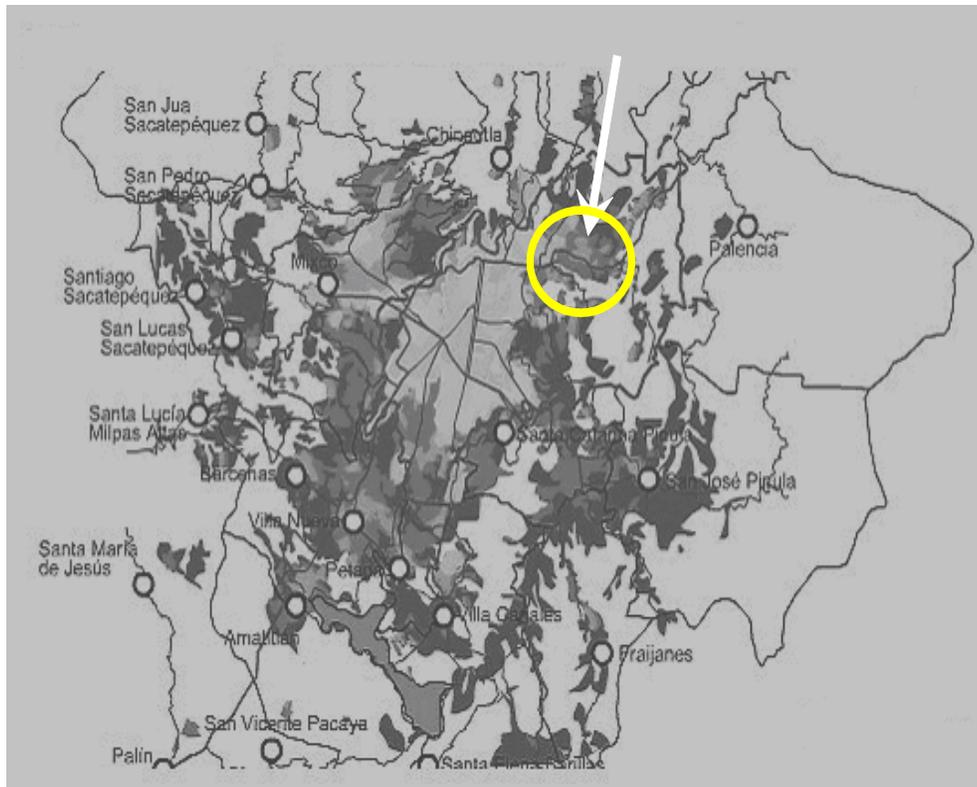
Dado que a los clientes lectores se les atiende personalmente por tratarse de un producto que llega hasta sus manos y que al anunciante se le atiende en su propia oficina, la ubicación de la sede central del proyecto no adquiere una importancia vital, sino más bien de comodidad y estrategia, especialmente en cuanto a la distribución.

Derivado de ello, macro y micro localización se han definido de la siguiente forma:

4.2.1. Macrolocalización

Como se ha mencionado, el proyecto se ubica en la zona Norte de la ciudad de Guatemala. Específicamente en las zonas 2, 6, 17 y 18. La siguiente imagen presenta una visualización ilustrativa en cuanto a su macrolocalización:

Figura 4.1
Macrolocalización del proyecto. Localización aproximada
dentro de la ciudad de Guatemala



Fuente: Municipalidad de Guatemala

4.2.2. Microlocalización y su justificación

El punto específico de localización de la sede se ha definido en el Centro Comercial Metaterminal Del Norte, ubicado en la 11 avenida 6-38 de la zona 18, Colonia Atlántida, frente al punto conocido como “El Redondel”.

En ese centro comercial se ubican almacenes de diversa índole, prestadores de servicios como Internet y gimnasios, restaurantes y un área de mercado. También existen algunas, aunque pocas, oficinas profesionales.

Las principales vías de acceso son dos, la ruta desde la Calzada José Milla y Vidaurre hacia La Atlántida y desde la Calzada De La Paz. Además, existe una ruta alterna tomando el camino hacia la Colonia Maya, desviándose hacia la ruta al Atlántico. La siguiente imagen tomada de satélite muestra la localización del Centro Comercial dentro de la Colonia Atlántida; se visualiza el

redondel, punto principal de referencia para la ubicación de la colonia, y el bulevar de la 11 avenida que orienta sobre la localización exacta del lugar.

Figura 4.2
Microlocalización del proyecto. Fotografía satelital del Centro Comercial Metaterminal del Norte, Colonia Atlántida, zona 18



Fuente: Programa Google Earth

La entrada principal del centro comercial donde se instalará el proyecto se ubica sobre la 11 avenida de la zona 18, Colonia Atlántida, como se muestra en la siguiente fotografía:

Figura 4.3
Microlocalización del proyecto. Entrada principal Centro Comercial Metaterminal Del Norte



Fuente: tomas propias en investigación de campo

A continuación se muestran el parqueo del centro comercial, una parte de sus interiores en donde se pretende ubicar las oficinas del proyecto y un ejemplo de un local desocupado, típico del lugar.

Figura 4.4
Microlocalización del proyecto. Área de parqueos Centro Comercial Metaterminal Del Norte



Fuente: tomas propias en investigación de campo

Figura 4.5
Microlocalización del proyecto. Muestra de uno de los interiores del Centro Comercial Metaterminal Del Norte, donde se instalarán las oficinas del proyecto



Fuente: tomas propias en investigación de campo

Figura 4.6

Microlocalización del proyecto. Muestra de un local vacío dentro del Centro Comercial Metaterminal Del Norte, con las características que requiere el proyecto



Fuente: tomas propias en investigación de campo

Entre las justificaciones para elegir este sitio se plantean a continuación:

- Generalmente hay locales en venta o alquiler, por lo que el espacio está asegurado en cualquier momento. Se afirma esto, dado que aproximadamente a 300 metros se encuentran dos centros comerciales más; ellos son Metro Norte y Los Álamos. Esto hace que para Metaterminal Del Norte exista mucha competencia en cuanto al alquiler de locales para negocios; como en su mayoría éstos son almacenes de atención al público, son preferidos los lugares de mayor afluencia y en este sentido Metaterminal Del Norte tiene desventaja, ya que no se puede comparar en tamaño y afluencia a los otros mencionados. Esto hace que generalmente existan locales vacantes.
- Los precios de los locales son convenientes. Dependiendo del tamaño elegido, oscilan entre Q1,000 y Q3,000 mensuales. Inclusive, se encuentran locales de menos de Q1,000, aunque de tamaños reducidos.
- Se cuenta con parqueo gratuito para el público en general y seguridad privada.
- Existe una gran gama de negocios de bienes y servicios en el lugar, inclusive un mercado y un supermercado.

- Es fácilmente localizable y tiene vías de acceso adecuadas. Existe transporte público hacia el lugar y los taxis fluyen de forma constante.
- El ambiente es tranquilo y propicio para el trabajo periodístico.

4.2.3. Economías externas. Factores institucionales

Las economías externas relativas a un proyecto de esta naturaleza son difíciles de definir. Sin embargo, las hay.⁷

La existencia de centros de amplia afluencia de personas en donde se ubicarán los dispensadores de distribución de ejemplares, es una de ellas. La amplia variedad de lugares hacia los cuales fluyen las personas diariamente en forma masiva es, sencillamente, una situación para aprovechar.

La amplia afluencia de servicios de taxi, dado que se tendrá la sede en un centro comercial, hace que prácticamente el proyecto no necesite de tener un vehículo propio, lo que evita las responsabilidades y costos que ello conlleva.

La existencia de medios escritos que son comprados por el público también es una economía externa al enfrentarlos contra un medio que será gratuito, ya que como se ha indicado, un medio gratuito, con un nombre interesante y una temática importante para el lector, se hace prácticamente irrechazable.

En términos de factores institucionales, es importante mencionar la existencia de entidades relativas al periodismo como la Asociación de Periodistas de Guatemala, APG, con la cual el medio mantendrá una relación cordial, con el fin de acentuar su vigencia.

Desde otro punto, debe mencionarse también la existencia del Internet, que se constituye en toda una institución de conocimiento a la cual puede acudir para consulta de temas de publicación. Igualmente, bibliotecas que existen en la ciudad, la significativa cantidad de instituciones públicas y privadas, dentro de las que se cuentan las empresas, las universidades, y otras, que son también fuentes de conocimiento susceptibles de generar información para elaborar artículos periodísticos para las publicaciones.

⁷ El concepto de economías externas se refiere a lo que el economista Alfred Marshall en su obra Principios de Economía definió como aquellas economías que se originan de un aumento de la escala de la producción de cualquier tipo de bienes; las economías externas se refieren específicamente a las que dependen del desarrollo general de la industria. En el presente caso se refieren a aquellos elementos que benefician al proyecto sin provenir necesariamente de él mismo.

4.2.4. Distancias y costos de transporte

Las distancias a recorrer en cuanto a la obtención de información para publicar no se estiman significativas, ya que se contará con medios electrónicos y las visitas a lugares específicos serán ocasionales. De esa cuenta, se estiman tres viajes semanales para búsqueda de información hacia distintos puntos de la ciudad.

En la distribución de ejemplares, se considera efectuar quincenalmente un viaje de colocación de producto y cuatro de monitoreo, por lo que se totaliza en cinco para cada uno de los diez puntos.

La compra de insumos no considera distancias significativas, ya que la sede del proyecto estará ubicada dentro de un centro comercial y cercana a otros, en donde existe abundante oferta de dichos insumos.

Las órdenes de trabajo hacia la imprenta serán dos cada mes, en tanto que se recogerá el producto igual número de veces. Esto significa cuatro viajes hacia la zona 6, donde estará ubicado el impresor elegido, de quien se han recibido las mejores cotizaciones, siendo Supergráfica Imperial, 19 avenida 22-16 zona 6, colonia Proyecto Cuatro Diez, ciudad Guatemala; teléfono 22892804, propietario Juan Pablo Valdez Salazar.

Las distancias a recorrer en términos de venta de anuncios publicitarios no se consideran, ya que ésta será una función del vendedor, quien definirá sus rutas más convenientes; los costos de transporte corren por su cuenta por tratarse de una contratación bajo la modalidad "*free lance*". Sin embargo, se estiman quince visitas semanales hacia distintos puntos de la ciudad sin costo para el proyecto.

Basado en lo anterior se genera el siguiente cuadro:

Cuadro 4.1
Distancias a recorrer y costos de transporte estimados por mes

Concepto	Cantidad de viajes mensuales	Distancia en Km. a recorrer por viaje	Total Km.	Costo por viaje vía taxi en quetzales	Costo total estimado vía taxi en quetzales (ida y regreso)	Costo total con vehículo propio en quetzales
Búsqueda de información (parámetro zona 9)	6	10	60	50.00	600.00	52.50
Diligencias a la imprenta zona 6	6	6	36	30.00	360.00	31.50
Compras de insumos	2	10	20	30.00	120.00	17.50
Abastecimiento a dispensadores y visitas de mantenimiento:						
Zona 2						
Supermercado La Torre Morazán	10	6	60	30.00	600.00	52.50
Gasolinera Shell Periférico	10	6	60	30.00	600.00	52.50
Zona 6						
Centro Comercial Mega Seis	10	4	40	30.00	600.00	35.00
Supermercado Paiz Parroquia	10	2	20	25.00	500.00	17.50
Zona 18						
Supermercado Hiper Paiz Los Álamos	10	1	10	20.00	400.00	8.75
Centro Comercial Metaterminal Norte	10	0	0	0.00	0.00	0.00
Gasolinera Texaco Km. 10	10	10	100	30.00	600.00	87.50
Gasolinera Esso Llano Largo	10	20	200	40.00	800.00	175.00
Zona 17						
Colonias San Fernando y Lomas del Norte	10	2	20	30.00	600.00	17.50
Totales	104		626		5,780.00	547.75

Fuente: elaboración propia con base a estimaciones de distancias

Para las estimaciones anteriores se han tomado en cuenta los siguientes parámetros:

- La cantidad de kilómetros hacia cada lugar ha sido estimada sin ser medida de forma exacta.
- Los viajes correspondientes a la búsqueda de información son aproximados, constituyendo un promedio estimativo.
- Se consideraron viajes de ida y vuelta.
- Se consultó a un taxista, quien indicó los precios que cobraría hacia los distintos lugares.
- Para la columna de costos con vehículo propio se estimó que el automotor hace 40 kilómetros por galón de gasolina.
- El costo por galón de gasolina se consideró en Q.35, derivado de los constantes incrementos que se están sufriendo por este concepto en la actualidad.

De acuerdo con ello, se tienen costos de Q5,780 utilizando taxis y Q548 con vehículo propio. Para el caso de la distribución de ejemplares a los puntos respectivos, se tiene contemplado contratar a un mensajero con vehículo propio, a quien se le proporcionará adicional a su remuneración el costo de combustible. En cuanto a otros viajes se utilizará servicio de taxi. Por ello, lo correspondiente

para establecer un costo de transporte unificado es promediar, por lo que se ha determinado el promedio de Q.1,000 por mes.

4.3. Proceso de producción

El proceso de producción del servicio que proveerá el proyecto se refiere principalmente a la planificación y recolección de información, la descripción del proceso de redacción, descripción del proceso de diseño, creación de una página de Internet para la revista, contratación de servicios de impresión, descripción básica del proceso de producción dentro de la imprenta y la descripción de las instalaciones, equipos y personal necesarios, todo lo cual se explica a continuación.

4.3.1. Planificación y recolección de información

La selección y redacción de los textos que estructurarán la información en la elaboración de una revista como la que se plantea en este trabajo, se constituye en una actividad eminentemente intelectual, en la cual intervienen factores diversos, entre ellos, conocimiento, técnica, cultura general y cultura especializada, entre otros. Esta actividad consiste en la puesta en práctica de la capacidad mental de ubicar información acorde a las necesidades del proyecto, vaciarla en un documento, procesarla, efectuar ejercicios de redacción propia y lograr productos finales con una identificación que caracterice al medio en particular.

Para plasmar esos productos finales deseados en el medio de comunicación escrita definido, deberá efectuarse previamente un proceso de recolección de información, utilizando distintas fuentes, dentro de las que destacan la consulta en material bibliográfico como libros, enciclopedias, revistas, folletos, periódicos y todo aquel cuerpo de información que pueda procesarse a través de una redacción propia y convertirse en un artículo que sea apto para trasladarlo al público lector.

También se considera la consulta en Internet, ya que es una fuente invaluable de datos. Sin embargo, su uso y aprovechamiento se hará de una manera inteligente y mesurada, ya que el medio escrito a desarrollar no puede convertirse en un simple derivado de la red, sino que a la información debe incorporársele valor agregado en cuanto al procesamiento, resumen, análisis, crítica, adición y modificación general de las investigaciones efectuadas.

Igualmente, es utilizable el material audiovisual que se tenga a la mano o que se busque a través de un proceso de investigación periodística, el cual puede redefinirse en formatos escritos. En cuanto al material a consultar se tendrá el suficiente tacto y sentido común para no trasladar a los

lectores información que evidencie fácilmente la fuente consultada, a menos que sea necesario, dado que el medio debe mantener su imagen de investigador profesional.

Las fuentes primarias serán otro medio de recolección de información, en cuanto a entrevistas, reportajes y fotografías de trabajos realizados *in situ*.

La combinación de información proveniente de fuentes bibliográficas como libros y enciclopedias especializados, con indagaciones efectuadas en Internet, dará como resultado una riqueza de datos que coherentemente hilvanados en un proceso de redacción profesional, resultarán en un producto final propio, con una presentación accesible a todo tipo de público lector. Por ejemplo, el tema del calentamiento global es escasamente abordado en enciclopedias antiguas o algunas de antes de los años noventa u ochenta. Sin embargo, puede consultarse en ellas temas relacionados como las corrientes oceánicas, los glaciares, el hábitat de algunos animales marinos y otros datos. Esta información se puede procesar junto con otra tomada del Internet, buscando una combinación que resulte en un artículo de fácil asimilación para el lector.

En el buscador www.google.com de Internet se reportan aproximadamente 1,200,000 resultados que aportan datos sobre el calentamiento global. Uno de ellos es el que aparece en el sitio web <http://oceans.greenpeace.org/es/our-oceans/climate-change>, el cual muestra temas cortos como las corrientes oceánicas, la subida del nivel del mar, las placas de hielo y los glaciares de Groenlandia. Un adecuado procesamiento, combinado y reconjugado con información adicional de otras fuentes dará como resultado un producto propio de mayor calidad, agregando brevedad, sencillez y claridad.

El proyecto contempla una planificación bimensual de los temas a tratar y las formas de recolección de información que se utilizarán en las siguientes cuatro ediciones, llevándose a cabo dicha planificación en el mes anterior al inicio del bimestre al que correspondan las ediciones. Dicho de otra forma, lo que hoy se planifique será lo que se ejecutará los siguientes dos meses. Con ello se logrará preliminarmente la definición del contenido de cuatro ediciones. Sin embargo, un tema de coyuntura que se considere importante de abordar, dada su actualidad inmediata, podrá sustituir sin ningún problema a otro planificado con anterioridad.

4.3.2. Descripción del proceso de redacción

El proceso de redacción presenta dos elementos importantes que se tomarán en cuenta:

- Redacción y estilo propiamente dichos
- Géneros periodísticos

Redacción y estilo:

En este sentido se tomarán en cuenta principalmente los aspectos estilo, gramática, ortografía y sintaxis.

El estilo conlleva el tema, el orden y la forma en que se exponen las ideas, el giro de frases y oraciones, el uso de algunas palabras y abstinencia de otras. Implica también una personalidad y el dominio de la técnica de escribir. Es la correcta elección del vocabulario y la exposición de las ideas con propiedad, orden y coherencia. En síntesis, la manera correcta de expresarse.

El estilo de redacción de la revista será sencillo, claro y preciso, tomando en cuenta que dentro del público lector se tendrán diversidad de niveles educativos, por lo que el medio en general será comprensible para toda persona. Los otros elementos corresponden esencialmente reglas del lenguaje a seguir, las cuales serán observadas en la elaboración de los distintos géneros que se utilizarán en el medio. A manera de consulta constante se utilizará el documento denominado "Ortografía de la Lengua Española", editado por la Real Academia Española en 1999, el cual contiene los elementos más importantes y más comúnmente consultados al respecto de dichas reglas.

En ese sentido, vale la pena agregar lo que el Diccionario de la Real Academia Española define sobre los principales conceptos a tomar en cuenta en la redacción:

- Gramática: ciencia que estudia los elementos de una lengua y sus combinaciones.
- Morfología: parte de la gramática que se ocupa de la estructura de las palabras.
- Ortografía: conjunto de normas que regulan la escritura de una lengua.
- Prosodia: parte de la gramática que enseña la correcta pronunciación y acentuación.
- Sintaxis: parte de la gramática que enseña a coordinar y unir las palabras para formar las oraciones y expresar conceptos.

Géneros periodísticos:

Son las diversas formas mediante las cuales los medios de comunicación presentan al público lector la información. Los géneros más utilizados en los medios escritos, de los cuales se hará uso en el desarrollo del proyecto, son:

- La noticia
- El artículo

- La opinión:
 - La columna
 - El editorial
- La entrevista
- El reportaje

Como se ha mencionado anteriormente, la noticia no será desarrollada por el medio, sino excepcionalmente, ya que su orientación cultural y de información variada exige la utilización de otros géneros. Sin embargo, vale la pena destacar sus características, así como las de los otros géneros que serán utilizados.

La noticia:

Consiste en la información de un acontecimiento actual que habitualmente se transmite por un medio de comunicación. Su rasgo principal es la condición de hecho actual. Debe ser sintética, objetiva, simple y coherente. Es algo muy dinámico, ya que su vigencia es corta, a veces momentánea. El titular de la noticia debe procurar que el hecho sea lo más actual posible. Ante el ejemplo hipotético de un terremoto acaecido 24 horas antes en Indonesia, un titular de noticia debe esconder esa temporalidad y mostrarlo como actual, utilizando verbos en presente: “Indonesia sufre terremoto”, manteniendo la tradicional estructura de sujeto, verbo y complemento. Otros ejemplos: “Guatemala firma TLC”, “Funcionario muere en accidente aéreo”, etc.

La redacción de la noticia debe efectuarse de tal manera que responda a las interrogantes quién, qué, cuándo, dónde, cómo y porqué. Se estructura de un titular; las primeras líneas cuyo espacio se conoce como “lead”, que en pocos renglones deben responder a las preguntas planteadas; el cuerpo de la noticia que es donde se desarrollan más detalles y un cierre. Debe estar escrita en párrafos cortos de aproximadamente cinco líneas.

El artículo:

Es un escrito que aborda un tema específico e identifica plenamente al autor. Se caracteriza por proporcionar información ilustrativa para conocer las interioridades del tema y conlleva elementos de estilo que caracterizan a la persona que escribe. Un tema de ejemplo podría ser el aborto.

La columna:

Es parte del periodismo de opinión. Es un escrito firmado que se renueva cada cierto tiempo en el periódico o revista que se trate y ofrece una opinión o punto de vista del escritor sobre un tema de

actualidad. Es repetitiva, o sea que aparece en el medio en distintas ediciones y suele tener un nombre que la distingue, aparte del título de la temática que se trata. Refleja la posición del escritor, la que puede diferir del pensamiento oficial del medio en que escribe. En las columnas algunos autores suelen utilizar pseudónimos en vez de su nombre propio. Un ejemplo de identificación de una columna es el siguiente:

Figura 4.7
Ejemplo de identificación de una columna

- Criterium -
Fernando Barbanegra

Batalla campal en el Congreso

Los congresistas deben ser ejemplo, no fuente de discordia

Fuente: elaboración propia con base a investigación bibliográfica sobre géneros periodísticos

El caso anterior corresponde a la columna de autor, cuya publicación es siempre escrita por la misma persona; el ejemplo muestra el nombre de la columna (Criterium), el nombre del autor, el título y subtítulos de los temas específicos tratados en esa ocasión. También existe la columna de tema, que está a cargo no de un solo columnista, sino de varios, que vierten opinión sobre un mismo tema, como deporte, salud, educación, política, etc.

El editorial:

Es otra manifestación del periodismo de opinión. Se trata de un escrito periodístico que representa un juicio institucional formulado en la línea ideológica del medio de comunicación que se trate. Generalmente va sobre temas de actualidad. Representa el punto de vista oficial de la revista, aparece en un sitio fijo y no suele estar firmado, ya que entiende la representatividad del escrito como posición de pensamiento del medio.

La entrevista:

Es un escrito que en forma aparente reproduce una conversación entre entrevistador y entrevistado. Sin embargo, su correcta utilización y práctica no deviene de una charla casual y eventual. La entrevista lleva consigo una preparación, la conversación propiamente dicha, la escritura y la publicación. La preparación va desde elegir al entrevistado, el contacto, la visita, hasta el diseño del cuestionario; la conversación es el momento en que se están lanzando las preguntas al entrevistado, lo que debe ser claro, conciso y directo, para luego dejar que éste se exprese libremente sin interrupciones. Por su parte, la escritura consiste en depurar y procesar las respuestas recibidas, las cuales habrá que adaptar en muchas ocasiones, ya que frecuentemente

las personas suelen utilizar gestos, señas y formas de hablar que a veces no es posible plasmar en el papel, por lo que hay que interpretarlas de la mejor manera posible, sin cambiar el sentido de lo que se expresó.

La publicación suele dividirse inicialmente en un titular, seguido del denominado “copete”, que es una síntesis introductoria y una breve descripción del entrevistado; luego el cuerpo principal de la entrevista en formato pregunta respuesta.

El reportaje:

Constituye un género periodístico que se caracteriza por realizarse en el lugar mismo donde ocurren o han ocurrido los hechos. Requiere del empleo del periodismo de investigación. Un reportaje completo se acompaña de información estadística investigada aparte, posibles entrevistas, fotografías, opiniones de expertos y el desarrollo de toda la capacidad periodística de que se disponga, ya que son escritos muy atractivos al público porque reflejan amplia gama de información sobre temas o hechos específicos.

En la revista La Ciudad Perdida, el proceso de investigación periodística, ilustración y redacción de los distintos géneros a utilizar estarán a cargo del Director General, quien será una persona con conocimientos de periodismo y con experiencia en redacción de distintos tipos de escritos. Su labor cotidiana consistirá en la aplicación del conocimiento para lograr productos de alta calidad, mediante la aplicación de los distintos géneros periodísticos descritos.

Para una mejor ilustración, véase en la figura 2.5 el ejemplo de un artículo del tipo que incluirá la revista.

4.3.3. Descripción del proceso de diseño

Para diseñar una revista moderna se requiere de ciertos conocimientos, principalmente en las especialidades de diseño gráfico y diagramación. En tanto que la diagramación se preocupa de la distribución de los espacios a ser ocupados por los textos y los gráficos dentro del papel, el diseño gráfico abarca la totalidad de aspectos que harán que el medio presente sus diversos artículos de una forma correcta y agradable para el lector.

En el proyecto se contratará a tiempo parcial a un especialista en esta área, quien se encargará de darle forma al contenido que el director defina para cada edición, tanto de textos escritos como de fotografías o algunos elementos gráficos. Se plantea generar un puesto de trabajo de tiempo parcial, debido a que no es una actividad que absorberá ocho horas diarias del diseñador, sino

que, de acuerdo a su habilidad, es algo que puede realizar en términos de dos o tres días promedio.

Esto da la facilidad de contratar a una persona bajo la modalidad de “*free lance*”, lo que le resultará muy atractivo, dado que así le resta tiempo para dedicarlo a otros trabajos. La medición de su desempeño será por resultados. Sin embargo, en las instalaciones de la sede de la revista contará con un espacio, el equipo, el *software* y los suministros necesarios para desarrollar adecuadamente su actividad.

El diseñador recibirá del director el material en forma de texto y gráficas y lo ubicará en las distintas páginas del medio, logrando un producto final de calidad. Igualmente, recibirá una propuesta de distribución de los distintos artículos en las páginas destinadas a información, para que haga las pruebas correspondientes y que el director tome la decisión del diseño final. También recibirá los archivos conteniendo los mensajes comerciales y los logos de los anunciantes, para ubicar adecuadamente este material.

Los textos deben llevar letra lo más grande posible, con el objeto que al lector le sea más cómoda la lectura, sin embargo, en este sentido habrá que jugar con el tamaño y el espacio disponible, ya que a mayor tamaño de letra, menor contenido cabe en el espacio.

De acuerdo a ello, los tamaños 9, 10, 11 y 12 serán los más convenientes, principalmente en los estilos de letra *Arial*, *Times New Roman*, *Tahoma*, *Vedana* y *Comics Sans MS*. Derivado del tamaño carta de las hojas que se utilizarán, el texto a dos columnas es el más adecuado para la comodidad del lector, ya que resulta menos cansado por constituirse las columnas en espacios de lectura de menor proporción.

A continuación se muestra un artículo típico de los que puede ser incluido en la revista, escrito a dos columnas:

Figura 4.8
Ejemplo de un artículo de la revista

ECONOMÍA: Algo sobre el TLC

Hoy día, para los estudiantes, profesionales, padres de familia y la ciudadanía en general, resulta de trascendental importancia conocer aspectos relativos a los tratados de libre comercio, no solamente para conocer de qué se trata este tema, sino por la aplicación práctica que estos instrumentos del comercio internacional tienen.

La ratificación en el año 2006 por parte del Congreso de la República del tratado de libre comercio que los países de Centro América y la República Dominicana han negociado con Estados Unidos (conocido como RD CAUSA o DR CAFTA), ha generado en la conversación de los guatemaltecos la necesidad de tocar el tema y para ello es necesario contar con algunos elementos de juicio básicos.

Los tratados de libre comercio son acuerdos que se firman entre países para establecer normas que tengan efecto en las transacciones comerciales que esos países lleven a cabo entre sí. Estos acuerdos forman parte de extensos documentos que contienen las cláusulas que regirán las negociaciones entre las naciones que los han firmado, y su contenido principal es sobre los productos y servicios que serán afectados, así como los aranceles (que son los impuestos de importación) que se establecen para ellos.

Guatemala ha firmado tratados comerciales con distintos países. De manera bilateral (entre dos países) lo ha hecho con México y multilateral (entre varios países) con El Salvador y Honduras, como ejemplo. Para el caso del DR CAFTA, éste presenta algún grado mayor de complejidad porque incluye, además de lo estrictamente comercial, aspectos relativos al medio ambiente, al tema laboral y la propiedad intelectual, entre otros aspectos. El documento consta de 22 capítulos, siendo ellos: disposiciones generales, definiciones generales, trato nacional y acceso de mercancías al mercado, reglas de origen y procedimientos de origen, administración aduanera y facilitación del comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias, barreras técnicas al comercio, defensa comercial, compras del sector público, inversión, comercio transfronterizo de servicios, servicios financieros, telecomunicaciones, comercio electrónico, derechos de propiedad intelectual, laboral, medio ambiente, transparencia, administración del tratado y creación de capacidades relacionadas con el comercio, solución de controversias, excepciones, disposiciones finales, reglas de origen específicas. Como se aprecia, la temática es bastante especializada. Sin embargo, no es necesario dominar todos los temas, sino más bien resulta importante conocer los aspectos generales, con el objeto de emitir opiniones, favorables o desfavorables

de acuerdo al criterio propio, sobre la firma del tratado. Lo importante de momento consiste en tener un concepto general sobre qué son los tratados de libre comercio.

Estos tratados tienen su punto medular en lo que son los aranceles. De forma práctica podemos decir que los productos que Guatemala envía hacia Estados Unidos forman nuestras exportaciones, que están sujetas a un impuesto de entrada en ese país. Igualmente, a los productos que Guatemala recibe de Estados Unidos, que son nuestras importaciones, nuestro país les impone un "castigo", si se puede llamar así, poniéndoles un impuesto de entrada. A estos impuestos de entrada o de importación que los países aplican sobre los productos que reciben del exterior es a lo que se le llama "aranceles". El DR CAFTA establece una reducción gradual de aranceles que, dependiendo de los productos que se trate, puede ser de hasta 20 años. Por ejemplo, el arancel que Guatemala ha establecido para el frijol proveniente de Estados Unidos es del 20%. Con la vigencia del TLC, se mantendría ese 20% por 6 años y luego se reduciría por etapas hasta quedar en 0% en el año 15. Como al reducirse los aranceles puedan haber muchas importaciones, existe lo que se conoce como "cláusula de salvaguardia", que es una medida que busca minimizar el efecto de que las importaciones fuesen muy elevadas como consecuencia de los bajos aranceles. También existen algunos productos que por su importancia se les dice "sensibles"; para Guatemala algunos de ellos son maíz, frijol, arroz, lácteos, carne bobina y porcina, por ejemplo. Cada país de Centro América tiene sus propios productos sensibles, al igual que los Estados Unidos.

Como estos son temas que involucran la producción y el comercio de los países, existen intereses fuertemente afectados, por lo que se genera reacciones a favor y en contra de la firma de los tratados, como ha sucedido en Guatemala.

Sin duda, por su magnitud, el TLC tendrá repercusiones en todas las esferas de la sociedad, ya que ésta se verá afectada a través de factores como el comportamiento de los precios, el acceso a productos y servicios, así como por las consecuencias que se deriven de aspectos como el laboral, la propiedad intelectual y la conservación del medio ambiente que son los otros componentes que integran este complejo tratado.

Fuente: elaboración propia con base al género periodístico denominado artículo

Para el desarrollo del trabajo de diseño es necesario el dominio de algunos programas de cómputo, que en la época moderna han tomado auge y proporcionan gran facilidad a los especialistas para lograr altos niveles de creatividad y calidad. Los que más se utilizarán en la elaboración de la revista son “Macromedia Freehand” y “Adobe Photoshop”, para el caso del diseño; también “Acrobat Reader” y “Front Page” para el acoplamiento del medio en una página de Internet, que se explicarán en el apartado correspondiente. Algunos aspectos primordiales relativos a los programas de diseño son:

Macromedia Freehand

Consiste en un programa informático de creación de imágenes que utiliza una técnica denominada gráficos vectoriales. Gracias a esta técnica, la variación del tamaño de las imágenes no significa pérdida de calidad, como sucede con otras opciones de programas. Por ello se utiliza en la redacción de medios de comunicación, creación de páginas *web*, elaboración de rótulos publicitarios y muchas otras aplicaciones.⁸

Este programa fue creado en Estados Unidos inicialmente por la empresa Altsys y posteriormente obtuvo la licencia la compañía Aldous. Éstas fueron adquiridas por Adobe Systems, quienes ya tenían otro programa similar llamado Adobe Illustrator, lo que le ocasionaba problemas legales por la ley antimonopolio. Por ello, el programa fue vendido a la empresa Macromedia, que lo desarrolló desde la versión 5.5 hasta la MX. La firma Macromedia fue comprada en 2005 por Adobe, quien le ha dado mayor desarrollo desde ese entonces. La principal competencia de Freehand, además del mencionado Illustrator, es el programa Corel Draw.⁹

En otro tipo de formatos, los pequeños cuadritos llamados píxeles se van evidenciando a medida que el tamaño del gráfico aumenta y la imagen se distorsiona por ser del tipo rasterizado conocido como mapas de *bit* o *bitmaps*. Esto no sucede con FreeHand ya que se trata de gráficos vectoriales en los que al aumentar el tamaño, rotarse, estirarse o modificarse, se mantiene la nitidez, por lo que su uso en periodismo está ampliamente difundido. Además, requieren de menor espacio en el disco de la computadora.

⁸ Adobe Acrobat. FreeHand MX: Características (en línea). Consultado 6 jun 2007. Disponible en <http://.adobe.com/es/products/freehand/productinfo/features/>

⁹ Enciclopedia libre Wikipedia: Macromedia Freehand (en línea). Consultado 7 jun 2007. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Macromedia_FreeHand

La revista será diseñada en FreeHand ya que tiene aplicaciones especialmente programadas para colocar textos e imágenes. Tiene la versatilidad de incorporarle estilos y colores de acuerdo a la creatividad del diseñador y su capacidad instalada es muy amplia, permitiendo todo tipo de diseños, desde gráficos hasta textos, siendo lo más importante el dominio de la técnica de su uso y la imaginación del experto.

El formato del programa presenta en la pantalla el esquema de una hoja sobre la cual se debe incorporar el contenido que se defina. Alrededor de la hoja se presentan los paneles que contienen las distintas herramientas para maniobrar los textos y las imágenes, de acuerdo al diseño deseado. Se pueden crear dibujos y diseños, así como importar de otras fuentes. También se pueden escribir textos con estilos de letra distintos, colores diferentes, tamaños, columnas y variedad de alternativas, de acuerdo a la creatividad señalada.

Gran ventaja es que las artes diseñadas vectorialmente, por ser originadas a partir de puntos matemáticos de ejes (x,y), se podrán imprimir con un acabado excelente. Sin embargo, contrario a los mapas de *bit*, los gráficos vectoriales no son aptos para mostrar imágenes complejas, por lo que en ocasiones habrán de combinarse con otras opciones.

Adobe Photoshop

Este programa constituye una aplicación desarrollada en informática que se especializa en la composición de fotografías e imágenes digitales. Tiene la capacidad de editar y retocar imágenes de distinto formato, como bitmap, jpeg, gif y vectoriales. Permite facilidades para el tratamiento extensivo de tipografías, control y retoque de color, efectos creativos y exportación para web entre otros. Uno de los motivos de su auge es el gran desarrollo que ha tenido en los últimos tiempos la fotografía digital.

Existen dos versiones, la completa y Photoshop Elements. La primera es más amplia, en tanto que la otra contiene elementos básicos y es más barata. Para efectos del proyecto se considera conveniente adquirir la versión elemental, ya que de acuerdo a la dimensión del proyecto ésta resulta suficiente.

Este programa será utilizado en la revista específicamente para manejar imágenes no diseñadas directamente por el especialista, sino importadas de otras fuentes. Pueden ser fotografías de hechos, eventos, personas, lugares, que se incorporen a un artículo y que, de acuerdo al estilo deseado, pueden ser retocadas, modificadas, tratadas o simplemente cambiadas para darles una mejor presentación.

Los dos programas mencionados son los más importantes en el diseño de la revista y serán la base técnica sobre la cual se trabajará el medio desde el punto de vista informático. Luego, si fuera necesario, se irán incorporando nuevos programas de cómputo que sean útiles en la realización del trabajo, de acuerdo a las necesidades y posibilidades con que se cuente.

4.3.4. Creación de un logo

Se contará con un logo que identificará el nuevo medio de comunicación, el cual preliminarmente se ha definido se la siguiente forma:

Figura 4.9
Logo diseñado para la revista,



Fuente: elaboración propia con base a imagen que hace referencia a La Atlántida

4.3.5. Creación de una página de Internet para la revista

Uno de los atractivos que tendrá el medio propuesto es que, además de los ejemplares impresos que se distribuirán entre el público lector, cada edición podrá ser vista a través de Internet. Para ello se diseñará un sitio web especial para la revista, que contendrá en un formato denominado pdf las distintas ediciones que se publiquen. Con ello, conociendo la dirección correspondiente, cualquier persona en cualquier parte del mundo a toda hora del día podrá tener acceso a las ediciones. Este proceso técnico será contratado con expertos en la materia, sin embargo, a continuación se describe brevemente en qué consiste el proceso; para ello hay que aclarar inicialmente que, dado que la tecnología informática proviene de otros países, se utilizan muchas siglas, palabras y frases en idioma inglés, las cuales en algunos casos no tienen traducción, por lo que es importante familiarizarse con esta terminología expresada en otro idioma.

La palabra “web” proviene del idioma inglés y se traduce como telaraña, haciendo alusión a la red de Internet, que también se define como “www” (por sus siglas en inglés World Wide Web). Una página web es un documento que puede ser visualizado con un navegador de Internet, en tanto que un sitio web es un conjunto de páginas web relacionadas entre si.

Para diseñar una página o un sitio de este tipo debe efectuarse inicialmente una planificación para definir qué apariencia se le quiere dar, para lo que tiene mucha importancia el público objetivo. Para el caso de la revista, el público serán lectores de todas las edades, por lo que el diseño debe ser llamativo y dinámico, no necesariamente formal. Otro aspecto importante es la forma de desplazamiento de los usuarios en la pantalla, que debe ser fácil y cómoda.

Deben tomarse en cuenta los distintos lenguajes de programación que se utilizan en este tipo de diseños. Los más utilizados son: HTML, Javascript y PHP.

HTML se define en inglés como Hiper Text Markup Language y significa lenguaje de marcación de hipertexto. Es el lenguaje de marcas de texto utilizado en la creación de páginas web, fue creado en 1986 por el físico nuclear Tim Berners Lee. El entorno para trabajarlo es un procesador de texto como el que ofrece MS Office Word. A los documentos creados bajo este lenguaje se les llama etiquetas y se guardan con la extensión .htm o .html. Pueden ser mostrados por los visores de páginas de Internet (también llamados “*browsers*”) como Netscape, Mosaic, Mozilla, Opera y Microsoft Internet Explorer.¹⁰

Javascript es un lenguaje a través del cual se crean efectos especiales en las páginas como movimiento, cambios de color y otros dinamismos. También permite dar respuesta a las acciones del usuario en el caso de páginas interactivas, usando por ejemplo calculadoras, agendas y otros elementos que requieran la intervención del usuario y una respuesta de la página.

PHP son las siglas de Hypertext Preprocessor (preprocesador de hipertexto) y se usa como un complemento de HTML para lograr páginas más interactivas y funcionales.

Aparte de los lenguajes, se utilizan programas en el diseño. Dentro de ellos destacan “FrontPage” y “Dreamweaver MX”. FrontPage permite diseñar y modificar los sitios y las páginas individualmente y ayudan en su edición y mantenimiento. Dreamweaver es un *software* para crear páginas profesionales, añadiendo diseño y funcionalidad sin necesidad de programar manualmente bajo el código HTML.

El formato en el que se envíen los archivos que contienen las ediciones de la revista desde la empresa hacia el servidor para que los usuarios las consulten, se ha definido como *pdf*, que son archivos de un programa denominado Adobe Reader que fue inventado por la empresa Adobe

Systems y permite visualizar información en cualquier sistema informático y compartirla con cualquier persona. Es conveniente su uso, ya que aunque contenga fotografías, imágenes y colores, no ocupa tanto espacio de disco duro como lo hacen otro tipo de archivos. Por lo tanto los usuarios podrán bajar las ediciones de la revista fácilmente y guardarlas en su computadora cómodamente.

El proceso también incluye elegir un “*hosting*”, lo que en inglés significa hospedar o alojar y se interpreta como colocar una página en un servidor de Internet para que pueda ser consultada y vista en cualquier parte del mundo con acceso a Internet. En otras palabras es contratar un servidor que pueda hacer esto.

Luego hay que definir un dominio que es el nombre que identifica al sitio web y éste debe ser un nombre único en Internet. Por ejemplo, para la revista el dominio que se utilizará será www.laciudadperdida.com. El dominio está compuesto de tres partes, las letras doble ve que siempre van como identificación de Internet, el nombre de la organización y el tipo de la organización, dentro de estos últimos los más comunes son .com, .net, .mil, .org y .edu, que se refieren a comercial, network, militar, organización y educación.

Luego se tiene el proceso de transferir los datos a la página, para lo cual se utiliza el programa FTP, que son las siglas de File Transfer Protocol (protocolo de transferencia de archivos). A través de él se envían (suben) los datos al servidor y el usuario recibe (baja) esa información.

En el mercado se encuentran muchas empresas que se dedican a la creación de páginas web, lo cual incluye la contratación del *hosting*. El costo del diseño, dirección exclusiva para la empresa, cuentas de correo electrónico propias, ancho de banda, espacio de disco en servidor *web*, capacitación y otros pormenores se estima entre Q2,000 y Q5,000, dependiendo del proveedor que se trate, y la renovación del *hosting* anual tiene un costo de Q1,500. Para estos trabajos se ha contactado a las empresas Diseño Internacional Web Interactivo Gráfico, sitio Internet www.disenointernacional.com, teléfono 56576924 y WEBS123, sitio Internet www.webs123.net, teléfono 57627979.

¹⁰ Martínez Echeverría, Á. Manual Práctico de HTML. Universidad Politécnica de Madrid. Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Telecomunicación, 1995 (en línea). Consultado 10 jun 2007. Disponible en <http://www.etsit.upm.es/~alvaro/manual/manual.html#1>

4.3.6. Utilización de servicios de impresión externos

La impresión de los ejemplares de la revista no se llevará a cabo por el propio proyecto sino que se contratarán servicios externos, cuya amplia gama de oferentes en el mercado hace más conveniente trabajar de esta forma.

El hecho de llevar a cabo la impresión con medios propios significaría amplias inversiones en máquinas, espacios físicos, insumos y otros elementos, además de la contratación de personal especializado en este trabajo, lo que incrementaría enormemente la complejidad del proyecto. Estas inversiones posiblemente no reeditarían al proyecto de forma suficiente con la sola impresión de la revista, por lo que la nueva empresa tendría que diversificar las actividades y dedicarse a prestar otros servicios adicionales, con lo que la publicación de un medio de comunicación pasaría a un segundo o tercer plano, si es que vale la pena mantenerla en este esquema.

Basado en ello se ha decidido contratar servicios de impresión externos, para lo que se encuentran muchas facilidades por la existencia de una gran cantidad de imprentas que pueden prestar este servicio. Esto significa para el proyecto tomar en cuenta el costo correspondiente, pero lo libera del desarrollo de una actividad totalmente distinta a la que constituye el centro y objetivo que se ha planteado.

Luego de efectuar investigaciones en empresas pequeñas dedicadas a la impresión de escritos que llenan los requisitos técnicos para lograr trabajos de calidad, se llegó a la conclusión de elegir la siguiente:

Supergráfica Imperial
19 avenida 22-16 zona 6
Colonia Proyecto 4-10
Teléfono 22892804
Propietario Juan Pablo Valdez Salazar

Esta es una pequeña empresa con experiencia en la impresión de revistas de carácter religioso de distribución local en barrios de la zona 6 de la ciudad de Guatemala, además de otros tipos de impresos. Cuenta con las facilidades técnicas de maquinaria y equipo, una capacidad instalada adecuada y presta el servicio de diseño gráfico con costo adicional, si el cliente así lo requiere. La ubicación del taller es conveniente por estar relativamente cerca de la sede del proyecto.

En cuanto al costo que plantean, existen dos opciones:

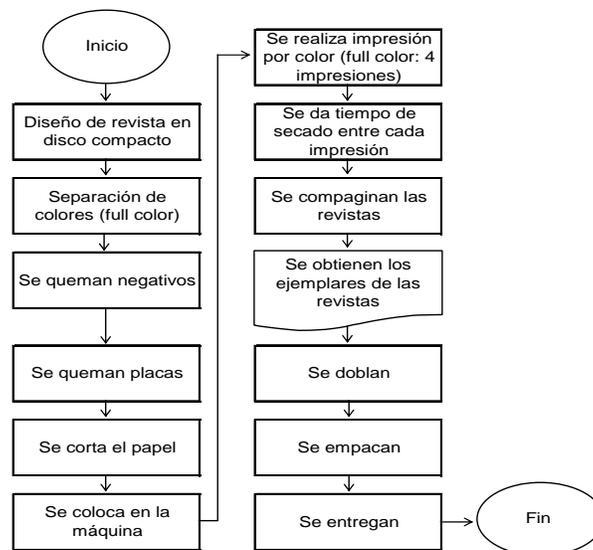
- Trabajo de diseño gráfico e impresión elaborado por la imprenta: costo para la revista Q27,500 por edición de 10,000 ejemplares tamaño carta, papel couché, full color, 16 páginas.
- Solamente servicio de impresión: costo para la revista Q26,000 por edición de 10,000 ejemplares con las mismas características.

Se ha decidido la segunda opción, no solamente por el menor costo, sino que es más conveniente tener el trabajo de diseño gráfico dentro de la sede del proyecto y cercano al Director General, lo que hará tener mayor versatilidad y libertad de acción en cuanto a la decisión del formato final de cada edición. Si se tuviese que contratar externamente también esta fase del proceso, el factor tiempo podría constituirse en un elemento crítico que produciría inconveniencias en el desarrollo del trabajo. Además, el hecho de tener un departamento de diseño propio genera un puesto de trabajo que, aunque de tiempo parcial, constituye un efecto social y económico positivo que genera el proyecto.

4.3.7. Descripción básica del proceso de producción dentro de la imprenta

Aunque el proceso de impresión será contratado externamente, es importante conocer los pasos básicos que se llevan a cabo dentro de la imprenta, los que describen en el siguiente esquema:

Figura 4.10
Esquema del proceso de impresión de la revista dentro de la imprenta



Fuente: elaboración propia con base a investigación de campo

4.3.8. Descripción de las instalaciones, equipos y personal

El desarrollo del negocio requiere de un local que constituya la sede, así como cierto equipamiento para el desarrollo de las actividades, todo ello además del personal que lo ponga en funcionamiento. Los detalles al respecto se describen a continuación.

4.3.8.1. Instalaciones

No es necesaria la adquisición de un local propio, dado que por el monto de la inversión que habría que realizar resulta más conveniente alquilar un local que cubra las necesidades de localización, espacio y comodidad, por lo que se ha determinado rentar uno, cuyos detalles se han especificado en el apartado 4.2.2.

Los espacios físicos que son necesarios en las instalaciones son los siguientes:

- Dirección General. Aquí se ubicará el Director General.
- Departamento de Diseño. Lugar específico para el diseñador gráfico.
- Sala de reuniones. Espacio destinado a reuniones de personal, atención de visitas y ubicación del vendedor.
- Área de secretaría. Será el sitio que ocupará la secretaria de la oficina.
- Sala de espera. Ubicará a las personas que visiten las instalaciones y tengan que esperar ser atendidas.

El centro comercial en el que se ha decidido instalar el proyecto cuenta con locales de distintos tamaños. Se ha decidido optar por uno de 32 metros², 8 metros de fondo por 4 metros de ancho, que cubre las necesidades espaciales que se requieren para desarrollar las actividades diarias de una manera funcional.

El local cuenta con un servicio sanitario que ocupa 1.8 metros², 2 m. por 0.9 m. La oficina de la Dirección General tendrá 6.2 metros², 3.1 m. de largo por 2 m. de ancho; las mismas medidas serán para los espacios del Departamento de Diseño y de la sala de reuniones; la sala de espera y el área de la secretaría, en conjunto, tendrán 4 m. por 2 m., haciendo 8 metros². Se contará con un pasillo de 4 m. de largo por 0.9 m. de ancho, que va desde el área de la secretaría hasta el servicio sanitario y distribuye hacia cada una de las demás oficinas.

Tanto la Dirección General como el Departamento de Diseño se ubican en el fondo del local, buscando un ambiente de trabajo más tranquilo y aislado, ya que las especialidades

correspondientes requieren de altos niveles de concentración mental, por lo que es más conveniente estar alejados de la puerta.

Los espacios serán divididos por paneles de madera para obtener oficinas individuales. El frente del local es de armazón de aluminio y vidrios de techo a piso, al medio una puerta grande de 2.2 m. de alto por 1.1 de ancho. Esta instalación ya la traen los locales y es conveniente mantenerla. Por lo tanto, el frente es transparente y tendrá vista hacia el área de la secretaria y la sala de espera, en tanto que las demás oficinas estarán en la parte de adentro, sin vista hacia fuera del local.

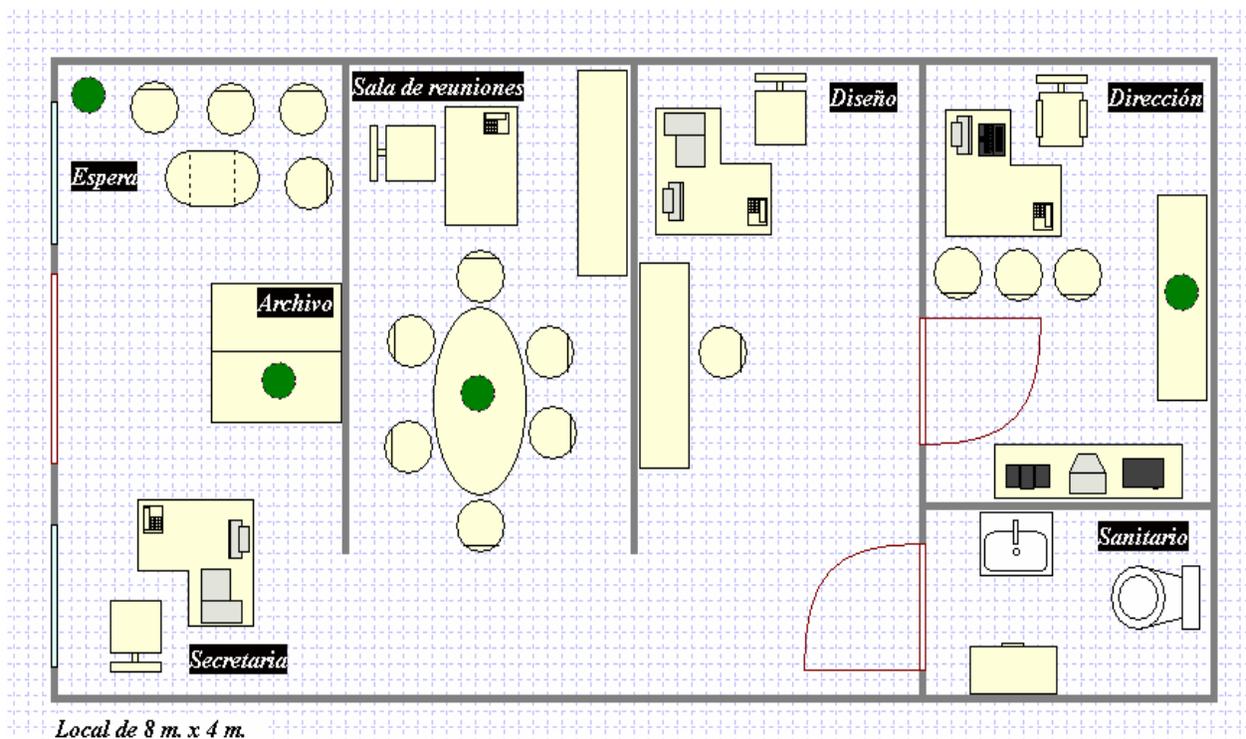
Los gastos de instalación que se contemplan para el proyecto toman en cuenta el acondicionamiento del local de una manera sencilla pero adecuada, procurando cumplir con los aspectos ergonómicos del trabajo de oficina, especialmente en lo referente a iluminación, ruido y temperatura, así como una decoración sobria pero agradable para las personas que laboren en el sitio.

Los establecimientos vecinos constituyen locales comerciales que instalan negocios que pueden ser de ropa, sitios de Internet, salones de belleza, ventas de electrodomésticos y otros. El local elegido se ubica en el interior del centro comercial, por lo que no tiene contacto directo con la calle. Cuenta con energía eléctrica, agua, seguridad de la policía particular del edificio, extracción de basura y servicios sanitarios adicionales al propio en las áreas públicas del centro comercial.

Las distribuciones espaciales que se han considerado obedecen principalmente al espacio disponible que proveen los locales del centro comercial elegido para ubicarse, pero se han distribuido de una manera adecuada para que se cuente con facilidad de movimiento, comodidad y ambiente agradable de trabajo.

Un plano aproximado de las instalaciones se muestra en la siguiente figura:

Figura 4.11
Plano de las instalaciones de la revista



Fuente: elaboración propia basado en programa "Room Arranger"

4.3.8.2. Mobiliario y equipo

El equipo a utilizar será el necesario para desarrollar las actividades de redacción, diseño y administración, básicamente. En su adquisición se tomarán en cuenta los aspectos ergonómicos aplicables a los espacios de trabajo de oficina, con el objeto de que el personal que permanezca dentro de ésta no sufra incomodidades ni afecciones a su salud, ello de acuerdo a especificaciones que se describen más adelante.

El siguiente cuadro detalla el mobiliario y equipo a ser adquirido y el departamento al que corresponde.

Cuadro 4.2
Mobiliario y equipo a ser adquiridos

Cantidad	Descripción	Costo unitario en quetzales	Costo total en quetzales	Ubicación
Mobiliario				
3	Escritorio tipo "L" de dos piezas	2,000.00	6,000.00	Dirección, Diseño, secretaria
1	Escritorio tipo "Ergo 120"	800.00	800.00	Ventas
4	Sillas tipo secretarial ajustables	300.00	1,200.00	Dirección, Diseño, Ventas, secretaria
14	Sillas tipo espera	100.00	1,400.00	Dirección, Diseño, sala de reuniones, sala de espera
2	Anaqueles	900.00	1,800.00	Dirección, sala de reuniones
1	Mueble para colocar equipos	300.00	300.00	Dirección
1	Mesa de trabajo	400.00	400.00	Diseño
1	Mesa de reuniones	500.00	500.00	Sala de reuniones
2	Archivos de cuatro gavetas	700.00	1,400.00	Secretaria
1	Mesita para sala de espera	300.00	300.00	Sala de espera
1	Mueble para baño	500.00	500.00	Servicio sanitario
30	Dispensadores para distribución de revistas	50.00	1,500.00	Puntos de distribución
Subtotal mobiliario			16,100.00	
Equipo				
1	Computadora portátil	10,000.00	10,000.00	Dirección
2	Computadoras de escritorio	10,000.00	20,000.00	Diseño, secretaria
3	Impresoras	1,000.00	3,000.00	Dirección, Diseño, secretaria
2	Memorias USB	200.00	400.00	Dirección, Diseño
1	Cámara digital	2,500.00	2,500.00	Dirección
1	Grabadora tipo reportero	200.00	200.00	Dirección
1	Televisión con DVD	4,000.00	4,000.00	Dirección
4	Aparatos telefónicos	200.00	800.00	Dirección, Diseño, Ventas, secretaria
Subtotal equipo			40,900.00	
Total			57,000.00	

Fuente: elaboración propia con base a investigación en mercado de mobiliario y equipo

El equipo principal a ser adquirido tiene las siguientes características:

Las computadoras de escritorio serán marca Bion Media Center 2000, procesador Intel Core 2 Duo E440 de 2.0 Ghz, 1 Gb de memoria RAM, disco duro de 320 Gb, monitor de 19 pulgadas con LCD rectangular, quemador para DVD y CD, tarjeta de televisión, control remoto, tarjeta de video de 128 Mb independiente, bocinas Bion 4.1, web cam Bion USB 1.3 MPX, mouse óptico, teclado inalámbrico A4Tech. Se incluye licencia para Windows Vista Home Premium en español.

La computadora portátil será marca Hewlett-Packard con procesador Intel Core 2 Duo E4300 de 1.8 Ghz, memoria RAM de 1 Gb, disco duro de 320 Gb, quemador DVD con tecnología "lightscribe", monitor de 19 pulgadas LCD rectangular HP flat panel; el equipo incluye Windows Vista Home Basic en español.

En cuanto a las impresoras, dos serán marca Hewlett-Packard multifuncionales, modelo C4180 y para el Departamento de Diseño, una marca Lexmark, modelo X1290, 17 páginas por minuto en negro y 9 en color, 4800 X 1200 dpi, escaneo de hasta 600 X 1200 dpi de resolución.

Las memorias USB serán marca ScanDisk U3 Smart, de 4.0 Gb.

Los otros equipos serán una grabadora pequeña estilo periodista marca Sony; una televisión marca Bion con DVD Multimedia Cyber Home, pantalla plana de 29 pulgadas, sonido estéreo digital con bocinas modalidad teatro en casa 5.1 Bion.; una cámara fotográfica digital marca Benq con resolución de 10 megapíxeles, 4x de zoom, pantalla de 3.0 pulgadas, con lente profesional.

4.3.8.3. Personal

El personal, cuyo perfil será descrito en el Estudio Administrativo, se resume en los siguientes puestos:

- Un Director General
- Un Diseñador Gráfico
- Un Vendedor
- Una Secretaria
- Un Mensajero

Como se ha mencionado y se desarrollará más adelante, los únicos puestos de tiempo completo son el Director General y la secretaria, quienes laborarán jornadas de ocho horas diarias obligatorias.

El Director General ejercerá labores gerenciales en el ámbito administrativo, así como la toma de decisiones en cuanto al contenido de la revista y su diseño final. En ese sentido, su labor será administrativa y periodística.

El diseñador gráfico se encargará de elaborar el diseño de la revista, de acuerdo con los contenidos que le proporcione el Director General.

El vendedor será el encargado de vender los espacios publicitarios de la revista, lo que incluye el contacto inicial con los clientes, visita, presentación del servicio, muestra de tarifas y cierre. De acuerdo a las necesidades de la empresa podrá considerarse la participación de más de un vendedor.

La secretaria estará a cargo de recibir, enviar y ordenar la correspondencia escrita, archivar la documentación que corresponda, emitir contratos, atender visitas, llamadas telefónicas y labores administrativas en general.

En cuanto al mensajero, su misión es entregar material y recogerlo de la imprenta, colocar los ejemplares en los dispensadores de cada punto de distribución para cada edición, las visitas de mantenimiento que se considere necesarias a dichos puntos, así como llevar facturas de cobro y recoger cheques de los clientes. También hará las compras de insumos que se necesiten.

4.3.9. Insumos

Los insumos que se necesitarán en la marcha del proyecto tienen que ver con los procesos de recolección de información, diseño de la revista y proceso administrativo. Dado que el manejo de la información está basado en sistemas electrónicos, la utilización de insumos no es significativa, estando destinada principalmente para la elaboración de pruebas de ejemplares para su examen, análisis y toma de decisiones finales.

Para recolección de la información se requiere los siguientes elementos:

- Hojas de papel para impresión de pruebas
- Tinta de impresora para impresión de pruebas
- Discos láser para grabación de información
- Casetes para grabación de audio en entrevistas

Para el diseño de la revista se requiere los siguientes elementos:

- Hojas de papel para impresión de pruebas
- Tinta de impresora para impresión de pruebas
- Discos láser para grabación de información

Para el proceso administrativo se requiere de los siguientes insumos de oficina:

- Hojas de papel para impresiones
- Cuadernos de notas
- Lapiceros

- Lápices
- Tinta para impresora
- Engrapadoras
- Sacabocados
- Útiles varios

4.3.10. Espacios publicitarios

El punto clave en cualquier empresa lo constituye la venta del producto o servicio que provee. En tanto este factor no sea eficiente, no se lograrán los objetivos por los cuales se ha puesto en marcha cualquier proyecto con afán de rentabilidad. Por ello es que habrá que ponerle mucha atención a este aspecto y se considera apoyar y motivar a las personas que se desenvuelvan en este departamento de la nueva empresa.

Derivado de esto es que se ha contemplado dentro de los costos un rubro mensual de capacitación e investigación, que estará destinado a la elevación del nivel profesional del personal, especialmente el de ventas. Con ello el equipo de trabajo podrá acceder a cursos de actualización, cada quien en su área, e investigación de nuevas formas de mejorar el trabajo. Sin embargo, se dará énfasis a las oportunidades que existan de mejorar constantemente el perfil de vendedor o vendedores que se contraten, en sentido de nuevas técnicas de ventas, sesiones de motivación, seminarios, etcétera.

El equipo de ventas podrá estar integrado por una o más personas. El objetivo será colocar en los clientes ocho espacios publicitarios de página completa quincenalmente; este trabajo es factible de desarrollarse por un solo vendedor, dado que la experiencia, contactos y estrategias personales hacen que el inicio del trabajo sea intenso, pero al alcanzar los objetivos de cierre de ventas, lo que queda es brindar un mantenimiento a cada cuenta, para lo cual no es necesario invertir mucho tiempo, sino mantener presencia y constancia en el contacto con los clientes. Por ello se ha pensado en que esta posición sea a tiempo parcial. Sin embargo, si las circunstancias lo ameritan, se podrá llegar a tener dos o tres vendedores.

Esto último podría causar que se vendiesen más de los ocho espacios publicitarios previstos. El resultado sería un mayor nivel de ventas, que obligaría a incluir la proporción adicional en contenido de información, lo que redundará en un medio más completo y con mejores ingresos que lo planeado. Se debe tener presente que el contenido de información no debe ser menor que los espacios publicitarios, ya que se trata de mantener la imagen del medio como una revista cultural,

sin exagerar las áreas de anuncios. Por ello se ha definido la proporción de 50% en contenido y 50% en publicidad.

Se tiene establecida la venta únicamente de páginas completas de la revista de 11” por 8.5”, dado que los clientes objetivo serán empresas grandes principalmente, con el objeto de facilitar las formas de control, cobro y administración de la cartera correspondiente.

Se ha establecido una comisión de Q625 por anuncio colocado para cada vendedor, que resulta atractivo por tratarse de una posición de tiempo parcial, en la modalidad de “*free lance*”. Para una sola persona, vendiendo ocho anuncios por edición, resulta en un ingreso mensual de Q10,000.

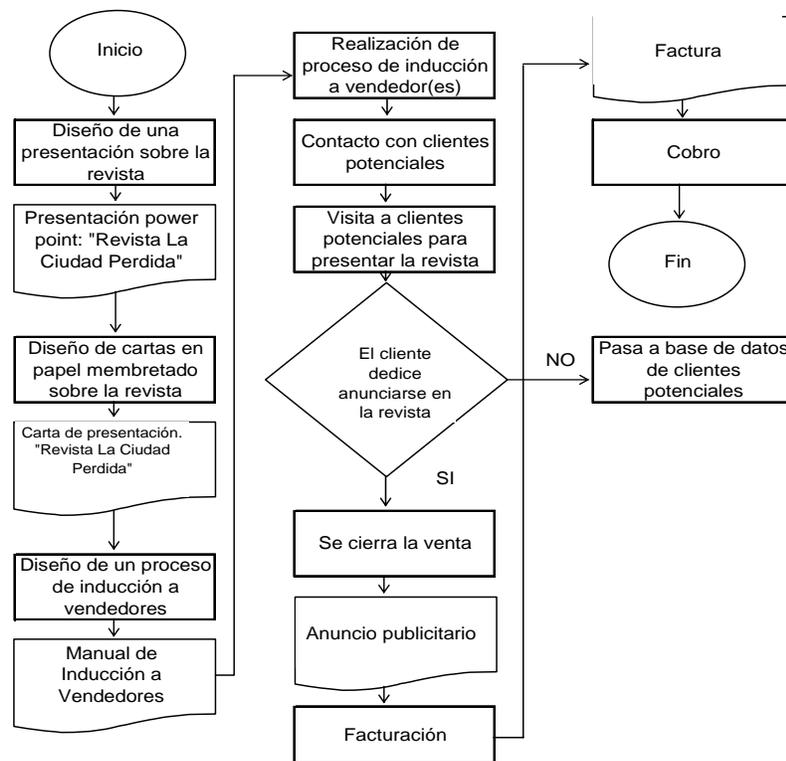
De inicio se trabajará el contenido de cuatro ediciones, dejando pendientes los espacios publicitarios correspondientes que serán ofrecidos por el equipo de ventas.

El Director General elaborará una presentación sobre la revista como medio cultural y diseñará un proceso de inducción a vendedores sobre su conocimiento, las tarifas, las comisiones y las ventajas de trabajar para este medio de comunicación. Se emitirán cartas en papel membretado de la empresa, haciendo una descripción del medio de comunicación y se ofrecerán los espacios publicitarios a los clientes, buscando motivar su interés en participar en un medio de hacer llegar el conocimiento al público y al mismo tiempo de las características de su producto o servicio a los consumidores y la oportunidad de hacerlo mediante el fomento a la lectura de contenidos que elevarán el nivel de cultura general de los lectores.

A través de la guía telefónica y otros directorios o por referidos, el vendedor contactará a las personas encargadas de publicidad en las distintas empresas e instituciones y se concertará una cita para mostrarles en qué consiste la revista y entregarles la nota escrita con la información pertinente. En las visitas iniciales, el Director General podrá acompañar al vendedor en la presentación para mostrar una imagen de profesionalismo.

De acuerdo a los pasos que deben seguirse en el proceso de venta de espacios publicitarios, el siguiente esquema muestra de forma gráfica el detalle de las fases a seguir en la búsqueda de la formación de una cartera de clientes plenamente establecida:

Figura 4.12
Proceso de venta de espacios publicitarios



Fuente: elaboración propia con base a diseño de proceso de venta establecido

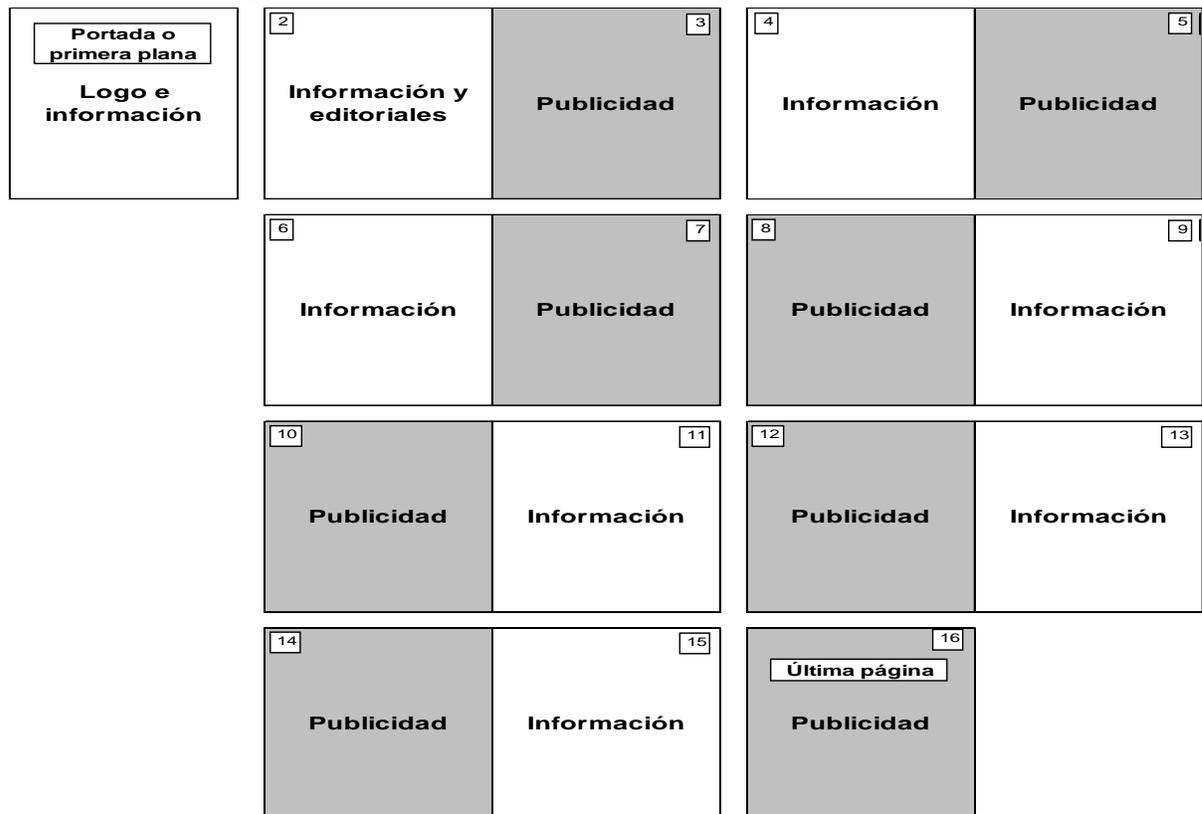
De los cierres que se obtengan en las distintas visitas que se efectúen, se elaborará un contrato en el que la revista se compromete a publicar el anuncio que el cliente le solicite en una o más ediciones y el cliente se obliga a pagar la tarifa correspondiente. Luego de publicado lo solicitado por el cliente, se procede a la facturación y cobro y al pago de las comisiones de ventas.

Existe la posibilidad de que el mismo medio de comunicación, que en su interior presenta los datos de ubicación física, telefónica y electrónica, sirva como vendedor, ya que los anunciantes que estén interesados contactarán directamente a la oficina, sin la intervención de personal de ventas. En este caso, la cuenta será asignada al vendedor contratado o a aquel que esté siendo más exitoso si fueran más de uno, quedando obligado a darle al cliente la atención que corresponde. Esta comisión no se pagará pero si las subsiguientes que la atención del vendedor logre de ese cliente.

Las páginas de la revista destinadas para la venta de espacios publicitarios se muestran en el siguiente esquema. Las páginas claras corresponden a espacio destinado a información expresada

en artículos, entrevistas, reportajes y otros género periodísticos a utilizar, en tanto que las páginas oscuras a espacios publicitarios:

Figura 4.13
Páginas de la revista destinadas a espacios publicitarios



Fuente: Elaboración propia

4.3.11. Visualización de la revista

En términos generales, la revista tendrá una visualización agradable, con la utilización de colores discreta y atractiva a la vista, incluyendo fotografías y gráficos ilustrativos. En parte, la sobriedad de la presentación será una característica, aunque en las ocasiones que lo amerite los adornos y combinaciones de formas entre textos e ilustraciones serán utilizados.

No es recomendable una presentación plagada de ornatos y realces que pudiesen provocar un choque desagradable a la vista, sino más bien una combinación de estilo entre formal, juvenil, gracioso o ingenioso, dependiendo del tema del artículo o género periodístico que se trate en la edición que corresponda. Tampoco será recomendable una revista que muestre demasiada seriedad, tomando en cuenta que el público lector incluirá edades correspondientes a niñez, adolescencia y juventud.

Todo esto es aplicable al medio escrito y a la edición electrónica. La página web de la revista será atractiva, con un diseño moderno y amigable en cuanto a su manejo para que los visitantes encuentren facilidad para bajar las ediciones de la revista que deseen, que será una copia en forma electrónica del documento que se distribuya físicamente.

Una visualización aproximada de la revista se presenta en la siguiente ilustración. En ella se muestran dos páginas, la primera plana y la página editorial; se ha utilizado el estilo a dos columnas y la impresión es a tiro y retiro, siendo éstas las páginas 1 y 2. La portada contiene el logo del medio y un artículo de interés, en tanto que la siguiente incluye el editorial y una columna invitada; lo importante en la figura es percibir la visualización general, no importando los contenidos específicos:

Figura 4.14
Visualización aproximada de dos páginas de la revista

La Ciudad Perdida
Periodismo alternativo diferente

En esta edición:
 Economía: Algo sobre el TLC (1)
 Editorial (2)
 Opinión: Columnas (2)
 Política: La geopolítica mundial (4)
 Sociología: La cultura y la técnica (6)

Economía: Algo sobre el TLC
 Hoy día, para los estudiantes, profesionales, padres de familia y la ciudadanía en general resulta de suma importancia conocer aspectos relativos a los tratados de libre comercio, no solamente desde el punto de vista conceptual, sino de la aplicación práctica que estos instrumentos del comercio internacional tienen.

La ratificación por parte del Congreso de la República del tratado de libre comercio que los países de Centroamérica y la República Dominicana han negociado con Estados Unidos (conocido como RD CAUSA o RD CPTA), ha generado en la ciudadanía de los guatemaltecos la necesidad de hacer el tema, con los elementos de juicio con que se cuenta para hacerlo.

Antes de abrirse dando la perspectiva conceptual al asunto, se pretende revisar que los tratados de libre comercio son acuerdos que se firman entre países para establecer normas que rigen sobre las transacciones comerciales que esos países llevan a cabo entre sí. Estos acuerdos se promueven o otorgan como instrumento de negociación que regulan en su base para la realización de las negociaciones entre las naciones involucradas, y su rol como principal fuente de los productos y servicios que serán ofrecidos, así como los servicios (impuestos de importación) que se establecen para ellos, que tendrán vigencia en los países signatarios.

Guatemala ha firmado tratados comerciales con distintos países. De manera ilustrativa se hace referencia a México y Colombia con El Salvador y Honduras, como ejemplo. Para el caso del RD CAUSA, este presenta algún grado mayor de complejidad porque incluye, además de lo común (comercio, aspectos relativos al medio ambiente, al tema laboral y la propiedad intelectual, entre otros). El abarcamiento consta de 20 capítulos, siendo ellos: disposiciones generales, definiciones generales, trato nacional y acceso de mercancías al mercado, reglas de origen y procedimientos de origen, administración aduanera y facilitador del comercio, medidas sanitarias y fitosanitarias, normas técnicas de comercio, medidas de defensa comercial, compra del sector público, inversión comercial transnacional, servicios financieros, telecomunicaciones, comercio electrónico, derechos de propiedad intelectual, laboral, medio ambiente, transparencia, administración de recursos y creación de capacidades relacionadas con el comercio, solución de controversias, excepciones, disposiciones finales, reglas de origen específicas. Como se puede apreciar, la lista es bastante compleja. Sin embargo, se es imprescindible necesario diseñar todo el contexto, sino más bien resulta

EDITORIAL

Hoy más que nunca una nueva aventura emprendencial llenada de utilidades principalmente dentro del ambiente universitario con orientación económica y social, el verdadero objetivo es alcanzar no sólo al estudiante, sino a sus señores familiares, ya que el conocimiento es un instrumento de desarrollo que debe llegar a toda la población.

Los temas a tratar serán de carácter local, enfatizando aspectos socioeconómicos de interés para el guatemalteco. La expresión periodística se realizará a través de los distintos géneros como el artículo, el reportaje, la entrevista y la columna, entre otros, dejando como opción especial la noticia, dado que los otros medios existentes en Guatemala presentan diariamente una cobertura e información sobresaliente. Así, se cubrirá la economía, la sociedad, el arte, la literatura, el deporte y muchos otros aspectos de los cuales la población está ávida de conocimientos. No se pretende, por supuesto, apropiarse de la verdad absoluta, ni mucho menos otorgar la verdad presentada no, simplemente se propone un tema de conversación por lo familiar guatemalteco, los compañeros de estudio, de trabajo y la población en general.

ANÚNCIESE EN LA CIUDAD PERDIDA!!!

Fuente: Elaboración propia con base a diseño publicado

4.3.12. Flujograma de las etapas del proceso y calendarización de actividades

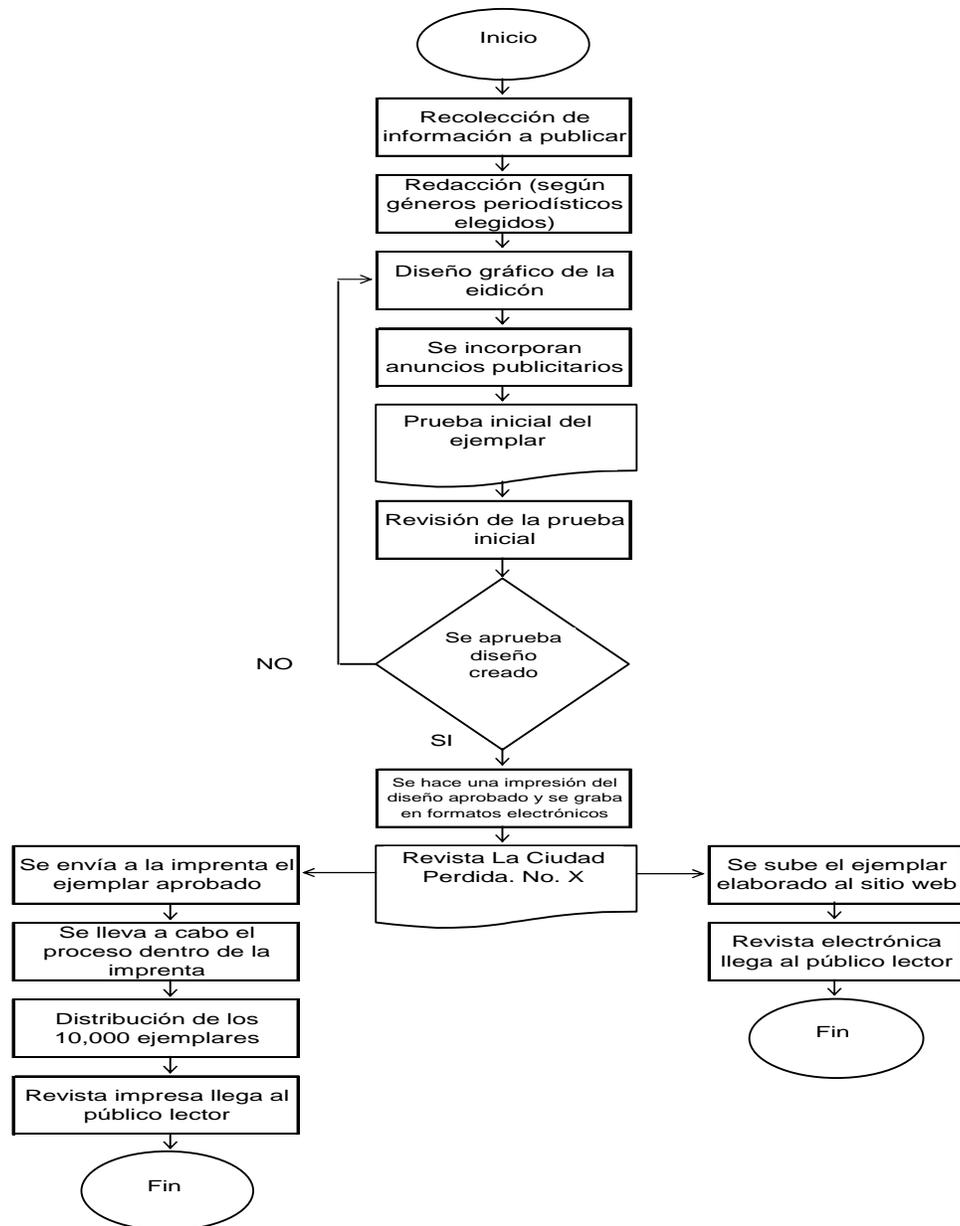
Para facilitar la percepción de las etapas del proceso se ha elaborado un flujograma que las resume. Primeramente se tiene una etapa de recolección de información, la cual consiste en investigaciones bibliográficas, en Internet, entrevistas y otras formas de indagación.

Luego, la información se procesa y se convierte en productos terminados a través de artículos y reportajes. Por su parte, el diseñador acopla y le da forma idónea a los contenidos generados por el Director General y le da el diseño final.

Teniendo definido el ejemplar de la revista se procede a grabarlo en formatos electrónicos. Uno servirá para enviarlo a la imprenta para su edición en papel, en tanto que el otro servirá para ser subido a la publicación en el sitio de Internet.

El proceso se muestra en el siguiente esquema:

Figura 4.15
Flujograma del proceso de producción de la revista

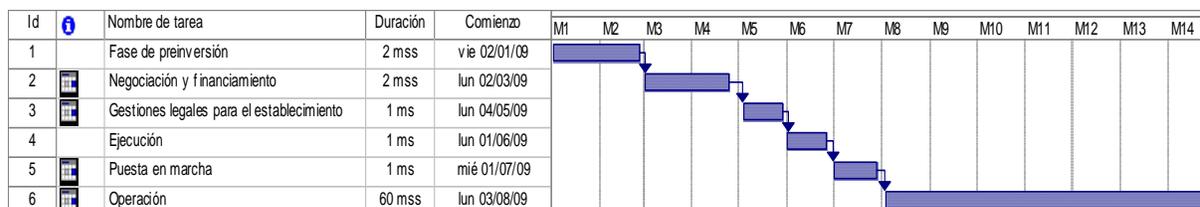


Fuente: Elaboración propia con base a diseño establecido

La calendarización de actividades se tiene prevista para iniciar en 2009, arrancando con la fase de preinversión por dos meses. Luego, se contempla un período igual para negociación del financiamiento necesario para hacer realidad el proyecto; así mismo, un mes para efectuar las gestiones legales de su establecimiento, un mes para ejecutarlo, cuyas actividades incluyen las

compras necesarias, instalación de la oficina, contratación de local, personal y servicios. Se define la puesta en marcha como la generación de la primera edición, o sea el primer mes de actividades, y luego seguir operando normalmente durante el año y los siguientes períodos. El siguiente diagrama lo muestra en forma gráfica:

Figura 4.16
Calendarización de actividades



Fuente: Elaboración propia con base a calendario establecido

4.4. Resumen del Estudio Técnico

Los aspectos técnicos se han cubierto a través de los puntos que se presentan a continuación. En cuanto al tamaño, éste se mide de acuerdo a la capacidad que la nueva empresa tendrá, habiéndose establecido en 10,000 ejemplares quincenales de la revista.

La macrolocalización se ha establecido en el área Norte de la ciudad de Guatemala, en específico en las zonas 2, 6, 17 y 18, aunque, como se ha indicado antes, personas de otros lugares podrán tener acceso a la revista si se acercan a los puntos de distribución, además que la versión electrónica por Internet presenta un alcance ilimitado. La microlocalización, ubica las oficinas del proyecto en el Centro Comercial Meta Terminal Norte, 11 avenida 6-38 zona 18, Colonia Atlántida.

Las distancias a recorrer en el desarrollo de las actividades diarias del medio a implementar son diversas, tales como viajes por compras de insumos, búsqueda de información periodística, diligencias a la imprenta y visita a los sitios de distribución, estando en su mayoría próximas a la sede. Derivado de ello se ha estimado un monto de Q1,000 mensuales por pago de taxis y combustible para el vehículo del mensajero.

El proceso de producción arranca con la planificación y recolección de información desde distintos puntos de la ciudad o desde la propia oficina, para luego redactarla y acomodarla de acuerdo a los géneros periodísticos a utilizar en cada edición. El material completo se pasa al Departamento de Diseño que le dará la forma definitiva a la revista. Paralelamente se trabaja la edición electrónica que será subida al sitio de Internet. Los servicios de impresión serán contratados a terceros, por

ser ésta la modalidad más conveniente al proyecto, evitándose así costosas inversiones en equipo. Al estar terminados los ejemplares serán distribuidos hacia los puntos de entrega, a donde acudirá el público a tomarlos gratuitamente.

Las instalaciones consisten en una oficina calculada en 32 metros², que albergará los departamentos y el personal a ser contratado. El mobiliario y equipo consiste en aditamentos de oficina, principalmente escritorios, computadoras, impresoras y otros. Además, algún equipo periodístico como cámara digital, grabadora y televisión.

El personal que integrará el equipo de trabajo serán el director general, un diseñador gráfico, un vendedor, una secretaria y un mensajero. Se mantendrá un inventario de insumos consistentes también en elementos típicos de oficina.

Los espacios publicitarios serán vendidos utilizando la estrategia de visita directa a los clientes. Inicialmente se elaborará un diseño de capacitación a vendedores; también una presentación de la revista y cartas informativas sobre los pormenores del medio. Se procederá a contactar clientes potenciales y luego a visitarlos de parte del vendedor contratado, o bien del director general, buscando los cierres correspondientes, para así publicar los anuncios, facturar y proceder al cobro.

Se tienen establecidos ocho espacios para la publicidad a vender, distribuyéndolos dentro de las distintas páginas de cada edición. Los anuncios internos tendrán el precio de Q7,000 y el de contraportada Q8,000, dado su mayor impacto.

En resumen, el proceso se concreta en recolección de información a publicar, redacción, diseño gráfico, obtención del ejemplar final, grabación en formatos electrónicos, envío a la imprenta para su impresión en papel, subida al Internet y distribución de ejemplares físicos.

CAPÍTULO 5

5. ESTUDIO ADMINISTRATIVO Y LEGAL

La parte legal y administrativa dentro de la que se involucra el proyecto se desarrolla en el presente capítulo, siendo la base que le da el sustento de operar legalmente y con los elementos necesarios de la administración moderna para garantizar su éxito.

5.1. Aspectos legales

El proyecto operará como una empresa individual adscrita a los regímenes legales que privan en Guatemala para este tipo de empresas. La base que sustentará legalmente al proyecto está dada por el Código de Comercio, Ley del Impuesto Sobre la Renta, Ley del Impuesto al Valor Agregado y la Ley del Instituto de Previsión Social del Periodista. En cuanto al tema laboral, se regirá por lo que establece el Código de Trabajo y en lo relativo a la seguridad social, no se aplica lo establecido por el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social IGSS, ya que únicamente se tendrán dos personas laborando a tiempo completo y dos a tiempo parcial, todos con una modalidad de contratación por servicios, debiéndose exigirles factura por los servicios prestados. Bajo estas circunstancias la inscripción al seguro social no procede. Lo relativo a cada una de las leyes mencionadas que afectará a la revista, así como el tratamiento legal de la contratación de espacios publicitarios, se describe a continuación:

5.1.1 Código de Comercio

Dado que la figura legal que se ha establecido para operar es la de comerciante individual, el Código de Comercio establece que los comerciantes deben inscribirse ante el Registro Mercantil de la República y obtener las patentes que corresponde. En relación a la contabilidad, serán contratados los servicios de empresas independientes que se dedican a llevar contabilidades de empresas. Los artículos de esta ley que afectan principalmente al negocio son los siguientes:

“Artículo 2. Comerciantes. Son comerciantes quienes ejercen en nombre propio y con fines de lucro, cualesquiera actividades que se refieren a lo siguiente:

- La industria dirigida a la producción o transformación de bienes y a la prestación de servicios.

Artículo 334. Obligados al registro. Es obligatoria la inscripción en el Registro Mercantil jurisdiccional:

- De los comerciantes individuales que tengan un capital de dos mil quetzales o más.
- De todas las sociedades mercantiles.
- De empresas y establecimientos mercantiles comprendidos dentro de estos extremos.

Artículo 335. Comerciante individual. La inscripción del comerciante individual se hará mediante declaración jurada del interesado, consignada en formulario con firma autenticada, que comprenderá:

- Nombres y apellidos completos, edad, estado civil, nacionalidad, domicilio y dirección.
- Actividad a que se dedique.
- Régimen económico de su matrimonio, si fuere casado o unido de hecho.
- Nombre de su empresa y sus establecimientos y sus direcciones.
- Fecha en que haya dado principio su actividad mercantil.
- El registrador razonará la cédula de vecindad del interesado.

Artículo 368. Contabilidad y registros indispensables. Los comerciantes están obligados a llevar su contabilidad en forma organizada, de acuerdo con el sistema de partida doble y usando principios de contabilidad generalmente aceptados. Para ese efecto deberán llevar, los siguientes libros o registros:

- Inventarios;
- De primera entrada o diario;
- Mayor o centralizador;
- De estados financieros;
- Además podrán utilizar los otros que estimen necesarios por exigencias contables o administrativas o en virtud de otras leyes especiales.

También podrán llevar la contabilidad por procedimientos mecanizados, en hojas sueltas, fichas o por cualquier otro sistema, siempre que permita su análisis y fiscalización.

Los comerciantes que tengan un activo total que no exceda de veinticinco mil quetzales (Q.25,000), pueden omitir en su contabilidad los libros o registros enumerados anteriormente, a excepción de aquellos que obliguen las leyes especiales".¹¹

¹¹ Congreso de la República de Guatemala. 1970. Código de Comercio. Decreto Ley 2-70.

5.1.2 Inscripción al Registro Mercantil

El Registro Mercantil de Guatemala proporciona facilidades para inscribir comerciantes individuales y empresas. Los requisitos para formalizar la inscripción de una empresa propiedad de una persona individual son los siguientes:

- Presentar formulario de inscripción de comerciante individual y de empresa con firma autenticada del propietario.
- Presentar certificación contable firmada y sellada por un contador.
- Presentar cédula de vecindad original. Solicitar una orden de pago y cancelar en la agencia bancaria que funciona dentro de las instalaciones del Registro, la cantidad de Q100.00 por la inscripción de la empresa y Q75.00 por la inscripción del comerciante.
- La patente de comercio de empresa estará lista para ser retirada 24 horas después de la presentación del expediente con la respectiva orden de pago porteada por el banco.

Procedimiento de inscripción

- Comprar un formulario de solicitud de inscripción de comerciante y de empresa mercantil que tiene un valor de Q2.
- Pedir una orden de pago y cancelarla en el banco por Q75.00 para inscripción como comerciante.
- Con la orden de pago ya cancelada, presentar expediente en las ventanillas receptoras de documentos en un fólder tamaño oficio con pestaña. El expediente debe contener el formulario correspondiente con firma autenticada de propietario (llenando únicamente la información personal del comerciante).
- Cédula de vecindad.
- El expediente es calificado por el departamento de empresa.
- El formulario debe ser llenado a maquina.
- La fecha de la autentica debe coincidir con la fecha del formulario.

5.1.3 Ley del Impuesto sobre la Renta

Esta ley afecta al negocio específicamente en lo relativo al pago del impuesto. Se puede optar por dos modalidades, la de pago del 5% sobre el valor de las ventas, o bien, el régimen especial o régimen optativo que consiste en deducir de las ventas los costos y al resultante aplicarle el 31%. Los cálculos iniciales indican que es más conveniente el régimen del 5%, por lo que se optará inicialmente por este; sin embargo, si en el futuro se desea cambiar la ley lo permite. Los artículos de esta ley que se refieren a la tributación a que estará afecto el proyecto son los siguientes:

“Artículo 44. Tipo impositivo y régimen para personas individuales y jurídicas que desarrollan actividades mercantiles y otros entes o patrimonios afectos. Las personas individuales o jurídicas constituidas al amparo del Código de Comercio, domiciliadas en Guatemala, así como los otros entes o patrimonios afectos a que se refiere el segundo párrafo del artículo 3 de esta ley, que desarrollan actividades mercantiles, con inclusión de las agropecuarias, deberán pagar el impuesto aplicando a su renta imponible, a que se refiere al artículo 37 “B”, una tarifa del cinco por ciento (5%). Dicho impuesto se pagará mediante el régimen de retención definitiva o directamente a las cajas fiscales, de conformidad con las normas que se detallan en los siguientes párrafos. Estas personas, entes o patrimonios deberán indicar en las facturas que emitan que pagan directamente a las cajas fiscales el cinco por ciento (5%) o que están sujetos a retención del cinco por ciento (5%).

Los contribuyentes a que se refiere este artículo, podrán optar por el régimen de pago del impuesto previsto en el artículo 72 de esta ley.

Artículo 72. Régimen optativo de pago del impuesto. Las personas jurídicas y las individuales, domiciliadas en Guatemala, así como los otros patrimonios afectos y entes a que se refiere el segundo párrafo del artículo 3 de esta ley, que desarrollan actividades mercantiles, con inclusión de las agropecuarias, y las personas individuales o jurídicas enumeradas en el artículo 44 “A”, podrán optar por pagar el impuesto aplicando a la renta imponible determinada conforme a los artículos 38 y 39 de esta ley, y a las ganancias de capital, el tipo impositivo del treinta y uno por ciento (31%). En este régimen, el impuesto se determinará y pagará por trimestres vencidos, sin perjuicio de la liquidación definitiva del período anual.”¹²

5.1.4 Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto Ley 27-92

La ley del IVA afecta al proyecto en el sentido de tributación. Se aplica una tarifa única del 12% a la diferencia resultante del débito fiscal y el crédito fiscal, lo que resulta en el impuesto a pagar. Los artículos que corresponden son los siguientes:

“Artículo 10. Tarifa única. Los contribuyentes afectos a las disposiciones de esta ley pagarán el impuesto con una tarifa del doce por ciento (12%) sobre la base imponible. La tarifa del impuesto en todos los casos deberá estar incluida en el precio de venta de los bienes o el valor de los servicios.

¹² Congreso de la República. 1992. Ley del Impuesto sobre la Renta. Decreto Ley 26-92.

Artículo 14. Del débito fiscal. El débito fiscal es la suma del impuesto cargado por el contribuyente en las operaciones afectas realizadas en el período impositivo respectivo.

Artículo 15. Del crédito fiscal. El crédito fiscal es la suma del impuesto cargado al contribuyente por las operaciones afectas realizadas durante el mismo período.

Artículo 19. Del impuesto a pagar. La suma neta que el contribuyente debe enterar al fisco en cada período impositivo, es la diferencia entre el total de débitos y el total de créditos fiscales generados.”¹³

5.1.5 Ley del Instituto de Previsión Social del Periodista, Decreto Ley 56-90 y sus reformas, decretos 13-92 y 7-94

Esta ley establece un impuesto correspondiente al timbre de prensa, el cual puede tributarse a través del estampado de timbres en las facturas o mediante el pago al Instituto de Previsión Social del Periodista del valor correspondiente al cinco por millar sobre el valor de facturación de venta de espacios publicitarios. Los artículos de esta ley que afectan al proyecto son los siguientes:

“Artículo 3 (reformado por el artículo 2 del Decreto 7-94). Timbre de Prensa. Se crea el Timbre de Prensa, con un valor equivalente al cinco (5) por millar del valor de la facturación por servicios de publicidad y propaganda en los medios de comunicación social, directorios, guías u otros medios utilizados con fines informativos, publicitarios, promocionales o propagandísticos, como aporte obligatorio para financiamiento del régimen de Previsión Social del Periodista, el cual deberá ser pagado por toda persona individual o jurídica que contrate esos servicios. El Timbre de Prensa también afecta la producción de todo anuncio publicitario y propaganda elaborados en Guatemala o el extranjero, difundidos en el país. En las fracciones decimales de centavo, no importando cuál sea su valor, se aproximará a la unidad inmediata superior.

Artículo 5 (reformado por el artículo 3 del Decreto 7-94). Medios de Comunicación. Para los efectos de esta ley se consideran medios de comunicación, las personas, entidades oficiales del Estado y particulares que exploten comercialmente frecuencias o canales de radio y televisión y los medios informativos o noticiosos que en ellos se transmiten, así como los periódicos escritos, revistas y otros medios que se utilicen con fines de publicidad, información, promoción y propaganda.

¹³ Congreso de la República. 1992. Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto Ley 27-92.

Artículo 8 (reformado por el artículo 5 del Decreto 7-94). Impresión de estampillas y comprobantes y la forma de pago. La impresión de las estampillas del Timbre de Prensa y comprobantes para garantizar cualquier otro ingreso deberán ser autorizados por el Consejo Directivo del Instituto.

El Banco de Guatemala, los bancos del sistema o el Instituto de Previsión Social del Periodista, serán los encargados de la venta de las estampillas del Timbre de Prensa. Quienes por cualquier circunstancia no pagaren oportunamente el porcentaje establecido en la ley, podrán hacerlo directamente en la caja del Instituto, quedando facultado el Consejo Directivo para cobrar el Timbre de Prensa. Para cobrar el Timbre de Prensa, los medios de comunicación social podrán utilizar estampillas, máquinas estampadoras debidamente autorizadas por el Instituto; cargar en las facturas que expidan el porcentaje que corresponda u otro sistema que garantice la recaudación, previa autorización del Consejo Directivo del Instituto. En estos casos, no será necesario adherir estampillas a las facturas. Los medios de comunicación deberán liquidar al Instituto el total de lo cobrado por Timbre de Prensa dentro del plazo de diez días siguientes al mes que corresponda la facturación, mediante presentación de declaración jurada.

Toda factura o comprobante de pago por servicios de publicidad a los que se refiere esta ley, que no lleve adheridas las estampillas del Timbre de Prensa o no tenga constancia de haber cubierto el porcentaje establecido por tal concepto, no tendrá valor contable.”¹⁴

5.1.6 Legislación laboral

El Código de Trabajo, decreto 1441 del Congreso de la República, establece en general una serie de obligaciones para las empresas que contraten personal, que van en distintos sentidos, como el respeto a la integridad y la moral de los contratados, proveerles de las herramientas necesarias para desempeñar su labor y otras, extensas de mencionar. Aunque no se tendrá personal contratado por planilla en relación de dependencia, sino solamente por contrato de prestación de servicios, toda esta normativa se tomará en cuenta.

También se cumplirá con lo que manda el artículo 61 de este código, que requiere de las empresas enviar dentro del improrrogable plazo de los dos primeros meses de cada año al Ministerio de Trabajo y Previsión Social un informe impreso con la información laboral que afecte al proyecto.

¹⁴ Congreso de la República. 1990. Ley del Instituto de Previsión Social del Periodista. Decreto Ley 56-90.

En términos salariales, el Acuerdo Gubernativo 624-2006 con vigencia a partir del 1 de enero de 2007, establece el salario mínimo para actividades no agrícolas por Q45.82 al día por una jornada ordinaria de trabajo, lo que equivale a Q1,375 mensual, a lo que se le debe agregar la bonificación mensual obligatoria de Q250, resultando en Q1,625. El pago más bajo por servicios que se tiene contemplado en el proyecto es de Q1,800 y corresponde al mensajero. A pesar de ser una posición a tiempo parcial, supera lo establecido por la ley. Las demás remuneraciones son mayores al límite establecido.

El mencionado acuerdo establece Q5,261.76 como salario mínimo mensual para un redactor de planta. La persona encargada de redactar en el proyecto será el Director General y tiene asignada una remuneración de Q18,000 mensuales.

5.1.7 Contratación de espacios publicitarios

Para concretar la venta de un espacio publicitario se utilizará un formulario mediante el cual quedan establecidas las obligaciones del proveedor de espacios publicitarios a través de la revista La Ciudad Perdida y el comprador de los mismos, identificado como el cliente.

El formato diseñado tiene las características de un contrato formal, el cual puede ser protocolado por un abogado y notario, hecho que se efectuará de acuerdo al perfil de los clientes que se logren concretar. En la sección de anexos se adjunta un ejemplo del formato establecido.

El vendedor será el encargado de contactar a los clientes por la vía más conveniente, visitarlos, ofrecerles el servicio y cerrar las ventas. Asimismo, el vendedor cerrará los negocios emitiendo los contratos respectivos a través de formatos impresos que llevará consigo, o bien, si el cliente así lo solicita, el contrato será emitido en la oficina de la revista y se le enviará para firma posteriormente. El Director General también está facultado para cerrar ventas y emitir contratos.

5.2. Estructura administrativa

5.2.1. Contratación de personal

La contratación de personal correrá a cargo del director general de la empresa, quien convocará a posibles interesados por la vía de referencias y recomendaciones, esto con el objeto de que las personas que lleguen a solicitar los puestos provengan de fuentes confiables en cuanto a capacidad técnica y honestidad. Sin embargo, de no surtir efecto este mecanismo se optará por el anuncio de prensa, dejándose como última opción, dado que genera el trabajo de recepcionar, leer

y calificar las hojas de vida y, de acuerdo a la experiencia, suelen formarse paquetes voluminosos de solicitudes.

Al aplicante se le solicitará su hoja de vida y la completación de un formulario de solicitud de empleo con los datos básicos necesarios, cuyo formato se puede consultar en anexos. Luego se procederá a indagar datos del orden psicológico que orientarán al director sobre los comportamientos del posible futuro trabajador. Para indagar sobre la personalidad del candidato se utilizarán pruebas psicológicas que provee el Internet. En específico se solicitará al postulante que conteste en línea en la computadora el “Test de Personalidad” que es identificado como “Test 16PF” que consta de 163 preguntas que se responden en aproximadamente 10 minutos y que puede completarse en el sitio <http://www.psicologia-online.com/test/pf/index.html>, el cual luego de contestado presenta un resultado inmediato indicando valoraciones baja, normal o alta para los aspectos calidez, intelecto, estabilidad emocional, actividad, sociabilidad, conciencia de la obligación, amabilidad, sensibilidad, desconfianza, imaginación, reserva, ansiedad, complejidad, introversión, tendencia al orden y emotividad, elementos a través de los cuales el entrevistador tendrá una perspectiva de la personalidad del posible trabajador de la empresa y le servirá como elemento de apreciación en la toma de su decisión final.

En el caso de la secretaria y el diseñador gráfico, se hará una prueba en computadora. A la primera se le requerirán algunos ejercicios breves y prácticos en los programas Excel, Word, Power Point, Acrobat Reader e Internet, en tanto que al diseñador se le requerirá una pequeña demostración en Adobe Photoshop y Macromedia Freehand, las cuales por su sencillez se diseñarán en el momento.

Luego de ello se realizará una entrevista que consiste en una plática formal y en profundidad, conducida para evaluar la idoneidad para el puesto al que aspire el solicitante. El entrevistador tendrá como objetivo responder a dos preguntas principales: ¿Puede el candidato desempeñar el puesto adecuadamente?, ¿Cómo se compara con respecto a otras personas que han solicitado el puesto?

En la entrevista de trabajo deben tomarse en cuenta algunos aspectos importantes. La preparación del entrevistador es una de ellas; esta preparación requiere que se desarrollen preguntas específicas. Las respuestas que se den a estas preguntas indicarán la idoneidad del candidato. El director deberá explicar las características y responsabilidades del puesto, los niveles de desempeño, la remuneración, forma de pago y condiciones. Otro aspecto consiste en la creación de un ambiente de confianza; el entrevistador representa a la organización y debe dejar en sus interlocutores, incluso en los que no sean contratados, una imagen agradable, humana, amistosa.

Evitar interrupciones telefónicas, convidar a una taza de café, hacer a un lado papeles ajenos a la entrevista, son aspectos importantes para lograr un buen ambiente.

Cuando el entrevistador considere que se está completando su lista de preguntas y el tiempo planeado expira es hora de poner fin a la entrevista. Se preguntará al candidato ¿Tiene alguna pregunta final? o se hará algún gesto que indique que está finalizando la sesión. No es conveniente indicarle al aspirante que perspectivas tiene de obtener el puesto, ya que los siguientes candidatos podrían causar mejor o peor impresión. A manera de evaluación, inmediatamente después de que concluya la cita el entrevistador registrará las respuestas específicas y sus impresiones generales sobre el candidato.

En cuanto al vendedor, éste deberá demostrar experiencia en su área y trabajos exitosos, principalmente en venta de servicios. Aunque su remuneración sea con base a resultados, no convendrá tener un vendedor que no produzca, dado que esto redundaría únicamente en pérdida de tiempo.

El mensajero, como se ha indicado, tiene como requisito de contratación el poseer motocicleta, el conocimiento del área geográfica de trabajo y la licencia de manejo respectiva.

Para el caso del director general, la contratación partirá de dos premisas. La primera es que por la especialidad particular del proyecto orientada al periodismo de investigación, el inversionista sea una persona conocedora de esta área y se convierta en el director general del negocio. De lo contrario, será el inversionista quien entreviste a candidatos que reúnan las características necesarias para dirigir la empresa, en el orden de periodismo, administración y cultura general, como se especifica en el perfil del puesto.

5.2.2. Organigrama

A continuación se presenta el esquema general de la empresa a través de un organigrama. En él se detallan las líneas jerárquicas directas desde la Dirección General hacia todos los puestos, siendo que el director tiene potestad de dar instrucciones obligatorias a todo el personal. Dada la naturaleza del negocio y las necesidades de llevar y traer correspondencia y materiales, el Diseñador Gráfico y el Vendedor tendrán jerarquía sobre el Mensajero. Esta jerarquía se expresa a través de una línea fija.

Las líneas punteadas que aparecen en el organigrama expresan relaciones de cooperación entre las posiciones, dado que existirá una estrecha vinculación entre los distintos puestos.

5.2.3.1 Puesto: Director General

Descripción del puesto

- Formular y dirigir la política de la empresa
- Planificar, dirigir y coordinar las actividades generales
- Representar a la empresa
- Evaluar las operaciones y los resultados obtenidos
- Implementar los sistemas de control
- Investigar temas para su publicación
- Redactar artículos, columnas, reportajes y otros géneros periodísticos que se defina para las ediciones de la revista
- Definir los temas a publicar en cada edición
- Contratar y coordinar al personal
- Verificar que los ingresos y los egresos marchen adecuadamente
- Tomar las decisiones que sean necesarias

Perfil del puesto

- Titulación universitaria superior
- Preferible con postgrado
- Conocimiento en periodismo en general y géneros periodísticos en particular
- Conocimiento en administración y economía
- Deseable periodista profesional y economista o administrador de empresas
- Conocimiento de computación en términos administrativos y de diseño gráfico
- Liderazgo
- Alto nivel de cultura general
- Orientación al cliente

Supervisa

- Diseñador Gráfico, Vendedor, Secretaria, Mensajero

Reporta

- Inversionista

Remuneración propuesta

- Q18,000 mensuales por trabajo a tiempo completo

5.2.3.2 Puesto: Diseñador Gráfico

Descripción del puesto

- Encargarse de los sistemas informáticos de la empresa
- Sugerir a la Dirección la tecnología más conveniente para el desarrollo de las actividades en cuanto a medios informáticos
- Diseñar gráficamente la revista
- Cotizar el material necesario relativo a su especialidad
- Verificar constantemente el buen funcionamiento de la página web
- Subir cada edición de la revista a la página web en la fecha que corresponda
- Asesorar a la Dirección en el tema específico de diseño gráfico

Perfil del puesto

- Titulación en educación media como mínimo
- Preferible con estudios universitarios en el área de informática y diseño gráfico
- Conocimiento de Macromedia Freehand
- Conocimiento de Adobe Photoshop
- Conocimiento de HTML
- Conocimiento de Javascript
- Conocimiento de PHP
- Conocimiento de FrontPage
- Conocimiento de Adobe Acrobat Reader o Adobe Reader
- Orientación al cliente
- Innovación
- Capacidad de síntesis

Supervisa

- No tiene personal a su cargo

Reporta

- Director General

Remuneración propuesta

- Q4,000 mensuales por trabajo a tiempo parcial, sujeto a entrega de resultados y productos finales a tiempo, habiéndose establecido Q.2,000 por ejemplar diseñado. Su presencia en la empresa deberá ser de al menos diez horas semanales.

5.2.3.3 Puesto: Vendedor

Descripción del puesto

- Definir una cartera de clientes potenciales
- Contactar a los clientes por distintos medios
- Visitar a los clientes para ofrecerles el servicio
- Efectuar ante los clientes una presentación motivante de la empresa
- Vender los espacios publicitarios que ofrece la revista
- Verificar la completa satisfacción de los clientes con el servicio
- Asesorar a la Dirección en el tema de ventas

Perfil del puesto

- Titulación en educación media como mínimo
- Preferible con estudios universitarios en cualquier área
- Conocimiento de técnicas efectivas de ventas
- Conocimientos de computación
- Fuerte orientación a la atención al cliente
- Alto nivel de cultura general
- Disposición al trabajo por resultados

Supervisa

- No tiene personal a su cargo

Reporta

- Director General

Remuneración propuesta

- Q10,000 mensuales por trabajo a tiempo a tiempo parcial, sujeto a logro de resultados. La remuneración está basada en Q625.00 por espacio publicitario vendido, a razón de ocho espacios por edición, siendo dos ediciones mensuales.

5.2.3.4 Puesto: Secretaria

Descripción del puesto

- Atender el teléfono y filtrar llamadas
- Atender personalmente a clientes y visitas
- Enviar correos electrónicos
- Recibir y distribuir la correspondencia
- Elaborar cartas y documentos
- Preparar itinerarios y desplazamientos
- Organizar reuniones
- Ordenar y mantener actualizado el archivo
- Coordinar las compras de materiales y productos para la empresa
- Asistir al Director General en lo referente a organización de su agenda, reuniones, viajes y otros aspectos

Perfil del puesto

- Secretaria comercial como mínimo, preferiblemente secretaria bilingüe
- Preferible con estudios universitarios en cualquier área
- Conocimientos en computación, especialmente el paquete MS Office
- Fuerte orientación a la atención al cliente
- Alto nivel de cultura general
- Disposición al trabajo por resultados

Supervisa

- No tiene personal a su cargo

Reporta

- Director General

Remuneración propuesta

- Q2,500 a tiempo completo. Pago por servicios secretariales. Horario de trabajo de ocho horas diarias.

5.2.3.5 Puesto: Mensajero

Descripción del puesto

- Efectuar las compras de materiales y productos para la empresa
- Efectuar la distribución de ejemplares y colocarlos en los puntos definidos
- Llevar y traer material desde y hacia la imprenta
- Efectuar los cobros de facturas a los clientes

Perfil del puesto

- Titulación en educación básica como mínimo
- Preferiblemente con educación media
- Manejo de motocicleta y automóvil
- Orientación a la atención al cliente

Supervisa

- No tiene personal a su cargo

Reporta

- Director General

Remuneración propuesta

- Q1,800 mensuales por trabajo a tiempo parcial, pago por servicios de mensajería. La persona a contratar deberá poseer motocicleta y contar con la licencia respectiva. A su remuneración se le adicionarán Q250.00 por depreciación del vehículo. Contará por aparte con cuota de combustible.

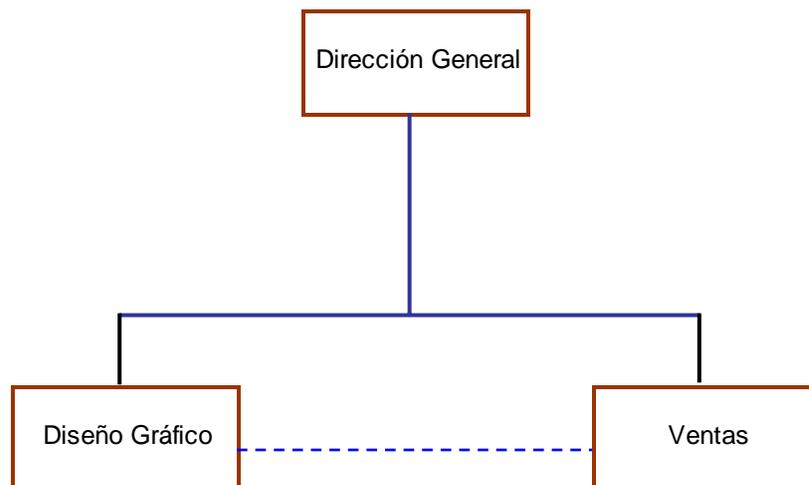
5.3. Procesos Administrativos

Los procesos administrativos se resumen principalmente en la organización para la operación y los sistemas de control que se pondrán en práctica en el desempeño de las actividades de la revista.

5.3.1. Organización para la operación

Para operar el proyecto se trabajará bajo un esquema departamentalizado que parte de la Dirección General, que supervisará directamente a Diseño Gráfico y Ventas. Esta estructura se muestra en el siguiente esquema:

Figura 5.2
Esquema departamentalizado de la organización de la empresa,



Fuente: elaboración propia con base a departamentos establecidos para el proyecto

5.3.2. Sistemas de control

El control es un elemento de la administración que permite detectar errores a tiempo y corregirlos en el momento adecuado. La puesta en práctica de los sistemas de control que se diseñen quedará a cargo del Director General, quien aplicará las técnicas definidas y las irá modificando y adaptando a los procesos, según sea necesario. A través de ello se obtendrá el desempeño del medio de acuerdo a lo previsto, que consiste en una empresa exitosa. Los elementos a tomar en cuenta en cuanto al control son los siguientes:

- Calidad de la revista
- Los bienes de la organización

- Desempeño y autoridad del personal
- Nivel de ventas y costos

La calidad de la revista se medirá mediante un riguroso examen de cada edición, antes de su distribución y posterior a ella, para determinar posibles fallas o errores que deban corregirse en las siguientes publicaciones. Aunque previo a imprimir los ejemplares se han de realizar análisis de los diseños finales, además de las pruebas que presente la imprenta, el examen que se realizará después de que se ha efectuado el proceso de distribución será importante, porque ayudará a visualizar posibles errores o carencias. Deberán verificarse los temas abordados, las imágenes incluidas; la redacción, ortografía y estilo, el diseño y la diagramación general, los colores utilizados, así como las exigencias de los clientes consumidores de espacios publicitarios que deben ser complacidos en cuanto a publicar su anuncio bajo sus estrictas instrucciones. Todo esto es igualmente aplicable a la edición en la página de Internet, ya que en este sentido se tienen especificaciones distintas, como fácil acceso a la página, versatilidad del manejo, atractivo del sitio, fallas en su manejo y otros elementos. En ambos casos, revista impresa y electrónica, se implementarán procesos de consulta al público lector y anunciantes, de acuerdo a una boleta que indague su opinión sobre las ediciones.

Para el caso de la revista impresa se hará, *in situ*, en los lugares de distribución, entrevistando a algunos lectores y visitando a clientes consumidores de espacios publicitarios. En cuanto a la edición electrónica, el mismo diseño de la página incluirá un apartado de opinión de los lectores que mantendrá un flujo constante de crítica hacia el medio.

Todo el proceso de control de calidad de la revista será objeto de diseño de los formatos correspondientes que serán aplicados de forma periódica en cada una de las ediciones, llevando un archivo que servirá de secuencia histórica para definir correctivos a posibles fallas encontradas. De cada edición el Director General hará un reporte que resuma todos los aspectos relativos a su calidad y los correctivos necesarios.

Los bienes del negocio serán inventariados y se les efectuará pruebas periódicamente para verificar su buen estado. Aunque el mobiliario y equipo que se tendrá no será cuantioso, su correcto funcionamiento es necesario para lograr los resultados de calidad deseados en las distintas ediciones de la revista. La secretaria de la empresa será la encargada de llevar a cabo estos controles, mediante un formato previamente diseñado para el efecto.

En cuanto al desempeño y autoridad del personal, se tendrán elementos de control que determinen si el funcionamiento en este sentido está marchando adecuadamente o se requiere de cambios o

enmiendas. La autoridad de las personas que laboren para la revista estará vinculada estrictamente a la especialidad intrínseca de la posición, en específico en cuanto al diseñador gráfico, el personal de ventas, la secretaria y el mensajero, quienes trabajarán tomando las decisiones que sean pertinentes en su área, siguiendo rigurosamente los lineamientos emanados del Director General, quien es el responsable de la buena marcha del negocio.

El Director General realizará evaluaciones de desempeño de cada una de las personas que laboren para la empresa, tomando en cuenta los lineamientos que la administración y la psicología industrial marcan para el efecto. Cada ocupante de las posiciones deberá lograr un puntaje satisfactorio de acuerdo a dichas evaluaciones, de lo contrario se deberán aplicar los correctivos que corresponda, lo que no necesariamente significa cambio de personal, sino que antes de ello se tienen contemplados procesos de capacitación que puedan cubrir las carencias o deficiencias que se manifiesten, que será evaluado desde el punto de vista técnico, administrativo y ético. Lógicamente, desde un inicio el contratado debe manifestar las cualidades requeridas para ocupar la plaza.

En relación a los niveles de ventas y costos es necesario aplicar procedimientos de control que reflejen que la empresa estará operando dentro de los parámetros esperados. La contabilidad de la empresa será llevada externamente por un servicio contratado de oficinas especializadas en este tema. Este aspecto ha sido definido de este modo, pensando principalmente en cubrir los requerimientos fiscales en cuanto a las obligaciones de reportes e impuestos ante el fisco. Sin embargo, el Director General, con el apoyo de la secretaria, llevará controles propios, básicos y sencillos sobre los niveles de costos de los servicios contratados y gastos efectuados, verificando para cada edición si se está operando bajo los estándares establecidos.

Para el caso de las ventas, el vendedor se manejará de acuerdo a una tarifa establecida para cada espacio publicitario y reportará diariamente al Director General sobre el número de espacios colocados, los que falta colocar y los clientes potenciales. En este caso se requiere de un reporte diario, ya que la variable ventas constituye el alma del negocio, debido a que es la fuente de donde provienen los ingresos.

5.4. Resumen del Estudio Administrativo y Legal

El tema administrativo y legal se resume mediante los puntos que se presentan a continuación.

El marco legal está determinado por las principales las leyes que afectan el desarrollo de las actividades del proyecto, siendo éstas el Código de Comercio, la Ley del Impuesto Sobre la Renta

y su reglamento, la Ley del Impuesto al Valor Agregado y su reglamento y la Ley del Instituto de Previsión Social del Periodista.

Dentro de la estructura administrativa se contempla un procedimiento de contratación de personal, que será realizado por el Director General que recibirá y examinará hojas de vida, efectuará entrevistas a los aspirantes y pasará una prueba de personalidad para tener mejores elementos de juicio en el proceso de selección.

El organigrama funcional de la empresa parte del Director General, como la máxima autoridad. Éste será auxiliado por una secretaria que atenderá sus asuntos y otros de carácter administrativo que generen las actividades rutinarias del negocio. El Director tendrá a su cargo al diseñador gráfico que verificará el buen funcionamiento de su departamento y todo lo concerniente a su especialidad; también dependerá del Director el vendedor, quien será el encargado de promocionar la revista ante clientes anunciantes potenciales y efectuará los cierres de ventas correspondientes. Entre estos dos últimos no existirá una línea jerárquica, pero sí de cooperación estrecha. Todas las actividades se apoyarán en un mensajero que efectuará las distintas gestiones que deban realizarse fuera de las oficinas.

Se implementarán sistemas de control, principalmente sobre los aspectos calidad de la revista, bienes de la organización, desempeño y autoridad del personal y nivel de costos y ventas.

CAPÍTULO 6

6. IMPACTO AMBIENTAL

El tema de impacto ambiental se aborda desde la perspectiva de los desechos generados por el proyecto, impacto sobre el medio ambiente, las medidas de mitigación, plan de higiene y seguridad y algunos elementos de ergonomía en el trabajo, por tratarse principalmente de una actividad de oficina.

6.1. Desechos generados por el proyecto

El presente proyecto no genera desechos específicos importantes, más que los que se originan en una oficina tradicional de trabajo intelectual. Principalmente se generarán elementos como discos compactos y cartuchos de tintas de impresoras en pequeños volúmenes, ya que el proceso de trabajo únicamente exigirá efectuar ciertas pruebas antes de enviar los diseños finales a la imprenta. También se generará papel en cantidades moderadas, derivado de las actividades propias de una oficina. Otros que pueden mencionarse son envases plásticos utilizados como contenedores de productos de limpieza y los enseres que se vayan desechando por su uso.

Dado que el proyecto no imprimirá por sí mismo los ejemplares de la revista, sino que acudirá a las imprentas que prestan este servicio en el mercado, es a éstas a quienes se traslada la producción de desechos de mayor importancia que pueden generarse como consecuencia de la actividad periodística que será implementada. Sin embargo, aún así, se considera que la cantidad de esos desechos no resulta relevante en comparación a la que se produce desde la actividad de la industria gráfica en general, dada la magnitud del proyecto en cuanto al número de ejemplares y su periodicidad.

En ese sentido es difícil influir en las decisiones de los operadores de empresas ajenas, ya que ellos estarán trabajando bajo sus propios lineamientos, tomando en cuenta sus costos de operación y procedimientos más convenientes. En todo caso, cualquier opción que represente la utilización de un servicio de imprenta que signifique la generación de desechos peligrosos sin un tratamiento adecuado, no será contratada, ya que el proyecto tiene en su filosofía la consecución de un impacto social positivo, lo que incluye lógicamente la preservación del medio ambiente.

6.2. Impacto sobre el medio ambiente y medidas de mitigación

Dada la naturaleza del negocio a implementar y de acuerdo a lo mencionado anteriormente, se considera que el proyecto no tendrá impactos de consideración sobre el medio ambiente. Por lo tanto, las medidas de mitigación utilizadas no son significativas y se basan en el reciclaje. De acuerdo a lo manifestado por la imprenta seleccionada inicialmente para proporcionar los servicios de impresión al proyecto, el manejo de desechos de su actividad en general, independientemente del trabajo que efectivamente se contrate con ellos por parte del proyecto, se maneja de la siguiente forma:

- El papel de impresión sobrante se acumula y se vende a particulares quienes a su vez los venden a empresas de reciclaje,
- Las películas de desecho, de las cuales se extrae el nitrato de plata, también son vendidas para reciclaje,
- Las tintas sobrantes se almacenan y posteriormente se mezclan para formar tinta negra
- Las planchas metálicas en que se graba la información son vendidas para reciclaje, ya que contienen aluminio y este material tiene demanda en el mercado para elaboración de diversos productos,
- Los desechos de oficina son producidos en cantidades poco importantes, por lo que son eliminados a través del servicio de basura.

Por otro lado, no se tienen acciones específicas en cuanto al desecho de materiales como paños de limpieza de máquinas que contienen residuos de tintas y solventes, los cuales absorben químicos y materiales contaminantes que son tratados como desperdicios domésticos al ser enviados a la basura común y corriente y al ser lavados en una pila cuyo drenaje va hacia el ducto común del vecindario. Estas operaciones no son altamente significativas, pero no se cuenta con una medida de mitigación actualmente. En ese sentido, se tiene contemplado instruir a los trabajadores de la imprenta en cuanto al manejo de desechos sólidos y líquidos peligrosos.

De acuerdo con lo planteado, el impacto ambiental que pueda tener la imprenta en el desarrollo de su actividad aparenta no ser significativamente negativo. Aunque las medidas tomadas en cuanto al reciclaje se hacen más por conveniencia económica que por preservación, el hecho es que existen y evitan impactos no deseados. Además, la empresa elegida opera en un área residencial de la zona 6 de la ciudad de Guatemala, por lo que, aunque los niveles de ruido que produce su proceso de trabajo no están fuera de lo normal, sus paredes han sido adecuadas con paneles de duroport para aminorar la contaminación acústica. De acuerdo a lo manifestado por el propietario, todas estas medidas son seguidas de forma general por gran parte de imprentas que operan en la

ciudad de Guatemala. Como los impactos directos no son producidos por el proyecto sino por las imprentas, y, por lo tanto, las medidas de mitigación que se tomen deben ser responsabilidad de ellas, cualquier costo en que se incurra no es imputable al proyecto. En resumen, aunque de una forma indirecta, estos son los impactos más importantes que producirá el negocio en el desarrollo de su actividad en términos de la generación de desechos.

Para la medición de los impactos ambientales en general se utiliza comúnmente la Matriz de Leopold, que es un instrumento que cuenta con 100 acciones y 88 características y condiciones ambientales. Sin embargo, las variables que considera no son aplicables al presente proyecto, dada su naturaleza y magnitud. Por ello, la única categoría que vale la pena tomar en cuenta de ese esquema es lo relativo al aspecto humano, que se establece en la matriz como un medio socioeconómico y se relaciona directamente con la generación de empleo. Dado que la actividad generada por la revista no es propiamente productiva, sino un servicio informativo que se manifiesta a través de ejemplares impresos que llegan al público lector, lo que corresponde es analizar el impacto al medio ambiente que se desarrolla dentro de la oficina constituida como sede de la revista, refiriéndose a la rutina relativa al proceso de redacción, venta, diseño y proceso administrativo en general, visualizando ese impacto sobre los efectos que se puedan generar sobre el ser humano, constituido en el trabajador de la empresa. En ese sentido corresponde tomar en cuenta las reglas de ergonomía para el trabajo de oficina, las cuales se abordan en el siguiente apartado que constituye el plan de higiene y seguridad.

6.3. Plan de higiene y seguridad

Como se ha mencionado, la naturaleza del proyecto orienta el plan de higiene y seguridad a las reglas ergonómicas que deben seguirse dentro del trabajo de oficina. La ergonomía es un campo del conocimiento que se dedica al estudio de las características, necesidades, capacidades y habilidades de los seres humanos, en relación a los aspectos que afectan el entorno artificial construido por el ser humano involucrado con su actividad. Su propósito es asegurar que los humanos y la tecnología que utilizan en sus quehaceres operen en completa armonía, o sea, que las tareas que realizan y las máquinas, herramientas, instrumentos, procesos y espacios utilizados se adapten al contexto humano en todas sus dimensiones. Procura también combinar los elementos comodidad, productividad, eficiencia, adecuación y adaptación pensando en consumidores, usuarios y trabajadores. Tiene que ver con disciplinas como la ingeniería industrial, la fisiología, la biomecánica, el diseño y otras, pero también la psicología. En conclusión, los productos o trabajos deben de adaptarse a las personas y no al contrario, dando una mayor importancia al aspecto humano que al meramente productivo.

Tomando como base lo planteado, las actividades que se desarrollarán diariamente en la operación del proyecto, si no son realizadas adecuadamente y tomando en cuenta las normas que la ergonomía plantea, estarán causando un impacto negativo al medio ambiente, expresado éste a través de las personas que estarán laborando para la revista. Esto significa que de no tomarse en cuenta estos aspectos, se puede afectar de manera inconveniente la salud de los laborantes.

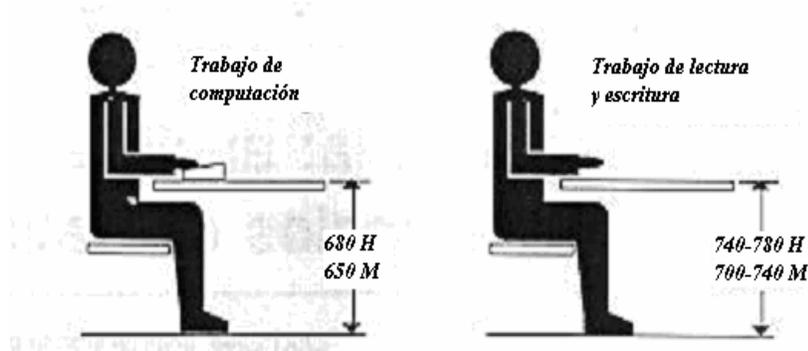
Derivado del hecho de que se trata de un trabajo a realizarse dentro de los límites de una oficina y utilizando el mobiliario y equipo que corresponde, las normas a seguir están definidas precisamente de esa forma, como los principios de ergonomía en el trabajo de oficina, y existen estudios completos sobre su contenido. De acuerdo a estos principios, para la realización de las tareas rutinarias de la revista se tomarán en cuenta los siguientes aspectos, mismos que se han previsto en el diseño de la distribución de espacios para el local y en la adquisición del mobiliario y equipo que corresponde:

6.3.1.1. Ergonomía en relación al puesto de trabajo

El puesto de trabajo debe adaptarse a las dimensiones corporales del trabajador, lo que los escritorios modernos toman en cuenta, en especial para las personas de dimensiones mayores. En este sentido afecta el espacio reservado para las piernas debajo de la mesa o escritorio. Para establecer las dimensiones esenciales del puesto, se tomarán en cuenta los elementos: altura del plano de trabajo, espacio reservado para las piernas y zonas de alcance óptimas del área de trabajo.

La altura determinada para el plano de trabajo es muy importante en el puesto, ya que si es demasiado alta la persona deberá levantar la espalda constantemente en el desempeño de sus actividades, lo que le producirá dolor en los omóplatos; si por el contrario, es demasiado baja, se provocará que la espalda se doble más de lo normal, provocando dolores musculares de la espalda. Ya sea sentado o de pie, el plano de trabajo debe tener una altura adecuada para el operario. Para un trabajo sentado, en la actualidad las exigencias en este sentido se orientan al uso de computadoras en escritorios. Para este caso es necesario que el plano esté situado a la altura de los codos, por lo que la altura del escritorio que sostiene el teclado deberá ser un poco más baja que la altura de los codos. Si el trabajo consiste en leer y escribir a mano, la altura del plano de trabajo se situará a la altura de los codos. En este sentido, las personas de mayor talla necesitan adaptarse, lo que se logra a través de sillas regulables. Las alturas recomendadas se muestran en la siguiente figura:

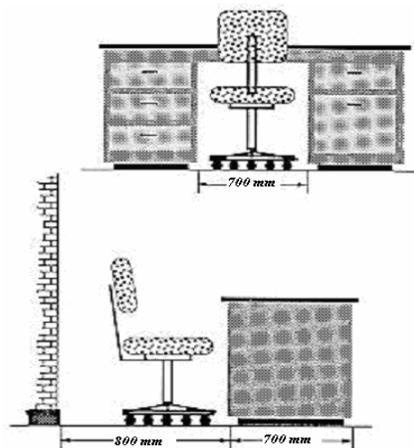
Figura 6.1
Alturas recomendadas para el plano de trabajo sentado de hombres y mujeres (cotas en milímetros)¹⁵



Fuente: investigación bibliográfica en Internet. Consultado en:
<http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IdEntrega=86>

En cuanto al espacio reservado para las piernas, éste debe proveer comodidad y libertad de acción suficiente para permitir descansos y movimientos que permitan el relajamiento de los miembros inferiores, especialmente en períodos prolongados en que la persona no abandona su puesto. Las medidas recomendadas para el efecto se muestran en la siguiente figura:

Figura 6.2
Espacio recomendado para las piernas en un puesto sentado¹⁶



Fuente: investigación bibliográfica en Internet. Consultado en:
<http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IdEntrega=86>

¹⁵ Cavarría Cosar, R. 2008. Análisis ergonómico de los espacios de trabajo (en línea). Consultado 10 abr 2008. Disponible en <http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp>

¹⁶ Idem

También es importante contar con una adecuada disposición de los elementos a manipular en el área de trabajo para evitar realizar movimientos forzados, lo que puede provocar problemas en la espalda. La distancia óptima de los elementos en el plano vertical y el horizontal resultará en confort para el usuario.

6.3.1.2. Ergonomía en relación a la postura de trabajo

Aunque algunos elementos que se plantean pudieran parecer triviales, dado que en apariencia todo el mundo tiende a adaptarse a sus puestos de trabajo de la mejor manera posible y se tiene la idea equivocada de que el trabajo debe realizarse eficientemente con lo que a uno le den, es significativamente relevante el tomar en cuenta los elementos ergonómicos, especialmente aquellas situaciones que puedan afectar la región de la espalda, ya que es aquí donde se ubica la columna vertebral y un efecto en ésta puede significar daños irreversibles.

El trabajo en posición sentada no necesariamente supone comodidad; una posición de pie implica esfuerzos musculares estáticos mayores, especialmente de pies y piernas, que desaparecen al sentarse. Por ello es que la actividad a realizar en oficinas es planeada para ser realizada principalmente en escritorios en posición sentada, pero habrán algunas que por su naturaleza deberán realizarse de pie, como cierto tipo de archivos, dibujos, trazos, ordenamientos de documentos y otras. En el mantenimiento de la posición sentada también existen inconvenientes, especialmente cuando es por períodos prolongados, cuyas inconveniencias afectan principalmente la espalda. Los criterios para lograr una postura de trabajo correcta se relacionan directamente con el equipamiento básico que comprende la silla, el escritorio o mesa de trabajo y si se cuenta con apoyapiés y apoyabrazos.

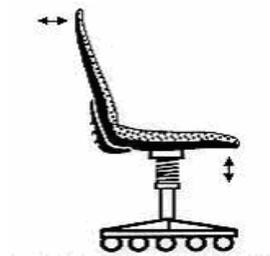
Las fábricas de sillas para oficina toman en cuenta hoy día en su diseño elementos acordes a la comodidad que necesita el trabajador en relación a la estructura física y mecánica de su cuerpo. En la búsqueda del mobiliario será necesario prestar atención a aspectos como que la silla más conveniente no necesariamente será la más vistosa, la más grande, la más aguada o la que mejor se pueda mecer. En ese sentido, el asiento debe responder a las características siguientes:

- Debe poder regularse en posición sentado con margen de ajuste entre 380 y 500 mm.
- Anchura entre 400 y 450 mm.
- Profundidad entre 380 y 420 mm.
- Acolchado de 20 mm. recubierto con tela flexible y transpirable.
- Borde anterior inclinado con gran radio de inclinación.

- La elección del respaldo se hará en función de los existentes en el mercado, respaldos altos o respaldos bajos.
- Un respaldo bajo debe ser regulable en altura e inclinación y conseguir el correcto apoyo de las vértebras lumbares.
- Las dimensiones del respaldo bajo deberán estar en los márgenes de:
 - Anchura de 400 a 450 mm.
 - La altura será de 250 a 300 mm.
 - El ajuste en altura de 150 a 250 mm.
 - El respaldo alto debe permitir el apoyo lumbar y ser regulable en inclinación.
- Las características del respaldo bajo deberán coincidir con:
 - Regulación de la inclinación hacia atrás 15°.
 - Anchura entre 300 y 350 mm.
 - Altura entre 450 y 500 mm.
 - Material igual al del asiento.
- Los respaldos altos permiten un apoyo total de la espalda y por ello la posibilidad de relajar los músculos y reducir la fatiga.
- La base de apoyo de la silla debe garantizar una correcta estabilidad de la misma y por ello dispondrá de cinco brazos con ruedas que permitan la libertad de movimiento.
- La longitud de los brazos será por lo menos igual a la del asiento, entre 380 y 450 mm.

La siguiente figura ilustra las características adecuadas de diseño de una silla de respaldo alto:

Figura 6.3
Diseño correcto de una silla de respaldo alto¹⁷



Fuente: investigación bibliográfica en Internet. Consultado en:
<http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IdEntrega=86>

¹⁷ Idem

Para el caso del escritorio o mesa de trabajo, ésta debe facilitar el desarrollo adecuado de la tarea diaria, teniéndose como generales los siguientes requisitos:

- Si la altura es fija, ésta será de aproximadamente 700 mm.
- Si la altura es regulable, la amplitud de regulación estará entre 680 y 700 mm.
- La superficie mínima será de 1,200 mm de ancho y 800 mm de largo.
- El espesor no debe ser mayor de 30 mm.
- La superficie será de material mate y color claro suave, rechazándose las superficies brillantes y oscuras.
- Permitirá la colocación y los cambios de posición de las piernas.

En cuanto a los apoyapiés también juegan un papel importante, siempre que no se disponga de escritorios regulables en altura, ya que permiten, generalmente a las personas de pequeña estatura, evitar posturas inadecuadas. La superficie de apoyo debe asegurar la correcta situación de los pies; las características serán:

- Anchura de 400 mm.
- Profundidad de 400 mm.
- Altura entre 50 y 250 mm.
- Inclinación 10°.

Es aconsejable asimismo que la superficie de apoyo de los pies sea de material antideslizante.

Por su parte, los apoyabrazos están indicados en trabajos que exigen gran estabilidad de la mano y en aquellos que no requieren gran libertad de movimiento y no es posible apoyar el antebrazo en el plano de trabajo. Sus características son:

- Anchura entre 60 y 100 mm.
- Longitud que permita apoyar el antebrazo y canto de la mano.

La forma de los apoyabrazos será plana con los rebordes redondeados.

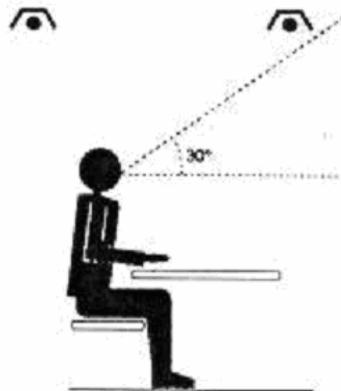
6.3.1.3. Ergonomía en relación al ambiente de trabajo

Los elementos ambientales deben estar dentro de los límites del confort para lograr el bienestar y satisfacción del trabajador en el desarrollo de sus labores. Los principales factores ambientales dentro de la oficina son: iluminación, ruido y temperatura.

En relación a la iluminación, ésta debe ser un sistema adecuado para lograr el efecto visual y precisión de las personas en su desempeño. Los factores específicos que deben considerarse se resumen en: nivel de iluminación del punto de trabajo en relación al las tareas a realizar, disposición de las luces y edad y condición visual de las personas. Si no se consideran estos elementos y se logra una implementación idónea, las consecuencias pueden resultar en fatiga visual por una exigencia excesiva de los músculos ciliares, que son las partes del ojo encargadas de movilizar la pupila en los movimientos de acomodación mediante la dilatación o contracción. En consecuencia, la iluminación del área de trabajo deberá considerar lo siguiente:

- Las luces deberán equiparse con difusores para impedir la visión directa de la lámpara.
- La posición del escritorio o mesa debe adecuarse en relación a las lámparas, dependiendo si la persona trabaja con la mano derecha o izquierda.
- Deben evitarse las superficies de trabajo con materiales brillantes u oscuros.
- Si se cuenta con luz natural, las ventanas deberán tener protectores regulables que impidan el deslumbramiento y el calor provocados por el sol.
- Las luces se colocarán de forma que el ángulo de visión sea superior a 30 grados respecto a la visión horizontal. Esto se ilustra en la siguiente figura 6.4

Figura 6.4
Posición de las luces en función del ángulo de visión¹⁸



*Fuente: investigación bibliográfica en Internet. Consultado en:
<http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IdEntrega=86>*

El color del entorno es otro elemento que se relaciona con la iluminación y que debe tomarse en cuenta en la disposición de un adecuado puesto de trabajo. Todo color tiene un coeficiente de

¹⁸ Idem

reflexión determinado; además, existe el efecto psicológico que cada uno provoca sobre las personas, lo que redundará en la importancia que tiene el relacionar el color de la oficina con el trabajo que se va a realizar, aplicando tonos estimulantes en algunos lugares como puertas y divisiones, derivado de que las actividades de redacción, diseño, aspectos administrativos y otras que se generen en la producción de la revista, en determinados momentos puedan resultar monótonas. En ese sentido, vale la pena tener en cuenta los efectos psicológicos de los principales colores, de acuerdo al siguiente cuadro:

Cuadro 6.1
Efectos psicológicos de los colores¹⁹

Color	Efecto psicológico		
	Sensación de distancia	Temperatura	Efectos psíquicos
Azul	Lejanía	Frío	Relajante – lentitud
Verde	Lejanía	Frío neutro	Muy relajante – reposo
Rojo	Proximidad	Caliente	Muy estimulante – excitación
Naranja	Gran proximidad	Muy caliente	Excitante – inquietud
Amarillo	Proximidad	Muy caliente	Excitante – actividad
Violeta	Proximidad	Frío	Excitante - agitación

*Fuente: investigación bibliográfica en Internet. Consultado en:
<http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp?IdEntrega=86>*

Las tareas de gran concentración requieren de colores claros y neutros, en tanto que los intensos se deben reservar para los lugares en que la permanencia de los trabajadores sea corta, ya que en lapsos mayores pueden provocar fatiga visual. Por ello, para paredes y techos de zonas de trabajo se utilizan colores claros y neutros. Adicionalmente, debe tenerse cuidado en evitar los reflejos de iluminación que provocan ventanas que dan hacia exteriores, lo que se ajusta con cortinas o persianas regulables.

En cuanto al ambiente sonoro, el ruido debe tomarse en cuenta desde el punto de vista de la posibilidad de la pérdida de la audición de las personas y de su confort. Para el caso de oficinas, como la diseñada para el proyecto, es este último elemento el que más influye. Los niveles de ruido a partir de los cuales se puede provocar incomodidad bajo las condiciones en que operará la edición de la revista serán aquellos que sobrepasen los 55 decibeles (dB). A partir de este nivel los ruidos causan molestia, a los 120 dB duelen y entre 120 y 200 dB pueden provocar lesiones irreparables al oído.

¹⁹ Idem

Para el caso del proyecto, los ruidos serán generados principalmente por el teléfono, las impresoras y las conversaciones; en ese sentido, será más recomendable utilizar espacios de trabajo un tanto reducidos, evitando las grandes salas en las que se produce desconcentración y falta de intimidad. En el trabajo de oficina son las conversaciones las que mayor causa de incomodidad y distracción provocan, más que por su nivel sonoro, por su contenido.

El ambiente térmico también debe ser adecuado. Éste se ve afectado por los factores: temperatura del aire, humedad del aire, temperatura de paredes y objetos y velocidad del aire. Por tratarse de un trabajo sedentario sin esfuerzos físicos importantes, las condiciones de comodidad térmica en la oficina deberán procurar una temperatura entre 19 y 23 grados centígrados, lo que dependerá lógicamente de las condiciones climáticas imperantes y de las posibilidades de equipar el local con aire acondicionado o calefacción, cuyo uso también requiere seguir ciertas normas. En todo caso, el ambiente debe considerar una ventilación adecuada, una temperatura agradable con humedad entre 40% y 50%, sin corrientes de aire indeseadas.

6.3.1.4. Otros elementos ergonómicos en la oficina

La relación de elementos que deben tomarse en cuenta en términos ergonómicos en la oficina es muy amplia. A continuación se enumeran algunos de ellos:

Las pantallas de las computadoras deberán tener una dimensión suficiente y una configuración adecuada, haciendo perfectamente visibles los caracteres y los renglones; la imagen deberá ser estable, sin destellos ni otras formas de inestabilidad; la luminosidad y el contraste deberán ser ajustables, la pantalla orientable e inclinable a voluntad, sin producir reflejos indeseados. Los colores deben ser claros y mate, ya que el cristal refleja la luz que le llega a través de los programas utilizados. Estos destellos son molestos para el ojo, porque reducen la legibilidad y obligan a una constante acomodación de la visión; para evitar esto debe utilizarse un filtro especial, el cual no debe oscurecer demasiado el monitor, sino neutralizar los reflejos, además de estar provisto de un cable con conexión a tierra, que sirve para minimizar los campos electroestáticos que son producidos, los que atraen el polvo con los consiguientes efectos nocivos. Además de todo esto, algo muy simple, la pantalla y el filtro deben estar siempre limpios. La pantalla ha de colocarse perpendicular a las ventanas, nunca enfrente o a espaldas de ellas para evitar deslumbramientos, en el primer caso, o reflejos en el segundo.

El teclado también debe contar con la opción de ser inclinable y debe ser independiente de la pantalla; con ello se busca evitar cansancio en los brazos y en las manos. Antes del teclado se deberá tener un espacio de apoyo para las manos para los instantes de descanso en los

momentos de teclear; en el mercado se encuentran los denominados reposamuñecas. La superficie debe ser mate para evitar reflejos y la lectura de las teclas debe ser de fácil asimilación a través de símbolos que resalten suficientemente desde una posición normal.

Es importante contar con un soporte de documentos que sea estable y regulable, un atril por ejemplo, que pueda colocarse de modo que se reduzcan al mínimo los movimientos incómodos de cabeza y ojos.

En términos generales es importante tomar descansos de cinco minutos por cada hora de trabajo. Esto evitará algunos síntomas de cansancio que, aunque no son lo mismo, resultan parecidos, tales como la monotonía, la saturación, somnolencia y apatía. El descanso y la distracción periódica evitarán esto.

Los elementos ergonómicos descritos pretenden solucionar el riesgo a efectos sobre la salud, desde el punto de vista físico pero también el psicológico. En cuanto a lo físico, de no practicarse las recomendaciones que en conjunto son un complejo de consejos simples y fáciles de seguir, pueden tenerse consecuencias que son consideradas como enfermedades profesionales, manifestadas a través de la fatiga y daño visual, escozor, parpadeo, visión borrosa, dolores de cabeza, agravamiento de dolencias provenientes de artritis o reuma, secamiento de membranas mucosas de nariz y ojos; molestias relacionadas a las cervicales, muñecas, brazos, piernas y otros malestares físicos. Desde el punto de vista psíquico puede manifestarse indignación, enojo, estrés e irritabilidad.

Todas estas manifestaciones de enfermedad profesional normalmente son sólo transitorias; sin embargo, son causa en buena medida de bajo rendimiento. El mobiliario, las computadoras y las herramientas de trabajo realmente no son los causantes de estos problemas, sino más bien el abuso o mal uso de los mismos.

6.4. Resumen sobre los aspectos de impacto ambiental

Los aspectos relativos al impacto ambiental que pueda tener el proyecto se resumen en los siguientes elementos.

Inicialmente debe decirse que el proyecto no generará desechos importantes, más que los que se produzcan en la oficina en el desempeño rutinario de las funciones de los departamentos que la componen. Por lo tanto, se considera que no se tendrán impactos significativos sobre el ambiente. Los impactos que puedan tenerse serán generados por las imprentas contratadas, siendo éstas

unidades de producción distintas e independientes a lo que constituye el proyecto. Por ello, serán esas imprentas las que deberán considerar medidas de mitigación en sus procesos.

Lo que corresponde a la revista es la implementación de un plan de higiene y seguridad, buscando el mantenimiento de la salud y la comodidad de los trabajadores de la oficina. El plan estará basado principalmente en términos de ergonomía respecto a los puestos de trabajo, tomándose en cuenta los lugares de cada puesto, la postura, las condiciones del mobiliario, el ambiente de trabajo, iluminación y otros aspectos.

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO FINANCIERO Y EVALUACIONES

En el presente capítulo se analizan los costos, ingresos, capital de trabajo y supuestos financieros; igualmente, se presenta una evaluación financiera y una evaluación social que permiten valorar la implementación del proyecto.

7.1. Análisis de costos

Este apartado toma en cuenta los costos de la inversión física y gastos de organización. También los costos de operación, los costos unitarios y la proyección de costos operativos.

7.1.1. Costo de la inversión física y gastos de organización

La inversión física representa los bienes que será necesario adquirir para el desarrollo del negocio, o sea, bienes que forman capital fijo. Para este proyecto los costos de inversión fija se resumen en el mobiliario y equipo que será utilizado. No será preciso adquirir terrenos, construcciones ni maquinaria, dado que el proyecto operará en un local arrendado y el proceso de impresión, que es en el que se utiliza maquinaria, será contratado a empresas especializadas que brindan este servicio en el mercado. El *software* constituye los distintos programas de computación cuyas licencias serán adquiridas para operar legalmente. En cuanto a la creación de una página *web*, cuyas cotizaciones oscilan entre Q3,000 y Q5,000, se ha elegido a la empresa Diseño Internacional (www.disenointernacional.com – info@disenointernacional.com, teléfono 56576924); aparte de ello, se contempla la adquisición de tres líneas telefónicas a un costo de Q500 cada una con la empresa TELGUA, S.A. El resumen de estos costos se detalla a continuación:

Cuadro 7.1
Costo de la inversión física, software y líneas telefónicas

Rubro	Costo en quetzales
Mobiliario	16,100.00
Equipo	40,900.00
Software	10,000.00
Página web	4,000.00
Líneas telefónicas	1,500.00
Total	72,500.00

Fuente: elaboración propia con base en análisis de costos

Los gastos de organización están representados por erogaciones iniciales que deben efectuarse como producto de la nueva organización que se está creando. Estos gastos se detallan en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.2
Gastos de organización

Rubro	Costo en quetzales
Depósito sobre local	2,000.00
Trámites de inscripción al Registro Mercantil, Instituto de Previsión Social del Periodista y régimen fiscal	1,000.00
Trabajos de adecuación del local de oficinas	4,000.00
Varios	250.00
Total	7,250.00

Fuente: elaboración propia con base a análisis de costos

El rubro “varios” se refiere a posibles gastos no contemplados que deban efectuarse en términos de organización inicial.

El gran total para el costo de la inversión física y gastos de organización se ha estimado en Q79,750, lo que se resume en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.3
Inversión inicial

Rubro	Monto en quetzales	Porcentaje
Mobiliario, equipo, software, página web y líneas telefónicas	72,500.00	90.91%
Gastos de organización	7,250.00	9.09%
Total	79,750.00	100.00%

Fuente: elaboración propia con base en análisis de costos

7.1.2. Costos de operación

Dado que los costos de operación significan la valorización de los recursos que se emplean en la operación del negocio en términos normales y que se expresa habitualmente a través de flujos, o sea, recursos empleados en función de una unidad de tiempo, es importante establecer este rubro para el nuevo proyecto.

Para un mejor control, estos costos se dividen en fijos y variables, siendo los primeros aquellos gastos que permanecen constantes a distintos niveles de producción y ventas, en tanto que los

variables son los que dependen en forma más o menos proporcional de los volúmenes de producción y ventas. Derivado de ello, para el proyecto de revista se contempla los gastos de operación como se muestra a continuación.

7.1.2.1. Costos variables

La estimación de costos variables se ha efectuado tomando en cuenta la unidad de medida y el período de tiempo mensual, lo que se muestra en los siguientes cuadros:

Cuadro 7.4
Costos por comisiones de ventas

Anuncios vendidos por mes	Comisión por anuncio vendido en quetzales	Costo total mensual en quetzales
16	625.00	10,000.00

Fuente: elaboración propia con base en análisis de costos

Cuadro 7.5
Costos por servicios de impresión

Ejemplares mensuales	Páginas por ejemplar	Páginas totales por mes	Costo unitario por página en quetzales	Costo total mensual en quetzales
20,000	16	320,000	0.1625	52,000.00

Fuente: elaboración propia con base en análisis de costos

Cuadro 7.6
Costos variables totales mensuales

Descripción	Costo mensual en quetzales	Porcentaje
Comisiones sobre ventas	10,000.00	16.13%
Servicios de impresión	52,000.00	83.87%
Total	62,000.00	100.00%

Fuente: elaboración propia con base en análisis de costos

La finalidad de la revista es operar a un ritmo de ocho páginas de anuncios vendidos por edición, por lo que se tiene un total de 16 anuncios mensuales, tomando en cuenta que la periodicidad del medio será quincenal. Las comisiones para el vendedor se han considerado de Q625 por anuncio colocado, lo que significa Q5,000 por edición y Q10,000 total mensual.

De acuerdo a la investigación efectuada en imprentas con experiencia en edición de revistas y a la cotización ofrecida por la empresa descrita anteriormente en el capítulo 4, el costo por página para la revista propuesta por el presente proyecto, con las características inicialmente descritas, es de Q0.1625. Haciendo dos impresiones mensuales de 10,000 ejemplares cada una, resultan 20,000

ejemplares. Cada ejemplar consta de 16 páginas, por lo que se tiene un total mensual de 320,000 páginas, lo que resulta en un costo total de Q52,000. Con ello, los costos variables totales mensuales suman Q62,000, incluyendo las comisiones sobre ventas.

La eventualidad de que no se cubran los anuncios previstos no significará que la edición se reduzca, ya que esto restaría categoría al medio. Sin embargo, si se logran vender más anuncios de los planificados, esto significará que se agreguen páginas, con el correspondiente costo de impresión.

7.1.2.2. Costos fijos

Para los costos fijos también se ha tomado como base la estimación mensual de su monto, por lo que el detalle ha quedado de la manera siguiente:

Cuadro 7.7
Costos fijos mensuales

Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Costo unitario en quetzales	Costo total en quetzales	Porcentaje
Local de oficina	1	cuota	2,000.00	2,000.00	5.97%
Papelería, útiles e insumos	1	dotación	400.00	400.00	1.19%
Teléfono	1	cuota	500.00	500.00	1.49%
Internet	1	cuota	600.00	600.00	1.79%
Energía eléctrica	1	cuota	325.00	325.00	0.97%
Agua potable	1	cuota	75.00	75.00	0.22%
Honorarios Director General	1	servicio	18,000.00	18,000.00	53.69%
Honorarios Diseñador Gráfico	2	ejemplares diseñados	2,000.00	4,000.00	11.93%
Honorarios secretariales	1	servicio	2,500.00	2,500.00	7.46%
Honorarios mensajería	1	servicio	1,800.00	1,800.00	5.37%
Combustibles y taxis	1	cuota	1,000.00	1,000.00	2.98%
Depreciación de vehículos	1	cuota	250.00	250.00	0.75%
Capacitación e investigación	1	estimación	500.00	500.00	1.49%
Servicios de limpieza	1	servicio	200.00	200.00	0.60%
Renovación de <i>hosting</i> de página web	1	cuota	125.00	125.00	0.37%
Servicios contables	1	servicio	750.00	750.00	2.24%
Imprevistos	1	estimación	500.00	500.00	1.49%
Total				33,525.00	100.00%

Fuente: elaboración propia en análisis de costos

Estos gastos se explican por si mismos. En cuanto a papelería y útiles se ha anotado una estimación del gasto mensual, ya que es difícil establecer una suma exacta inicialmente. La cuota de Internet se ha calculado sobre la base de un servicio de alta velocidad que cubra al menos tres computadoras, aunque puede contratarse un servicio más barato. La estimación de los honorarios del Diseñador Gráfico se ha hecho por producto, o sea, ejemplar diseñado, sumando dos al mes, en tanto que todos los demás servicios tienen una estimación mensual.

El rubro de capacitación e investigación está estimado en Q500 mensuales, aunque no necesariamente se erogará esta suma de forma fija, pero dada la importancia de este aspecto se ha dejado previsto y puede realizarse en cualquier época del año. La renovación del hosting de la página web es anual, sin embargo, se ha anotado la suma correspondiente a cada mes. También se han establecido Q500 quetzales para imprevistos por contingencias que puedan ocurrir dentro de la operación del negocio cada mes.

7.1.3. Costo unitario

La suma de costos variables estimados y costos fijos mensuales se visualiza de la siguiente forma:

Cuadro 7.8
Costos totales mensuales

Descripción	Costo mensual en quetzales	Porcentaje
Costos variables	62,000.00	64.90%
Costos fijos	33,525.00	35.10%
Total	95,525.00	100.00%

Fuente: elaboración propia con base en análisis de costos

En tanto que los costos totales mensuales ascienden a Q95,525, el costo unitario establecido para cada ejemplar producido queda determinado de la manera siguiente:

Cuadro 7.9
Costo unitario por ejemplar

Costo total mensual en quetzales	Número de ejemplares mensuales	Costo unitario en quetzales
95,525	20,000	4.77625

Fuente: elaboración propia con base en análisis de costos

Cada ejemplar tendrá un costo de Q4.78. Sin embargo, además de ello, es importante estimar el costo unitario medido a través de los anuncios vendidos, ya que es el espacio publicitario y no el ejemplar el que se vende. De tal manera que el costo del producto vendido es el siguiente:

Cuadro 7.10
Costo unitario por espacio publicitario

Costo total mensual en Q.	Número de anuncios mensuales	Costo unitario en quetzales
95,525	16	5,970.3125

Fuente: elaboración propia con base en análisis de costos

Con base al costo unitario por espacio publicitario de Q5,970.31 se ha establecido el precio de venta que se detalla más adelante.

7.1.4. Proyección de costos operativos

Los costos presentados han sido calculados con alguna visión futurista, con el objeto de dejarlos fijos en el tiempo en la estimación del flujo de caja. Los honorarios para el personal se han establecido a niveles decorosos, un tanto mayores a los que se presentan regularmente en el mercado de trabajo. Igualmente, los costos fijos se han determinado con algún margen de holgura. Para el caso de los costos de impresión, éstos han sido estimados de acuerdo con la cotización de la potencial empresa a contratar, tomando en cuenta niveles normales de precios en el mercado y la existencia de una gran competencia en cuanto a prestadores de este tipo de servicios. Por ello se considera que los costos operativos pueden dejarse fijos para las estimaciones de proyección a futuro.

7.2. Análisis de ingresos

El presente apartado considera los elementos que constituyen la fuente de ingresos para el proyecto, su proyección, así como la inversión inicial.

7.2.1. Venta de espacios publicitarios

La venta de espacios publicitarios constituye un aspecto vital en la realización del proyecto, ya que es el elemento que le brinda la sostenibilidad y permanencia. La importancia de la atención en este punto se aborda desde la perspectiva de contratar a un vendedor que basado en el ánimo de mejorar sus ingresos y su desarrollo profesional, logre los niveles de venta de ocho espacios publicitarios establecidos en el esquema presentado para la revista. Como se ha planteado anteriormente, la comisión para el vendedor será de Q625 por anuncio colocado, siendo éstos ocho por cada edición, lo que resulta en un ingreso de Q5,000. Al tenerse dos ediciones mensuales, totalizan Q10,000. El trabajo puede efectuarse en tiempos cortos con la amplia gama de demandantes de espacios publicitarios que hay en el mercado y con esfuerzos iniciales

contendientes, el resto del tiempo podrá dedicarse únicamente al mantenimiento de la cartera establecida. El punto esencial de esta estrategia radica en que vendedores experimentados se interesarán en ese ingreso que es significativo y que puede ser adicional al normalmente percibido en otros procesos de ventas, por lo que se aprovechará esa experiencia y capacidad de personas que se desenvuelven en el área de ventas en distintos ámbitos, tanto de servicios como los financieros, seguros, *software* y otros; en ambos casos los contactos en las distintas empresas del país son aprovechables.

El proyecto generará mensualmente ventas por Q114,000, cuyo detalle se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.11
Ventas mensuales de espacios publicitarios

Ubicación del espacio publicitario dentro de la revista	Anuncios vendidos por edición	Precio en quetzales	Ediciones mensuales	Total ventas mensuales en quetzales
Páginas interiores	7	7,000.00	2	98,000.00
Última página	1	8,000.00	2	16,000.00
Total	8			114,000.00

Fuente: elaboración propia con base en análisis de ingresos

El precio de venta de Q7,000 por espacio publicitario se ha establecido, en primera instancia, derivado del costo unitario estimado en Q5,970. Efectuando cálculos básicos se percibe fácilmente un margen de utilidad del 15%, Q1,030 por anuncio. Para el caso de la última página, ésta se cobra con un incremento, dado que su visualización no se comparte con artículos de información, teniendo un mayor impacto en el lector, por lo que representa mayor interés para los clientes demandantes de espacios. Por ello tendrá un precio de Q8,000. En el estudio de mercado presentado en el capítulo 3, se han referido los precios que presenta la competencia, aunque vale la pena recordar que una revista de iguales características a la que aquí se propone prácticamente no existe. Derivado de ello se han estimado ventas mensuales totales para el proyecto por Q114,000. Los precios de venta incluyen el Impuesto al Valor Agregado IVA.

Debe resaltarse que el anuncio del cliente será publicado en la edición impresa, así como en la digital, la cual se verá a través del Internet en el mismo orden y formato que la edición física, solamente que a través de la pantalla.

Dado que la revista estará dedicada a su actividad periodística cultural y su sostenibilidad estará basada en la venta de espacios publicitarios exclusivamente, no se tendrán ingresos provenientes de otras fuentes.

7.2.2. Proyección de ingresos

Las estimaciones financieras para el proyecto se han efectuado sobre la base de un horizonte de vida de cinco años, por lo que las proyecciones se realizaron de esa forma, considerando Q114,000 de ingresos mensuales, que totalizan Q1,368,000 en un año.

En la proyección no se han anotado variaciones en los precios de venta, ya que estos dependerían del incremento en los costos, por lo que cualquier modificación se haría en la misma proporción, lo que no altera el resultado final. Por ello se plantean ingresos iguales en cada uno de los cinco años de vida útil del proyecto.

Tampoco se han tomado en cuenta ampliaciones en cuanto a la cantidad de espacios publicitarios disponibles para los anunciantes, ya que por tratarse de una revista alternativa con población objetivo en zonas específicas de la ciudad capital, el tamaño establecido se considera el adecuado; las ampliaciones que pudieran haber serían eventuales, lo que sucedería en ediciones en que se logren vender más de ocho espacios publicitarios.

En vez de ampliar el proyecto cubriendo zonas adicionales para hacerlo llegar a mayor cantidad de público, y por lo tanto cobrar una tarifa más alta por anuncio y así incrementar los ingresos, lo que se considera más productivo será crear nuevas revistas para otras áreas de la ciudad, o bien lugares distintos a la ciudad capital. Sin embargo, esto será objeto de otro u otros proyectos. Por lo tanto, para efectos de cálculos financieros en el presente estudio, los ingresos se han estimado estables durante los cinco años de su vida útil.

7.3. Capital de trabajo

El capital de trabajo constituye el monto de dinero que se precisa para dar inicio al ciclo productivo del proyecto, o sea, el capital con que se debe contar para que comience a funcionar, es decir su financiamiento antes de que empiece a producir ingresos. En ese sentido, se refiere a los rubros fijos y variables que será necesario cubrir, luego de instalado y puesto a funcionar el proyecto. Los costos de operación del primer mes se refieren a los costos variables por Q62,000 y costos fijos por Q33,525, lo que totaliza Q95,525. Es importante contar con la disponibilidad de estos renglones con el objeto de comenzar a trabajar de inmediato, luego de instalado el negocio. Además, se necesita contar con la contratación del Director General desde el inicio, quien efectuará todos los trámites y gestiones necesarias para implementar la empresa, que incluyen el pago de local, gastos por energía eléctrica, servicio de agua, Internet y otros, totalizando estos rubros en Q22,000 para cada uno de los dos primeros meses de gestiones. El capital de trabajo para gestionar

inicialmente la empresa será cubierto con capital propio, en tanto que el resto será cubierto por un préstamo, cuyos detalles se presentan infra. La explicación de capital de trabajo necesario y su relación con el financiamiento requerido se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.12
Capital de trabajo y otros rubros y su relación con el financiamiento

Rubro	Valor en quetzales	Valor en quetzales	Porcentaje
Total costo del proyecto		219,275.00	100.00%
- Capital propio	43,855.00		20.00%
- Financiamiento requerido	<u>175,420.00</u>		80.00%
Capital de trabajo		139,525.00	63.63%
- Gastos iniciales	44,000.00		20.07%
- Costos variables	62,000.00		28.27%
- Costos fijos	<u>33,525.00</u>		15.29%
Otros rubros		79,750.00	36.37%
- Inversiones fijas	72,500.00		33.06%
- Gastos de organización	<u>7,250.00</u>		3.31%

Fuente: elaboración propia con base en estimaciones financieras

7.4. Supuestos financieros

Los supuestos financieros hacen referencia a los temas de financiamiento para el proyecto, con base a los siguientes rubros:

7.4.1. Capital propio y financiamiento

El presente proyecto parte de la premisa de aplicar el 20% de capital propio y el 80% a través de un préstamo para cubrir los costos. Por lo tanto, se considera oportuno trabajar sobre la base de un financiamiento bancario, por lo que el flujo de fondos y la estimación de indicadores financieros se han trabajado con base a un financiamiento de este tipo en condiciones de mercado.

Para el efecto, se hicieron investigaciones en varias entidades de financiamiento. El Banco de Desarrollo Rural BANRURAL, fue considerado dentro de dicha consulta y para el monto a solicitar que asciende a Q175,420 se requiere el cumplimiento de los siguientes puntos del solicitante:

- Llenar solicitud de crédito;
- Apertura de una cuenta de ahorros o depósitos monetarios en la institución;
- Fotocopia de cédula de vecindad completa;
- Fotocopia de carné de identificación tributaria;

- Constancia de ingresos o constancia de trabajo;
- Mostrar estados de cuenta de otros bancos;
- Presentar una garantía hipotecaria (pues no se considera viable como crédito fiduciario por el alto margen de ingresos mensuales que deben tener tanto el solicitante como su codeudor para garantizar su pago ante el banco)
- Certificación reciente del registro de la propiedad del inmueble a hipotecar en original;
- Último recibo de pago del Impuesto Único Sobre Inmuebles IUSI;
- El usuario deberá contratar un avalúo, el cual es revisado y aprobado por el banco, y sobre el monto aprobado, podría dársele hasta un máximo del 80% sobre el valor determinado del inmueble o del 60% si se trata de un terreno;
- La tasa de interés es del 19.5% anual.

En el presente caso, se asumirá que el inmueble requerido para hipotecar tiene un valor de Q220,000.

Otra opción consultada fue la Cooperativa Hunapú, ubicada en la Avenida Bolívar 27-36 zona 8 de la ciudad de Guatemala, quienes manejan para un crédito hipotecario una tasa de interés del 24.5%. Dicha institución requiere que se abra una cuenta de ahorro (como cuota de asociado) con el 5% del monto de crédito; lo que resulta inconveniente para el proyecto.

Para efectos de cálculo de indicadores financieros, en forma conservadora, se estará utilizando como base la tasa de interés del 24.5% de Cooperativa Hunapú, aún sabiendo que resulta más conveniente optar por BANRURAL. Es importante ser conservadores en este sentido, dado que en la actualidad se prevé a nivel macroeconómico un alza en las tasas de interés, derivado de las recientes decisiones de Junta Monetaria en cuanto a incrementar la tasa líder para inversiones de corto plazo, lo que según los expertos repercute en incrementos en las tasas activas.

7.4.2. TREMA

La tasa de retorno mínima aceptable considerada para el proyecto se ha fijado en 24.5%, tomando en cuenta como base que se estará solicitando un préstamo estimado a esa misma tasa de interés, por lo que se estará considerando dicha tasa como rendimiento mínimo aceptable para la empresa. Por lo tanto, para efectuar los cálculos de indicadores financieros se usará 24.5% como tasa de actualización.

7.4.3. Origen y aplicación de fondos

El origen de los fondos proviene principalmente de un financiamiento bancario. Se plantea el siguiente cuadro de origen y aplicación de fondos, que muestra las fuentes de financiamiento y cómo son aplicados los fondos según los rubros correspondientes.

Cuadro 7.13
Cuadro de origen y aplicación de fondos (cifras en quetzales)

Origen	Financiamiento bancario	Capital disponible	Total
Aplicación			
Capital de trabajo inicial		43,855.00	43,855.00
Capital de trabajo inicial	145.00		145.00
Costos variables del primer mes	62,000.00		62,000.00
Costos fijos del primer mes	33,525.00		33,525.00
Inversión en activos fijos y otros	72,500.00		72,500.00
Gastos de organización	7,250.00		7,250.00
Total	175,470.00	43,855.00	219,275.00

Fuente: elaboración propia con base en estimaciones financieras

7.4.4. Calendario de inversiones

El calendario de inversiones se basa en los tipos de erogaciones que se harán efectivas. En primer lugar están las inversiones a realizarse en la fase pre-operativa que están planificadas para dos meses, el primero para la organización de la empresa y el segundo para la adquisición de activos fijos. En esos dos meses también se efectuarán erogaciones del tipo capital de trabajo inicial, que siempre son necesarias. Éstas consisten en la remuneración del Director General, quien será el encargado de efectuar todas las gestiones de inicio, así como el pago de local y servicios, lo que suma Q22,000 por mes, totalizando Q44,000 para los dos meses.

Luego, las inversiones de la fase operativa. Estas se efectuarán desde que el proyecto entre en operación hasta finalizar la vida útil del mismo. Aquí se subdivide la inversión en costos fijos y variables desde el primer mes de funcionamiento.

A continuación se ilustra lo descrito anteriormente en un calendario de inversiones:

Cuadro 7.14
Calendario de inversiones

Concepto	Año 0 meses		Años				
	1	2	1	2	3	4	5
Etapa de pre-operación							
Gastos de organización							
Adquisición de activos fijos y otros							
Capital de trabajo inicial							
Etapa operativa							
Capital de trabajo (costos fijos y variables)							

Fuente: elaboración propia con base en estimaciones financieras

7.4.5. Estado de resultados

Se ha determinado un Estado de Pérdidas y Ganancias de acuerdo a los ingresos y gastos que el proyecto tendrá durante el primer año, el que arroja una utilidad neta de Q95,661, situación que se considera conveniente y atractiva para el inversionista. Este resultado podrá ser objeto de distribución dentro de quienes participen del negocio, pero significa la posibilidad de iniciar otro proyecto similar con cobertura en áreas diferentes en la ciudad capital. Este cuadro se muestra a continuación:

Cuadro 7.15
Estado de resultados estimado para el primer año,

Ventas				
Espacios publicitarios			1,368,000.00	
Ventas netas			1,368,000.00	100.00%
Costo de ventas				
Costos de impresión			624,000.00	45.61%
Ganancia bruta en ventas			744,000.00	54.39%
Gastos de administración			432,570.94	31.62%
Alquileres		24,000.00		1.75%
Gastos generales		28,200.00		2.06%
Honorarios		315,600.00		23.07%
Combustibles		12,000.00		0.88%
Capacitaciones		6,000.00		0.44%
Página web		1,500.00		0.11%
Servicios contables		9,000.00		0.66%
Otros gastos de administración		6,000.00		0.44%
IVA débito fiscal		30,270.94		2.21%
Débito	146,571.43			
Crédito	116,300.49			
Gastos sobre ventas				
Comisiones			120,000.00	8.77%
Gastos financieros				
Intereses préstamo			34,696.22	2.54%
Utilidad antes de impuesto			156,732.84	11.46%
Impuesto sobre la renta			61,071.43	4.46%
Utilidad neta			95,661.41	6.99%

Fuente: elaboración propia con base en estimaciones financieras

Un breve análisis de estos resultados esperados muestra el alto significado que tiene la cuenta de honorarios sobre las ventas netas, cuyo indicador se ubica en 23%. Para una actividad de este tipo resulta bastante lógico, dado que se trata de un trabajo eminentemente intelectual. Por supuesto, el costo de la impresión es el más significativo por las características propias del negocio (46%). Vale la pena destacar también el alto impacto de la cuenta de comisiones sobre ventas, que representa el 9% de las ventas netas. Esto se deriva del hecho que la venta de espacios publicitarios es vital en el desarrollo del proyecto.

Relacionando la utilidad neta con las ventas netas se obtiene un resultado de 7%. De acuerdo a los expertos, este indicador muestra la facilidad de convertir las ventas en ganancia. Para el presente proyecto el margen obtenido es razonable, ya que se trata de una pequeña empresa, con un número de personal reducido, con un equipamiento que no es altamente significativo y sin inversiones en bienes raíces ni materias primas; derivado de esto, esa tasa lograda resulta conveniente, ya que sin un mayor esfuerzo se logra un margen de utilidad atractivo.

7.4.6. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es aquel punto de actividad (volumen de ventas) donde los ingresos totales y los gastos totales son iguales, es decir, no existe ni utilidad ni pérdida.²⁰ Basados en esta premisa es ilustrativo proceder al cálculo del punto de equilibrio para el presente proyecto, que estará representado en términos de anuncios vendidos por cada edición.

Para ello es preciso tomar en cuenta los costos fijos, los costos variables y la utilidad proyectada para cada edición producida por la revista. Dado que los tres primeros años de operación del proyecto se presentan distintos el uno del otro, se hará una diferenciación, calculando el punto de equilibrio para cada uno de ellos. Esto sucede porque el primer año se contempla el pago de intereses por el financiamiento bancario distintos a los del segundo año, y como se ha planteado un crédito a dos años, en el tercero este rubro desaparece.

Para todos los períodos los costos fijos mensuales se han estimado en Q33,525, lo que significa Q16,762.50 por cada edición, por ser dos ediciones al mes. Para la estimación del primer año hay

²⁰ Zavaleta Guzmán, L. 2008. Gestión de Empresas: Cursos para investigadores y profesionales (en línea). Consultado 6 de mar 2008. Disponible en <http://www.elprisma.com/>

que agregar el monto por pago de intereses que resulta de dividir Q34,696.22 entre 12, que resulta en Q2,891 mensuales, siendo finalmente los costos fijos de Q19,654.

El segundo año, a los Q16,762.50 hay que agregar el monto de intereses por Q13,527.36, que dividido entre 12, resulta en Q1,127 mensuales, siendo finalmente los costos fijos de Q17,890.

En el caso de los costos variables, se determina el costo por unidad dividiendo el monto mensual entre dos para tener costos variables por edición. Los costos variables mensuales suman Q62,000, lo que significa Q31,000 por edición. Como cada edición se compone de 8 anuncios, se tiene un costo variable unitario de Q3,875.

Por su parte, las ventas de 8 espacios publicitarios consisten en 7 espacios a un precio de Q7,000 y uno a Q8,000, lo que resulta en un precio de venta unitario de Q7,125 en promedio.

Como el punto de equilibrio representa aquel volumen de ventas en que la utilidad es cero, o sea, no se pierde ni se gana, habrá que encontrar la cantidad de anuncios necesaria para que las ventas sean igual a los costos totales (fijos y variables). El método de la fórmula toma en cuenta los siguientes aspectos:

La fórmula correspondiente es: $U = PVu - CVu - CF$

Donde:

X = punto de equilibrio (representa la variable cantidad de espacios publicitarios a vender)

U = utilidad

CVu = costos variables unitarios

CF = costos fijos

PVu = precio de venta unitario

Sustituyendo datos, la fórmula queda aplicada para cada año de la siguiente forma:

Cuadro 7.16
Aplicación de la fórmula del punto de equilibrio para cada período

Período	Aplicación de la fórmula
1	$U = 7,125X - 3,875X - 19,564$
2	$U = 7,125X - 3,875X - 17,890$
3	$U = 7,125X - 3,875X - 16,763$
4	$U = 7,125X - 3,875X - 16,763$
5	$U = 7,125X - 3,875X - 16,763$

Fuente: elaboración propia con base a teoría del punto de equilibrio

El siguiente cuadro muestra el resultado final de los cálculos:

Cuadro 7.17
Punto de equilibrio

Período	Costos fijos unitarios en quetzales	Costos variables unitarios en quetzales	Precio de venta unitario en quetzales	Punto de equilibrio expresado en ejemplares vendidos por edición
1	19,564.00	3,875.00	7,125.00	6.02
2	17,890.00	3,875.00	7,125.00	5.50
3	16,763.00	3,875.00	7,125.00	5.16
4	16,763.00	3,875.00	7,125.00	5.16
5	16,763.00	3,875.00	7,125.00	5.16

Fuente: elaboración propia con base a teoría del punto de equilibrio

La interpretación de los datos obtenidos es que, de los 192 espacios publicitarios previstos, el primer año se deben vender 145 como mínimo (6.02 por 2 ediciones, por 12 meses), lo que no producirá utilidad, pero tampoco pérdida. Aquí se retoma la alta importancia que tiene el departamento de ventas, dado que se convierte en la parte medular de la efectiva conducción de la empresa. El segundo año se deben vender 132 espacios, en tanto que en el tercero 124.

Igualmente, el procedimiento denominado "Margen de Contribución"²¹ puede estimar estos mismos resultados. Este concepto de margen de contribución unitario se refiere al precio de venta por unidad menos los costos variables por unidad, de donde la fórmula a utilizar es la siguiente:

$$PE = CF / MCu$$

Donde:

PE = Punto de equilibrio

CF = Costos fijos

MCu = Margen de contribución unitario

El cálculo para las ediciones del primer año se establece de la siguiente forma:

$$MCu = 7,125 - 3,875$$

$$MCu = 3,250$$

$$PE = 19,564 / 3,250$$

$$PE = 6.02$$

Ediciones del segundo año:

$$PE = 17,890 / 3,250$$

²¹ Ibid

PE = 5.50

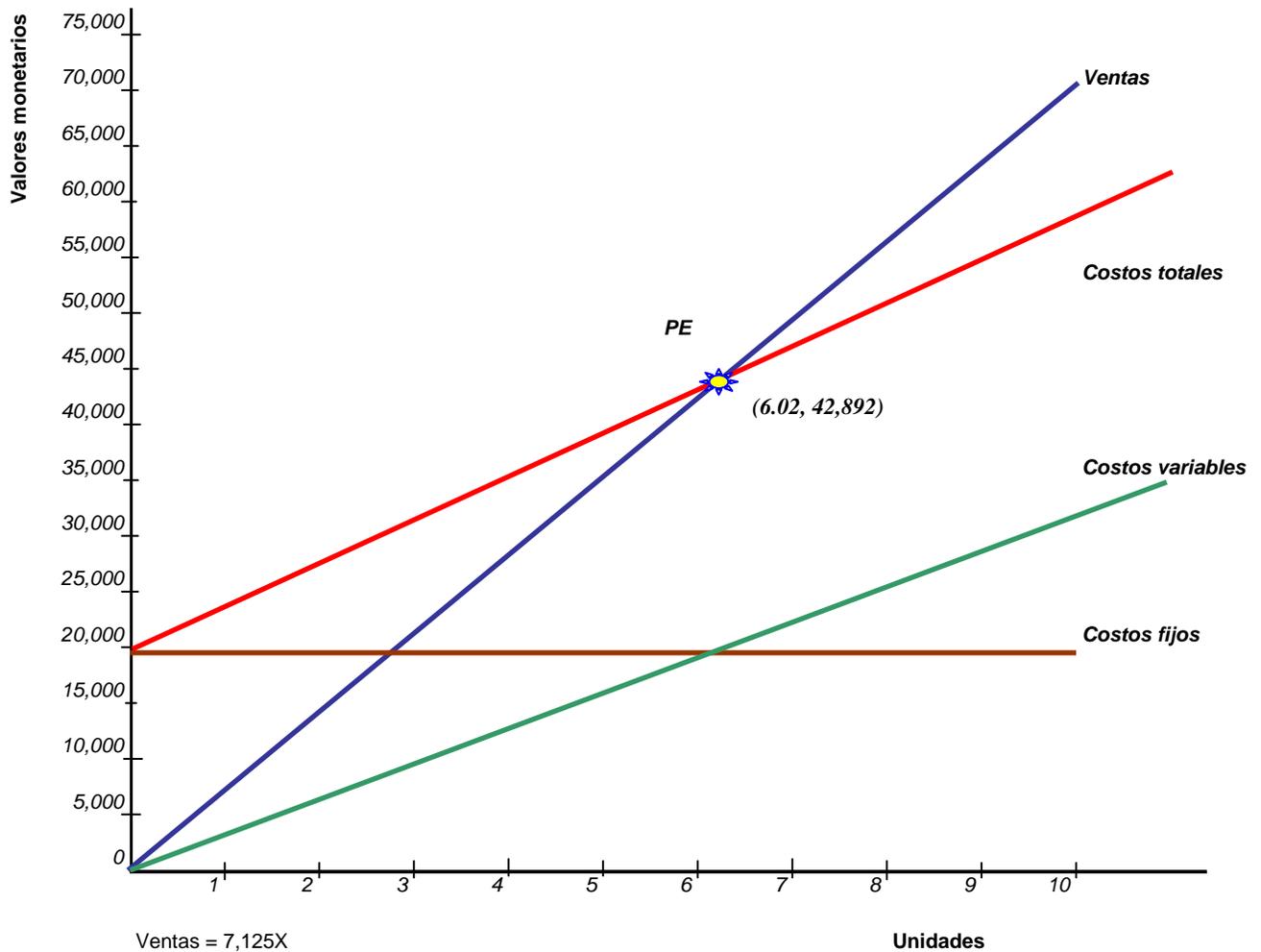
Ediciones del tercero al quinto año:

PE = 16,763 / 3,250

PE = 5.16

De forma gráfica el punto de equilibrio por edición para el primer año se muestra a continuación:

Gráfica 7.1
Punto de equilibrio por cada edición del primer año del proyecto



Ventas = 7,125X

Costos variables = 3,875X

Costos fijos = 19,564

Fuente: elaboración propia con base a teoría del punto de equilibrio

La gráfica muestra que el punto de equilibrio para las ediciones del primer año se ubica en la intersección entre la curva de costos totales y ventas. El punto de equilibrio establecido es de 6.02 espacios publicitarios por vender y le corresponde un nivel de ventas de Q42,893. Los niveles de ventas de equilibrio por edición para cada año del proyecto se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.18
Niveles de ventas por edición para cada año del proyecto

Año	Anuncios por vender por edición (P.E.)	Precio de venta en quetzales	Nivel de ventas de equilibrio en quetzales
1	6.02	7,125.00	42,892.50
2	5.50	7,125.00	39,187.50
3	5.16	7,125.00	36,765.00
4	5.16	7,125.00	36,765.00
5	5.16	7,125.00	36,765.00

Fuente: elaboración propia

7.5. Evaluación financiera

En términos generales, con los elementos planteados hasta el momento se puede tener una idea inicial de la viabilidad del proyecto y posiblemente tomar la decisión de echarlo a andar o no. Sin embargo, instrumentos de análisis financiero como el Valor Actual Neto, la Tasa Interna de Retorno y la Relación Beneficio Costo, son los que dan la contundencia al momento de decidir si el proyecto va, de acuerdo con la perspectiva de un inversionista acucioso. En ese sentido, la presente evaluación toma importancia relevante, ya que si estos indicadores resultaran inconvenientes, lo más saludable sería desechar la idea que aquí se presenta y simplemente buscar otra; he ahí la importancia de la evaluación financiera de proyectos. De acuerdo con lo que se menciona en el Curso de Ingeniería Económica de la Universidad Mayor de San Simón de Cochabamba, Bolivia, el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social ILPES define la evaluación de proyectos de inversión como el proceso de valorización de los recursos, cuyos indicadores conducen a aceptar, rechazar o clasificar un proyecto dentro de un cierto orden de prioridades previamente establecidos.²² Dicho de otra forma, se procede a detallar un conjunto de antecedentes y argumentos de justificación, mediante los cuales se pueden identificar las ventajas y desventajas que implica la asignación de recursos para determinada actividad, en este caso la implementación de la revista. Derivado de ello, a continuación se procede a analizar tales

²² Universidad Mayor de San Simón. 2005. Curso sobre ingeniería económica. Capítulo V: Flujo de caja y criterios de evaluación. Facultad de Ciencias y Tecnología. Cochabamba, Bolivia.

indicadores para el presente caso. Igualmente, se hace una valoración tomando en cuenta los elementos de carácter social que marcan su viabilidad.

7.5.1. Flujo de caja

Se ha elaborado un flujo de caja proyectado a cinco años, el cual muestra un apartado para ingresos y otro para egresos. Las estimaciones de tales rubros se han considerado fijas para cada año, tomando en cuenta, como se ha indicado antes, que no se considera una expansión del negocio en términos de incrementar las ventas de espacios publicitarios, sino más bien la creación de nuevos proyectos similares, lo que queda fuera de este esquema. Dicho flujo se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.19
Flujo de caja

FLUJO DE CAJA PROYECTADO A CINCO AÑOS						
Contempla financiamiento a través de un préstamo por Q175,420 (80%) y capital propio por Q43,855 (20%). Cifras en quetzales						
CONCEPTOS	PERIODO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Valor de rescate						18,125.00
Ventas	0.00	1,368,000.00	1,368,000.00	1,368,000.00	1,368,000.00	1,368,000.00
Total Ingresos	0.00	1,368,000.00	1,368,000.00	1,368,000.00	1,368,000.00	1,386,125.00
EGRESOS						
Costos variables	62,000.00	682,000.00	744,000.00	744,000.00	744,000.00	744,000.00
Costos fijos	33,525.00	368,775.00	402,300.00	402,300.00	402,300.00	402,300.00
Costos fijos fase de preoperación	44,000.00					
Inversiones	72,500.00					
Gastos de organización	7,250.00					
Amortización crédito intereses		34,696.22	13,527.36			
Total egresos	219,275.00	1,085,471.22	1,159,827.36	1,146,300.00	1,146,300.00	1,146,300.00
FLUJO DE CAJA	-219,275.00	282,528.78	208,172.64	221,700.00	221,700.00	239,825.00
IVA		30,270.94	22,304.21	23,753.57	23,753.57	23,753.57
ISR		61,071.43	61,071.43	61,071.43	61,071.43	69,209.15
Total impuestos		91,342.37	83,375.64	84,825.00	84,825.00	92,962.72
FLUJO NETO DESPUÉS DE IMPUESTOS	-219,275.00	191,186.41	124,797.00	136,875.00	136,875.00	146,862.28
Préstamo	175,420.00	77,125.57	98,294.43			
FLUJO NETO INCLUYENDO PRÉSTAMO	-43,855.00	114,060.84	26,502.57	136,875.00	136,875.00	146,862.28

Fuente: elaboración propia con base a estimaciones financieras

Como análisis general, el flujo de caja muestra resultados positivos en todos los períodos, aunque se presenta un espacio relativamente crítico en el segundo año, dado que en éste ya no se tiene el efecto de inyección de efectivo que se logró en el primer período a través del crédito solicitado al banco, sino que todos los costos se cubren con las ventas del negocio; además de esto, como el préstamo se ha planteado a 24 meses, el efecto del pago de capital e intereses es sensible en este lapso, por lo que el monto del flujo aquí es más bajo que los demás años. Sin embargo, se alcanza una estabilidad y operación normal a partir del tercer año.

7.5.2. Valor actual neto

De acuerdo a los autores Sapag Chain, el Valor Actual Neto VAN es un criterio que presenta un indicador que representa la diferencia entre todos los ingresos y los egresos, expresados éstos en moneda actual²³. Por lo tanto, el proyecto debe aceptarse si su valor es igual o superior a cero. En otros términos, puede afirmarse que este indicador muestra la riqueza que el proyecto estará generando en el período estimado.

Para hacer el cálculo respectivo, se ha utilizado el programa de computación Excel, el cual presenta herramientas útiles en el manejo de datos financieros. Inicialmente se han incorporado en una hoja electrónica las fórmulas correspondientes al valor actual para los cinco años del proyecto, aplicando un factor de descuento del 24.5%, por medio del cual se logra tener los montos actualizados de ingresos y egresos, así como la diferencia de éstos que constituyen los flujos descontados, cuya sumatoria en los cinco períodos arroja un resultado de Q241,854, que constituye un valor actual neto superior a cero, por lo que bajo este criterio el proyecto es viable y puede perfectamente aceptarse.

En relación a la tasa de descuento utilizada para actualizar el flujo de caja, de acuerdo a los autores mencionados, debe corresponder a la rentabilidad que el inversionista exige a la inversión, a cambio de renunciar a un uso alternativo de los recursos; así mismo, agregan que esta tasa de descuento, que representa la tasa de costo del capital, constituye el precio que se paga por los fondos requeridos para cubrir la inversión.²⁴ Con base a ello es que en el presente caso se ha utilizado el 24.5%, que corresponde a la tasa de interés a pagar por el préstamo.

²³ Sapag Chain, N; Sapag Chain, R. 1995. Preparación y Evaluación de Proyectos. Bogotá. McGraw Hill. 3ª ed. 405 p.

²⁴ Idem. p. 289.

7.5.3. Tasa interna de retorno

Utilizando la interpretación de los expertos Sapag Chain, el criterio de la Tasa Interna de Retorno TIR “evalúa el proyecto en función a una única tasa de rendimiento por periodo de análisis con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.”²⁵ Esto significa que lo que se debe calcular es la tasa que logra que el VAN del proyecto sea igual a cero.

Utilizando la herramienta Excel, que contiene una función financiera específica para calcular la TIR, ésta resulta para el presente proyecto en 222%. El criterio de valoración en este análisis se basa en una comparación entre la tasa obtenida TIR y la tasa de descuento utilizada; si éstas son iguales o la TIR es mayor, el proyecto debe aceptarse. Dado que la TIR establecida para el presente proyecto es de 222%, por ser mayor que la tasa de descuento del 24.5%, se concluye que el proyecto es viable. Debe recalcar que la obtenida constituye una tasa bastante significativa, tomando en cuenta la amplia diferencia entre ambos parámetros. Estos resultados obedecen a que el proyecto con una inversión relativamente menor basa su desarrollo en una actividad en la que es el aporte intelectual del personal el que genera principalmente la producción.

7.5.4. Relación beneficio costo

Un tercer criterio generalmente utilizado para evaluar proyectos de inversión es la Relación Beneficio Costo (Relación B/C), que representa la relación entre los ingresos y los egresos del proyecto (incluyendo en estos últimos el valor de la inversión), para lo cual los flujos también deben descontarse. El criterio será que si el resultado es 1 o mayor que 1, el proyecto puede aceptarse.

La Relación B/C se ha establecido en este caso en 1.1373, que representa un valor mayor que uno, por lo tanto el proyecto, bajo este criterio, es viable y puede aceptarse.

7.5.5. Recuperación de la inversión

Otro criterio ampliamente utilizado es determinar el período de recuperación de la inversión, que consiste en el número de años necesarios para recuperar la inversión inicial, lo que debe compararse con un número de años que el inversionista considere aceptable.

²⁵ Idem. p. 318.

Para su determinación es conveniente plantear un cuadro con los flujos de caja acumulados, como se muestra a continuación:

Cuadro 7.20
Recuperación de la inversión

Período	Flujo nominal	Flujo descontado	Flujo acumulado
1	114,061	91,615	91,615
2	26,503	17,098	108,713
3	136,875	70,928	179,641
4	136,875	56,970	236,611
5	136,875	49,097	285,708

Fuente: elaboración propia

La inversión inicial para este proyecto es de Q219,275, por lo que su recuperación se ubica entre el tercero y cuarto años. Esto resulta en un período normal, generalmente aceptado por los inversionistas.

7.5.6. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad es útil en la evaluación de proyectos, ya que ayuda al momento de tomar decisiones finales en cuanto a la inversión a realizar. De acuerdo a Gilberto Rojas Huertas, especialista en proyectos de inversión, el análisis de sensibilidad puede presentarse mediante un cuadro resumen que muestre los valores de los principales indicadores financieros para un cambio previsible en variables determinantes del proyecto.²⁶

De acuerdo con ello, el siguiente cuadro muestra las reacciones del proyecto ante variaciones de la variable principal que consiste en la cantidad de espacios publicitarios a vender, cambios que se han medido en términos de la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Valor Actual Neto (VAN), siendo éstos los indicadores financieros más importantes en la toma de decisiones de inversión.

El análisis se ha efectuado disminuyendo la cantidad de espacios publicitarios vendidos que en condiciones normales se han estimado en ocho, siete de ellos para páginas interiores con precio de Q7,000 y uno de la página de contraportada con precio de Q8,000, operándose disminuciones para los seis meses de operación iniciales por considerarse éste como período de adaptación en el mercado; los restantes seis meses del primer año y los siguientes cuatro años del período de

²⁶ Rojas Huertas, G. 2008. Administración, proyectos y presupuestos: Los análisis de sensibilidad de proyectos de inversión (en línea). Consultado 5 ene 2009. Disponible en <http://www.geocities.com/gilberto-rojas/index35.html>

estimación se mantienen a nivel normal de ocho espacios vendidos. Dado que la página de contraportada tiene un precio mayor y que constituye solamente una por edición, el hecho de no lograr venderla hace más sensible el proyecto que si se trata de una página de interiores. Por ello se han calculado las estimaciones considerando la página de contraportada como no vendida en todos los casos. Los resultados obtenidos se muestran en el siguiente cuadro:

Cuadro 7.21
Análisis de sensibilidad considerando disminución de espacios vendidos durante los primeros seis meses de operación del proyecto

Espacios vendidos	TIR en porcentaje	VAN en quetzales
8	222	241,854.06
7	116	176,449.58
6	68	119,220.67
5	42	61,991.75
4	26	4,762.83
3	15	-52,466.08

Fuente: elaboración propia

El cuadro muestra que al disminuir los ocho espacios de venta esperados a siete durante los primeros seis meses de operación el proyecto sigue siendo atractivo, de acuerdo con los dos indicadores financieros considerados; lo mismo sucede si se venden solamente seis espacios o cinco. Sin embargo, al llegar a cuatro espacios vendidos la TIR se asemeja a la tasa de retorno mínima aceptable (TREMA) establecida en 24.5% y el VAN disminuye considerablemente. Al venderse únicamente tres espacios publicitarios la TIR es menor que la TREMA y se obtiene un VAN negativo, por lo que bajo estas condiciones el proyecto no sería aceptable.

También sirve este análisis para demostrar que aunque el proyecto no opere desde el inicio al 100% de ventas planificadas, en los cuatro primeros escenarios presentados permanecen resultados positivos.

7.6. Evaluación social

Si la evaluación financiera ha presentado una comparación general cuantitativa entre los beneficios y costos que la inversión a efectuar tiene para el inversionista, la evaluación social debe mostrar esos beneficios y esos costos, pero expresados en términos del país o la comunidad a que está dirigida. En ese sentido, otros países manejan parámetros establecidos para medir, por ejemplo, las externalidades o efectos que los proyectos tienen sobre la sociedad, independientemente de la percepción privada o individual. Estos parámetros se conocen como precios sociales o precios

sombra, cuya determinación no está plenamente clara para el caso de Guatemala. Además, resulta complicado comparar un proyecto de pequeña empresa como el que se plantea en el presente caso, cuya dimensión se diluye completamente dentro del entorno de los indicadores macroeconómicos nacionales.

Por esa razón, se ha definido la evaluación desde el punto de vista social para la revista a implementar, bajo cuatro criterios de carácter cualitativo:

Como beneficios:

- Aporte a la cultura de la población objetivo
- El cero costo monetario para la población objetivo
- Aporte tributario para el Estado
- Generación de actividad económica y empleo

Como costos:

- Impacto sobre el medio ambiente
- Impacto en la salud de los trabajadores del proyecto

En términos de beneficios, el aporte que hará la revista hacia la cultura de la población objetivo es evidente. El tipo de artículos que constituirán su contenido, así como el fomento al hábito de la lectura, son elementos que representan un impacto positivo de beneficio en la comunidad.

Lo mismo ocurre en cuanto al cero costo monetario del producto que constituye la revista. Como se ha establecido en apartados anteriores, este medio de comunicación será distribuido de manera gratuita entre la población lectora, por lo que no significa ninguna erogación para ellos. Adicionalmente, estará disponible en un sitio de Internet, lo que lo hace aún más accesible para todo el público, sin ningún costo para el interesado.

El aporte tributario para el Estado, en su dimensión, también resulta importante, ya que se tiene estimado en operaciones normales Q23,754 como aporte anual por concepto de Impuesto al Valor Agregado IVA. También se tributará anualmente Q61,071 por concepto de Impuesto Sobre la Renta. A ello debe agregarse la contribución del cinco por millar para el Instituto de Previsión Social del Periodista, que aunque no representa sumas importantes, tiene un valor significativo a nivel social.

El proyecto generará actividad económica dando movimiento principalmente a las actividades de impresión y publicidad, lo que implica papel, tintas, servicios diversos y la generación de empleo en

las empresas proveedoras y en las empresas clientes de espacios publicitarios. Por sí mismo, el proyecto también genera empleo, de acuerdo a las remuneraciones planteadas para cada uno de los puestos definidos dentro de esta pequeña empresa. Dichos emolumentos, significan el sostenimiento completo en unos casos y parte de éste, en otros, de las personas que aquí laboren.

En términos de costos para la sociedad, se ha explicado que el proyecto no constituye impactos negativos directos al medio ambiente. En caso de riesgo ambiental, si hubiera, serán las empresas responsables de prestar el servicio de impresión quienes deberán considerar medidas de mitigación. En cuanto a la salud de las personas que trabajen en la revista, el seguimiento de las reglas de ergonomía en el trabajo hará que no se tengan efectos indeseados.

De acuerdo a lo planteado, haciendo una valoración de beneficios contra costos en el orden social, se percibe claramente que los beneficios son mayores y por ello, bajo este criterio, el proyecto es viable y es conveniente su implementación.

7.6.1. Resumen del Estudio Financiero y Evaluaciones

En cuanto a los aspectos financieros y las evaluaciones que le corresponden, los puntos que se detallan a continuación resumen las condiciones que presenta el proyecto.

Los costos totales mensuales que se tendrán suman Q95,525, lo que produce un costo unitario por ejemplar de Q4.77625. Sin embargo, lo interesante es calcular un costo unitario por espacio publicitario, ya que los ejemplares no serán vendidos, sino de entrega gratuita al público. El costo unitario por espacio publicitario resulta en Q5,970.31.

Por su parte, los ingresos mensuales que provienen de la venta de espacios publicitarios se han estimado en Q114,000. Esto resulta en un precio de venta promedio por espacio publicitario de Q7,125, lo que refleja un margen de ganancia razonable de Q1,154.69 por anuncio.

Se ha decidido aportar el 20% de capital propio, que representan Q43,855 y el restante 80% obtenerlo a través de un financiamiento a solicitarse en Banrural por Q175,420, totalizando la inversión Q219,275.

Se estableció una tasa de rendimiento mínima aceptable (TREMA) de 24.5% tomando como base que esa es la tasa de interés calculada para el préstamo.

El Estado de Resultados para el primer año muestra una ganancia de Q95,661, nivel que se considera aceptable, de acuerdo con el esfuerzo a realizar en la marcha de la empresa.

El punto de equilibrio establecido para el primer año es de 6.02 ejemplares, lo que significa que para no ganar ni perder, deberá venderse en cada edición no menos de ese nivel de espacios publicitarios, lo que equivale a un nivel de ventas en monetario de Q42,893. Para el segundo año, es de 5.50 y para los restantes 5.16. Los dos primeros años es mayor por los efectos del préstamo que será cancelado en dos años.

El proyecto es sensible a la variable cantidad de espacios publicitarios vendidos, la cual debe realizarse en no menos de 6 para que el proyecto sea suficientemente atractivo.

En relación al aspecto financiero, los principales indicadores de viabilidad se resumen en los siguientes:

Cuadro 7.22
Principales indicadores financieros del proyecto

Indicador	Estimación
Valor Actual Neto VAN	Q241,854
Tasa Interna de Retorno TIR	222%
Relación Beneficio Costo RBC	1.1373

Fuente: elaboración propia

Estos indicadores muestran claramente valores convenientes de acuerdo con cada uno de los criterios.

Desde la perspectiva social, los costos resultan escasamente significativos en comparación con los beneficios que serán generados. Se han encontrado elementos positivos relativos al aporte a la cultura de la población objetivo, el cero costo monetario para la población objetivo al adquirir la revista, un determinado nivel de aporte tributario al Estado y la generación de actividad económica y empleo. En términos negativos puede mencionarse un impacto al ambiente producido de forma indirecta por las imprentas a contratar y posibles impactos en la salud de los trabajadores en el proceso de trabajo de oficina, sin embargo son impactos mitigables.

8. CONCLUSIONES

Las conclusiones a que se ha llegado en relación al proyecto planteado y a los estudios realizados son las siguientes:

1. Es posible coadyuvar al desarrollo educativo de la sociedad guatemalteca mediante la creación de la revista alternativa de contenido cultural que se plantea, la cual aportará elementos positivos de superación personal en el conocimiento de sus lectores.
2. Los usuarios de espacios publicitarios en medios de comunicación tendrán una alternativa atractiva para dar a conocer sus productos o servicios a través de la nueva revista en sus dos modalidades, la edición impresa y la edición electrónica.
3. La revista brindará a sus propietarios la oportunidad de obtener un nivel de rentabilidad adecuado mediante su operación, además de un desarrollo empresarial dentro del mercado de información y anuncios publicitarios del mercado guatemalteco.
4. El proyecto cuenta con un mercado efectivo y amplio de lectores y anunciantes potenciales, además del hecho de no existir un medio de comunicación similar circulando actualmente, por lo que desde el punto de vista de mercado, se considera que el proyecto es viable.
5. Las consideraciones técnicas que se han examinado demuestran que la actividad a desarrollar no presenta dificultades complejas, sino que se plantea como un negocio fácil de llevar a cabo, de acuerdo con su tamaño, ubicación, proceso productivo y otros elementos de carácter logístico. Derivado de ello, se concluye que bajo el punto de vista técnico el proyecto es viable.
6. Desde la perspectiva administrativa y legal, el proyecto se convertirá en una organización cómoda de administrar, ya que requiere de poco personal y no necesita equipamientos costosos. Su legalización es factible, debiéndose adscribir a la normativa legal existente en el país, como cualquier empresa. Por lo tanto, administrativa y legalmente el proyecto es viable.
7. La operación del proyecto, dadas sus características, no genera impactos negativos al ambiente, por lo que en este sentido está probada su viabilidad.
8. Financieramente genera indicadores positivos, produciendo un nivel de utilidades aceptable para la inversión realizada y la actividad que se llevará a cabo, por lo que bajo esta perspectiva es un proyecto viable.

9. Socialmente también es viable, dado que aporta elementos positivos a la sociedad, en cuanto a brindar acceso al conocimiento al público lector de una manera gratuita, además de generar empleo y actividad económica.
10. Los objetivos de aportación a la cultura del guatemalteco lector y de proveer de utilidades como negocio son fácilmente alcanzables, por lo que en términos generales se concluye que el proyecto muestra altos niveles de viabilidad.

9. RECOMENDACIONES

A raíz del proyecto planteado y de los estudios realizados se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Aportar elementos culturales que beneficien a la población guatemalteca en procura de su superación.
2. Brindar a los usuarios de espacios publicitarios una alternativa atractiva para ofrecer sus productos o servicios anunciándose en un medio alternativo.
3. Editar la revista propuesta para obtener un nivel de rentabilidad acorde a la actividad que se llevará a cabo y desarrollar empresarialmente el negocio dentro del mercado de información y anuncios publicitarios del medio guatemalteco.
4. Aprovechar las condiciones de mercado, técnicas, administrativas, legales, ambientales y financieras sobre las que se puede desarrollar el proyecto, derivado de los niveles de viabilidad que se han determinado a través de los estudios realizados, creando la nueva empresa, sin descuidar los siguientes aspectos:
 - Dar seguimiento al comportamiento de la oferta y la demanda de medios de lectura disponibles para la población, con el fin de adaptarse a las necesidades del mercado que puede ser cambiante.
 - Mantener un nivel tecnológico acorde a los avances de la época actual en los procesos productivos del proyecto, invirtiendo en capacitación e investigación para una mejora continua.
 - Aplicar los procesos administrativos que sean más favorables al buen desempeño de la empresa.
 - Brindar un trato adecuado al personal laborante de la empresa, aunque éste sea poco numeroso, acorde a las normas vigentes en la materia y procurando la estabilidad laboral.
 - Verificar constantemente los distintos procesos que incluyan el aseguramiento de la calidad, así como la consecución de las utilidades programadas.

- Promover en la población el hábito de la lectura.
5. Implementar el presente proyecto, dadas sus condiciones de viabilidad general.

10. BIBLIOGRAFÍA

1. Adobe Acrobat. FreeHand MX: Características (en línea). Consultado 6 jun 2007. Disponible en <http://.adobe.com/es/products/freehand/productinfo/features/>
2. Ander Egg, E. 1971. Introducción a las Técnicas de Investigación Social. Buenos Aires, Argentina. Humanitas. 2 Ed. 482 p.
3. Aulafácil.com. 2008. Selección de cursos gratis on-line: La publicidad en prensa (en línea). Consultado 28 oct 2008. Disponible en <http://www.aulafacil.com/Publicidad/Lecc-23.htm>.
4. Cavarría Cosar, R. 2008. Análisis ergonómico de los espacios de trabajo (en línea). Consultado 10 abr 2008. Disponible en <http://www.estrucplan.com.ar/Producciones/entrega.asp>
5. Congreso de la República de Guatemala. 1970. Código de Comercio. Decreto Ley 2-70.
6. Congreso de la República. 1990. Ley del Instituto de Previsión Social del Periodista. Decreto Ley 56-90.
7. Congreso de la República. 1992. Ley del Impuesto al Valor Agregado. Decreto Ley 27-92.
8. Congreso de la República. 1992. Ley del Impuesto sobre la Renta. Decreto Ley 26-92.
9. Enciclopedia libre Wikipedia: Macromedia Freehand (en línea). Consultado 7 jun 2007. Disponible en http://es.wikipedia.org/wiki/Macromedia_FreeHand
10. Herrera Miller, K. 2008. La emergencia del discurso del desarrollo y el nacimiento funcionalista de las teorías de la comunicación. La Paz, Bolivia. Universidad Andina Simón Bolívar. 16 p.
11. Martínez Echeverría, Á. Manual Práctico de HTML. Universidad Politécnica de Madrid. Escuela Técnica Superior de Ingenieros de Telecomunicación, 1995 (en línea). Consultado 10 jun 2007. Disponible en <http://www.etsit.upm.es/~alvaro/manual/manual.html#1>
12. Parra, J. 2008. Los medios alternativos y su influencia social y política (en línea). Diario laRepública.es. España Consultado 28 oct 2008. Disponible en <http://www.larepublica.es/spip.php?article5476>
13. Rojas Huertas, G. 2008. Administración, proyectos y presupuestos: Los análisis de sensibilidad de proyectos de inversión (en línea). Consultado 5 ene 2009. Disponible en <http://www.geocities.com/gilberto-rojas/index35.html>
14. Sapag Chain, N; Sapag Chain, R. 1995. Preparación y Evaluación de Proyectos. Bogotá. McGraw Hill. 3ª ed. 405 p.
15. Universidad Mayor de San Simón. 2005. Curso sobre ingeniería económica. Capítulo V: Flujo de caja y criterios de evaluación. Facultad de Ciencias y Tecnología. Cochabamba, Bolivia.

16. Zavaleta Guzmán, L. 2008. Gestión de Empresas: Cursos para investigadores y profesionales (en línea). Consultado 6 de mar 2008. Disponible en <http://www.elprisma.com/>

11. ANEXOS

Anexo 1

Formato de Contrato de Servicios de Publicidad

Anexo 1
CONTRATO DE SERVICIOS DE PUBLICIDAD

Proveedor:

El señor: _____
 Actuando en representación de: Revista La Ciudad Perdida
 Dirección: _____
 Teléfono y correo electrónico: _____
 Estado civil: _____ Cédula de vecindad o pasaporte número: _____
 Profesión u oficio: _____

Cliente:

El(la) señor(a): _____
 Actuando en representación de: _____
 Dirección: _____
 Teléfono y correo electrónico: _____
 Estado civil: _____ Cédula de vecindad o pasaporte número: _____
 Profesión u oficio: _____

CLÁUSULAS:

EL PROVEEDOR se compromete a publicar el espacio publicitario requerido por el cliente en la revista denominada "La Ciudad Perdida", que tiene circulación en las zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala, con las siguientes características:

- Frecuencia: ediciones quincenales
- Formatos: edición impresa en papel en tamaño de 11" por 8.5" y en versión electrónica en formato pdf con tamaño en pantalla de 5.5" por 8.5" que será colocado en la página de Internet www.laciudadperdida.com
- Calidad de papel en la versión impresa: papel bond blanco
- Área de circulación de la revista: zonas 2, 6, 17 y 18 de la ciudad de Guatemala
- Tiraje por edición: 10,000 ejemplares quincenales en forma impresa
- Color del anuncio: los colores que el cliente requiera, de acuerdo a versión electrónica que el mismo cliente proveerá
- Número de ediciones contratadas: _____
- Edición elegida:
- En la primera quincena del mes de: _____
- En la segunda quincena del mes de: _____
- De las páginas disponibles para espacios publicitarios 3, 5, 7, 9, 10, 12, 14, 16, el cliente elige la(s) No.(Nos.) _____

Por su parte, EL CLIENTE se compromete a pagar por cada edición elegida la tarifa de Q. _____, haciendo el presente contrato un total de Q. _____. Además, el cliente se compromete a entregar al proveedor el logotipo o formato en versión electrónica del anuncio que desea que se publique con al menos quince días de anticipación a la fecha de publicación de la edición o las ediciones que corresponda.

Para todo lo relativo a la interpretación y cumplimiento del presente contrato EL CLIENTE se somete a las leyes de la República de Guatemala y a la jurisdicción de los tribunales del departamento de Guatemala y para la resolución de todas las disputas derivadas de la aplicación o interpretación del mismo, renuncia a cualquier otro fuero que tuviere derecho con motivo de su domicilio actual o futuro. EL CLIENTE acepta expresamente el contenido íntegro del presente contrato así como de cada una de sus cláusulas, condiciones y/o estipulaciones en él contenidas, las cuales leyó y entendió previamente a la firma del mismo.
 Guatemala, _____ de _____ de _____

Firma proveedor

Firma cliente

Anexo 2

Formato de Solicitud de Empleo

SOLICITUD DE EMPLEO

LLENESE A MANO CON LETRA DE MOLDE
ESTA INFORMACION SERA TRATADA EN FORMA CONFIDENCIAL

foto

Fecha / /	Puestos que podría desempeñar Solicitado	Sueldo Mensual
--------------	--	----------------

DATOS PERSONALES

Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombre (s)	Edad
Dirección	Teléfono	Sexo <input type="radio"/> Masculino <input type="radio"/> Femenino	
Colonia	Celular		
Lugar de Nacimiento	Fecha de Nacimiento	Nacionalidad	
Vive con <input type="radio"/> Sus Padres <input type="radio"/> Su familia <input type="radio"/> Parientes <input type="radio"/> Solo	Estatura	Peso	
Personas que dependen de usted _____ Hijos _____ Cónyuge _____ Padres _____ Otros	Estado Civil <input type="radio"/> Soltero <input type="radio"/> Casado <input type="radio"/> Otro (Explique)		

DOCUMENTACION

Cédula de vecindad No.	Afiliación al IGSS No.	Pasaporte No.	Otro:
Tiene Licencia de Manejo <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si	Clase y Número de Licencia	Siendo extranjero que documento le permite trabajar en el País	

ESTADO DE SALUD Y HABITOS PERSONALES

¿Cómo considera su estado de salud actual ? <input type="radio"/> Bueno <input type="radio"/> Regular <input type="radio"/> Malo	¿Padece alguna enfermedad crónica ? <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si (Explique)	
¿Practica algún Deporte ? <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si (Cuál)	¿Pertenece a algún Club social o Deportivo ? <input type="radio"/> No <input type="radio"/> Si (Cuál)	¿Cuál es su pasatiempo favorito?
¿Cuál es su meta en la vida ?		

DATOS FAMILIARES

NOMBRE	VIVE		DOMICLIO	OCUPACION
Padre	Si	No		
Madre	Si	No		
Esposa (o)	Si	No		
Nombre y edades de los hijos				

ESCOLARIDAD

NOMBRE DE LA ESCUELA	DOMICILIO	DE FECHAS A		AÑOS	TITULO
Primaria					
Secundaria o Pre vocacional					
Preparatoria o vocacional					
Profesional Carrera					
Comercial u Otras					
Estudios que está efectuando en la actualidad					
Escuela	Horario	Curso o Carrera		Grado	

CONOCIMIENTOS GENERALES

Idiomas que domina	Funciones de oficina que domina
Máquinas de oficina o taller que sepa manejar	
Otros trabajos o funciones que domina	

EXPERIENCIA EN EL TRABAJO

CONCEPTO	EMPLEO ACTUAL O ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR	EMPLEO ANTERIOR
Tiempo que presto sus servicios				
Nombre de la compañía				
Domicilio				
Teléfono				
Puesto desempeñado				
Actividades desempeñadas				
Sueldo Inicial Mensual Final				
Motivo de su separación				
Nombre de su jefe directo				
Puesto de su jefe directo				
¿Podemos solicitar informes sobre usted? <input type="radio"/> Si <input type="radio"/> No (Razones)				

REFERENCIAS PERSONALES (Favor de no incluir parientes o jefes anteriores)

NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	OCUPACION	TPO. DE CONOCERLO
Comentarios del entrevistador		Hago constar que mis respuestas son verdaderas		
		Firma del solicitante		