



**Plan de negocio para implementar un canal HD
en la ciudad de Arequipa**

**Tesis presentada en satisfacción parcial de los requerimientos para obtener
el grado de Magíster en Administración por:**

Erika Margot Chambi Belizario

Jessica Anett Cornejo Pacheco

Ana Claudia Gutiérrez Gutiérrez

Rodrigo Vicente Lupa Llano

Programa de Maestría en Administración a Tiempo Parcial Arequipa 16

Arequipa, 13 de mayo del 2021

Esta tesis

**“PLAN DE NEGOCIO PARA IMPLEMENTAR UN CANAL HD EN LA
CIUDAD DE AREQUIPA”**

Ha sido aprobada.



Ana Ínes Reátegui Vela (Jurado)



Gonzalo Guerra García Picasso (Jurado)



José Luis Wakabayashi Muroya (Asesor)

Universidad ESAN

2021

A Dios, por haberme acompañado en cada paso que doy para lograr este objetivo, y que me haya hecho parte de un equipo maravilloso de trabajo (Ana Claudia, Jessica y Rodrigo).

A mi hija Emily Antonella, que supo comprender el tiempo y espacio compartido entre el estudio y los juegos, ella es mi mayor motivación para cumplir mis sueños.

A Juan Manuel, que hizo de mí una mujer más decidida para lograr mis objetivos.

A mis padres y hermanos, que siempre creyeron en mí.

Erika Margot Chambi Belizario

A Dios, por ser mi guía y estar presente en todos los momentos de mi vida.

A mi amado hijo Adrián, por apoyarme en esta etapa, al regalarme tiempo que no he podido compartir con él.

A mi esposo, por su apoyo incondicional, paciencia y soporte constante.

A mis padres, mi hermana y familia, por su apoyo moral y motivación, quienes siempre me impulsan a lograr mis objetivos profesionales y personales.

A Mary, que ha sido mi mano derecha todo este tiempo.

Jessica Anett Cornejo Pacheco

A Dios, por darme la fortaleza y la salud para poder cumplir uno de mis más grandes objetivos de vida.

A mi esposo, por hacerme reír siempre y darme ánimos, por su comprensión, paciencia y apoyo en esta etapa académica.

A mis padres, mi hermana y abuela, por su apoyo incondicional y motivación. Por brindarme los mejores consejos, guiarme y hacer de mí una profesional de bien.

Ana Claudia Gutiérrez Gutiérrez

A mi esposa Diana, por todo su apoyo y amor en este duro camino académico.

A mis hijos Lucía y Mateo, fuente de inspiración de todos mis días y por la enorme paciencia al haberme perdido algunas horas de diversión familiar.

A mis padres, Vicente y María por impulsarme a seguir creciendo.

A mis suegros, Hernán y Juana por su apoyo incondicional.

Rodrigo Vicente Lupa Llano

ÍNDICE GENERAL

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Objetivos	6
1.2.1 Objetivo General.....	6
1.2.2 Objetivos Específicos	6
1.3 Justificación.....	7
1.3.1 Justificación Económica	7
1.3.2 Justificación de Mercado	8
1.3.3 Justificación Social	8
1.4 Alcance	9
1.5 Limitaciones	9
1.6 Metodología del estudio	10
1.6.1 Tipo de investigación.....	10
1.6.2 Enfoque de investigación.....	11
1.6.3 Nivel de investigación	11
1.6.4 Etapas de la investigación.....	12
1.6.5 Población	13
1.6.6 Muestra	13
1.6.7 Fuentes de información.....	14
1.6.8 Técnicas de recolección de información.....	15
1.6.9 Procesamiento de información	15
1.7 Marco conceptual	16
CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL	19
2.1. Análisis del Contexto	19
2.1.1. Análisis del entorno externo	20
2.1.2. Análisis del micro entorno.....	27
2.2. Oportunidades y amenazas del negocio	35
2.2.1 Oportunidades.....	35
2.2.2 Amenazas.....	36
CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	37
3.1. Metodología de la investigación	37
3.2. Objetivo de la investigación	38
3.3. Objetivos secundarios	38
3.4. Mercado potencial y grupo objetivo.....	38
3.5. Propuesta inicial	42
3.6. Investigación Cualitativa.....	43

3.6.1	Metodología de la Investigación Cualitativa	43
3.6.2	Principales Resultados de la Investigación Cualitativa	44
3.7.	Población y Procedimiento Muestral	48
3.8.	Investigación Cuantitativa.....	50
3.8.1	Metodología de la Investigación Cuantitativa	50
3.8.2	Principales Resultados de la Investigación Cuantitativa	50
3.8.3	Evaluación y Determinación del Mercado Meta	68
CAPÍTULO IV. DISEÑO Y ESTRATEGIA DEL NEGOCIO		71
4.1.	Planificación estratégica.....	71
4.1.1.	Visión.....	71
4.1.2.	Misión.....	71
4.1.3.	Valores	71
4.1.4.	Objetivos Estratégicos	72
4.2.	Estrategias Competitivas Genéricas	72
4.2.1.	Estrategias Competitivas Genéricas	72
4.2.2.	Estrategia de Soporte a la Diferenciación dirigida	73
4.3.	Ventaja competitiva.....	74
4.3.1.	Contenido Propio.....	74
4.3.2.	Identidad Cultural	74
4.3.3.	Parrilla de programación de calidad	74
4.3.4.	Cobertura	75
4.3.5.	Costos	75
4.3.6.	Asesorías.....	75
4.4.	Mapa de Propuesta de Valor	75
4.5.	Modelo CANVAS	77
4.5.1.	Segmentos de mercado	78
4.5.2.	Propuesta de Valor.....	78
4.5.3.	Canales.....	78
4.5.4.	Relaciones con los clientes	79
4.5.5.	Fuentes de Ingresos (Revenues)	79
4.5.6.	Recursos Clave	80
4.5.7.	Actividades Clave.....	80
4.5.8.	Socios Clave	80
4.5.9.	Estructura de Costos	82
CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING.....		83
5.1.	Diagnóstico situacional	83

5.1.1.	Mercado	83
5.1.2.	Competencia	83
5.2.	Análisis estratégico	84
5.3.	Objetivos de marketing	86
5.4.	Segmentación	86
5.5.	Posicionamiento	87
5.6.	Estrategias de marketing	88
5.6.1.	Producto/Servicio	88
5.6.2.	Precio	95
5.6.3.	Plaza.....	96
5.6.4.	Promoción.....	98
5.7.	Cronograma de Actividades y Presupuesto de Marketing	100
CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES		101
6.1.	Localización e Infraestructura	101
6.1.1.	Macro localización.....	101
6.1.2.	Micro localización	101
6.1.3.	Infraestructura.....	102
6.2.	Equipos.....	103
6.3.	Distribución y Layout.....	108
6.4.	Proveedores	109
6.5.	Producto y Servicio	109
6.6.	Tecnología.....	110
6.7.	Procesos.....	111
6.7.1.	Mapa de procesos	111
6.7.2.	Proceso de programas	113
6.7.3.	Proceso de producción de programas	113
6.7.4.	Procesos de operaciones switcher.....	115
6.7.5.	Proceso de creación de contenidos	117
6.7.6.	Proceso de los programas informativos.....	117
6.7.7.	Proceso comercial.....	118
CAPÍTULO VII. PLAN ORGANIZACIONAL		120
7.1.	Estructura organizacional.....	120
7.1.1	Organigrama	120
7.1.2	Descripción del perfil y funciones del puesto.....	121
7.1.3	Manuales organizacionales	127
7.2.	Administración y gestión del recurso humano	128
7.2.1.	Proceso de reclutamiento y selección	128
7.2.2.	Evaluación de desempeño.....	128

7.2.3.	Jornada de trabajo	129
7.2.4.	Aspectos laborales	129
7.3.	Salarios y remuneraciones.....	130
CAPÍTULO VIII. ANÁLISIS FINANCIERO		133
8.1.	Análisis de la Inversión	133
8.2.	Análisis de Costos	137
8.3.	Análisis de Costo Unitario	142
8.4.	Costos / Egresos Totales	145
8.5.	Proyección de Ventas	149
8.6.	Precio de Venta	154
8.7.	Punto de Equilibrio.....	156
8.8.	Flujo de Caja Económico	157
8.9.	Análisis de Sensibilidad	162
CONCLUSIONES.....		163
RECOMENDACIONES		169
BIBLIOGRAFÍA.....		170

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Equipos electrónicos en funcionamiento dentro el hogar, Perú 2019.....	3
Tabla 2. Conflictos sociales 2019 - 2020.....	24
Tabla 3. Canales de TDT en la Ciudad de Arequipa 2020	29
Tabla 4. Tarifario Medios Digitales Arequipa.....	34
Tabla 5. Mercado potencial de la investigación.....	38
Tabla 6. Empresas financieras en Arequipa.....	42
Tabla 7. Perfil de encuestados según distrito de Arequipa	51
Tabla 8. Ocupación de encuestados	51
Tabla 9. Número de hijos en casa	53
Tabla 10. Género de la muestra	53
Tabla 11. Frecuencia de edad de los encuestados.....	54
Tabla 12. Grado de instrucción.....	55
Tabla 13. Conocimiento de Canales de TV HD.....	56
Tabla 14. Conocimiento canales HD en Arequipa.....	57
Tabla 15. Mira canales HD en Arequipa	57
Tabla 16. Tiene operador por cable	58
Tabla 17. Operadores de cable para ver TV.....	59
Tabla 18. Programas de TV vistos	60
Tabla 19. Frecuencia de horas que miran TV	61
Tabla 20. Momento del día para ver TV	61
Tabla 21. Preferencias de programas en TV local	62
Tabla 22. Preferencia de canales locales vistos en Arequipa.....	63
Tabla 23. Noticiero local más confiable	64
Tabla 24. Usa redes sociales	66
Tabla 25. Facebook o YouTube para ver TV	66

Tabla 26. Utilizaría APP para ver TV	67
Tabla 27. Estacionalidad del mercado según entrevistas	68
Tabla 28. Histórico de ventas en segundos de la radio años 2018 - 2019	69
Tabla 29. Estacionalidad del mercado según histórico de la radio	69
Tabla 30. Mercado de publicidad en canales de Tv en la ciudad de Arequipa 2020... 70	
Tabla 31. Matriz FODA TV Sur	85
Tabla 32. Parrilla de Contenido Propuesto para TV Sur.....	90
Tabla 33. Tarifario de Servicios TV Sur.....	96
Tabla 34. Cronograma de actividades y presupuesto de marketing 2021.....	100
Tabla 35 Evaluación de la localización del canal HD	101
Tabla 36. Sueldos mensuales	130
Tabla 37. Planilla mensual	131
Tabla 38. Presupuesto de remuneraciones anualmente.....	132
Tabla 39. Estructura de la Inversión Inicial	133
Tabla 40. Depreciación de Activos	135
Tabla 41. Financiamiento de la Inversión Periodo 0	137
Tabla 42. Costos Fijos Mensual.....	138
Tabla 43. Detalle de Costos por Programa	140
Tabla 44. Asignación de Costos Fijos por Servicio	142
Tabla 45. Costo Unitario Publicidad Rating Estelar	142
Tabla 46. Costo Unitario Publicidad Rating Rotativo A	143
Tabla 47. Costo Unitario Publicidad Rating Rotativo B.....	144
Tabla 48. Costo Unitario Alquiler Espacio Televisivo	145
Tabla 49. Proyección de Costos / Egresos Totales	146
Tabla 50. Determinación del promedio mensual de segundos de publicidad.....	149
Tabla 51. Determinación de la estacionalidad de ventas	149

Tabla 52. Proyección mensual de ventas por año	151
Tabla 53. Precio Venta de Publicidad Rating Estelar	154
Tabla 54. Precio Venta de Publicidad Rating Rotativo A	155
Tabla 55. Precio Venta de Publicidad Rating Rotativo B.....	155
Tabla 56. Precio Venta de Alquiler de Espacio Televisivo	156
Tabla 57. Precio de Equilibrio de los Servicios	157
Tabla 58. Flujo de caja operativo del Plan de Negocio	158
Tabla 59. Flujo De Caja Económico Del Proyecto.....	161
Tabla 60. Tabla de Sensibilidad por Escenarios	162

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Servicios del hogar para acceder a canales de televisión, Perú 2019.	4
Figura 2. Personas que ven televisión de su ciudad todos los días, Perú 2019.....	4
Figura 3. Frecuencia de personas que ven televisión de su ciudad, Perú 2019	5
Figura 4. Satisfacción con los canales de TV de su ciudad, Perú 2019.	5
Figura 5. Diagrama para la metodología del plan de negocio	12
Figura 6. PBI total con estimación al 2021, Perú.....	22
Figura 7. Producto bruto interno real al 2019, Perú.....	23
Figura 8. Apagón analógico en Arequipa, Cusco, Trujillo, Chiclayo, Piura y Huancayo	31
Figura 9. Distritos de la periferia de la ciudad de Arequipa	39
Figura 10. Nuevas habilitaciones urbanas en la periferia de la ciudad de Arequipa ...	40
Figura 11. Porcentaje de encuestados según distritos de Arequipa	51
Figura 12. Porcentaje de encuestados según ocupación	52
Figura 13. Porcentaje de encuestados según número de hijos en casa	53
Figura 14. Porcentaje de encuestados según genero	54
Figura 15. Porcentaje de encuestados según edad	55
Figura 16. Porcentaje de encuestados según grado de instrucción	56
Figura 17. Porcentaje de encuestados con conocimiento de canales de TV HD	56
Figura 18. Porcentaje de encuestados con conocimiento canales HD en Arequipa	57
Figura 19. Porcentaje de encuestados que mira canales HD en Arequipa.....	58
Figura 20. Porcentaje de encuestados que tiene operador por cable.....	58
Figura 21. Porcentaje de operadores de cable en los encuestados	59
Figura 22. Porcentaje de preferencia de programas de TV en los encuestados	60
Figura 23. Porcentaje de cantidad de horas que los encuestados miran TV	61
Figura 24. Porcentaje de encuestados según momento para ver TV	62

Figura 25. Porcentaje de programas que gustaría ver en la TV local	63
Figura 26. Porcentaje de canales locales vistos en Arequipa según encuestados	64
Figura 27. Porcentaje de confiabilidad en noticieros locales según encuestados	65
Figura 28. Porcentaje de uso de redes sociales en encuestados	66
Figura 29. Porcentaje de uso de Facebook o YouTube para ver TV	67
Figura 30. Porcentaje de encuestados que Utilizaría APP para ver TV	67
Figura 31. Estrategias competitivas genéricas	72
Figura 32. Disciplina de valor de canal HD TV Sur	73
Figura 33. Mapa de propuesta de valor para el usuario	76
Figura 34. Mapa de propuesta de valor para el cliente	76
Figura 35. Modelos CANVAS	77
Figura 36. Marca TV Sur	94
Figura 37. Cámara de grabación	103
Figura 38. Micrófono inalámbrico	104
Figura 39. Micrófono de mano	104
Figura 40. Mackie ProFX16 16 canales	105
Figura 41. Mezcladora digital QU-SB de 16 canales control por Tablet iPad	106
Figura 42. Transmisor Digital MOT 2000 Multicast	107
Figura 43. Ordenador con Procesador Intel Core i7	108
Figura 44. Distribución Plano del Estudio del canal HD	108
Figura 45. Prototipo de emisión de la señal del Canal HD	110
Figura 46. Mapa de Procesos del Negocio	112
Figura 47. Proceso de programas	113
Figura 48. Proceso de producción de programas	114
Figura 49. Mapa de procesos switcher	116
Figura 50. Proceso de creación de contenidos	117

Figura 51. Proceso de los programas informativos.....	118
Figura 52. Proceso del área comercial	119
Figura 53. Organigrama propuesto	120

Erika Margot Chambi Belizario

Profesional con más de 10 años de experiencia en áreas de bienestar social, recursos y talento humano, habilidades blandas y en administración, cuyo principal valor es la de potenciar las competencias y objetivos de la estrategia del negocio.

Así también más de 03 años de experiencia brindando capacitación sobre habilidades blandas y desarrollo personal para emprendedores y soy miembro de un grupo de empresas familiares.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

CONTACTO VISION SRL

Comercialización de publicidad de programas de medios de comunicación radial y otros.

Administradora

Septiembre 2019 - Actualidad

- Lidero equipos de medios de comunicación a través de radio y medios digitales para la ciudad de Arequipa a través de la radio y redes sociales.
- Logre que el equipo de trabajo genere nuevos contenidos de programación a través de un análisis de mercado.
- Desarrolle la estrategia de ampliar nuestro servicio a través de los medios digitales el cual permitió posicionarnos como medio radial, creando contenido propio.
- Lidere el posicionamiento a través de un trabajo en equipo el posicionamiento de la marca a través de los medios digitales.
- Lidere el desarrollo de la estrategia de la empresa misión, visión, objetivos, estrategias.
- Lidero la viabilidad de expansión de nuevos servicios de medios de comunicación.
- Encargada de los procesos de reclutamiento y selección.
- Desarrolle procesos y programas de capacitación y mejora continua.

LAS CASAS DE AREQUIPA

Inmobiliaria local que brinda el servicio de bienes raíces.

Asesoría

Enero 2019 - Actualidad

- Brindar asesoramiento para la gestión de recursos humanos y trabajo en equipo.
- Realizar y ejecutar planes a favor del personal administrativo y de operaciones.
- Asesorar a la gerencia en temas de negociaciones.

CONNEXIO SAC

Empresa de capacitación en desarrollo personal.

Accionista y capacitadora

Diciembre 2018 - Marzo 2020

- Realizar planes de capacitación de forma trimestral
- Capacitar en temas de desarrollo personal y habilidades blandas.
- Brindar sesiones de Coach de forma individual, empresarial y de equipo.
- Elaboración y ejecución de la Magia de Ser Mujer.

PROMOTORES E INVERSIONES CHAMBI S.R.L.

Inmobiliaria local que brinda el servicio de bienes raíces.

Jefe de Recursos Humanos y de Bienestar Social

Enero 2010 - Diciembre 2018

- Encargada de los procesos de reclutamiento y selección.
- Desarrolle procesos y programas de capacitación y mejora continua.
- Lidere canales de comunicación interna que mantengan bien informados a todos los colaboradores.
- Lidera la evaluación del clima laboral empresarial y gestiona acciones que garanticen que la empresa sea un lugar seguro e inidóneo para trabajar.
- Desarrollar campañas motivacionales a favor de los colaboradores.

EMPRESA GRAÑA Y MONTERO

Obra:1652 / Hidroeléctrica de Machupicchu.

Bienestar del Personal

Noviembre 2009 - Febrero 2010

- Promovía, ejecutaba proyectos y programas a favor del personal
- Proponer convenios o alianzas que favorezcan al crecimiento de los objetivos.
- Brindar capacitaciones a favor de los colaboradores y externos del proyecto.
- Gestionar y administrar el buen servicio de los proveedores alimenticios, hospedaje etc. a favor de los colaboradores.

SERVICIOS GLOBALIZADOS S.A. - CIA. de Minas Buenaventura S.A.A.

Bienestar del Personal

Junio 2009 – Octubre 2009

- Colaboración en el plan anual de actividades del área de Bienestar Social, seguimiento y cumplimiento mensual del plan.
- Dar seguimiento y desarrollar mejoras en materia de salud ocupacional.
- Brindar información y atención personalizado al Colaborador, en casos de enfermedad, accidentes, entre otros.
- Realizar Visitas Domiciliarias y Hospitalarias, según el caso que se presente.
- Responsable de la gestión de Trabajo Social, cálculo de subsidios y todo tipo de trámites ante Essalud.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2018 – actualidad

Maestría en Administración

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERÚ 2021

Programa de Habilidades Directivas para Innovar

UNIVERSIDAD CATÓLICA SAN PABLO 2015

Especialización Internacional en Liderazgo y Gestión Estratégica de Equipos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN 2012

Especialización en Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN (5TO SUPERIOR) 2010

Lic. Trabajo Social

OTROS ESTUDIOS

UPBS: Curso Especializado Train of traing

UCSP/ICI: Coach Neurolingüística

Jessica Anett Cornejo Pacheco

Profesional con más de 13 años de experiencia en áreas de Logística y Abastecimiento, genero valor para la organización, asegurando atención oportuna y un alto nivel de servicio de los requerimientos, garantizo el uso adecuado de recursos y las condiciones óptimas para la compañía; busco la eficiencia constante para las operaciones a un costo optimo, para contribuir a la rentabilidad esperada en cada uno de los negocios

Experiencia en manejo de ERP Oracle para la Gestión Logística, formación y manejo de equipos de alto desempeño. Nivel intermedio de inglés.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

TRANSALTISA S.A

Empresa que pertenece a la Corporación Cervesur, líder en el transporte de carga de materiales especializados y mercadería en general a nivel nacional, reconocida en el mercado por las buenas prácticas en gestión integral en seguridad, cuenta con certificaciones de calidad, seguridad, medio ambiente y certificación de buenos empleadores ABE.

Jefe de Compras

Diciembre 2014 - Actualidad

- Planificar y organizar el proceso de compras de la compañía, para asegurar las condiciones óptimas para la empresa.
- Definir los lineamientos de la generación de los requerimientos de compras de los usuarios, para conseguir reducción de tiempos de espera conllevando a su satisfacción en las atenciones.
- Controlar los gastos incurridos por las compras que se generan para los requerimientos de los usuarios, asegurando el uso de recursos para una gestión adecuada de costos y gastos.
- Gestión de compras de activos fijos, inversiones e implementaciones de locales, autorizados por la Gerencia General, y aprobados por la Presidencia de la Corporación Cervesur.
- Desarrollar y mantener una cartera de proveedores de bienes y servicios, para contar con información actualizada de artículos y servicios que contribuyan a la mejora constante en las operaciones de la compañía.

- Establecer estrategias de compras para cada familia de productos y servicios, con el objetivo de lograr eficiencias operativas, enfocándose en artículos y servicios de mayor impacto en las operaciones.
- Verificar el cumplimiento de los procesos de compra, para garantizar la transparencia de información en la toma de decisiones en la elaboración de las órdenes de compra.
- Realizar alianzas estratégicas con proveedores y clientes internos para optimizar tiempos de respuesta y obtener beneficios mutuos.
- Motivar al equipo de manera constante para contribuir con su desarrollo profesional y óptimos resultados.

Analista de Logística y Administración

Enero 2008 – Noviembre 2014

- Evaluación de costos de todos los requerimientos solicitados por las áreas usuarias.
- Seguimiento a la ejecución de cronogramas de proyectos y planes de trabajo de las áreas usuarias para la atención oportuna de sus requerimientos.
- Programación y ejecución de reuniones con principales proveedores; elaboración de catálogo de productos críticos; elección y adquisición de equipos de seguridad de acuerdo con las Normas Internacionales y/o en coordinación con el Departamento de Seguridad Salud y Medio Ambiente.
- Ejecución del proceso de selección y seguimiento para proveedores.
- Seguimiento de ejecución del Plan de Mantenimiento de Instalaciones.
- Reportar y/o participar en la investigación de incidentes y/o accidentes.
- Cumplimiento con las disposiciones de manejo de residuos de la compañía (código de colores).
- Identificación de los aspectos e impactos ambientales relacionados a las actividades realizadas.
- Elaboración de reportes con data generada por el ERP para la elaboración de indicadores de gestión.

COOPERATIVA DE SERVICIOS MULTIPLES MIGUEL GRAU

Institución perteneciente a la Marina de Guerra del Perú brinda, apoyo social y crediticio a los socios que pertenecen a la cooperativa.

Administrador de Sucursal Arequipa

Marzo 2006 – Enero 2008

- Administración de la Sucursal brindando servicios a los socios de Marina de Guerra del Perú, en lo que se refiere a adquisiciones de materiales para servicios administrativos médicos y odontológicos.
- Análisis de cotizaciones de compra a proveedores, análisis de costos, clasificación de materiales.
- inventarios semanales de materiales por tipo, recepción de compras de materiales y locación de materiales.
- Tramites y otorgamiento de Previsión Social por fallecimiento o nacimiento de familiares directos.
- Actualización de fichas de datos, elaboración y ejecución de actas de beneficiarios; afiliación a seguro médico y odontológico.
- Programación de actividades sociales para socios y familiares (navidad; día del niño; día de Marina de Guerra; onomásticos; etc.).

A y C IMPACTO PUBLICITARIO S.A.C

Empresa de publicidad enfocada en generar programas orientados al sector de construcción en el sur del país.

Asistente de Administración y Logística

Octubre 2004 – Febrero 2006

- Compra de Materiales, para la elaboración de publicidad masiva con grandes empresas.
- Elaboración de órdenes de compra dirigidas a empresas proveedoras; inventario de materiales y locación de materiales.
- Elaboración de propuestas publicitarias para instituciones públicas y privadas.
- Elaboración de planillas de haberes; descripción y análisis de puestos; evaluación de puestos; planeamiento y ejecución de actividades sociales para el personal.

DELOITTE AND TOUCHE- COSTA RICA

Empresa internacional que brinda servicios de consultoría a nivel de gestión de Recursos Humanos, Legal, contable entre otros.

Consultora de Recursos Humanos

Marzo 2004 – Julio 2004

- Elaboración del Estudio de Compensación Salarial para el sector empresarial costarricense a través del sistema SEAIR (ACCESS) por rubros, sectores y tamaños.
- Homologación de puestos de las empresas participantes en el Estudio de Compensación Salarial.
- Elaboración de estudios especiales de posiciones nuevas para determinar funciones y salarios en empresas participantes del estudio.
- Elaboración de manuales de organización y funciones que se adecuaban al tipo de empresa.
- Consultoría con directivos y gerentes de empresas participantes, para determinar el sistema salarial y de beneficios que se maneja en cada organización.

CAJA MUNICIPAL DE AREQUIPA

Entidad financiera que otorga créditos en su mayoría para la pequeña y mediana empresa en Arequipa, y ofrece opciones de depósitos para sus ahorristas.

Auxiliar de Investigación y Desarrollo

Noviembre 2003- Marzo 2004

- Elaboración, modificación de manuales de organización y funciones.
- Elaboración, modificación reglamentos.
- Elaboración y modificación de procedimientos.
- Estudios de factibilidad para la apertura de agencias de la Caja Municipal de Arequipa en otros departamentos del Perú.
- Estudios de Costos para la implementación de algún nuevo sistema o procedimiento para determinadas áreas.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2018 – actualidad

Maestría en Administración

UNIVERSIDAD CATOLICA SAN PABLO

2019

PEE – Programa de Especialización para Ejecutivos

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS

2014

PAE – Supply Chain Management para Minería con Responsabilidad Social y Ambiental

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2012

Diplomado en Fundamentos de la Gestión de la cadena de suministros

UNIVERSIDAD CATOLICA SAN PABLO 2011

Gestión de Abastecimientos, Almacenes e Inventarios

INSTITUTO DEL SUR 2001

PED en Gestión Financiera

UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTA MARIA (5TO SUPERIOR) 1995 - 1999

Administración de Empresas

OTROS ESTUDIOS

UCSM: Ingles Intermedio 2000

ASDI MARCONI: Ingles Básico e Intermedio 1997– 1998

TELESUP: Programas de Office, Corel Drawn, y Page Maker 1999 – 2000

EXPERIENCIA DE VOLUNTARIADO Y/O SKILLS

AIASEC Asociación Internacional de estudiantes (intercambio estudiantil)

Ana Claudia Gutiérrez Gutiérrez

Ingeniera Industrial con más de 8 años de experiencia en áreas de Abastecimiento, Compras y Planificación, gestionando eficazmente la cadena de suministros y los procesos logísticos necesarios para un inventario óptimo y un alto nivel de servicio.

De sólidos principios morales y éticos, con capacidad de desarrollar trabajo proactivo destinado a alcanzar metas y objetivos, con iniciativa y responsabilidad para asumir nuevos retos.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

Lubricantes de Altura S.A.C.

Compañía dedicada exclusivamente al mercadeo, comercialización y distribución de lubricantes Mobil. Con más de 15 años de experiencia en el mercado, líder en todo el sur del país, incluida la ciudad capital Lima.

Gerente de Abastecimiento

Setiembre 2016 – Actualidad

Liderar el área y asegurar el cumplimiento de las prácticas, políticas y procedimientos operativos de la organización para la consecución de los objetivos organizacionales. Velar por el cumplimiento del proceso de compras y reposición de mercadería haciendo cumplir los procedimientos de selección y evaluación de proveedores.

- Responsable de la planificación, control y gestión integral del proceso de abastecimiento.
- Asegurar la información e indicadores operacionales, garantizando su adecuada comunicación para la toma de decisiones de la gerencia y de los accionistas.
- Gestionar el proceso de compras de los principales proveedores de mercadería, condiciones especiales de bonificación, objetivos y realizar seguimiento a las órdenes de compra.
- Mantener una coordinación permanente con proveedores internacionales, siendo responsable del proceso de importación y nacionalización de la mercadería.
- Monitorear el nivel de inventario, previniendo la indisponibilidad de mercadería que genere pérdida en las ventas, así como sobrestock que signifique capital inmovilizado.

- Control de la facturación y emisión de documentos en general de los principales proveedores de mercadería.
- Preparar informes sobre las condiciones de los niveles de inventario, rotación, sobrecostos y otros que corresponda a las operaciones.
- Elaborar la proyección mensual de compras valorizada para la liberación de pedidos del proveedor de lubricantes de la marca Mobil.
- Hacer cumplir los procedimientos de selección y evaluación de proveedores nacionales e internacionales en base a los términos de referencia para reducir los riesgos de fallas de aprovisionamiento.
- Desarrollar proyectos de mejora continua en el área.
- Responsable de la dirección de los colaboradores del área de compras.

Jefe de Abastecimiento

Mayo 2015 – Agosto 2016

Encargada de planificar y dirigir las políticas de compras y reposición de mercadería, a fin de garantizar el abastecimiento de bienes y servicios en todas las áreas de la empresa, apoyando la continuidad operacional de la misma.

- Elaborar el programa mensual de compras de mercadería por almacén de todos los proveedores, coordinando requerimientos especiales con el área comercial.
- Analizar la estadística de ventas y las tendencias para determinar la demanda actual o esperada y el inventario mínimo requerido.
- Coordinar la atención de los backorders de ventas, reduciendo sobrecostos y tiempos.
- Minimizar los quiebres de stock en los almacenes, coordinando con las áreas involucradas cuando se requiera realizar transferencias entre sucursales.
- Aprobar el ingreso de mercadería en sistema.
- Controlar y dar seguimiento a los reclamos de producto no conforme realizado a los principales proveedores, coordinando la logística inversa.
- Realizar la planificación y distribución del material promocional.
- Realizar el seguimiento de las fechas de llegada de mercadería y material promocional a cada almacén e informar permanentemente al área comercial.
- Crear y dar seguimiento a los indicadores de compras e inventarios.
- Realizar los ajustes de inventario solicitados.

Planner de Abastecimiento

Enero 2013 – Abril 2015

Responsable de controlar el adecuado nivel de stock en todos los almacenes, priorizando la disponibilidad de mercadería para evitar pérdidas de venta por falta de producto disponible.

- Elaborar reportes diarios de inventarios y de facturación de proveedores, el control de atención de pedidos semanal y el control de costos mensual.
- Elaborar bases de datos, que son herramientas para elaborar estadísticas.
- Ejecutar en sistema todos los movimientos por transferencias entre sucursales y entre almacenes de una misma sucursal.
- Gestionar la prevención de quiebres de stock del material promocional y comunicar los días de inventario al área comercial para evitar la falta de atención de pedidos por indisponibilidad de promociones.
- Optimizar la atención de backorders de ventas a través de transferencias entre sucursales, en coordinación con la gerencia de abastecimiento.
- Llevar el control estadístico de la facturación de unidades y realizar las transformaciones de cajas a unidades en cantidades óptimas.
- Calcular y reportar la efectividad de los pronósticos de venta mensuales realizados por el área comercial.
- Dar mantenimiento al catálogo de productos en sistema.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2018 - actualidad

Maestría en Administración

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2016 - 2017

Diplomado Lean Supply Chain and Logistics Management

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA (5TO SUPERIOR) 2008 - 2012

Ingeniería Industrial

OTROS ESTUDIOS

UCSP: Especialización profesional para ejecutivos en gestión de la producción

UCSM: Inglés Intermedio

Rodrigo Vicente Lupa Llano

Contador Público Colegiado con 12 años de experiencia en contabilidad, administración, costos y finanzas alcanzando metas de control de gestión y riesgos financieros en Finanzas. Líder en la implementación de sistemas informáticos integrales (ERP SAP), manejo avanzado de Office y sólidos conocimientos en IFRS. Líder de equipos de trabajo y enfocado en el cliente, orientado a la mejora continua, logro y acción. Nivel intermedio de inglés.

EXPERIENCIA PROFESIONAL

COMPAÑÍA MINERA ZAFRAL SAC

Proyecto minero de cobre, actualmente se encuentra presentando el Estudio de Impacto Ambiental para su posterior construcción y explotación. Tiene como accionistas a Teck Resources Ltd (Canadá) y Mitsubishi Materials (Japón).

Contador Cuentas por Pagar - Costos

Diciembre 2018 - actualidad

Liderar el equipo de pagos cumpliendo con los plazos pactados con los distintos proveedores, así como velar con el cumplimiento normativo peruano y corporativo; llevar el control de costos imputado a cada departamento del proyecto, así como analizar las desviaciones presupuestarias y comprobación de provisiones mensuales.

- Se logró reducir las observaciones de auditoría financiera anual de 40% a 5% anticipándonos en base a las cartas de control interno.
- Se estableció políticas internas para controlar y mitigar los riesgos generados en las operaciones tratadas en el proyecto.
- Cumplimiento de las políticas corporativas y nacionales respecto a la fehaciencia de las operaciones registradas.
- Establecer y controlar en base a la plataforma Power BI la interacción entre el presupuesto y los costos, lo comprometido y ejecutado, para una mejor toma de decisiones de las gerencias del proyecto.

QUIMERA HOLDING SAC

Grupo económico compuesto por una gama de sectores estratégicos de alto crecimiento como son: Inmobiliario, financiero, medio ambiental, servicios.

Contador**Enero 2018 - Noviembre 2018**

Controlar y registrar las operaciones de la cartera asignada de acuerdo a NIIF así como de cumplimiento tributario.

- Se estableció los lineamientos para la implementación de las NIIF en las distintas líneas de negocio.
- Se atendió distintos requerimientos a auditores internos y externos sin contratiempos a pesar del cambio de sistemas contables.
- Estructuración de reportes gerenciales de acuerdo con las solicitudes del directorio.
- Elaboración de estados financieros consolidados e individuales.

E2 INNOVATION SRL

Empresa que brinda soluciones de productos innovadores para la industria y minería a través de: Internet de las cosas (Iot), procesamientos de imágenes, análisis de datos e inteligencia artificial.

Contador**Febrero 2016 - Octubre 2018**

Velar por el cumplimiento de las obligaciones tributarias, laborales y contables.

- Responsable de estructurar los Estados Financieros, reportes de costos.
- Planeamiento tributario de las operaciones.
- Encargado de liquidaciones, contratos y otros vinculados al personal.

LAYHER PERU SAC

Filial de la empresa alema Wilhelm Layher GmbH & CoKG, líder en la fabricación y comercialización de sistemas tubulares en más de 45 países del mundo. En Perú brinda los servicios de venta y alquiler de estructuras tubulares para la minería, industria, construcción, eventos.

Administrador Zona Sur**Mayo 2014 - Octubre 2016**

Responsable de llevar a cabo todas aquellas actividades necesarias para alcanzar los objetivos planteados por la compañía.

- Se logró colocar la venta más representativa de la compañía en Arequipa en el proyecto Cerro Verde, esto generó la liquidez necesaria para abrir la sucursal en la zona norte del país.

- Se planteó que los flujos de caja se trabajaran de forma semanal, esto ayudó a tener mayor liquidez a la sucursal y así mejorar las condiciones de pago de nuestros proveedores de menor cuantía.
- Se redujo la tasa de morosidad del 20% al 6% a través de la entrega a tiempo de valorizaciones o en su defecto anticipándonos a las fechas de vencimiento.
- Elaboración del presupuesto de la sucursal.

CENTRO DE DIAGNÓSTICOS DR ATAHUALPA SAC

Empresa dedica al rubro de servicios médicos.

Contador

Octubre 2006 - Marzo 2007

Velar por el cumplimiento de las obligaciones tributarias, laborales y contables.

- Responsable de estructurar los Estados Financieros, reportes de costos.
- Planeamiento tributario de las operaciones.
- Encargado de liquidaciones, contratos y otros vinculados al personal.

FORMACIÓN PROFESIONAL

ESAN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS 2018 - 2021

Maestría en Administración

UNIVERSIDAD DE ANTOFAGASTA DE CHILE 2012 - 2013

Fast Track MBA: Dirección de Empresas Mineras

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN (5TO SUPERIOR) 2004 - 2008

Contador Público

HABILIDADES PROFESIONALES

MICROSOFT POWER BI

ERP SAP

RESUMEN EJECUTIVO

Grado: Maestro en Administración

Título de la tesis: "PLAN DE NEGOCIO PARA IMPLEMENTAR UN CANAL HD EN LA CIUDAD DE AREQUIPA"

Autor(es): Erika Margot Chambi Belizario
Jessica Anett Cornejo Pacheco
Ana Claudia Gutiérrez Gutiérrez
Rodrigo Vicente Lupa Llano

Resumen:

El presente documento tiene como objetivo principal evaluar la factibilidad de implementar y lanzar un nuevo canal de televisión HD en la ciudad de Arequipa, orientado a televidentes de los sectores socioeconómicos C y D ubicados en la periferia de la ciudad.

Para esto se realizó la investigación de mercado donde se determinó el tamaño del mercado potencial en 482,138 usuarios, del cual se derivó el mercado objetivo de audiencia concluyendo en 130,402 usuarios; así como las preferencias e intereses de este mercado el cual gusta de: Noticieros de información local (71%), Reportajes y documentales (66%), Opinión y denuncia ciudadana (57%), Identidad, Cultura y costumbres (57%). Otra información a tener en cuenta es que el 64% mira TV en la noche, 43% en la tarde, así como el 40 % en la mañana; el 29% mira entre 1 y 2 horas y el 28% mira entre 2y 3 horas en los horarios indicados anteriormente.

Paralelamente se realizó entrevistas a los principales expertos del sector televisivo los cuales recomiendan que los procesos se lleven de forma efectiva entre la logística y las operaciones para el cumplimiento de la pauta prevista, así como tener presencia en redes sociales.

Bajo este enfoque se estableció los objetivos estratégicos los cuales son:

- Captar el 17% del mercado potencial
- Alcanzar una facturación anual de S/ 1,700,000 en el primer año

- Lograr un TIRE del 40%

Para lograr esto la estrategia será de diferenciación dirigida, basándonos en el servicio, asesoría y relación de confianza con los clientes.

El mercado de canales de televisión está integrado por diversas empresas con señal propia para Arequipa y otras regiones del Sur, y otras que sólo retransmiten la señal que proviene de algunos canales de Lima, siendo catalogadas como canales de retransmisión de señal. Como competencia directa son considerados Universal TV, TV Mundo y ATV Sur, mientras que como competidores indirectos se considera el marketing digital y los medios digitales HBA Noticias, Frase Corta y EPA Noticias. La fluctuación de ventas se maneja por estacionalidad dependiendo de las festividades durante el año.

El posicionamiento que se quiere lograr con los usuarios es ser vistos como una propuesta innovadora de programación y contenidos variados, y con los clientes ser reconocidos por cobertura, precios accesibles, servicio y asesoría. Respecto a los clientes la propuesta está dado por dos servicios: Publicidad y Alquiler de espacio televisivo. Por el lado de los usuarios es valorar las expresiones de una ciudadanía crítica (micrófono abierto) y costumbrista (hábitos y costumbres).

El tarifario que se manejará para los clientes será: Publicidad Estelar (S/ 1.50), Publicidad Rotativo A (S/ 1.22), Publicidad Rotativo B (S/ 0.94), Alquiler de espacios televisivo (S/ 50.00).

La ubicación del canal será en el cono norte de la ciudad de Arequipa.

Las competencias generales del personal son: comunicación, creatividad e innovación, identidad cultural, puntualidad.

Para implementar el negocio, se ha determinado una inversión de S/ 1,442,285.08, financiado al 100% por aportes de los accionistas.

La evaluación financiera se ha realizado en un horizonte de 5 años y los flujos se han descontado a una tasa anual de 35%. Con esta data, se obtiene un VANE de S/223,291 y una TIRE de 43.28%%, con un periodo de recuperación antes del primer semestre del año 3, lo que hace económicamente viable el negocio y atractivo para los accionistas.

Resumen elaborado por los autores.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del problema

El desarrollo del plan de negocio marca el inicio para la implementación y lanzamiento de un Canal HD en la ciudad de Arequipa orientado a atender a la teleaudiencia de las familias del sector socioeconómico C y D, así como a los negocios que requieren de exponer sus marcas para estos segmentos.

Se considera que las familias del sector socioeconómico C y D viven en las nuevas zonas habilitadas para vivienda y son parte de la periferia de la ciudad de Arequipa.

El plan de negocio de la implementación y lanzamiento de un Canal HD contempla una propuesta de programas televisivos con contenido local y propio, así como servicios de publicidad para las empresas anunciantes y alquiler de espacios televisivos.

Una premisa que se tuvo en cuenta para el plan de negocio es que la población del mencionado sector socioeconómico no encuentra medios informativos disponibles para atender sus requerimientos y espacios de comunicación que son parte de la programación propia con contenido local que vayan de acuerdo con sus necesidades y características culturales del medio de las periferias de la ciudad de Arequipa.

Con lo cual, los diferentes medios y canales televisivos presentes en el menú de opciones de los televidentes tienen un foco ciertamente limitado, el cual deja al margen a diferentes sectores, especialmente a los sectores socioeconómicos C y D, ubicados en las nuevas áreas habilitadas para vivienda en Arequipa, que pertenecen a la periferia.

La población considerada como los televidentes, y los nuevos emprendimientos y negocios, necesitan de nuevas propuestas de medios televisivos que en la actualidad no son atendidos, siendo nuevos mercados con características emergentes, pero que generan dinamismo económico en la ciudad de Arequipa.

La iniciativa del plan de negocio, nace a causa de la necesidad de buscar espacios y medios masivos de comunicación que atiendan a la teleaudiencia de la periferia de la ciudad de Arequipa y de negocios y/o emprendimientos, siendo en la actualidad un mercado desatendido y evidenciado en la experiencia adquirida en un medio de comunicación radial.

Asimismo, las principales casas televisivas de la ciudad no logran satisfacer los principales lineamientos respecto a esta necesidad de difusión, presentando una propuesta general con programación nacional y escasez de contenido local, de igual modo la publicidad de estas casas televisivas no está de acuerdo a las características de los nuevos emprendimientos y negocios que se dirigen a la periferia de la ciudad de Arequipa.

El plan de negocio dirigido a los anunciantes, tuvo tres principales factores que dificultan la posibilidad de obtener el servicio por parte de los emprendimientos y negocios dirigidos a los segmentos socioeconómicos C y D; siendo el primer factor el costo muy elevado de la publicidad, con presupuestos mensuales igualmente altos para la promoción de algún contenido en específico, los cuales no pueden ser cubiertos por las organizaciones de la periferia de la ciudad de Arequipa.

Como segundo factor se consideró los paquetes publicitarios, los cuales son muy rígidos y en donde los potenciales clientes no logran visualizar el servicio que se quiera ofertar a través de este medio, por ende, no se podrían lograr los efectos de la publicidad y/o promoción de servicios o productos, siendo considerado por éstos, como un esfuerzo estéril el invertir en medios televisivos.

Como tercer y último factor, se tuvo en consideración el formato y contenido de las televisoras, los cuales no van completamente alineados a las características e identidad de la población objetivo de la periferia de la ciudad de Arequipa, considerándose de gran importancia para que los usuarios se identifiquen, logren un acercamiento a primera instancia y luego mantengan una relación duradera y constante, con alto nivel de distinción y especialización.

Este último aspecto permite a las empresas tener la seguridad que los medios televisivos son de gran acogida por los televidentes y, por ende, tener la certeza que son los medios adecuados para publicitar y promocionar productos y servicios.

Del mercado de medios televisivos podemos observar en la Tabla 1, respecto al estudio realizado (Soluciones & Consultoría de Marketing- SocMark, 2019) a pedido del Consejo Consultivo de Radio y Televisión (CONCORTV) investigación de Consumo Televisivo y Radial - 2019, en la ciudad de Arequipa; donde el 100% de la población encuestada tiene en su hogar funcionando como primer aparato eléctrico a un

televisor; porcentaje que supera a la radio, quedando este como segundo artefacto de pleno funcionamiento.

Tabla 1. Equipos electrónicos en funcionamiento dentro el hogar, Perú 2019.

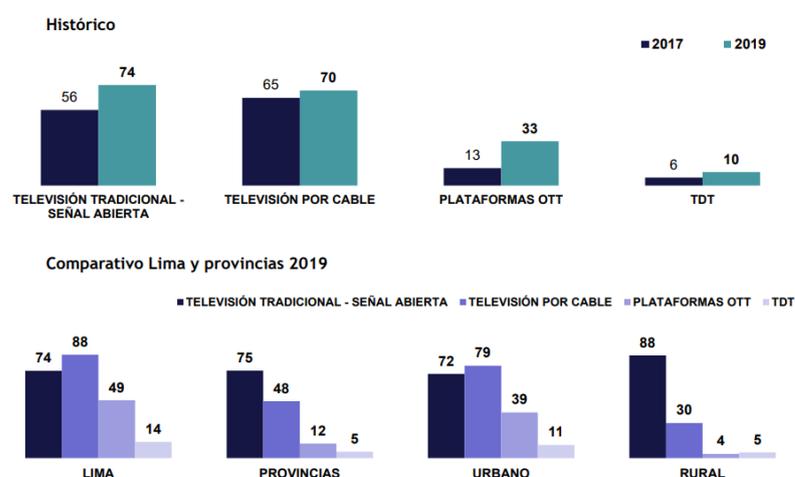
Equipos en su hogar funcionando - Televisor	TOTAL	Área		Dominio		Ciudades	
		Urbana	Rural	Lima	Provincias	Lima	Arequipa
Porcentaje	%	%	%	%	%	%	%
SI	99.72	100.00	98.36	100.00	99.38	100.00	100.00
NO	0.28	0.00	1.64	0.00	0.62	0.00	0.00
<i>Total 100%</i>							
Base	10000	8000	2000	1792	8208	1792	432

Fuente (Soluciones & Consultoría de Marketing- SocMark, 2019)

La Figura 1 del mismo estudio realizado por Socmark, muestra los datos históricos del consumo y su incremento en los últimos años, así como la distribución en porcentaje de cómo las personas acceden a los servicios de canales de televisión para Lima y provincias, lo cual es importante para los emprendimientos y negocios entender que la publicidad por medios televisivos tiene gran repercusión en los ingresos por ventas.

También se especifica que las provincias, incluido Arequipa, supera el 75% de acceso a la televisión tradicional – señal abierta.

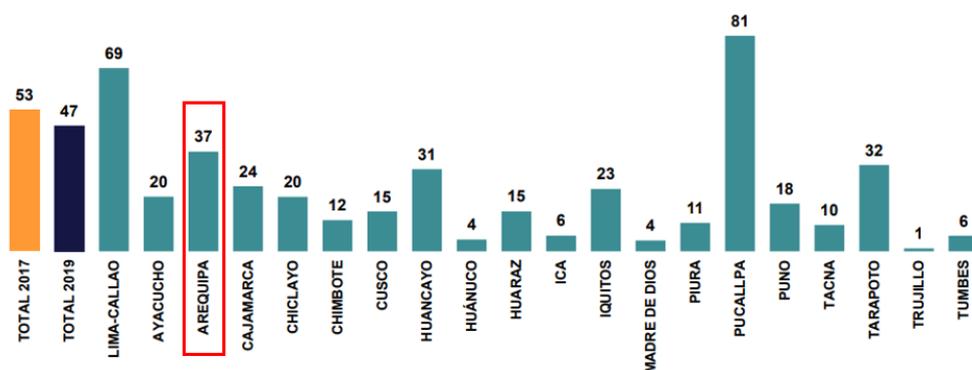
Figura 1. Servicios del hogar para acceder a canales de televisión, Perú 2019.



Fuente: (Soluciones & Consultoría de Marketing- SocMark, 2019)

Con respecto a los niveles de audiencia del público que ven televisión con contenido propio generado en su misma ciudad según la Figura 2, Arequipa se encuentra en la tercera posición, luego de la ciudad de Pucallpa y Lima - Callao.

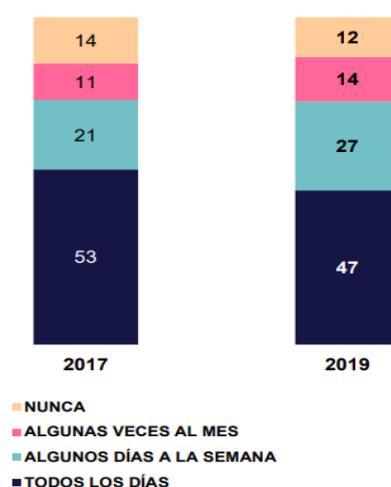
Figura 2. Personas que ven televisión de su ciudad todos los días, Perú 2019.



Fuente: (Soluciones & Consultoría de Marketing- SocMark, 2019)

Así mismo según la Figura 3, teniendo en cuenta la frecuencia de las personas que miran televisión de su ciudad con contenido propio, se tiene que el 47% del total realiza esta actividad todos los días, luego un 27% miran televisión con contenido propio algunos días de la semana, seguido de un 14% que mira televisión con contenido propio algunas veces al mes y solamente un 12% de los encuestados nunca mira televisión con contenido propio.

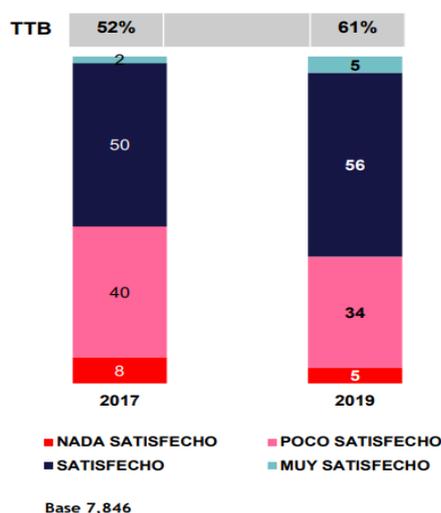
Figura 3. Frecuencia de personas que ven televisión de su ciudad, Perú 2019



Fuente: (Soluciones & Consultoría de Marketing- SocMark, 2019)

Un aspecto a considerar es el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto al contenido de los canales de televisión de cada ciudad, los cuales logran tener una mejor aceptación en los últimos años, situándose en un 61% según la Figura 4, cumpliendo con las expectativas de los usuarios y permite plantear alternativas para tomar ventaja en propuestas de modelos de negocio para capitalizar.

Figura 4. Satisfacción con los canales de TV de su ciudad, Perú 2019.



Fuente: (Soluciones & Consultoría de Marketing- SocMark, 2019)

Como se detalla en la Figura 4, el Top Two Box (TTB) es un indicador de satisfacción al cliente, que consiste en seleccionar las dos respuestas más altas de la escala y combinarlas para crear un solo número

En la misma Figura 4, como parte de los principales motivos o razones para sintonizar y ver los canales locales con contenido propio, se han identificado a la programación poco variada, falta de programación cultural - educativa, programación aburrida, entre otros.

Por ende, la información demuestra el comportamiento y nivel de interacción que se tiene con este medio de comunicación masivo; siendo la televisión, para el público objetivo, un servicio primordial que toma gran relevancia y necesidad, aún más en la actualidad dado que se está siendo partícipe de una situación excepcional, donde la pandemia por COVID - 19 registrada desde finales del año 2019, ha impulsado fuertemente el consumo de los medios de comunicación.

Finalmente; se considera oportuna la propuesta de esta idea de negocio, en donde se enfatice un canal HD con contenido propio realizado localmente, que esté acorde a las características e identidad del público objetivo (televidentes de la periferia de la ciudad de Arequipa) y que a su vez genere un espacio de comunicación masiva más accesible para que los emprendimientos, micros, pequeñas, medianas y grandes empresas puedan difundir sus productos y servicios de diversos rubros para estos segmentos.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Determinar y diseñar un plan de negocio para la implementación y lanzamiento de un nuevo canal televisivo en HD para los sectores socioeconómicos C y D ubicados en la periferia de la ciudad de Arequipa.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Determinar la oportunidad de negocio de un nuevo canal televisivo en HD.
- Conocer el tamaño del mercado potencial de audiencia para el lanzamiento del canal televisivo enfocado a la periferia de la ciudad de Arequipa.

- Desarrollar un análisis de mercado para identificar las principales preferencias e intereses de contenido televisivo de los potenciales espectadores en la ciudad seleccionada.
- Desarrollar un modelo de negocio de comunicación masiva y espacio de difusión que se diferencie de la competencia dentro de la ciudad mencionada.
- Desarrollar un plan de marketing que permita posicionar al nuevo canal, a través del contenido televisivo y espacio de comunicación abierta para la mayor captación de potenciales espectadores.
- Identificar las necesidades publicitarias de potenciales clientes (anunciantes) para poder establecer las estrategias comerciales que agreguen mayor valor al negocio.
- Desarrollar un plan de operaciones y tecnología que permita la identificación de proveedores, equipos y procesos, para un mejor desenvolvimiento del canal televisivo.
- Llevar a cabo la evaluación económica financiera para determinar los presupuestos de inversión, estructura de costos y capital de trabajo, flujos proyectados e indicadores de rentabilidad de la propuesta de negocio.

1.3 Justificación

El aporte que se consideró en el plan de negocios se plasma en tres dimensiones: económica, de mercado y social.

1.3.1 Justificación Económica

El plan de negocio propuesto tiene su justificación en el ámbito económico, mediante el lanzamiento de un nuevo canal de televisión en HD con contenido propio y local, buscando establecer mejores condiciones de acceso y flexibilidad económica en la búsqueda de nuevos espacios y medios de comunicación masiva para cualquier interesado en la difusión de un bien o servicio, siendo priorizados los sectores C y D como público objetivo.

También la justificación económica se fundamenta en la generación de ingresos a una nueva casa televisiva con transmisión HD con una propuesta para captar potenciales

clientes, los cuales se ven confrontados por tarifas muy elevadas respecto a sus posibilidades comerciales.

De igual modo se justifica mediante la generación de ingresos por parte de los clientes, atendiendo sus requerimientos con una mejor retribución de su inversión y de sus finanzas, mediante el acceso a la publicidad y promoción de servicios en medios televisivos acorde a sus características y posibilidades, estableciendo así relaciones comerciales redituables de largo plazo.

1.3.2 Justificación de Mercado

Respecto a esta justificación, el plan de negocio buscó darle un mayor dinamismo al nuevo mercado de la periferia de la ciudad de Arequipa y descentralizar los servicios de medios de comunicación, abarcando diversos sectores y poblaciones de los segmentos socioeconómicos C y D que en cierta manera se encuentra relegados y que no logran ser considerados como unos segmentos de atención para los canales locales y nacionales.

De igual manera se buscó aprovechar los motivos y razones de insatisfacción por la generación de un mal contenido (sin interés, poco variado, etc.) mencionado anteriormente y que va dirigida hacia la misma población de televidentes y potenciales clientes.

Por ende, se justifica teniendo en consideración que la población de la periferia de la ciudad de Arequipa viene creciendo por las frecuentes migraciones de personas, las cuales se establecen en estas áreas, y quienes buscan programas que sean de gran interés, y que reflejen sus costumbres e identidad.

1.3.3 Justificación Social

Como aporte social, el plan de negocio es una gran herramienta para alcanzar la implementación del canal de televisión HD dirigido a diferentes sectores de la población de la ciudad de Arequipa, en especial a los segmentos socioeconómicos C y D que tienen características culturales que son poco valoradas y no tomadas en consideración actualmente.

Al ofrecer medios y espacios de comunicación masiva considerando estos factores tanto culturales y de identidad como el idioma (quechua) se acorta la brecha y diferencia en el manejo de las tecnologías de información, impulsando así mejores condiciones para la calidad de vida de esta población.

De igual modo, las aspiraciones de la población ubicada en la periferia de Arequipa, son atendidas en términos de programación con contenido propio y local, para buscar brindar un contenido de gran aceptación en términos sociales por los televidentes, los cuales se traducirán en publicidad y promoción efectiva.

1.4 Alcance

El alcance del plan de negocio en términos geográficos es la ciudad de Arequipa, orientado a televidentes de los sectores socioeconómicos C y D, ubicados en la periferia.

El plan de negocio evalúa la factibilidad de implementar y lanzar un nuevo canal de televisión HD en donde el producto ofrecido presente contenido propio y con mayor contenido cultural, educación e interés actual.

Como parte del alcance del plan de negocio, se considera la identificación de potenciales clientes anunciantes que buscan colocar publicidad de sus productos o servicios, y que están dirigidos al segmento de televidentes señalado.

Asimismo, brinde mejores condiciones en cuanto a la necesidad de promocionar y difundir diversos contenidos de productos y/o servicios por medio de plataformas televisivas y comunicación masiva.

1.5 Limitaciones

No existe información suficiente sobre estudios de audiencia por el cual proyectar la demanda del nuevo canal televisivo.

Los indicadores del comportamiento y estilo de vida de la población objetivo serán considerados con datos de fuentes secundarias que permitan acercarse lo más posible a una evaluación precisa.

Otra limitación es que para la idea de negocio se considera la situación excepcional de pandemia por COVID - 19 que se está dando actualmente, en donde los mercados

están retomando actividades paulatinamente y la implementación de nuevas empresas en este sector se están viendo condicionadas a ciertas restricciones.

Adicionalmente por la coyuntura actual, una limitación es que no se pudo realizar trabajos de campo de forma integral por las restricciones sanitarias impuestas por el gobierno actual, considerando que algunos de los estudios se desarrollaron por medios digitales.

Otra limitación fue el requerimiento financiero para estudios más profundos, al encontrarse este proyecto dentro de un rubro bastante especializado, como son los medios de comunicación masiva.

Finalmente, una limitación fue la población objetivo, enfocada en sectores específicos como las zonas periféricas de la ciudad de Arequipa, cuando en otros escenarios se podría ingresar al mercado total como un canal alternativo a los ya existentes.

1.6 Metodología del estudio

1.6.1 Tipo de investigación

El plan de negocio que se desarrollará es de tipo descriptivo y exploratorio.

Descriptivo porque se analizó los hechos observados en la realidad de la televisión HD y en especial en la periferia de la ciudad de Arequipa la cual se desarrolló a través de encuestas, esto dio como resultado una adecuada idea de negocio para un canal HD que se oriente a los segmentos de nivel socioeconómico C y D con contenido local y propio, generado en la ciudad de Arequipa.

Exploratorio porque se aplicó entrevistas a los principales expertos del medio, así como a potenciales clientes cuyo objetivo fue determinar el perfil, percepción y reacción respecto a un nuevo canal HD, frente a las alternativas convencionales y tradicionales, así como validar que los anunciantes estén dispuestos a adquirir los servicios en beneficio de los objetivos que persiguen desde el punto de vista personal y empresarial.

1.6.2 Enfoque de investigación

El enfoque de investigación es mixto, porque se utiliza el enfoque cuantitativo para cuantificar la variable como la demanda potencial de mercado de publicidad, para medios televisivos en la periferia de la ciudad de Arequipa.

Mediante el enfoque cuantitativo, se obtuvo la información numérica por medio de estadísticas para su análisis, como consecuencia se obtuvo conclusiones y/o resultados de índole numérica, descriptiva y, en algunos casos, predictiva.

También se utiliza el enfoque cualitativo para perfilar las variables como las características de la demanda de las empresas formales y no formales, así como las características de la programación del contenido propio para el nuevo canal HD.

Se utilizó el método descriptivo cualitativo – cuantitativo, para determinar los clientes y usuarios, y el uso de instrumentos de recolección de información como guía de pautas y encuesta para conocer el contenido de los programas que se proponen en la programación, así como las características de las propuestas de publicidad como servicios para personas y empresas.

El plan de negocio se basó en un tipo de investigación mixta (cuantitativa y cualitativa) la cual se utilizó para obtener resultados más extensos y completos que son necesarios para el análisis, donde se especificó las propiedades, gustos, preferencias de personas, grupos, comunidades, además de situaciones, costumbres y actitudes predominantes, a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos que describan lo que se investiga para el plan de negocio.

1.6.3 Nivel de investigación

El nivel de investigación es descriptivo porque tiene como objetivo central describir la situación de los televidentes ubicados en las periferias de la ciudad de Arequipa y de los anunciantes, respecto al acceso a la publicidad en medios televisivos, propuestos mediante un nuevo canal HD.

El nivel descriptivo permitió conocer cómo se comporta el mercado de la publicidad, como la estacionalidad, unidad de venta y tarifas, en los segmentos definidos mediante un nuevo canal HD propuesto para la periferia de la ciudad de Arequipa.

1.6.4 Etapas de la investigación

La metodología de investigación consistió en las siguientes etapas:

- Definición de un procedimiento para la obtención de datos e investigaciones de mercado.
- Búsqueda y recopilación de información cuantitativa y cualitativa en fuentes bibliográficas especializadas, así como en ESAN/CENDOC; uso de internet como fuente de información adicional para conocer proyectos o experiencias nacionales e internacionales similares.
- Realización de entrevistas a expertos del negocio: gerentes de canales de televisión; suministradores de tecnología y productores de programas.
- Análisis cualitativo de la información recopilada, para determinar necesidades de información específica.
- Determinación de la propuesta de valor que genere el proyecto.
- Elaboración del plan de negocios que incluye el plan de marketing, organización y recursos humanos necesarios y finalmente, evaluación económica y financiera.
- Redacción y elaboración de la tesis en forma consistente a cada etapa del proceso.

Figura 5. Diagrama para la metodología del plan de negocio



Fuente: Elaboración propia

1.6.5 Población

Para el plan de negocio propuesto se está considerando a dos tipos de segmentos: televidentes (usuarios) y anunciantes (clientes). Los televidentes pertenecen a los niveles socioeconómicos C y D, ubicados en las periferias de la ciudad de Arequipa, y por el lado de los clientes, son aquellos que anuncian o deseen anunciar sus productos y servicios para este segmento.

1.6.6 Muestra

La muestra que se va considerar es de tipo de muestreo no probabilístico, con una técnica de muestreo intencional según lugares donde se concentra los segmentos socioeconómicos C y D.

Fórmula para obtener “n” número de personas a encuestar:

$$n = \frac{Z^2 * p * (1-p) * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * (1-p)}$$

Donde:

Z: es la distribución normal 1.96

N: Población total 482, 138 personas entre las edades de 15 a 59 años.

p: Probabilidad de éxito 50%

e: Margen de error: 5%

Como resultado se obtiene que el número de encuestas a realizarse es 385 y las cuales han sido realizadas por el propio equipo de investigación.

Además, se acotó que dicho número ha considerado a las personas entre 15 y 59 años de edad pertenecientes a los niveles socioeconómicos C y D de los distritos Alto Selva Alegre, Cayma, Cerro Colorado, José Luis Bustamante y Rivero, Paucarpata y Socabaya.

1.6.7 Fuentes de información

Para el desarrollo del plan de negocio se utilizó fuentes de información primaria, es decir, los usuarios y clientes de medios de televisión ubicados en la periferia de la ciudad de Arequipa, así como entrevistas a profundidad a expertos en el negocio, y fuentes secundarias, es decir, análisis y opiniones vertidos por distintos autores o empresas consultoras, gobierno, especialistas en el tema, etc.

Fuentes primarias

Se realizó una investigación de campo tomando datos relevantes de expertos de la industria televisiva local y a los futuros televidentes del canal.

A través de encuestas presenciales y telefónicas a televidentes que cumplan con las características de nuestro público objetivo. Se usó una metodología similar para recolectar datos sobre las empresas anunciantes potenciales, a través de entrevistas.

También se utilizó herramientas como la entrevista, aplicadas a los especialistas de la industria, para conocer las expectativas y/o necesidades no satisfechas de los futuros televidentes.

Fuentes secundarias

Para la elaboración del análisis contextual se consultó informes y estadísticas macroeconómicas y microeconómicas de organismos como el BCRP, el Ministerio de Economía y Finanzas, INEI, Macroconsult, etc.

Para el análisis de la oferta y la demanda, se consultó estudios realizados por empresas especialistas en investigación de mercados.

Nuestro público objetivo está enfocado a un sector socioeconómico específico, por lo tanto, es importante cuantificarlo para su análisis con el apoyo de informes realizados por la Asociación Peruana de Empresas de Inteligencia de Mercados (APEIM), la Cámara de Comercio e Industria de Arequipa y el INEI.

La empresa líder en investigación de medios de comunicación es Kantar IBOPE Media, quien ofrece informes específicos y estudios estratégicos a considerar como:

- Medición de Audiencias, que proporciona información para conocer el público televidente. Ofrece rating de hogares y personas.

- Monitoreo, que es una base de datos que contiene información de anuncios publicitarios emitidos en los medios TV, cable, radio, etc.
- Perfil consumidor, que permite conocer comparativamente los consumos de medios tradicionales y alternativos, de productos y sus estilos de vida, marcando así importantes e interesantes diferencias en la población, reflejando los cambios y evolución que viene teniendo el interior del país a todo nivel.

El sector tiene barreras legales y de derechos de autor que deben analizarse a través de la información que brindan instituciones como el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, además de INDECOPI y APDAYC.

1.6.8 Técnicas de recolección de información

Recopilación documental: Con el fin del análisis del estado actual de los canales de televisión y el tamaño de mercado en la periferia de la ciudad de Arequipa, se recurrió a estadísticas relacionadas, estudios de agencias de mercadeo, informes especializados y otros relacionados con el fin de estimar la oferta, consumo, precio, calidad, tendencias de los usuarios y clientes, tamaño de mercado, competencia, etc.

Entrevistas: Realizado a expertos de la industria, a potenciales clientes anunciantes y principales competidores.

Encuestas: Aplicadas a los potenciales usuarios televidentes, para conocer las tendencias y principales hábitos de consumo, además de sus preferencias.

1.6.9 Procesamiento de información

La encuesta fue realizada a las personas que son parte de la periferia y que pertenecen a los segmentos socioeconómicos C y D, los cuales serían los usuarios de los programas del nuevo canal.

Se empleó un instrumento cuestionario estructurado y estandarizado con preguntas previamente definidas que permite conocer las características del producto.

Público objetivo: son los usuarios entre hombres y mujeres de nacionalidad peruana, que residen en la ciudad de Arequipa; entre los 15 y 59 años de edad, pertenecientes a los niveles socioeconómicos C y D quienes tienen el interés por el

contenido propio de un canal HD que considere los aspectos propuestos para la programación, con motivaciones de ver una nueva programación.

A través de la entrevista realizada, se considera a los clientes o anunciantes, que son empresas formales que buscan nuevas alternativas para colocar publicidad en medios televisivos bajo nuevas condiciones alineadas al segmento determinado, ya que dirigen sus productos y servicios a este público objetivo en específico.

1.7 Marco conceptual

Apagón analógico: Cese de las emisiones analógicas de los servicios de radiodifusión por televisión.

Canal de radiofrecuencia: Canal de 6 MHz destinado a la frecuencia o transmisión de señales de televisión.

Decodificador: Es un componente que se agrega al televisor con el fin de recibir canales. También son denominados receptores satelitales. Son cajas especiales que se conectan a una antena y transforman las señales recibidas en la antena en canales de televisión, pasando de lo analógico a lo digital.

ISDB - T: Transmisión de Radiodifusión Digital de Servicios Integrados - Terrestre (Integrated Services Digital Broadcasting - Terrestrial).

Localidad: Zona de servicio definida por el MTC en base a parámetros técnicos, dentro de la cual los radiodifusores autorizados pueden prestar el servicio de radiodifusión por televisión.

Marketing: Marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para la creación, comunicación, la entrega de valor a los clientes y para gestionar las relaciones con los clientes, de modo que se beneficien, la organización y sus grupos de interés (Kotler, 2000)

Potencial humano: Es un modelo teórico-metodológico de intervención que se construye en múltiples iteraciones entre la teoría y la práctica. Su foco de atención se centra en la relación individuos-instituciones, y su finalidad es propiciar el

desarrollo organizacional como vía de realización del desarrollo de los individuos y de las instituciones (Cuesta, 2012)

Rating: Es una cifra que indica la cantidad de personas, de espectadores que tiene un programa de televisión o una emisión radial. Entonces, cuánta más gente sintonice una emisora radial o más mire un programa de televisión, mayor rating tendrá cada cual.

Receptor Portátil: Dispositivo receptor de la señal de televisión digital terrestre que cuenta con al menos un receptor One-seg del estándar ISDB-T. Estos receptores pueden ser teléfonos móviles, receptores USB, organizadores personales, receptores para vehículos, entre otros.

Receptor Fijo: Dispositivo receptor de la señal de televisión digital terrestre que cuenta con al menos un receptor del estándar ISDB-T. Estos receptores pueden ser televisores con el receptor ISDB-T incorporado, set-top-boxes, entre otros.

Señal Analógica: Señal de variación continua, la cual puede tomar cualquier valor para representar información. En el Perú, la señal analógica es la que se encuentra definida por el estándar NTSC-M, de acuerdo a las Normas Técnicas del Servicio de Radiodifusión aprobadas por Resolución Ministerial N° 358-2003- MTC/03.

Señal Digital: Señal de variación discreta, la cual puede tomar únicamente ciertos valores predeterminados para representar información. En el Perú, la señal de televisión digital se encuentra definida por el estándar ISDB-T, de acuerdo a la Resolución Suprema N° 019-2009-MTC.

Televisión Digital: Servicio de radiodifusión por televisión Terrestre que es prestado utilizando la tecnología digital.

UHF: (Ultra Alta Frecuencia) Banda de onda electromagnética que ocupa el rango de frecuencias de 300 MHz a 3 GHz, atribuida para la prestación del servicio de radiodifusión por televisión, según el Plan Nacional de Atribución de Frecuencias - PNAF. Algunos ejemplos son Televisión, Hornos de microondas, Telefonía móvil, Redes inalámbricas, Bluetooth.

VHF: (Muy Alta Frecuencia) Banda de onda electromagnética maneja una frecuencia que va desde 50 hasta 225 MHz, atribuida para la prestación del servicio de radiodifusión por televisión, de acuerdo al Plan Nacional de Atribución de

Frecuencias - PNAF. Algunos ejemplos son Televisión, Telefonía móvil marítima y terrestre, Comunicación con aviones, Radio meteorológica.

TDT: Es la señal de televisión digital, que reemplazará a la analógica y permitirá que los ciudadanos accedan a mejor calidad de imagen, sonido, variedad de canales y disfrutar de los programas favoritos de señal abierta, de forma gratuita.

CAPÍTULO II. MARCO CONTEXTUAL

2.1. Análisis del Contexto

El contexto para el plan de negocio se da en un escenario excepcional, marcado por diferentes sucesos de gran relevancia que vienen demandando la implementación de cambios para afrontar la nueva normalidad del funcionamiento de empresas y del trabajo.

Durante los últimos años los diferentes sectores y rubros económicos del país, se venía dando de manera regular tendencias positivas; a pesar que en ciertas ocasiones y/o temporadas se presentaban pequeñas caídas, no se marcaba un retroceso en el comportamiento de los mismos; generando así niveles de confianza hacia futuros escenarios y por ende mayores niveles de inversión.

Desde el 2018 el Perú empieza a mostrar desequilibrios en el sector político, ocasionando especulaciones, niveles de preocupación y nerviosismo hacia todos los demás sectores, en especial al económico; esto se agrava más al año siguiente, cuando en 2019 explota una crisis gubernamental. En un conjunto de acciones aunado a iniciativas y decisiones oportunas se logró controlar parcialmente la crisis y se retorna una vez más la confianza a los principales agentes de nuestro país.

El año 2020 marca una disrupción en el comportamiento del mundo con diferentes acontecimientos, desastres naturales de gran envergadura; riñas económicas entre las principales potencias del mundo: Estados Unidos y China; y un último suceso de un alto impacto global, se anuncia el brote de un nuevo virus pandémico, COVID - 19.

El impacto de estos hechos para el plan de negocio se explica en el análisis PESTEL.

2.1.1. Análisis del entorno externo

2.1.1.1. Entorno Político

El Perú en los años (2018 - 2020) ha venido experimentando una serie de contratiempos y obstáculos en el sector político que no han permitido desarrollar completamente la agenda común del país, por parte del estado.

A inicios del 2018 se evidenciaba una serie de acontecimientos que ponían en duda el equilibrio y estabilidad entre los poderes del estado peruano. Como parte de esta situación en segundo intento de vacancia el expresidente Pedro Pablo Kuczynski presenta su renuncia, suceso anecdótico, que agrava la inestabilidad en el país.

El Vicepresidente Martín Vizcarra Cornejo al asumir el cargo público más alto, también se ve envuelto en esta disputa de poderes. Los casos de mayor impacto que destapan una completa corrupción en el Poder legislativo fueron los “Cuellos blancos del Callao” y “Odebrecht” siendo detonantes ante la mirada indignante de la población.

En este marco de diversos destapes de grupos políticos asociados a la corrupción se toma la decisión desde el Poder Ejecutivo en la disolución del Congreso de la República el 30 de septiembre del 2019. Con la posterior elección de un nuevo Congreso en enero del 2020 aún se sigue vislumbrando acciones y políticas que no dan señales claras para alcanzar una madurez institucional que permita generar mayor respaldo y confianza a la inversión privada (Gobitz, 2019).

Ahora en esta situación excepcional de COVID - 19 de igual manera se ve que no hay una complementación y estructuración correcta de trabajo desde los municipios distritales hasta el gobierno central. Se espera que en las elecciones 2021 se puedan tomar directrices que permitan encontrar un mejor escenario de nuestro país en términos políticos de cara al Bicentenario.

2.1.1.2. Entorno Económico

La economía peruana en los últimos años ha presentado dos fases diferenciadas de crecimiento económico. Entre 2002 y 2013, el Perú se distinguió como uno de los países de mayor dinamismo en América Latina, con una tasa de crecimiento promedio del PBI de 6.1% anual.

La continuación de políticas macroeconómicas prudentes y reformas estructurales de amplio alcance, en un entorno externo favorable, crearon un escenario de alto crecimiento y baja inflación; como resultado de adopción de una política de crecimiento económica fundamentada en la inversión extranjera directa.

Entre los años 2014 y 2018, la expansión de la economía se desaceleró a un promedio de 3.2% anual, sobre todo como consecuencia de la corrección en el precio internacional de las materias primas, entre ellas el cobre, principal producto de exportación peruano.

Las variaciones de los precios de los metales que conforman la canasta exportadora de minería generaron una caída temporal de la inversión privada, menores ingresos fiscales y una desaceleración del consumo interno, sumado a la ralentización de los principales mercados internacionales.

Dos factores atenuaron el efecto de este choque externo sobre el producto, permitiendo que, aunque más lentamente, el PBI siguiera aumentando.

Primero, la prudencia de la política fiscal, la política monetaria y cambiaria, especialmente durante los años de auge.

Segundo, el aumento de la producción minera, debido al ingreso y operación de proyectos mineros gestados durante los años previos, con excepción de algunos proyectos en el sur del país, pero en parámetros generales estos impulsaron las exportaciones y contrarrestó la desaceleración de la demanda interna.

En el año 2020 la pandemia de COVID – 19 ha cambiado y modificado completamente las perspectivas y panoramas económicos a nivel nacional y global.

Dentro de ello los primeros acontecimientos negativos que se vieron en nuestro país fueron la caída de los precios de los commodities; para interés nacional, especialmente el precio del cobre y otra reacción fue la abrupta ruptura de las cadenas de valor a nivel global.

También las medidas de aislamiento implementadas por los diversos países devinieron en cierre de fronteras y paralización de ciertos sectores y actividades en la economía de diferentes países.

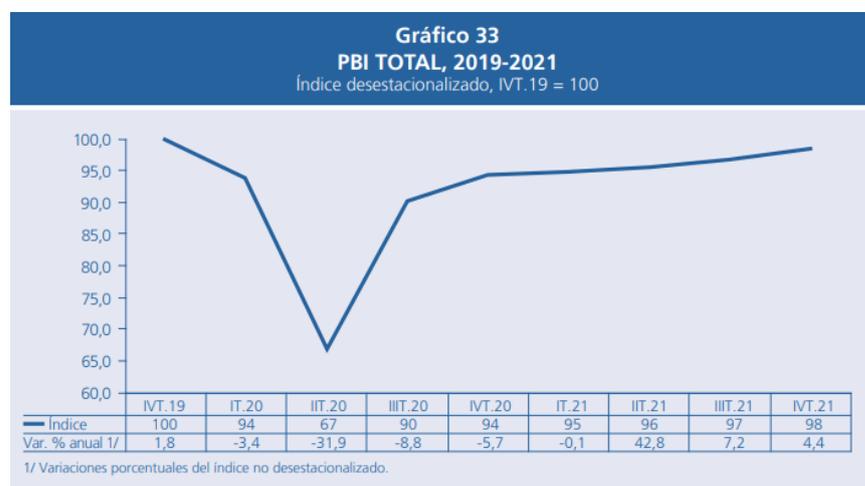
En el Perú desde el 16 de marzo se decretó el inicio del período de aislamiento social, el cual ha sido extendido hasta el 30 de junio, registrándose una caída abrupta de la economía sin precedentes. El período de aislamiento, medida orientada a preservar la salud pública, considera tanto la suspensión total o parcial de la mayoría de actividades consideradas no esenciales, como el confinamiento obligatorio de las familias.

Esta medida provocó que el PBI registre una contracción de 16,3 por ciento en marzo y de 40,5 por ciento en abril. Con el anuncio de las cuatro fases de reanudación de las actividades económicas por parte del Gobierno, se espera una menor caída con lo que se iniciaría una recuperación de la economía, en particular desde el tercer trimestre del año (Banco Central de Reserva del Perú, 2020).

Una adecuada reapertura de la economía, así como la adaptación de las empresas al nuevo entorno de negocios (digitalización, adaptación a protocolos sanitarios, innovaciones en sus procesos productivos, etc.), permitiría atenuar el deterioro del PBI con una caída de 12,5 por ciento en 2020, tasa no observada en los últimos cien años.

Se espera que la recuperación continúe en el año 2021, alcanzando un crecimiento de 11,5 por ciento y recuperando su nivel previo a la crisis (cuarto trimestre de 2019) en el primer trimestre de 2022. Estas proyecciones suponen un escenario de preservación de la estabilidad macroeconómica y financiera y reformas orientadas a lograr un adecuado ambiente de negocios que promueva la creación de empleo y la inversión (Banco Central de Reserva del Perú, 2020)

Figura 6. PBI total con estimación al 2021, Perú

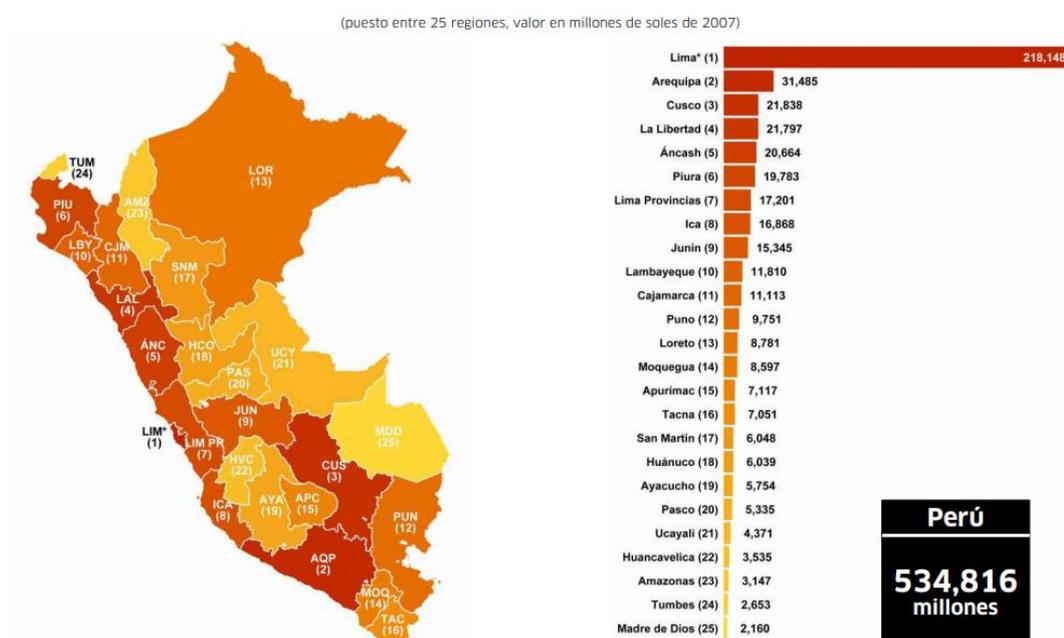


Fuente: (Banco Central de Reserva del Perú, 2020)

La ciudad de Arequipa, es la segunda región más competitiva, la cual se prevé que sea una de las regiones que tenga mejor recuperación frente a la pandemia de COVID – 19.

Teniendo en cuenta los datos económicos del año 2019 donde el PBI alcanzó los 31 mil 485 soles, el PBI per cápita alcanzó 23 mil 66 soles y el gasto mensual en un hogar llegó a 2 mil 472 soles. Mientras que el salario promedio es de 1645 soles y la brecha de género aparece en 39.3 por ciento (El Instituto Peruano de Economía, 2019)

Figura 7. Producto bruto interno real al 2019, Perú



Fuente: (Instituto Peruano de Economía, 2019)

2.1.1.3. Entorno Social

Actualmente nuestro país está siendo parte de varias manifestaciones sociales, las cuales sacudieron la estructura del ejecutivo e hicieron notar un gran descontento por parte de varios sectores de la población.

Las principales manifestaciones de disconformidad social son por temas de actividades extractivas, específicamente, la minería. Según el último Reporte de Conflictos Sociales elaborado por parte de la Defensoría del Pueblo, para el mes de junio del presente se registraron 190 conflictos (Defensoría del Pueblo, 2020) (Revisar el histórico de conflictos elaborado por la Defensoría del Pueblo)

Tabla 2. Conflictos sociales 2019 - 2020

Perú Conflictos Sociales	
2019	
Abril	184
Mayo	176
Junio	178
Julio	184
Agosto	186
Septiembre	184
Octubre	187
Noviembre	185
Diciembre	184
2020	
Enero	191
Febrero	188
Marzo	188
Abril	188
Mayo	189
Junio	190

Fuente: (Defensoría del Pueblo, 2020)

A pesar de la existencia de un gran número de conflictos en nuestro país, para la región Arequipa se registran 5 conflictos, 3 de ellos en situación activa y 2 latentes, lo cual indica que es una de las regiones con menor presencia de conflictos sociales, más se debe tener en cuenta que estos conflictos son a causa de insatisfacción por parte de la población en cuanto a prácticas relacionadas al medio ambiente e impacto en comunidades cercanas.

Entonces, para el análisis del contexto social, es indispensable su evaluación para el desarrollo sostenible, donde se vean prácticas y valores socio-ambientales por parte de las empresas privadas, ya que si una industria busca posicionarse dentro del territorio nacional debe buscar generar un impacto positivo con los agentes con los que se rodea.

2.1.1.4. Entorno Tecnológico

En el Perú se puede apreciar la tendencia tecnológica en las ciudades del territorio nacional, por ende, en medio de la inclusión social, serán más los peruanos que podrán

estar conectados. La brecha digital se está acortando, pero aún hace falta inversión en las zonas más vulnerables de nuestro país para generar una mayor conexión por diversos medios como el televisivo (Universia, 2019)

Las tendencias digitales de primer mundo se van acentuando en Perú y van a crear grandes ventajas para los diversos sectores, por tal motivo es necesario que desde la Administración Pública se empiecen a tomar las medidas correctas respecto a la tecnología en las diversas regiones.

Así mismo en los colegios y las universidades se está empezando a dar más respaldo y apoyo al desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación para la implementación de mejoras en los diversos rubros económicos de nuestro país.

Adicionalmente la actividad tecnológica promueve la implementación de servicios en contribución en la calidad de vida de la sociedad misma. Entonces si se la tecnología acompaña el desarrollo del País, se podrá ser más competitivo mediante los esfuerzos entre el estado y el sector privado para el desarrollo de grandes proyectos en tecnología de comunicación.

La tecnología está teniendo un rol protagónico por los espacios que está tomando por motivo de la pandemia COVID – 19, el nivel de digitalización de todos los sectores ha crecido exponencialmente, ya que, al estar en una situación de aislamiento, el foco y espacio de interacción de todas las actividades van en torno a plataformas tecnológicas, escenario nunca antes visto.

Sin duda, el Covid-19 ha demostrado que la tecnología se ha convertido en un elemento crucial para las organizaciones y empresas, ya sean utilizadas a fin de asegurar que estas sean resilientes en este momento de adversidad o para garantizar que el trabajo remoto sea lo más efectivo y seguro posible (Parreira, 2020)

Entonces la tecnología en la situación actual crece rápidamente y viene generando impacto en las diversas instituciones y empresas, por medio de cambios en los procesos los cuales son soportados en la tecnología, situación que conlleva a la generación de impactos en las dinámicas sociales, sobre todo de las zonas que no son consideradas como mercados definidos, sobre todo por una falta de regulación o formalización.

2.1.1.5. Entorno Ecológico

Cada vez más, los consumidores toman mayor conciencia sobre los impactos derivados de los productos y servicios que adquieren. Ya no solo buscan satisfacer una necesidad, buscan también que su inversión aporte a resolver las problemáticas del mundo. A raíz de ello, nacen las “empresas verdes”, negocios que, a la vez de generar beneficios económicos, generan beneficios sociales y ambientales”, (AméricaEconomía.com, 2019)

El Perú es considerado dentro los países más diversos del mundo por la variedad de climas, regiones geográficas y ecosistemas. Por lo que cada vez más son las empresas que buscan ser parte de las inversiones en el territorio peruano y participar con nuevos modelos de productos y sobre todo en las actividades de extracción de materias primas que dejan irreparables consecuencias medioambientales, generando esto una reacción de total rechazo por parte de la población contra estas malas prácticas.

Ahora en cuanto al tema de instalación de antenas de telecomunicación desde el Ministerio de Transporte y Comunicaciones (MTC) se está buscando reducir el impacto generado por la instalación de estas antenas. Según José Aguilar, director general de Políticas y Regulación en Comunicaciones el proveedor de infraestructura pasiva debe cumplir con lo que ellos mismos se comprometieron en la ficha técnica o certificación ambiental, a instalar las torres y/o antenas dentro del horario señalado por la autoridad local e informar la relación de empresas a quienes brinda el servicio (Andina agencia peruana de noticias, 2020)

Actualmente el nuevo consumidor millennial representa un 40% del mercado activo, además de ser una persona completamente informada e influyente en temas de valoración social y medioambiental, la tendencia “ecoamigable” es un valor principal dentro su comportamiento como consumidor, esto hace que tenga un mayor predisposición y acercamiento a empresas que muestren un mayor servicio con valores éticos y presencia de estándares sociales y ambientales.

2.1.1.6. Entorno Legal

Frente a la situación de la pandemia de COVID – 19, el Perú muestra en mayor medida la falta de conectividad en diferentes zonas; aproximadamente se ha considerado un déficit de 14,000 antenas a nivel nacional.

Por ello desde el Ministerio de Transportes y Comunicaciones se está implementado una serie de medidas para promover la expansión de la cobertura, como es el mecanismo del Canon móvil (que logró cerca de 250 localidades nuevas con cobertura), el reordenamiento de la banda 2.5 GHz (que ha logrado el compromiso de cerca de 440 localidades con nueva cobertura 4G), el marco normativo de arrendamiento de espectro, y concursos de frecuencias que se encuentran ya a cargo de Proinversión, entre otros (Nakagawa, 2020).

Así, recientemente fue publicado el Decreto Legislativo N° 1477, donde se establece un procedimiento que sea ágil y simplificado para la obtención de la autorización municipal para la instalación de infraestructura de telecomunicaciones.

Con este régimen se busca garantizar un rápido y oportuno despliegue en cuanto a infraestructura de telecomunicaciones requerida para la provisión del servicio de telecomunicaciones.

2.1.2. Análisis del micro entorno

2.1.2.1. Aspecto Sector

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones es la principal entidad del Estado, quien otorga y regula las autorizaciones, permisos y licencias para la prestación de los servicios de radiodifusión y servicios privados de telecomunicaciones.

El Perú cuenta con aproximadamente 1,300 estaciones de televisión, sumado a ello el 99% de los hogares del Perú urbano cuenta con un televisor en casa.

La televisión peruana actualmente está pasando por un proceso de digitalización desde la aprobación del proyecto del Plan Maestro para la Implementación de la Televisión Digital Terrestre el 09 de marzo del 2010, mediante Resolución Ministerial Nro. 115-2010-MTC/03, este cambio genera las siguientes ventajas para los

televidentes como son: a) mejor calidad en audio y video, b) mejor cobertura, c) interactividad y d) posibilidad de acceder a más canales.

Las emisiones de TV digital iniciaron en seis ciudades del país: Trujillo, Arequipa, Cusco, Huancayo, Piura y Chiclayo, mediante las transmisiones de la TV pública del Instituto Nacional de Radio y Televisión (IRTP).

La digitalización del servicio de radiodifusión por televisión, tiene por finalidad:

- a) Procurar a los televidentes, el acceso a una mayor variedad y calidad de contenidos en los campos de la información, el conocimiento, la cultura, la educación y el entretenimiento, elevando la calidad de vida de la población.
- b) Posibilitar la provisión de nuevos servicios que aporten el máximo beneficio para el país, en concordancia con las normas y recomendaciones de la Unión Internacional de Telecomunicaciones - UIT, y de pautas que fijen las instancias internacionales para el aprovechamiento de las tecnologías digitales.
- c) Optimizar la eficiencia en la gestión y el uso del espectro radioeléctrico mediante la utilización de las tecnologías disponibles, a fin de asegurar la mayor disponibilidad de frecuencias y su uso más eficiente.
- d) Fomentar el desarrollo en el territorio nacional, de las industrias vinculadas a la cadena de valor de la televisión.

Esta transición está presente en la ciudad de Arequipa, por tanto, el hecho de pasar de la transmisión analógica a la transmisión digital implica el cambio de la prestación del servicio de radiodifusión por televisión, pasando de la tecnología analógica a la tecnología digital trayendo consigo la sustitución de los equipos receptores, transmisores y de producción audiovisual.

En la ciudad de Arequipa la Televisión Digital Terrestre (TDT), de acuerdo con la Dirección General de Autorizaciones en Telecomunicaciones (DGAT) del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, son 21 los canales de televisión que se emiten en la ciudad de Arequipa y los que transmiten su programación en señal digital, dentro de ellos están los canales con cobertura nacional y local.

Tabla 3. Canales de TDT en la Ciudad de Arequipa 2020

Nro.	Empresa	Frecuencia en TDT	Cobertura	Situación
1	Grupo Enfoca	2.1 Panamericana HD	Nacional	Activo
2	Grupo ATV	5.1 ATV HD	Nacional	Activo
3		5.2 ATV +	Nacional	Activo
4		6.1 Universal HD	Local	Activo
5	Gringo Bills	6.2 Standard Digital	Local	Inactivo
6		6.3 Standard Digital 2	Local	Inactivo
7		7.1 TV Perú HD	Nacional	Activo
8	TV Perú	7.2 TV Perú SD	Nacional	Activo
9		7.3 TV Noticias	Nacional	Activo
10		7.4 IPE	Nacional	Activo
11	Grupo ATV	8.1 NEXTV	Nacional	Activo
12		8.2 La tele	Nacional	Activo
13	Grupo ATV	9.1 ATV Sur	Nacional	Activo
14	Contacto	10.1 Visión Sur	Local	Activo
15	Visión	10.2 Sur TV	Local	Inactivo
16	Grupo Enfoca	11.1 Latina HD	Nacional	Activo
17		11.2 Latina SD	Nacional	Activo
18	Grupo Plural	13.1 América HD	Nacional	Activo
19	TV Mundo	38.1 TV Mundo	Local	Activo
20	BETHEL	47.1 Bethel HD	Nacional	Activo
21		47.2 Bethel SD	Nacional	Activo

Fuente: Elaboración Propia 2020

En la Tabla 3, se aprecia que son tres los canales locales y un canal del Grupo Nacional ATV cuya producción se realiza a nivel local, pero se transmite a nivel nacional, las otras dos como Universal Tv, Tv Mundo y Visión Sur Tv su producción de programación y cobertura son locales.

La digitalización de la señal beneficia a más de un millón de personas de 22 distritos de Arequipa la cual brinda una imagen con mejor calidad y definición de forma gratuita, desapareciendo los ruidos e interferencias típicos de la señal analógica.

En cuanto al televidente Arequipeño frente a los canales locales en el “Estudio Cuantitativo sobre Consumo Televisivo y Radial 2017”, realizado por Lima Consulting

a pedido del CONCORTV, se puede identificar que la televisión continúa siendo el medio de comunicación de mayor consumo en Arequipa teniendo un 98% de preferencia. Sin embargo, los ciudadanos señalan la presencia frecuente de violencia (57%), palabras groseras (45%), discriminación (39%), y escenas de sexo o desnudos (28%).

De igual modo como parte de los resultados del estudio indicado, se resalta que los motivos de la insatisfacción de los televidentes de Arequipa, se ha identificado a la programación poco diversa con un 50% de las respuestas, siendo este motivo a gran relevancia para el plan de negocio.

Luego como parte de los resultados del “Estudio Cuantitativo sobre Consumo Televisivo y Radial 2017 -CONCORTV” se identificaron los siguientes motivos en orden descendente, a la programación mala y aburrida con 49%, mala calidad de la información 36%, falta de información local 24%, falta de programación cultural y educativa 21%, luego con menor participación los motivos relacionados a que solo los canales locales o regionales se pueden ver con televisión pagada, falta de veracidad, mucha violencia, muchas novelas y adulteración de la noticia.

Entonces los dos motivos principales de insatisfacción con la televisión local en Arequipa es la poca programación y la percepción de ser mala y aburrida. Es una tarea pendiente para ser considerada en el plan de negocio, sumar nuevos contenidos y una programación orientada a atender los requerimientos de los usuarios.

De otro lado, la Agencia Andina de Noticia en su edición publicada el 13 de febrero del 2020, precisó que el 99.9% de los equipos de televisión importada deben contar con un sintonizador incorporado, y que desde julio del 2018 se estableció el uso de una etiqueta obligatoria para los televisores no compatibles. “Así los ciudadanos tendrán más información para una mejor decisión de compra”, este sintonizador es importante para poder acceder a la televisión digital terrestre.

Con respecto a la transición del apagón analógico, Arequipa se encuentra en el territorio 2 y tiene como plazo hasta el año 2023, plazo para que las señales analógicas UHF o VHF locales pasen a señal digital, con mejor calidad de imagen, sonido y variedad de canales, que son las mayores ventajas de la Televisión Digital Terrestre (TDT).

Figura 8. Apagón analógico en Arequipa, Cusco, Trujillo, Chiclayo, Piura y Huancayo



Fuente: MTC

De acuerdo a la Figura 8, Arequipa está en el proceso de transición iniciado en el año 2018, y se estima que para el 2022 los diversos canales locales con señal UHF o VHF implementen los cambios requeridos de Televisión Digital Terrestre (TDT).

2.1.2.2. Aspecto Clientes

Arequipa es una de las regiones con mayor desarrollo del Perú, esto conlleva a mejores condiciones de vida y por ende al desarrollo la ciudad. En vista de ello se observa el aumento de población migrante de los departamentos vecinos como Cusco, Puno, Tacna y Moquegua.

Se estima que gran parte de esta población migrante se ha ubicado en las nuevas habilitaciones vecinales en los alrededores de la ciudad de Arequipa, estas nuevas habilitaciones son consideradas como los “conos” de la ciudad de Arequipa, que están ubicadas en la periferia de la ciudad de Arequipa.

Estos habitantes de la periferia de Arequipa son considerados como los potenciales usuarios o televidentes de un nuevo canal HD.

Es importante también mencionar que, en algunos casos, los usuarios que viven en estas zonas de Arequipa, también son emprendedores, con nuevos negocios y que buscan generar ingresos con sus actividades económicas, siendo necesario para ello contar con una propuesta televisiva que reúna programas culturales, educativos con contenido propio y local.

De otro lado, se considera que los emprendedores de esta ciudad necesitan llegar a esta población mediante publicidad, los cuales son emergentes empresarios y su presupuesto es limitado, por lo que necesitan un espacio televisivo acorde a sus necesidades, por ejemplo: empresas comerciales y de servicios en su mayoría quienes pertenecen a los sectores del micro, pequeña y mediana empresa.

También se tiene en cuenta como potenciales clientes a las cajas municipales, organizaciones públicas (Seal, Sedapar, municipalidades) quienes interactúan con la población de la periferia de la ciudad de Arequipa, y en los últimos años han ubicado oficinas y dependencias en la periferia de Arequipa, por su crecimiento poblacional y los conglomerados de emprendimientos.

Finalmente son potenciales clientes las empresas mineras que están ubicadas en áreas cercanas a la periferia de Arequipa, las cuales en sus diversos anillos de intervención consideran a la periferia de Arequipa como un espacio con el cual interactuar para generar desarrollo social mediante los proyectos en beneficio de la comunidad.

2.1.2.3. Aspecto Proveedores

Los canales de televisión en Arequipa cuentan con proveedores que abastecen de equipos y artículos necesarios para asegurar la operatividad de estos medios de comunicación, los cuales en el transcurso del tiempo se convierten en socios estratégicos ofreciendo precios competitivos y garantizando la disponibilidad inmediata para cada uno de sus requerimientos.

Sobre el poder de negociación de los proveedores, es alto para éstos, debido a que, en la cadena de valor de la industria de la televisión, las empresas que proveen de tecnología generan una amplia dependencia de la parte técnica-operativa, así mismo su mayoría de veces son los propios proveedores de venta de equipos tecnológicos quienes brindan los servicios de mantenimiento por un tema de garantía.

Los principales proveedores por rubros son los siguientes:

- Cámaras de video y switchers: Divicam, Telvicom
- Transmisores de TV señal digital: Broadcast Depot Perú

- Consolas de audio: Intelec
- Convertidores de audio y video: The Film Market Perú
- Equipos de producción, micrófonos: Kerigma Films
- Drones phantom 4: Media Solution Perú
- Links de transmisión: OMB
- Antenas de Tv y radio: VIMESA
- Laptops, impresoras, iPads, PC, trípodes: Upgrade
- Empresas de Cable: Claro, Movistar
- Empresas de streaming: Innovate Stream, Hostream Perú

2.1.2.4. Aspecto Competencia

El análisis de la competencia se ha realizado a través de las fuerzas competitivas:

a) Rivalidad entre competidores

Los competidores directos son Tv Mundo Arequipa y Universal Tv Arequipa, ya que son canales de televisión digital en HD que brindan información local, regional, y entretenimiento variado. Los rivales son activos, y están en constantes movimientos para ampliar su participación de mercado. Su oferta es variada, sin embargo, hay poca innovación y creatividad en sus contenidos. Cabe destacar que tienen un tamaño y capacidad menor a nuestra idea de negocio.

Otro competidor directo es ATV Sur, ya que es la primera cadena televisiva regional del Perú. Produce programas para 5 departamentos Cusco, Puno, Tacna Moquegua y Arequipa. Al tener mayor alcance a nivel nacional, y no sólo local como nuestra idea de negocio, su oferta publicitaria para los anunciantes tiene tarifas por encima de nuestra propuesta. Destacan sus programas informativos y de opinión, también cuenta con magazine y programas de cocina, infantiles y de emprendimiento. Está orientado a un público objetivo de zonas urbanas y de un nivel socioeconómico medio a alto.

El marketing digital es un competidor indirecto para la comercialización de publicidad, y que se lleva a cabo a través de los medios digitales. Se caracterizan por la

inmediatez, la irrupción de las redes sociales y las herramientas que nos permiten hacer mediciones reales.

A los usuarios de este modelo de negocio se les permite y tienen libertad para hablar de la marca libremente. Ellos tienen un poder importante que antes sólo se les permitía a los medios: La opinión. Así como también, se puede medir en términos reales el alcance que tienen por mes, semana y día, el sexo de los usuarios, las preferencias, etc.

En cuanto a los clientes, tienen mayor accesibilidad para la publicidad especificando el target, buscando influenciar en opiniones, mejorando los resultados de los motores de búsqueda, y analizando la información que estos medios provean para optimizar el rendimiento de las acciones tomadas.

Por lo tanto, como competidores indirectos se consideran a los medios digitales a través de redes sociales, que tienen alta difusión en Arequipa. Entre los más populares que comercializan con publicidad se encuentran HBA Noticias, Frase Corta y EPA Noticias. Estos nuevos participantes realizan transmisiones en vivo, algunas en HD y ya cuentan con segmentos a través de los cuales hacen reportajes y brindan entretenimiento.

- HBA: 579,931 seguidores, su contenido es informativo local y del sur, tiene aproximadamente 10 años en el mercado y su punto de partida fue la ciudad de Arequipa.
- EPA NOTICIAS: 369,335 seguidores, su contenido es informativo a nivel local y del sur con aproximadamente 5 años en el mercado.
- FRASE CORTA: 349,717 seguidores, su contenido es informativo y magazine local.

Tabla 4. Tarifario Medios Digitales Arequipa

Descripción de servicio	Cantidad de avisos	Costo
1 semana de publicidad en la Fanpage	14 avisos	250 soles
2 semanas de publicidad en la Fanpage	28 avisos	350 soles
3 semanas de publicidad en la Fanpage	42 avisos	600 soles
4 semanas de publicidad en la Fanpage	56 avisos	800 soles

Fuente: Elaboración Propia 2020

Los costos de publicidad en redes sociales van desde 5 soles, dependiendo los días de publicación y el alcance al que se quiere llegar.

Son competidores potenciales también, ya que son candidatos para convertirse en canales de televisión digital, además cuentan con la ventaja de tener una imagen en el mercado local, son conocidos y tienen anunciantes.

Sin embargo, la amenaza es baja ya que existen barreras relacionadas a la inversión e infraestructura, y también legales, debido a las restricciones y los permisos que se requieren para poder convertirse en un medio de comunicación local más.

b) Competencia de productos sustitutos

Como competidores sustitutos encontramos a los canales con difusión analógica. En la ciudad de Arequipa los productos sustitutos son el canal 23, canal 39 y canal 49 que es Mega TV.

La amenaza competitiva de los competidores sustitutos es media por el contenido que tramiten a la ciudad de Arequipa, ya que están fácilmente disponibles, sin embargo, no ofrecen la calidad y experiencia de la televisión digital en HD.

2.2. Oportunidades y amenazas del negocio

2.2.1 Oportunidades

- Evaluación constante de la industria de comunicación para considerar la implementación de un canal de TV HD.
- El desarrollo de marcas de productos y servicios con presencia en Arequipa es una oportunidad para el desarrollo de la experiencia del cliente mediante un canal de TV HD y entender los hábitos de los consumidores.
- Los canales de TV son una oportunidad para la captación y desarrollo de clientes, a fin de incrementar ventas en las empresas que publiciten en estos medios.

- Mayor integración económica regional para la potenciación de diversos mercados, los cuales se constituyen en potenciales consumidores del servicio de los canales de TV.
- Avances de la tecnología digital, lo cual aumenta los niveles de operatividad y producción sistemática para un canal de TV HD.
- Mayor impulso y relevancia de los sistemas tecnológicos, redes de comunicación y plataformas virtuales para la digitalización de diversos procesos con énfasis en un canal de TV HD.
- Facilidades en el marco legal para la obtención de autorizaciones municipales y licencias para la instalación de infraestructura de un canal de TV HD
- Normatividad del Ministerio de Transportes y Comunicaciones para que los canales se adapten a la tecnología HD, con fechas límites.
- Incremento en la diversificación de negocios y mayor presencia de emprendimientos en Arequipa, los cuales requieren de medios para publicitar sus productos o servicios.
- Cobertura en zonas rurales y en nuevas habilitaciones urbanas

2.2.2 Amenazas

- La digitalización de medios de comunicación, y la presencia de redes sociales que promueven interfaces para presentar videos en vivo.
- Empresas de cable que abarcan el mercado, las cuales para tener una mayor participación manejan bajas estructuras de costos.
- Mercado oligopólico que dominan los medios de comunicación
- Intervención política para el control de medios de comunicación en las líneas de conducción
- Reducción de ingresos de los canales de televisión por la competencia de la digitalización de medios.
- Percepción de desprestigio de la instalación de antenas de comunicación.
- Ataque cibernético con delitos de fraude y robo de datos en aumento.
- El uso de redes sociales para la transmisión de programas con contenido local para mercados nuevos.

CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El presente capítulo tiene como objetivo plantear la metodología de investigación empleada en este modelo de negocio, para luego, contrastar los resultados obtenidos con lo propuesto.

3.1. Metodología de la investigación

En la investigación de mercado realizada, hemos aplicado dos tipos de enfoque de investigación para la obtención de información: enfoque exploratorio y enfoque descriptivo. Este último nos permitió utilizar un diseño cualitativo y cuantitativo.

En cuanto al análisis exploratorio, es importante mencionar que actualmente no se presentan estudios específicos sobre los nuevos mercados de la periferia de la ciudad de Arequipa y la oferta de canales de televisión ubicados geográficamente en las periferias. Tampoco se conoce el comportamiento de compra de las empresas que van a publicar sus anuncios, así como la opinión de los potenciales usuarios del nuevo canal HD de televisión.

No obstante, igual se recurrió a distintas fuentes de información secundarias para datos generales y la observación del proceso de venta de la publicidad en la competencia.

En la investigación descriptiva, como se mencionó, en una primera etapa, se realizaron estudios de mercados cualitativos, aplicando entrevistas a profundidad a los principales stakeholders para la obtención de opiniones de expertos del sector televisivo, entrevistas a la competencia y entrevistas a potenciales anunciantes.

Por otro lado, con respecto al análisis cuantitativo, este fue mediante la técnica de encuestas presenciales y telefónicas, donde las unidades muestrales fueron seleccionadas de manera aleatoria, para determinar la demanda de los usuarios del nuevo canal HD.

Fue descriptivo, para conocer las siguientes características:

Para los usuarios: tipo de contenido en el nuevo canal, preferencias de uso, aspectos preferidos del producto.

Para los clientes: Tarifa, modalidad de uso, frecuencia de compra, preferencias de consumo, intención de compra, entre otros.

3.2. Objetivo de la investigación

El objetivo del presente estudio de mercado es determinar la viabilidad de implementar un canal HD en la ciudad de Arequipa.

3.3. Objetivos secundarios

- Evaluar el grado de aceptación de un nuevo canal HD en la periferia de Arequipa
- Identificar las características más valoradas y menos valoradas de la propuesta.
- Identificar el comportamiento de compra (frecuencia de compra, tarifa, uso).
- Identificar y calcular la demanda potencial del servicio propuesto.
- Identificar los usuarios del nuevo canal HD y sus requerimientos de contenido.
- Definir la oferta comercial para el servicio propuesto.
- Definir una estrategia de precios idónea para el servicio propuesto.

3.4. Mercado potencial y grupo objetivo

Usuarios

Según la Municipalidad Provincial de Arequipa los distritos que presentan el mayor crecimiento poblacional provincial y son parte de la periferia de la ciudad de Arequipa se concentra en seis distritos (que forman parte de los distritos que tienen mayor dinamismo económico y crecimiento en nuevas habilitaciones de vivienda)

Los seis distritos son: Alto Selva Alegre con 88,537 habitantes; Cayma con 103,140; Cerro Colorado con 229,142; Paucarpata con 134,099; Socabaya con 80,977 y José Luis Bustamante y Rivero con 82,642 habitantes, los cuales pertenecen a la zona urbana.

Tabla 5. Mercado potencial de la investigación

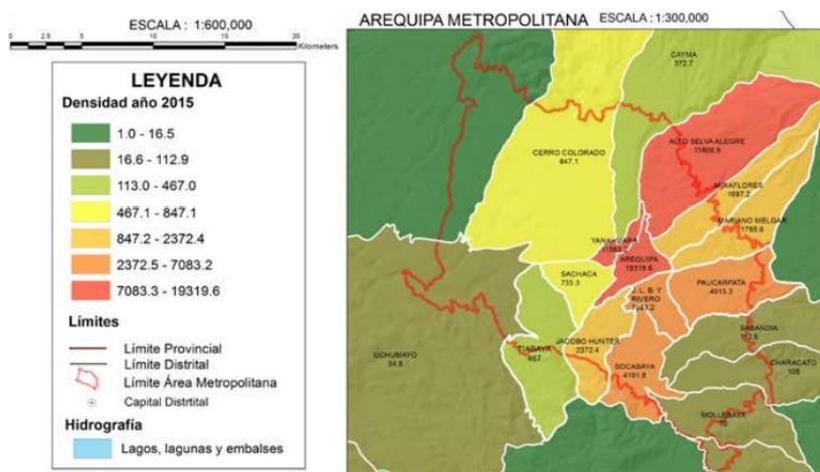
Distritos	Población	Porcentaje
Cerro Colorado	229,142	32%
Paucarpata	134,099	19%

Cayma	103,140	14%
Alto Selva Alegre	88,537	12%
José Luis Bustamante y Rivero	82,642	12%
Socabaya	80,977	11%
	718,537	100%

Fuente: INEI 2018-2020

De acuerdo al INEI, la población femenina tiene actualmente una ligera ventaja pasando de 50% a 52%, por ende, tiene una ligera preponderancia en los potenciales usuarios del servicio de un nuevo canal de televisión HD en la ciudad de Arequipa.

Figura 9. Distritos de la periferia de la ciudad de Arequipa



Fuente: Municipalidad Provincial de Arequipa

De acuerdo a la Figura 9, se aprecia que los distritos como Alto Selva Alegre, Cayma, Cerro Colorado, Paucarpata, Socabaya y José Luis Bustamante y Rivero son los que conforman la periferia de la ciudad de Arequipa y también tienen una mayor densidad poblacional.

De esta figura, se determina que la intervención de la investigación debe llevar el orden de la densidad poblacional, teniendo en cuenta que son distritos que vienen incrementando su población, con la restricción de la capacidad del área del propio distrito.

Entonces, la investigación tendría el siguiente orden de intervención; Alto Selva Alegre, Paucarpata, José Luis Bustamante y Rivero, Socabaya, Cerro Colorado y Cayma.

Figura 10. Nuevas habilitaciones urbanas en la periferia de la ciudad de Arequipa



Fuente: Municipalidad Provincial de Arequipa

De acuerdo a la Figura 10, se aprecia los centros urbanos y los nuevos centros rurales, que se convierten en la nueva periferia de la ciudad de Arequipa. De la Figura 10 se considera que el crecimiento de las nuevas habilitaciones urbanas tiene mayor preponderancia en el distrito de Cayma, Cerro Colorado, Socabaya y Paucarpata; ello por el área libre para la planificación de nuevos centros poblados.

Sobre los grupos de edad, según la Municipalidad Provincial de Arequipa, el grupo de menores de 15 años, corresponden al 23%, luego el grupo de 15 a 59 años, son el 69% y el grupo de 60 a más años son el 8%.

Para la investigación se consideran los seis distritos indicados, precisando que se tomaran ambos géneros, masculino y femenino, sin embargo, se contempló al grupo de 15 a 59 años, como el grupo de mayor preponderancia como potenciales usuarios de un nuevo canal de televisión HD en la ciudad de Arequipa.

Analizando el nivel socioeconómico (NSE), la provincia de Arequipa está claramente diferenciada. Se observa, por ejemplo, que la población del distrito de Cayma cuenta con población AB (en la parte baja del distrito), C (en la zona media) y

DE (en la parte alta). El distrito de Cerro Colorado en la periferia con población C, D y E y los distritos Alto Selva Alegre, Paucarpata, José Luis Bustamante y Rivero, Socabaya cuentan con población C, D y E.

Según la Encuesta Nacional de Hogares y estudios realizados por empresas privadas de Arequipa, revelan que el 20% aproximadamente de la población, están dentro del estrato AB, el 33.4% se ubica en el sector C, un 33% en el D y un 13.6% en el E.

Cientes

En lo que se refiere al dinamismo de la economía arequipeña, está dado por el soporte de la microempresa. La estructura empresarial en la ciudad blanca está representada por un 95.5% de microempresas, el 3.8% por pequeñas empresas, en tercera posición se encuentra la gran y mediana empresa que figuran con un 0.4% y finalmente las empresas de administración pública conforman un 0.2%; siendo similar a la estructura nacional. Por último, la mayoría de empresas de la región están ligadas al sector comercio, significando un 45.4%, seguido por el ámbito servicios con un 40.4%, las empresas de manufactura representan el 8.4% y otras actividades ocupan un 5.9%. (Arequipa, 2020)

En la periferia de la ciudad de Arequipa están ubicadas empresas de manufactura, precisamente en el parque industrial de Río Seco (distrito de Cerro Colorado), Vía de Evitamiento (Cerro Colorado) y un grupo importante de la gran empresa se ha posicionado en la Variante de Uchumayo.

Las principales empresas industriales de la provincia procesan productos no primarios destacando las orientadas a la producción de alimentos y bebidas como productos lácteos, derivados de trigo, cerveza y gaseosas.

También en la periferia de la ciudad de Arequipa están presentes la mayoría de las instituciones del sistema financiero que según la Tabla 6, se subdividen en: catorce de banca múltiple, ocho empresas financieras, siete cajas municipales (de las cuales, Caja Arequipa, posee la mayor participación). En cuanto a las cajas rurales, sólo dos se encuentran en Arequipa y en el caso de las Edpymes son tres.

Tabla 6. Empresas financieras en Arequipa

Sistema financiero	Cantidad
Banca múltiple	14
Empresas financieras	8
Cajas municipales	7
Cajas rurales	2
Edpymes	3

Fuente: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP

La mayor proporción de la PEA ocupada se desempeña en Otros Servicios (44,1%), Comercio (19,7%), Agricultura, Pesca y Minería (19,2%), Manufactura (10,0%) y Construcción (7,1%).

3.5. Propuesta inicial

A continuación, se muestra el concepto inicial de negocio, el cuál fue presentado a los principales grupos objetivos considerados para las entrevistas a profundidad.

Asimismo, el concepto estuvo acompañado de posibles propuestas para el servicio de publicidad para los potenciales clientes.

El negocio es un canal de televisión HD para la población ubicado en la periferia de la ciudad de Arequipa con una propuesta de programación: programas culturales locales, noticieros locales, programas magazine con contenido local, programas educativos en idioma quechua, programas de emprendimiento local de la periferia, programas de salud local y películas nacionales.

El canal de televisión HD ofrece las siguientes categorías de productos.

Categorías de programas:

- Culturales
- Noticias
- Magazine
- Educación
- Salud
- Música

- Películas

Programación complementaria:

- El clima en la ciudad de Arequipa
- Tele ventas de emprendimientos
- Micronoticias

3.6. Investigación Cualitativa

En este apartado se describe las dos etapas de la metodología cualitativa y sus principales resultados.

3.6.1 Metodología de la Investigación Cualitativa

En la primera etapa se ha realizado la recolección de información por entrevistas a profundidad a canales de competencia y a expertos en el sector con el fin de poder establecer que variables afecta la compra y realizar el benchmarking.

Las entrevistas fueron realizadas a TV Mundo, ATV Sur y canal 49 Mega TV como competidores directos y sustituto, respectivamente.

Las entrevistas a profundidad a empresas y negocios locales ubicadas en los distritos de la periferia fueron para establecer la situación actual de la oferta y la demanda del mercado con el fin de identificar las tendencias locales de consumo y determinar las variables que impactan en la venta y competencia del servicio de la publicidad en canales de televisión local.

Los detalles de los agentes entrevistados se encuentran en los Anexos I, II y III.

Se utilizó medios digitales de comunicación para el envío de la presentación y explicación resumida de los objetivos de la investigación con el ánimo de poder solicitarles su colaboración.

Se respetó la disponibilidad de tiempo de cada uno de los entrevistados.

Se facilitó la guía de entrevista para que tenga una noción de lo que se tratará en la entrevista.

Se grabó la entrevista, previo consentimiento del entrevistado, para un mejor análisis de la información.

Se elaboró un informe de lo realizado.

3.6.2 Principales Resultados de la Investigación Cualitativa

A continuación, se muestran los principales resultados de la investigación cualitativa:

3.6.2.1 Investigación a Potenciales Clientes

La mayoría de las personas entrevistadas indican que su experiencia contratando publicidad en canales de televisión local fue buena por la información brindada y por las campañas que se ofertan en fechas determinadas como fiestas patrias, navidad entre otras.

Tuvieron varias opciones para colocar publicidad, pero dos aspectos marcan la decisión, la cobertura del canal de televisión y las propuestas de los medios de televisión en términos de costos.

Respecto a la ubicación de los canales de televisión, se aprecia que algunos están ubicados en el centro de la ciudad de Arequipa, y como la mayoría de servicios están concentrados en la ciudad de Arequipa, este es un servicio más.

Sobre la frecuencia, hay un uso mensual, trimestral, semestral y hasta anual, dependiendo de las necesidades publicitarias de las empresas. El promedio de gasto por concepto de publicidad está entre los S/1,000 y S/6,000 mensuales, dependiendo del tipo de cliente.

La propuesta de un nuevo canal es muy bien aceptada, generando comentarios positivos que refuerzan la idea inicial. En tanto los programas para emprendedores, noticieros locales y magazines con contenido con fundamento para la ciudad son parte de las recomendaciones.

El nombre de TV Sur es uno de los más recomendados por las 6 organizaciones a las cuales se entrevistó como potenciales compradores de publicidad, los cuales tienen la publicidad basada en pautas de un minuto.

Entendiendo que la mayoría busca alternativas adaptadas a sus presupuestos para poder colocar publicidad en un canal de televisión, así como brindar el servicio de monitoreo de medios y cuantificación de resultados en ventas. Mayor detalle de cada entrevista individual se aprecia en el Anexo I.

3.6.2.2 Investigación a Expertos

De acuerdo a los expertos, existen muchas ventajas para un canal de televisión HD en la ciudad de Arequipa, el cual tiene que considerar una propuesta abierta a los diversos segmentos de los clientes y a la presencia en redes sociales, como un elemento que complemente la propuesta, a fin de estar presentes en los diversos canales de distribución de los contenidos.

Respecto a las dificultades para tener un canal de TV HD en Arequipa, se considera a la competencia como un factor que puede cambiar los resultados, la alta inversión inicial y el mantenimiento de equipos de alto valor comercial, así como la presencia en redes sociales de canales de televisión con contenidos locales a bajos costos, los cuales generan una distorsión en el mercado de canales de televisión tradicional.

Como parte de los principales costos a tener en cuenta en la implementación y operación de un canal de televisión HD se consideran los siguientes:

- Alquiler de local
- Alquiler del lugar donde se vaya a tener la antena de transmisión que son zonas alejadas donde está permitido tenerlas
- Equipamiento para equipo HD
- Pago de servicios como luz, agua e internet
- Licencias y autorizaciones en la municipalidad y MTC
- Pago de impuestos
- Gastos logísticos como pago de unidades móviles, traslado del personal
- Papelería y útiles
- Pago del personal (planillas)

Sobre la opción de pago financiado, se considera que podría ser una interesante alternativa, pero las empresas que incursionen en un canal de televisión, deben de trabajar con un periodo inicial de seis meses sin ingresos, teniendo en cuenta que los

ingresos por publicidad al inicio son muy restringidos hasta generar la confianza con los usuarios y clientes.

De acuerdo a la propuesta de un nuevo canal de televisión para la ciudad de Arequipa, la mayoría de los expertos consultados, coinciden que es una buena oportunidad con el contenido propuesto, sobre todo destacando el contenido cultural, emprendimiento y generación de contenidos regionales.

La propuesta para manejar diversas opciones en la programación, con horarios establecidos para determinados segmentos, es una propuesta que puede alentar a una mayor sintonía, así como el destacar programas con contenido regional y local.

Los expertos recomiendan desarrollar los procesos de forma efectiva para que la logística y operaciones requeridas en el canal de televisión sean los ejes para el cumplimiento de la pauta prevista en la programación, cumpliendo con los compromisos por el pago de la publicidad según acuerdos previos. De igual modo recomiendan tener presencia en redes sociales, teniendo en cuenta que muchos usuarios hoy en día miran televisión por internet, entonces sugieren determinar contenido propio para el canal de televisión y para las redes sociales.

La identidad y personalidad de un canal de televisión, es un elemento diferenciador, porque permite que su audiencia genere mayor lealtad con su programación y se identifique con su contenido, pudiendo generar mucho flujo de usuarios. El detalle de cada entrevista individual se aprecia en el Anexo II.

3.6.2.3 Investigación a la Competencia

Se sostuvo entrevistas a profundidad a tres representantes que se consideran competencia de un nuevo canal de televisión.

Sobre la oferta se indica que los actuales canales de televisión sostienen una programación muy limitada y que hay oportunidad para un nuevo canal con identidad que plantea una programación alineada a la ciudad de Arequipa e incluso para el sur del Perú. Algunos precisan que los canales de televisión en Arequipa sólo son repetidoras de canales de televisión nacional, sin contenido propio.

Respecto a las necesidades no atendidas, se precisa que los canales de televisión en Arequipa deben ser parte de los canales de cable, como del operador de movistar, toda

vez que siendo parte de ellos podrían obtener mayores ingresos por la pauta publicitaria. Esto originaría tener una mayor cobertura y por ende una mayor llegada a diversa audiencia, generando una mayor presencia y mayores ingresos.

En lo que corresponde a la competencia, en Arequipa se mantienen los canales que tienen mayor contenido y una programación propia y otros avocados a programas con videos musicales, así como pocos con magazines que sustenten una temática a lo largo de su programación y otros que se fundamentan en los programas de noticias que pueden tener una frecuencia entre una y dos ediciones diarias.

Adicionalmente en la competencia, se generan distorsiones con la señal que se emite por canales de internet, que mantienen menores costos, y son los que han aparecido en mayor número, sustentados en baja inversión y una practicidad a la hora de emitir contenido sin analizar.

De otro lado, la promoción de los canales de televisión para llegar a una mayor audiencia es muy limitada por el escaso presupuesto, dejando en las redes sociales todo el esfuerzo que se pueda realizar.

Respecto a los proveedores, principalmente de equipos, son todos de la ciudad de Lima e incluso internacionales, y son los proveedores quienes se encargan del mantenimiento y reparación de equipos que son parte del proceso de la emisión de la señal. No se generan alianzas con proveedores.

Teniendo en cuenta la posibilidad de alianzas con otros canales nacionales e internacionales, algunos de los entrevistados mencionan que son parte de una cadena internacional y otros que no han podido potenciar estas alianzas.

También en las repuestas sobre lo más difícil en la implementación de un canal de televisión es la inversión inicial, así como los costos operativos, la falta de programas locales y el limitado conocimiento en Arequipa para realizar televisión.

Los servicios más vendidos son en el prime time, en los noticieros, magazines y los programas de música regional. Así mismo, los fines de semana se tiene menor pauta publicitaria, por ende, se transmite películas, series, etc.

La presencia de los clientes es estacional, por campañas, fiestas, fechas previas a acontecimientos importantes, en los cuales se busca reforzar el mensaje a los usuarios

del canal. Asimismo, se precisa que la fidelidad de los clientes, es por la confianza y los años que mantienen una relación comercial.

La frecuencia de las pautas publicitarias es muy variada y está relacionada de forma significativa con el carácter del negocio o de la empresa, precisando que puede ser anual, semestral, mensual, quincenal o semanal; y no existe un parámetro que los pueda encasillar. Pero lo que si se aprecia es que está muy relacionada con los flujos de los negocios o empresas que buscan publicidad.

Las pautas publicitarias pueden ser inicialmente de 40 segundos y luego las reducen a 20 segundos como parte de su táctica de los clientes para reducir sus costos en publicidad.

De igual modo, se indica que el estado es un gran generador de publicidad, es más se precisa que es fundamental para los ingresos de un canal a fin de asumir el pago de todas las responsabilidades.

El gasto promedio en la pauta publicitaria es variado de acuerdo a la antigüedad del canal y de la cobertura, existiendo una tarifa mayor para el estado.

Finalmente, la página web no es un factor fundamental para generar mayores ingresos o para tener acceso al contenido del canal de televisión, porque la señal de televisión se presenta a través de redes sociales.

Sobre los clientes, son empresas de telecomunicaciones, colegios, municipalidades y otros de menor frecuencia los que publicitan en los canales de televisión de las tres entrevistas aplicadas y que se pueden revisar en mayor profundidad en el Anexo III.

3.7. Población y Procedimiento Muestral

El presente plan de negocios considera como población objetivo respecto a los usuarios de los distritos de Alto Selva Alegre, Cayma, Cerro Colorado, José Luis Bustamante y Rivero, Paucarpata y Socabaya entre las edades de 15 a 59 años de los niveles socioeconómicos C y D.

Donde el tamaño de la población se basa en el marco poblacional brindado por la información estadística elaborados por el INEI a fines del 2018. Asimismo, la población es finita pues cuenta con un número de personas que viven en los distritos indicados.

El procedimiento utilizado para el muestreo fue no probabilístico bajo el criterio de selección intencional, guiados por los objetivos de la presente investigación y de acuerdo a las exigencias de los métodos de investigación científica empleados.

Para la delimitación de la muestra se considerarán los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

Inclusión:

- Población con residencia en Alto Selva Alegre, Cayma, Cerro Colorado, José Luis Bustamante y Rivero, Paucarpata y Socabaya.
- Población entre 15 a 59 años de edad
- Nivel socioeconómico C y D.

Exclusión:

- Población con residencia en otros distritos
- Población menor a 15 años y mayor a 59 años
- Población de Cayma baja que pertenece al nivel socioeconómico A y B.

Por lo tanto, la población de la investigación fue 482, 138 personas entre las edades de 15 a 59 años.

Fórmula para obtener “n” número de personas a encuestar:

$$n = \frac{Z^2 * p * (1-p) * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * p * (1-p)}$$

Donde:

Z: es la distribución normal 1.96

N: Población total 482, 138 personas entre las edades de 15 a 59 años.

p: Probabilidad de éxito 50%

e: Margen de error: 5%

Como resultado se obtiene que el número de encuestas a realizarse es 383 y las cuales han sido realizadas por el equipo de investigación, obteniendo un total de 385 encuestas.

3.8. Investigación Cuantitativa

Mediante los resultados obtenidos en la investigación cualitativa, se hicieron ajustes en el concepto de negocio planteado y se diseñó una encuesta, para validar el concepto de negocio y las características de la programación del canal, así como estimar el potencial número de usuarios.

3.8.1 Metodología de la Investigación Cuantitativa

De acuerdo con la población y muestra definidas, se aplicaron los cuestionarios estructurados, según el diseño descrito en el Anexo IV: Ficha técnica de encuesta, bajo el siguiente procedimiento:

Se planteó un cuestionario piloto, el cual fue testeado con 25 personas.

En base a los resultados, se estructuró el cuestionario final, el cual se muestra en el Anexo V: Encuesta al público objetivo.

Se lograron 385 respuestas, de personas que cumplen con la segmentación definida.

Se elaboró un informe de lo realizado.

3.8.2 Principales Resultados de la Investigación Cuantitativa

Los principales hallazgos de la investigación cuantitativa se describen a continuación:

Perfil de los encuestados

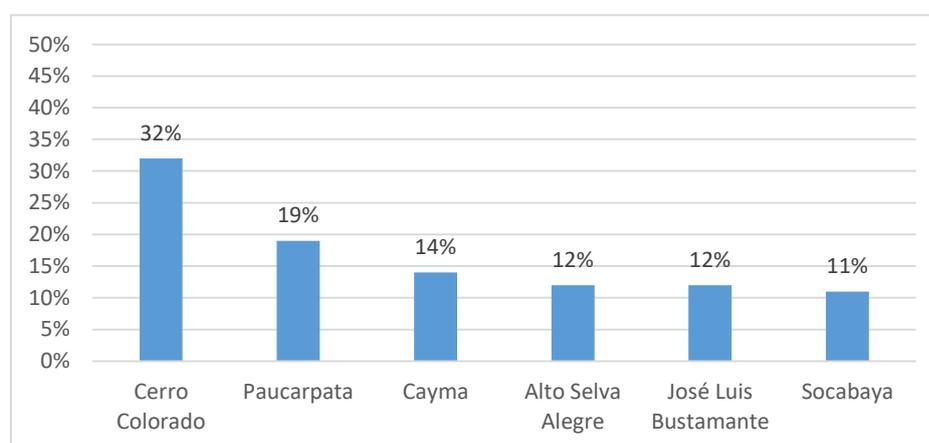
De acuerdo al perfil de los encuestados, presentado en la Tabla 7, la frecuencia porcentual de mayor presencia corresponde a los distritos de Cerro Colorado con 32%, luego Paucarpata con 19%, Cayma con 14% y Alto Selva Alegre con 12%. Concentrando la mayor frecuencia de respuestas. El perfil de la ubicación de los distritos corresponde a los distritos que vienen incorporando nuevas habilitaciones semi urbanas, y en donde se aprecia el mayor crecimiento de la ciudad de Arequipa.

Tabla 7. Perfil de encuestados según distrito de Arequipa

Distrito	Frecuencia	Frecuencia porcentual
Alto Selva Alegre	47	12%
Cayma	55	14%
Cerro Colorado	123	32%
José Luis B. y Rivero	45	12%
Paucarpata	72	19%
Socabaya	43	11%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 11. Porcentaje de encuestados según distritos de Arequipa



Fuente: Elaboración propia Año 2021

Como parte del perfil de los encuestados, se identificó que la frecuencia porcentual más alta corresponde a amas de casa con 23.6%, comerciantes con 16.4%, estudiantes 14.8% y trabajadores independientes con 13%, correspondiendo a las ocupaciones más frecuentes en el grupo de análisis.

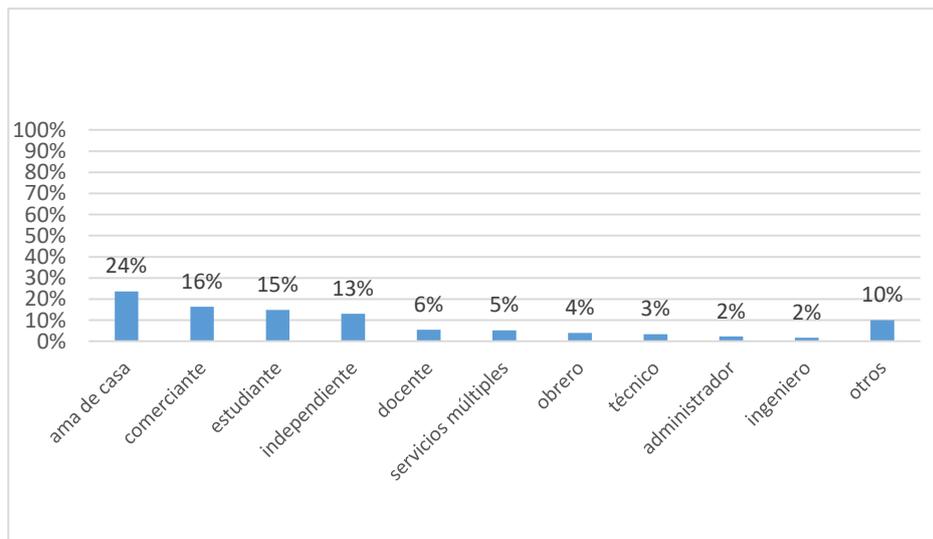
Tabla 8. Ocupación de encuestados

Ocupación	Frecuencia	Frecuencia porcentual
abogado	4	1.0%
administrador	9	2.3%
agricultor	3	0.8%

ama de casa	91	23.6%
comerciante	63	16.4%
conductor	6	1.6%
construcción	8	2.1%
dependiente	6	1.6%
docente	21	5.5%
enfermera	2	0.5%
estudiante	57	14.8%
independiente	50	13.0%
ingeniero	7	1.8%
jubilado	3	0.8%
Obrero	8	2.1%
periodista	6	1.6%
servicios múltiples	20	5.2%
técnico	13	3.4%
trabajo social	2	0.5%
Social	1	0.3%
vendedor	5	1.3%
Total	385	100.0%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 12. Porcentaje de encuestados según ocupación



Fuente: Elaboración propia Año 2021

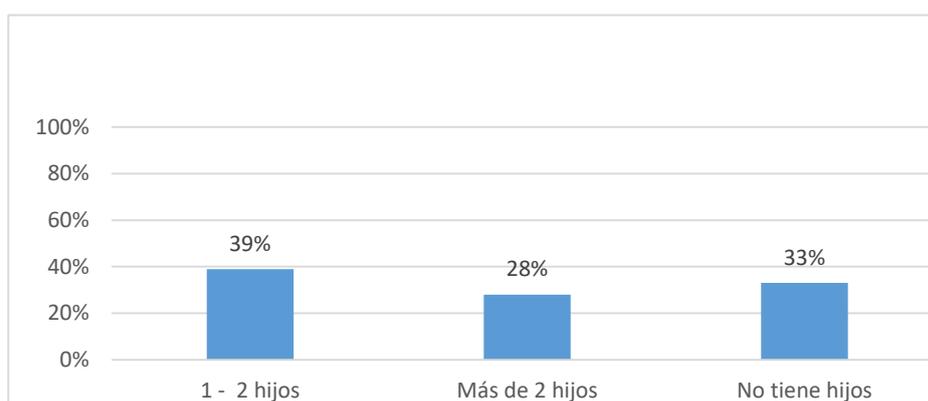
De los encuestados, la frecuencia porcentual de mayor participación pertenece a las familias que tienen entre 1 y 2 hijos, correspondiendo al 39%.

Tabla 9. Número de hijos en casa

Número de hijos en casa	Frecuencia	Frecuencia
		%
1-2	152	39%
Más de 2 hijos	107	28%
No tiene hijos	126	33%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 13. Porcentaje de encuestados según número de hijos en casa



Fuente: Elaboración propia Año 2021

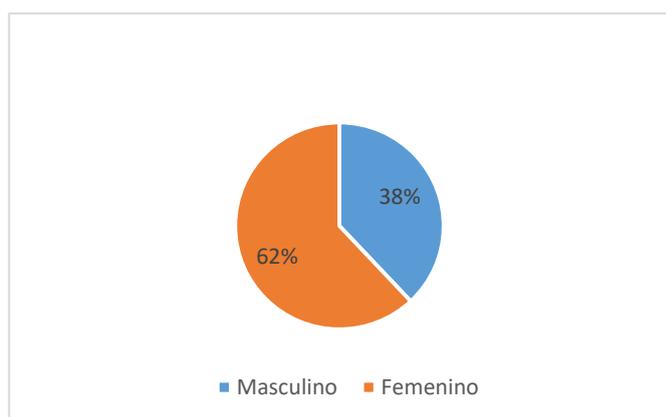
Así mismo, el género de mayor participación porcentual según la frecuencia, es el femenino con un 62%.

Tabla 10. Género de la muestra

Género	Frecuencia	Frecuencia %
Masculino	147	38%
Femenino	238	62%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 14. Porcentaje de encuestados según género



Fuente: Elaboración propia Año 2021

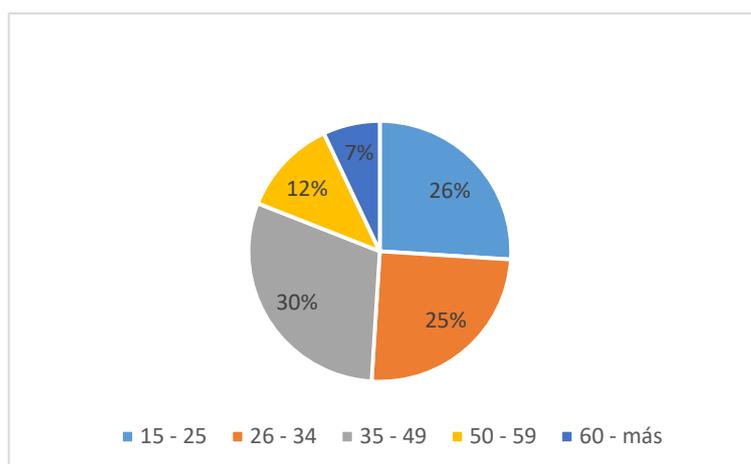
La edad del grupo de encuestados que corresponde a la muestra, tiene la mayor frecuencia y mayor participación con el 30% para el grupo entre el rango de 35 a 49 años, luego entre 15 a 25 años con un 26% y entre 26 a 34 años con el 25%.

Tabla 11. Frecuencia de edad de los encuestados

Edad	Frecuencia	Frecuencia %
15-25 años	102	26%
26-34 años	98	25%
35-49 años	114	30%
50-59 años	45	12%
60 años a más	26	7%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 15. Porcentaje de encuestados según edad



Fuente: Elaboración propia Año 2021

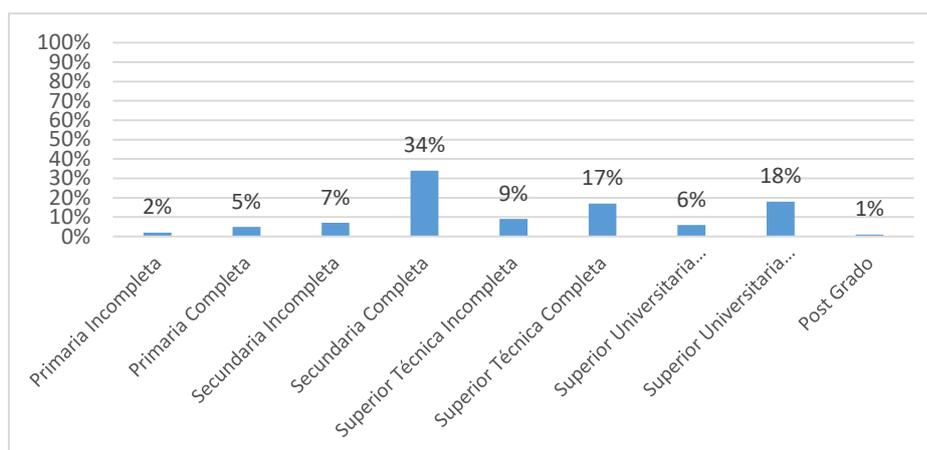
Sobre el grado de instrucción, el mayor porcentaje de la frecuencia corresponde a “Secundaria Completa” con 34%, luego “Superior Universitaria Completa” con 18% y “Superior Técnica Completa” con 17%.

Tabla 12. Grado de instrucción

Grado de instrucción	Frecuencia	Frecuencia %
Primaria Incompleta	8	2%
Primaria Completa	21	5%
Secundaria Incompleta	28	7%
Secundaria Completa	129	34%
Superior Técnica Incompleta	33	9%
Superior Técnica Completa	67	17%
Superior Universitaria Incompleta	25	6%
Superior Universitaria Completa	71	18%
Post Grado	2	1%
Ninguno	1	0%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 16. Porcentaje de encuestados según grado de instrucción



Fuente: Elaboración propia Año 2021

Conocimiento general del servicio, canales HD

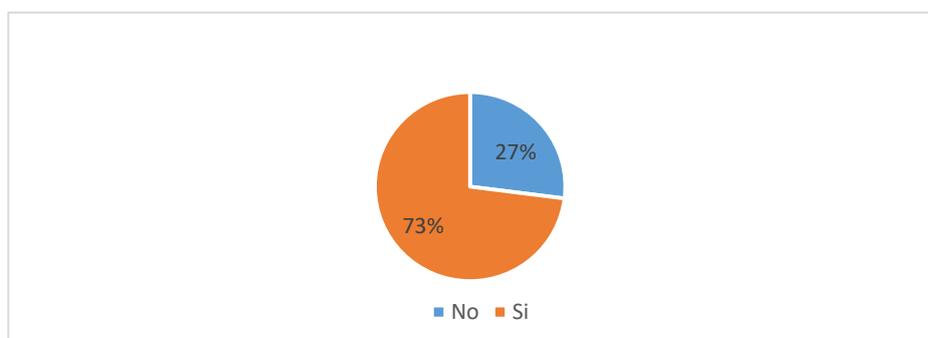
El 73% de los entrevistados precisan que tienen conocimiento sobre la existencia de los canales de TV HD en general.

Tabla 13. Conocimiento de Canales de TV HD

Conocimiento de la existencia de Canales TV HD	Frecuencia	
	Frecuencia	%
SI	282	73%
NO	103	27%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 17. Porcentaje de encuestados con conocimiento de canales de TV HD



Fuente: Elaboración propia Año 2021

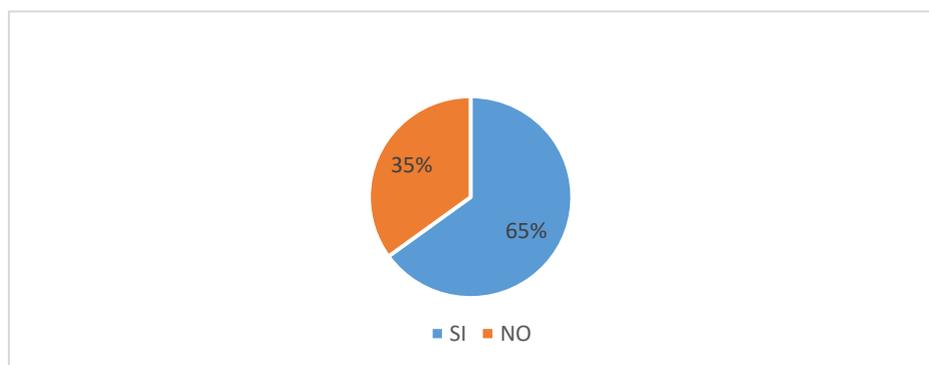
Precisando sobre el conocimiento de los canales HD en Arequipa, el 65% indica que tiene conocimiento en canales HD y los convierte en potenciales usuarios de los canales de TV HD.

Tabla 14. Conocimiento canales HD en Arequipa

Conoce Canales HD en Arequipa	Frecuencia	Frecuencia %
SI	183	65%
NO	99	35%
Total	282	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 18. Porcentaje de encuestados con conocimiento canales HD en Arequipa



Fuente: Elaboración propia Año 2021

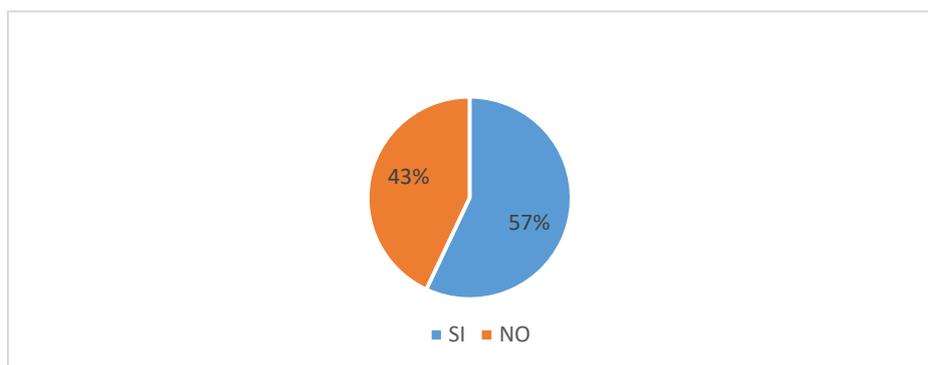
En tanto, para el mismo público, sostienen que el 57% sí miran canales HD, teniendo en cuenta que la frecuencia es mayor para quienes conocen canales HD en la ciudad de Arequipa, por ende, se aprecia que es necesario realizar campañas sobre las oportunidades que se presentan para los usuarios de canales HD.

Tabla 15. Mira canales HD en Arequipa

Mira Canales HD	Frecuencia	Frecuencia %
SI	104	57%
NO	79	43%
Total	183	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 19. Porcentaje de encuestados que mira canales HD en Arequipa



Fuente: Elaboración propia Año 2021

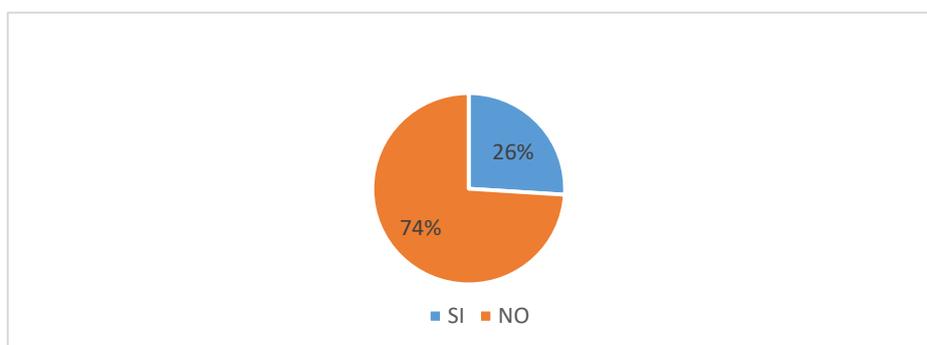
Así mismo, en una relación de los operadores de cable con los canales de TV, quienes brindan una mejor oportunidad para los canales locales, se tiene una información que es importante, como que sólo el 26% dispone de un operador de cable, por lo cual una estrategia de estar presentes en los operadores de cable, debe ser evaluado.

Tabla 16. Tiene operador por cable

Tiene operador por cable para ver TV	Frecuencia	Frecuencia %
SI	99	26%
NO	286	74%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 20. Porcentaje de encuestados que tiene operador por cable



Fuente: Elaboración propia Año 2021

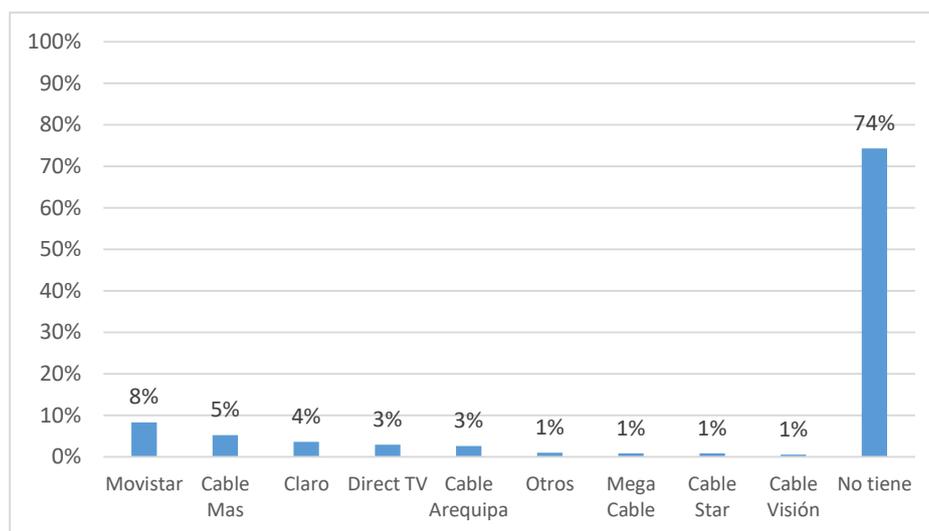
De mismo modo, se precisa que Movistar con un 8.3% y Cable Mas con 5.2% son los operadores con mayor presencia en el grupo encuestado.

Tabla 17. Operadores de cable para ver TV

Operadores de cable para ver		
TV	Frecuencia	Frecuencia %
Mega Cable	3	0.8%
Cable Visión	2	0.5%
Cable Mas	20	5.2%
Cable Arequipa	10	2.6%
Movistar	32	8.3%
Claro	14	3.6%
Direct TV	11	2.9%
Cable Star	3	0.8%
Otros	4	1.0%
No tiene	286	74.3%
Total	385	100.0%

Fuente: Elaboración propia Año

Figura 21. Porcentaje de operadores de cable en los encuestados



Fuente: Elaboración propia Año 2021

Hábitos, frecuencia y preferencias de programas televisivos

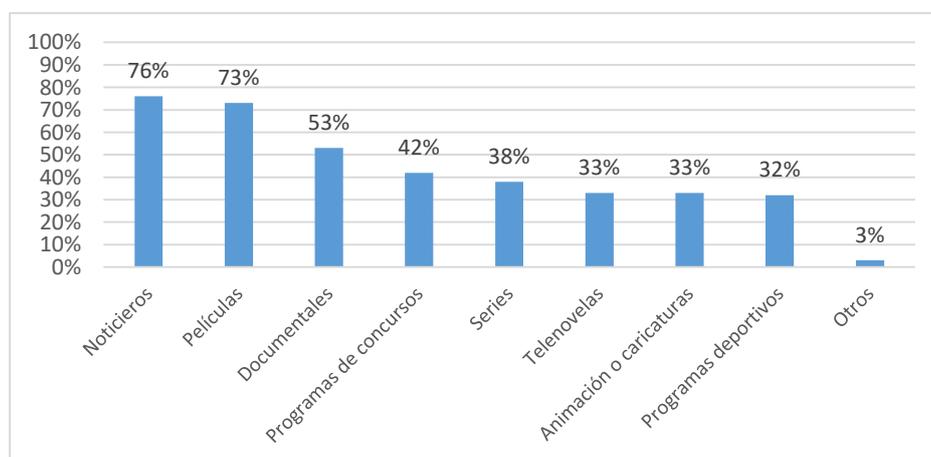
Sobre los hábitos y preferencia para ver programas, el 76% tiene una tendencia por los noticieros, luego el 73% por películas, el 53% por documentales y al 42% le gusta ver programas de concursos/reality show/entretenimiento, como los programas de mayor frecuencia porcentual.

Tabla 18. Programas de TV vistos

Programas de TV que le gusta ver	Frecuencia	Frecuencia %
Series	148	38%
Noticieros	293	76%
Telenovelas	126	33%
Programas de concursos / Reality Show / Entretenimiento	163	42%
Películas	279	73%
Documentales	203	53%
Animación o caricaturas	126	33%
Programas deportivos	124	32%
Otros	12	3%
Total	1474	

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 22. Porcentaje de preferencia de programas de TV en los encuestados



Fuente: Elaboración propia Año 2021

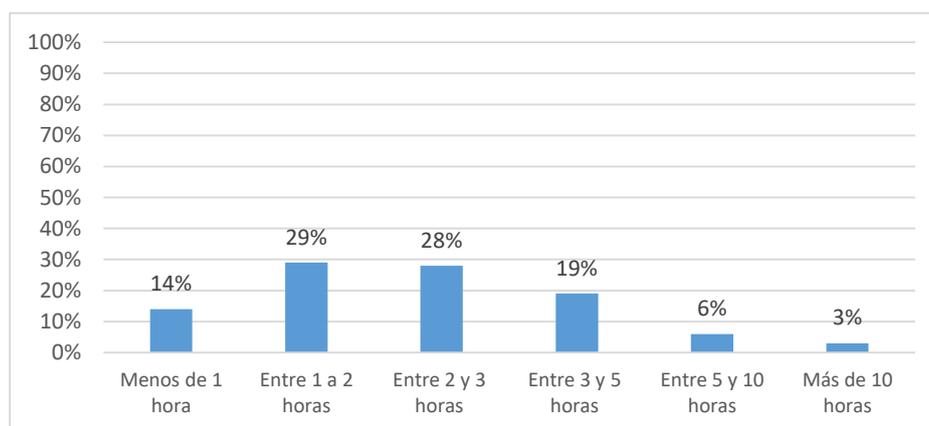
Entre los rangos de las horas que miran TV, el 29% mira TV entre una a dos horas y el 28% mira TV entre dos a tres horas, según la Tabla 19.

Tabla 19. Frecuencia de horas que miran TV

Horas del TV al día	Frecuencia	Frecuencia %
Menos de 1 hora	55	14%
Entre 1 a 2 horas	113	29%
Entre 2 y 3 horas	106	28%
Entre 3 y 5 horas	74	19%
Entre 5 y 10 horas	25	6%
Más de 10 horas	12	3%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 23. Porcentaje de cantidad de horas que los encuestados miran TV



Fuente: Elaboración propia Año 2021

En tanto, respecto al momento del día que miran TV, la mayor frecuencia está en la noche con 64%.

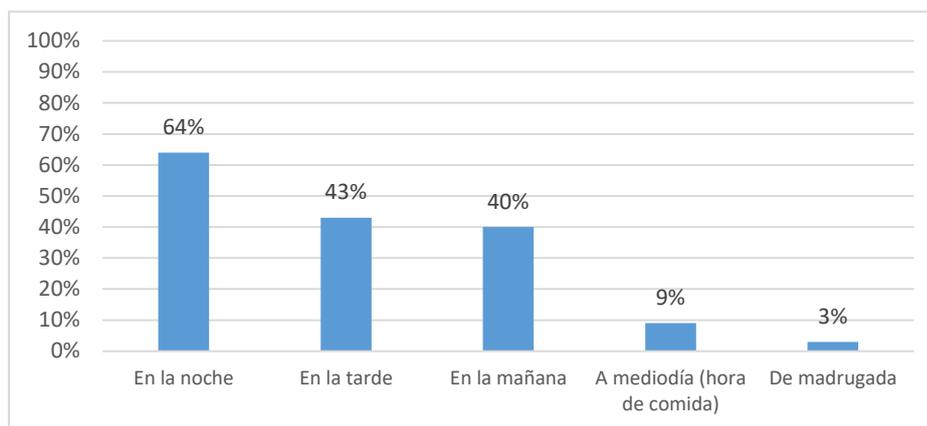
Tabla 20. Momento del día para ver TV

Momento del día para ver TV	Frecuencia	Frecuencia %
En la mañana	153	40%
A mediodía (hora de comida)	33	9%

En la tarde	164	43%
En la noche	246	64%
De madrugada	12	3%
Total	608	

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 24. Porcentaje de encuestados según momento para ver TV



Fuente: Elaboración propia Año 2021

Intención de uso del nuevo canal HD en Arequipa

Para la propuesta del nuevo canal HD, la preferencia está orientada por noticieros locales, reportajes y documentales, identidad cultural, costumbres y opinión de la ciudadanía.

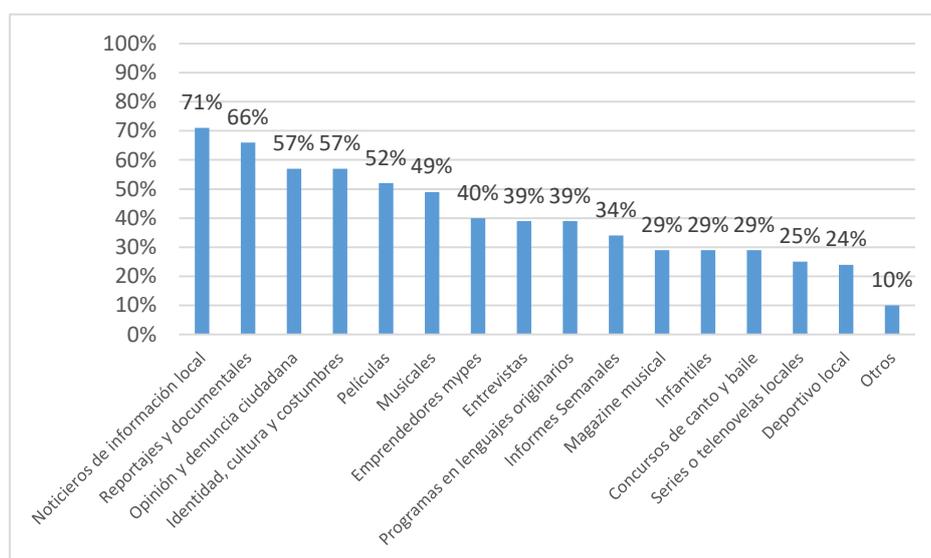
Tabla 21. Preferencias de programas en TV local

Programas que le gustaría ver en la TV		
local	Frecuencia	Frecuencia %
Noticieros de información local	272	71%
Entrevistas	150	39%
Opinión y denuncia ciudadana	220	57%
Informes Semanales	131	34%
Magazine musical	113	29%
Musicales	188	49%
Deportivo local	91	24%

Identidad, cultura y costumbres	221	57%
Reportajes y documentales	253	66%
Infantiles	111	29%
Programas en lenguajes originarios	152	39%
Serie o telenovelas locales	97	25%
Películas	200	52%
Concursos de canto y baile	112	29%
Emprendedores mypes	155	40%
Otros	37	10%
Total	2503	

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 25. Porcentaje de programas que gustaría ver en la TV local



Fuente: Elaboración propia Año 2021

La preferencia de los canales actuales se orienta por ATV Sur principalmente con un 70%, TV UNSA, Universal y otros.

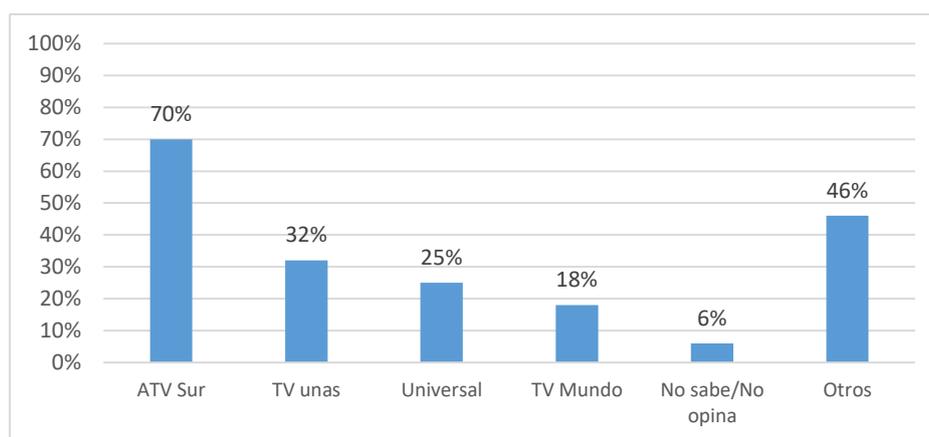
Tabla 22. Preferencia de canales locales vistos en Arequipa

Canales locales vistos en Arequipa	Frecuencia	Frecuencia %
ATV Sur	271	70%
TV UNSA	122	32%

Universal	97	25%
TV Mundo	70	18%
No sabe/No opina	22	6%
Otros	178	46%
Total	760	

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 26. Porcentaje de canales locales vistos en Arequipa según encuestados



Fuente: Elaboración propia Año 2021

Sobre el noticiero local más confiable, la frecuencia tiene el orden de ATV Sur, América, Panamericana, pero se ha recogido el dato de interés, que el 34.8% no considera confiable a ningún noticiero local, lo cual es una gran oportunidad para la programación en un nuevo canal de TV HD.

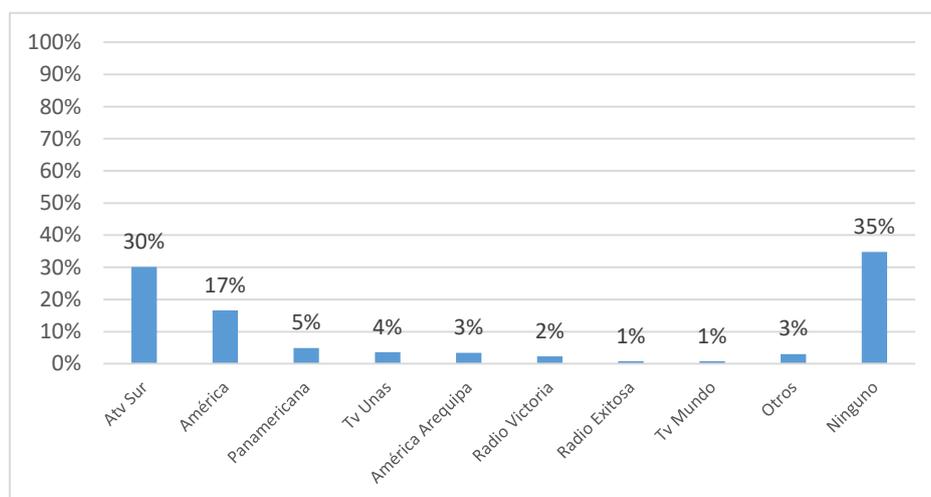
Tabla 23. Noticiero local más confiable

Noticiero	Frecuencia	Frecuencia %
Canal2	1	0.3%
Canal33	1	0.3%
Canal8	1	0.3%
Nuevo Amanecer	1	0.3%
Radio	1	0.3%
Radio Melodía	1	0.3%
RPP	1	0.3%

Todos	1	0.3%
TV Perú	1	0.3%
Universal	1	0.3%
Radio Exitosa	3	0.8%
Tv Mundo	3	0.8%
Radio Victoria	9	2.3%
América Arequipa	13	3.4%
Tv Unas	14	3.6%
Panamericana	19	4.9%
América	64	16.6%
Atv Sur	116	30.1%
Ninguno	134	34.8%
Total	385	100.0%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 27. Porcentaje de confiabilidad en noticieros locales según encuestados



Fuente: Elaboración propia Año 2021

Canales de comunicación

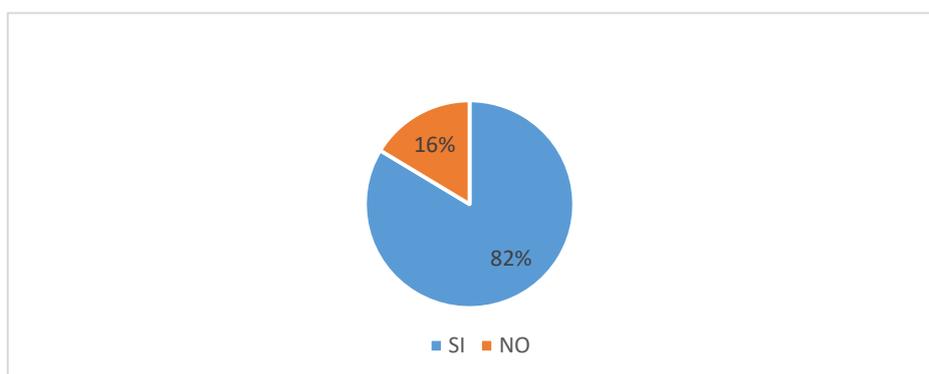
Respecto a los canales de comunicación, la mayoría si tiene redes sociales, lo cual es una oportunidad, y debe ser evaluado para difundir el nuevo canal HD por este medio.

Tabla 24. Usa redes sociales

Tiene redes sociales	Frecuencia	Frecuencia %
SI	316	82%
NO	69	18%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 28. Porcentaje de uso de redes sociales en encuestados



Fuente: Elaboración propia Año 2021

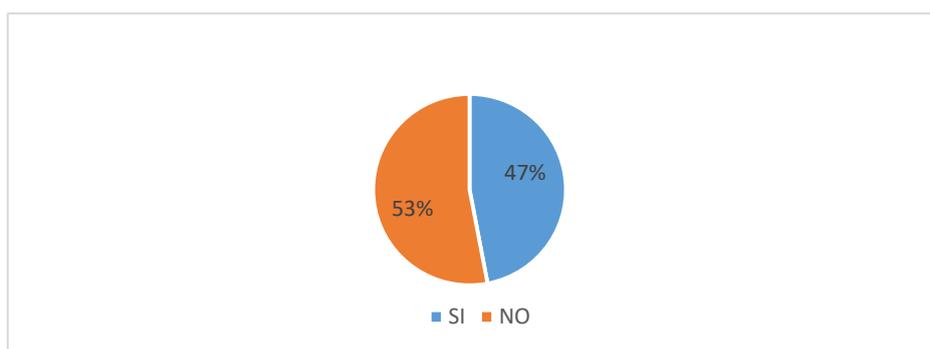
En tanto, solo el 47% utiliza Facebook y YouTube para ver televisión.

Tabla 25. Facebook o YouTube para ver TV

Utiliza Facebook o YouTube para ver TV	Frecuencia	Frecuencia %
SI	180	47%
NO	205	53%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 29. Porcentaje de uso de Facebook o YouTube para ver TV



Fuente: Elaboración propia Año 2021

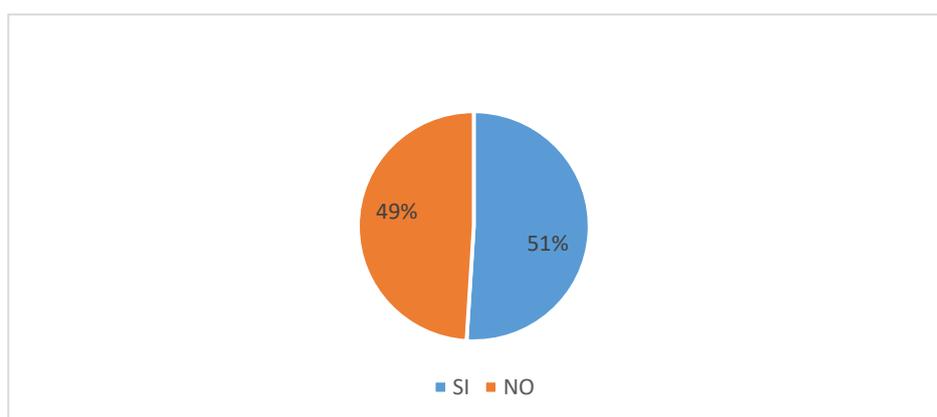
Y un dato importante, es que el 51% si estaría dispuesto a utilizar una APP para ver TV.

Tabla 26. Utilizaría APP para ver TV

Utilizarías una APP para ver TV	Frecuencia	Frecuencia %
SI	196	51%
NO	189	49%
Total	385	100%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 30. Porcentaje de encuestados que Utilizaría APP para ver TV



Fuente: Elaboración propia Año 2021

3.8.3 Evaluación y Determinación del Mercado Meta

De acuerdo a las entrevistas a profundidad aplicadas a los expertos y competencia, se determinó que las ventas del sector tienen una demanda estacional que dependen de las festividades que se desarrollan durante el año, y donde los anunciantes buscan tener una campaña publicitaria más agresiva para poder colocar sus bienes y servicios.

Los meses de abril y mayo tienen mayor demanda, ya que son próximos al día de la madre. De la misma manera, el mes de julio se ve impactado por el pago de gratificaciones y el mes de agosto es clave en la ciudad de Arequipa por todos los eventos y festividades por el aniversario de la ciudad. Pero el mes con mayor demanda es diciembre, que además del pago de gratificaciones también tiene la celebración por navidad, que es una fecha estratégica para las ventas en la mayor parte de los rubros de nuestros anunciantes.

Tabla 27. Estacionalidad del mercado según entrevistas

Estacionalidad de la Demanda		
Enero	Simple	X 1
Febrero	Simple	X 1
Marzo	Simple	X 1
Abril	Doble	X 2
Mayo	Doble	X 2
Junio	Simple	X 1
Julio	Doble	X 2
Agosto	Doble	X 2
Septiembre	Simple	X 1
Octubre	Simple	X 1
Noviembre	Doble	X 2
Diciembre	Triple	X 3

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Para poder definir la estacionalidad del mercado, hemos analizado la información histórica de ventas en segundos de la experiencia que contamos en la radio.

Tabla 28. Histórico de ventas en segundos de la radio años 2018 - 2019

Mes	Ventas 2018	Ventas 2019
Enero	5,110	7,665
Febrero	2,308	5,043
Marzo	9,250	13,875
Abril	11,882	15,823
Mayo	10,958	15,437
Junio	10,304	15,456
Julio	10,856	16,284
Agosto	12,160	18,240
Setiembre	10,856	15,284
Octubre	8,906	13,359
Noviembre	12,968	16,786
Diciembre	15,671	20,200
Promedio Mensual	10,102	14,454

Fuente: Elaboración propia Año 2021

En la Tabla 29, se logró determinar la variación de la demanda mensual, y que se asumió para efectos del plan de negocio, determinando un comportamiento estacional en función de las llamadas campañas publicitarias.

Tabla 29. Estacionalidad del mercado según histórico de la radio

	Ventas 2018	Ventas 2019	2018	2019	ESTACIONALIDAD PROMEDIO
Enero	5,110	7,665	-49%	-47%	-50%
Febrero	2,308	5,043	-77%	-65%	-70%
Marzo	9,250	13,875	-8%	-4%	-10%
Abril	11,882	15,823	18%	9%	10%
Mayo	10,958	15,437	8%	7%	10%
Junio	10,304	15,456	2%	7%	0%
Julio	10,856	16,284	7%	13%	10%
Agosto	12,160	18,240	20%	26%	20%
Setiembre	10,856	15,284	7%	6%	10%
Octubre	8,906	13,359	-12%	-8%	-10%
Noviembre	12,968	16,786	28%	16%	20%
Diciembre	15,671	20,200	55%	40%	50%
Promedio Mensual	10,102	14,454			

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Para la estimación de la demanda se tomó en cuenta las ventas de los canales de la competencia, teniendo en cuenta las variaciones de la estacionalidad, para lograr estimar el mercado en valor para la publicidad en los canales con contenido en la ciudad de Arequipa.

Tabla 30. Mercado de publicidad en canales de Tv en la ciudad de Arequipa 2020

Canales	Demanda Anual Soles
ATV Sur	2,500,000
Universal	1,400,000
TV Mundo	1,600,000
Mega TV	1,100,000
Canal 23	900,000
Canal 39	1,100,000
Otros	1,500,000
Total	10,100,000

Fuente: Elaboración propia Año 2021

En base a las entrevistas a los potenciales clientes se pudo obtener información cuantitativa del promedio estimado de compra anual que va entre S/12 000 a S/72 000 para publicidad.

CAPÍTULO IV. DISEÑO Y ESTRATEGIA DEL NEGOCIO

En este capítulo se desarrolló el planeamiento estratégico del plan de negocio, el cual incluye: la visión, misión y valores de la empresa que busca formarse, también se planteó la estrategia competitiva genérica y las ventajas competitivas que diferenciarán a TV Sur de su competencia. Como resultado se presenta el modelo de negocio Canvas para identificar, sobre todo, los recursos clave y socios que permitirán lograr los objetivos estratégicos del negocio.

4.1. Planificación estratégica

4.1.1. Visión

“En el 2025 seremos la empresa líder de medios audiovisuales, reconocida por su calidad de contenido creativo, innovación y difusión de cultura”.

4.1.2. Misión

“Somos un medio enfocado en difundir contenido social, educativo, identidad cultural e informativo, donde se valora la diversidad de nuestras costumbres y tradiciones del sur”.

4.1.3. Valores

- Puntualidad
- Identidad y Cultura
- Veracidad
- Creatividad
- Innovación

4.1.4. *Objetivos Estratégicos*

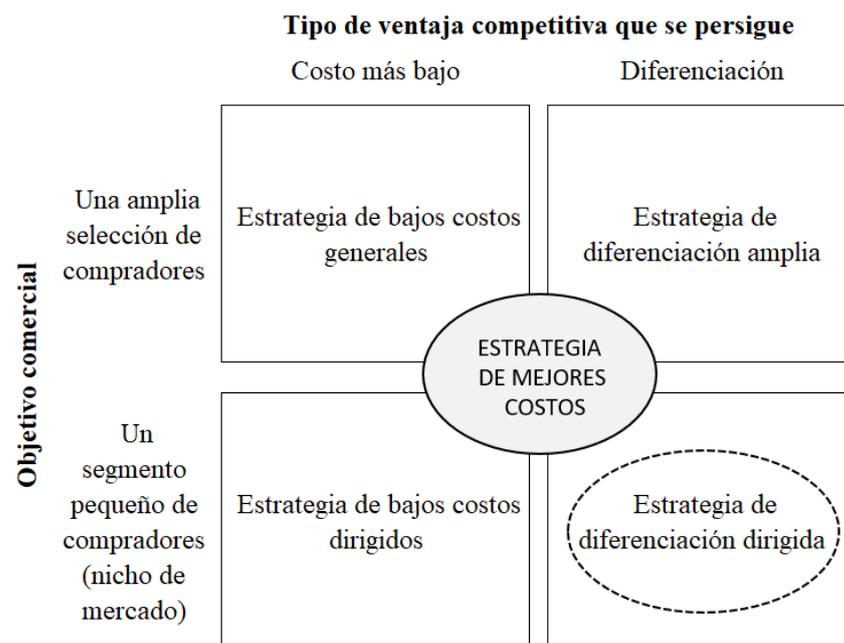
- Alcanzar una facturación de S/1,700,000 en el primer año de operación.
- Captar el 17% del mercado potencial de publicidad en todos los segmentos a los cuales nos vamos a dirigir al primer año de operación.
- Lograr un retorno sobre la inversión (TIRE) de 40% con una proyección de recupero antes del primer semestre del año 3 de operación.

4.2. Estrategias Competitivas Genéricas

4.2.1. *Estrategias Competitivas Genéricas*

Según M. Porter existen cuatro estrategias genéricas que se muestran a continuación:

Figura 31. Estrategias competitivas genéricas



Fuente: Versión ampliada de una clasificación de tres estrategias analizada en Michael E. Porter, *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, Nueva York, Free Press, 1980, pp. 35-40

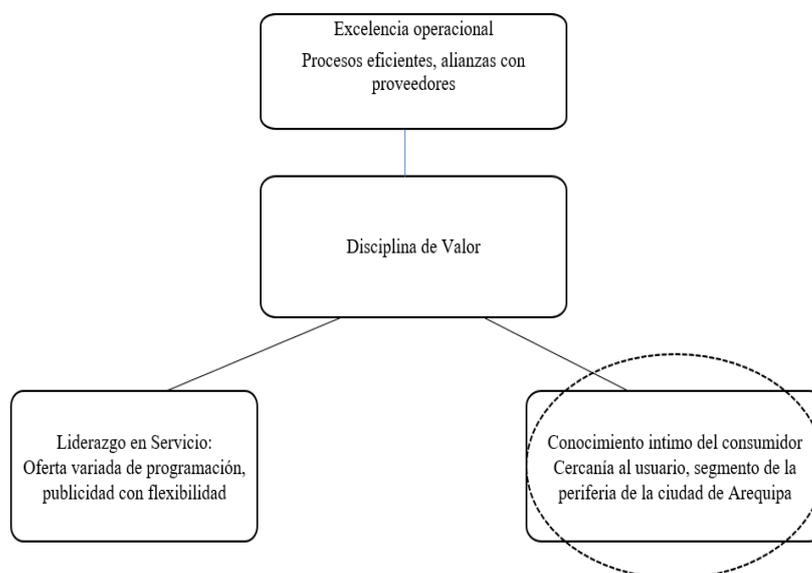
TV Sur tiene como objetivo de mercado un segmento de usuarios con determinadas características (en la periferia de la ciudad de Arequipa) y busca ser líder de este mercado mediante una estrategia de diferenciación dirigida.

De acuerdo al análisis de macro y microentorno, así como los resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa, la estrategia que se implementará se focalizará en un segmento no atendido como la población de la periferia de la ciudad de Arequipa, es decir, una diferenciación dirigida a un mercado masivo.

Así mismo, se busca la diferenciación basada en el servicio, asesoría y relación de confianza con los clientes (anunciantes), que permita crear con el tiempo una fidelización activa y una imagen de marca potente.

4.2.2. Estrategia de Soporte a la Diferenciación dirigida

Figura 32. Disciplina de valor de canal HD TV Sur



Fuente: Treacy, M. y Wiersema, F. (1997) The Discipline of Market Leaders.

Michael Treacy y Fred Wiersema en su libro The Discipline of Market Leaders desarrollaron tres disciplinas propias de las empresas líderes en sus mercados:

- La Formula - Excelencia Operacional

- El Talento - Liderazgo de Servicio y Producto
- La Solución - Conocimiento Intimo con el Consumidor

TV Sur se enfocará en crear valor a través de un conocimiento íntimo con el consumidor, es decir de nuestros usuarios.

4.3. Ventaja competitiva

Nuestra ventaja competitiva está enfocada tanto para nuestros clientes, así como para nuestros usuarios, basada en tres pilares: flexibilidad, asesoría de expertos y programas adaptados a una identidad cultural.

Para Usuarios:

4.3.1. Contenido Propio.

El contenido propio permitirá ofrecer programación variada dirigido a diferentes edades, con contenido local y enfoque en toda la programación, basado en la flexibilidad, donde el usuario es protagonista del contenido a través de su participación.

Para nuestros futuros televidentes se les brindará programas con contenido que cuente con especialistas en negocios, salud, etc.

4.3.2. Identidad Cultural

El contenido de cada uno de los programas producidos por el canal tendrá un propósito, que es difundir la identidad cultural, a través de programas con este enfoque, música de diversas áreas de Arequipa y del sur del Perú.

4.3.3. Parrilla de programación de calidad

La parrilla de programación se elabora con contenido de calidad y es previamente revisado y aprobado, esto significa que no podrá emitirse programas que no cumplan con el propósito del canal, el cual es informar, educar y difundir la identidad cultural.

Para clientes:

4.3.4. Cobertura

La cobertura que se ofrece a los clientes es toda la ciudad de Arequipa, pero principalmente a nuestro público objetivo de los segmentos C y D de la periferia de la ciudad de Arequipa.

4.3.5. Costos

Los costos para los clientes están enfocados en ofrecer diversas tarifas de acuerdo al servicio, para colocar publicidad en los distintos horarios diferenciados por la audiencia de acuerdo a la programación estelar o rotativa. Esto brinda una mayor flexibilidad y accesibilidad al servicio.

4.3.6. Asesorías

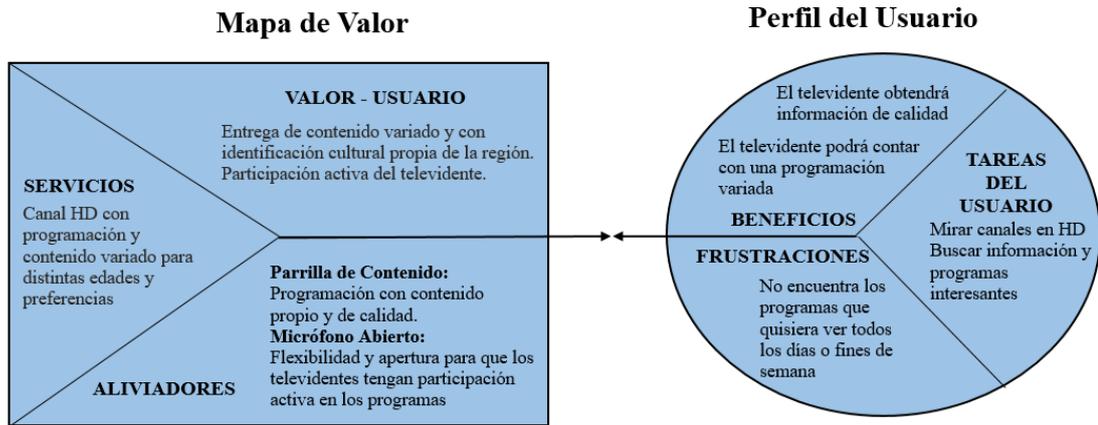
La asesoría personalizada y gratuita para los clientes, se brinda específicamente a los emprendedores y microempresarios que contratarán publicidad con el canal, ofreciéndoles información estratégica que contribuya a una mejor toma de decisiones respecto a la elección del horario y programa a contratar para su pauta publicitaria. De igual manera, con asesoría para la elaboración de los programas que presentarán los anunciantes dentro del alquiler del espacio televisivo.

4.4. Mapa de Propuesta de Valor

Se ha utilizado la herramienta del lienzo de la propuesta de valor para determinar cómo creamos y ofrecemos valor a nuestros usuarios y clientes.

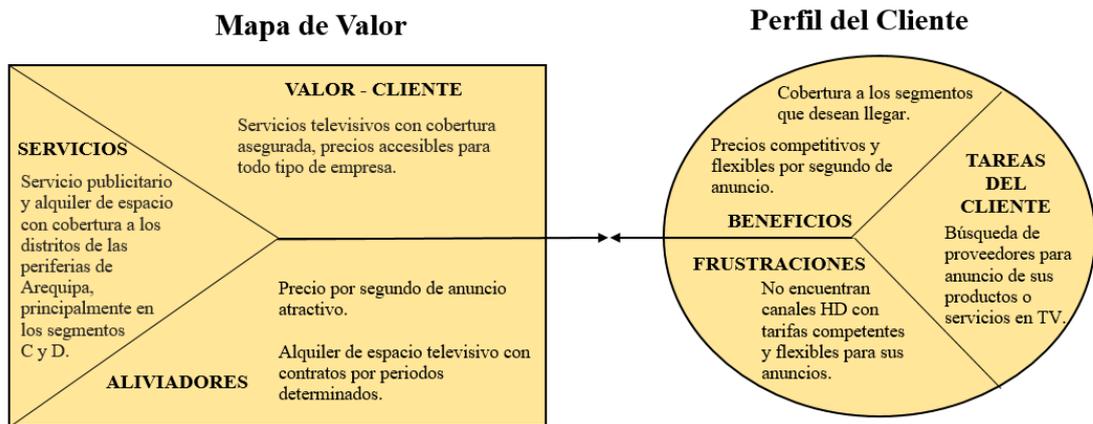
A continuación, presentamos el mapa de propuesta de valor diferenciado para televidentes y anunciantes:

Figura 33. Mapa de propuesta de valor para el usuario



Fuente: Elaboración propia Año 2021

Figura 34. Mapa de propuesta de valor para el cliente



Fuente: Elaboración propia Año 2021

4.5. Modelo CANVAS

Figura 35. Modelos CANVAS

Socios clave 	Actividades clave 	Propuestas de valor 	Relaciones con clientes 	Segmentos de mercado 
<p>Proveedores de equipos y suministros de TIC's.</p> <p>Proveedores de redes y conexión.</p> <p>MTC (Ministerio de Transportes y Comunicaciones).</p> <p>Concortv.</p> <p>Empresas prestadoras de servicios de televisión por suscripción de cable digital y satelital.</p> <p>Centrales de medios.</p> <p>Agencias publicitarias.</p> <p>Coordinadora de medios locales - Medios Perú.</p> <p>La Sociedad Nacional Radio y Televisión.</p>	<p>Generación de contenido televisivo de carácter informativo, cultural, educativo y de entretenimiento familiar.</p> <p>Generación de contenidos para otras plataformas: web y redes sociales.</p> <p>El contenido generado debe lograr una amplia audiencia, y es clave contar con los mecanismos para medir la sintonía a través de estudios.</p> <p>Recursos clave </p> <p>Recursos Financieros: aporte de capital accionario.</p> <p>Recursos Materiales: infraestructura, mobiliario, torres, antenas televisivas y equipos de producción.</p> <p>Recursos Humanos: personal administrativo, personal operativo técnico y comunicadores.</p> <p>Recursos Tecnológicos: transmisor digital, vMIX (Live Video Streaming Software), aplicativos.</p> <p>Recursos Legales: permisos, licencias y certificaciones del ministerio de transportes y comunicaciones.</p>	<p>Brindar un medio de comunicación e informativo alineado a una identidad cultural.</p> <p>Prestación de espacios de conectividad y difusión masiva a través de tarífas económicas y flexibles para la promoción de bienes y servicios en nuestro segmento de mercado objetivo de televidentes. Llegarán a una amplia audiencia, que permita un retorno positivo sobre la inversión en publicidad y por encima del promedio que otros medios de comunicación ofrecen, incluidos competidores, radio y medios escritos.</p>	<p>Televidentes: Conectar con temas de actualidad, interés social, e identidad local y cultural. Fomentar la participación activa en todos nuestros canales.</p> <p>Anunciantes: Superar las expectativas en cada experiencia, con alta calidad, puntualidad y confiabilidad en el servicio y generando fidelización.</p> <p>Canales </p> <p>Televidentes: Conectividad por medio de señal digital terrestre y señal por cable. Adicionalmente transmisiones en vivo por web y redes sociales. Participación activa a través de llamadas telefónicas y mensajería por WhatsApp.</p> <p>Anunciantes: Mediante nuestra fuerza de ventas y visitas y/o reuniones con los potenciales clientes. También se hará uso de los medios digitales tales como los emailings, redes sociales corporativas (LinkedIn, WhatsApp, Facebook) para dar a conocer nuestros servicios.</p>	<p>Televidentes: Sectores socioeconómicos C y D residentes en la periferia de la ciudad de Arequipa.</p> <p>Anunciantes: Empresas medianas, pequeñas y micro, que ofrezcan bienes y servicios de alcance local, interesados en mejorar su posicionamiento de mercado a través de la promoción y difusión en nuestro segmento de televidentes objetivo. También se incluyen las instituciones públicas que buscan difundir diversas comunicaciones al mismo segmento de televidentes.</p> <p>Así mismo, se considera como anunciantes a las centrales de medios y agencias de publicidad, ya que ambos contribuyen en la captación de clientes y generación de ingresos.</p>
Estructura de costos 		Fuentes de ingresos 		
<p>Inversión en activos fijos e infraestructura tecnológica.</p> <p>Costos operativos y herramientas de producción.</p> <p>Licencias, certificados y acuerdos de contenido.</p>		<p>Publicidad y difusión.</p> <p>Alquiler de uso de espacio televisivo por hora o microprogramas.</p>		

Fuente: Generación de Modelos de Negocio (Alexander Osterwalder - Yves Pigneur)

4.5.1. Segmentos de mercado

Nuestro primer segmento objetivo son los televidentes, que pertenecen a los sectores socioeconómicos C y D residentes en la periferia de la ciudad de Arequipa.

El segundo segmento objetivo son los anunciantes, que está conformado por empresas medianas, pequeñas y micro, que ofrezcan bienes y servicios de alcance local, interesados en mejorar su posicionamiento de mercado a través de la promoción y difusión en nuestro segmento de televidentes objetivo. También se incluyen las instituciones públicas que buscan difundir diversas comunicaciones al mismo segmento de televidentes.

Así mismo, se considera como anunciantes a las centrales de medios y las agencias de publicidad, que también contratan este tipo de servicios de forma directa en medios de comunicación. Ambos contribuyen a la captación de clientes y, por lo tanto, en la generación de ingresos, ya que tienen una amplia cartera de empresas anunciantes.

4.5.2. Propuesta de Valor

La propuesta de valor del proyecto está enfocada en brindar un medio de comunicación e informativo alineado a las características particulares e identidad cultural de la población objetivo, de tal manera que los usuarios logren satisfacer la necesidad de contar con información precisa, confiable y oportuna en su actividad diaria y mejora de calidad de vida.

A su vez, se busca brindar espacios de conectividad y difusión masiva que sean adaptables a las necesidades del segmento de anunciantes, en especial a los mercados que son y/o se dirigen de la periferia de la ciudad de Arequipa, donde el concepto va enfocado a tarifas más flexibles y económicas para todos los interesados en promocionar un bien o servicio por medio del canal de TV en HD. Es importante destacar que se ofrece llegar a una amplia audiencia, que permita un retorno positivo sobre la inversión en publicidad y por encima del promedio que otros medios de comunicación ofrecen, incluidos competidores, radio y medios escritos.

4.5.3. Canales

Para los usuarios:

Los canales que se utilizarán para nuestros usuarios en la ciudad de Arequipa son dos. La conectividad por señal digital terrestre y señal por cable.

Adicionalmente, se consideran las transmisiones en vivo por web y redes sociales (YouTube, Facebook e Instagram).

Se considera una participación activa de los televidentes a través de llamadas telefónicas y mensajería por WhatsApp.

Para los clientes:

Para poder ofertar nuestros servicios de publicidad a los anunciantes, lo realizaremos mediante nuestra fuerza de ventas, el cual estará conformado por ejecutivos altamente capacitados, mediante visitas y/o reuniones con los potenciales clientes.

Asimismo, se hará uso de los medios digitales tales como los emailings, redes sociales corporativas (LinkedIn, WhatsApp, Facebook) para dar a conocer nuestros servicios.

4.5.4. Relaciones con los clientes

Con respecto a los televidentes, el énfasis es conectar a toda una población objetivo con temas de actualidad e interés social, y conectar también con su identidad local y cultural, buscando la máxima satisfacción con la producción de los contenidos televisivos a través de una comunicación simple.

Así mismo, se busca fomentar en nuestros televidentes una participación activa en todos nuestros canales, donde brinden sus comentarios y oportunidades de mejora.

En la relación con los anunciantes, se busca superar las expectativas en cada experiencia, brindando alta calidad, puntualidad y confiabilidad en el servicio y generando una fidelización permanente.

4.5.5. Fuentes de Ingresos (Revenues)

La fuente de ingresos será de dos maneras. La fundamental será por la difusión de spots publicitarios durante la programación diaria. El segundo, será el alquiler de uso de espacio televisivo por hora, o microprogramas, enfocado a las empresas anunciantes

con estrategias de publicidad más agresivas y de mayor inversión, y que buscan una mayor rotación y difusión de sus productos y servicios.

4.5.6. Recursos Clave

El equipo humano de TV Sur, debe estar comprometido con su capacitación para la implementación de este nuevo proyecto. Así mismo, es fundamental que se cuente con todas las licencias y certificados de permisos para su ejecución.

De igual manera todos los activos, desde equipos de producción de contenido hasta la torre y antenas de comunicación, y todos los recursos tecnológicos, deben estar operando eficientemente, para ello se necesita de una capacitación constante en su uso además de adaptación frecuente respecto a nuevas tecnologías que puedan presentarse.

Se requiere de aporte de capital accionario para iniciar el proyecto, para realizar las adquisiciones en infraestructura y equipos.

4.5.7. Actividades Clave

La actividad principal es la generación de contenido televisivo de carácter informativo, cultural, educativo y de entretenimiento familiar para los usuarios televidentes.

Otra de las actividades principales es la generación de contenidos para otras plataformas: web y redes sociales para los anunciantes.

El contenido generado debe llegar a una amplia audiencia, para ello, se deben establecer las estrategias que permitan la máxima difusión y fidelización con los televidentes. Así mismo, es importante establecer los mecanismos para medir la sintonía, a través de estudios semestrales de niveles de teleaudiencia, preferencias y recordación.

4.5.8. Socios Clave

Los proveedores de equipos y suministros son clave en el desarrollo de este proyecto, toda vez que se debe adaptar los activos con los que cuente como la torre y antenas de comunicación para establecer la red televisiva.

La instalación debe de venir acompañada de un proceso de capacitación en el correcto uso y manipulación de estos sistemas de tal manera que se asegure el correcto funcionamiento del mismo, sin interrupciones y con la menor cantidad de riesgos posibles.

Los proveedores de conexión y redes deben asegurar que los alcances de la conectividad y señal de nuestro contenido sean los óptimos con relación a nuestro público objetivo y que se evite pérdidas en la señal o transmisión del mismo.

El MTC es un socio clave ya que brinda normativas, supervisa e inspecciona, y realiza el seguimiento para el cumplimiento de una transmisión de calidad como requisito en la concesión brindada.

Como órgano autónomo, plural y consultivo adscrito al MTC, se encuentra ConcorTV (Consejo Consultivo de Radio y Televisión), que fue creado a partir de la Ley de Radio y Televisión e inició sus funciones en el 2005. Su finalidad es propiciar buenas prácticas en la radio y televisión peruana.

Las empresas prestadoras de servicios de televisión por suscripción de cable digital y satelital son aliados estratégicos, porque al ser parte de su parrilla de canales, nos brindaría una mayor cobertura y oportunidad de crecimiento a otras regiones.

Las centrales de medios y agencias publicitarias tienen un papel muy importante, ya que también son un intermediario entre clientes potenciales y el canal.

La Coordinadora de medios locales – Medios Perú, es una organización que representa y trabaja a favor de la radiodifusión local y regional de todo el país, cuyo objetivo es defender la libertad de expresión, la democracia y el estado de derecho.

La Sociedad Nacional Radio y Televisión se constituyó en el año 2004 con el objeto de representar a sus asociados como gremio que los agrupa en la realización del servicio de radiodifusión comercial y la producción televisiva y radial. El canal de TV en HD, debe buscar integrarse a estos conglomerados.

4.5.9. Estructura de Costos

La estructura de costos del proyecto se basa en la inversión de activos fijos e infraestructura tecnológica que permitan la operación de esta actividad de plataforma televisiva y redes de comunicación.

Así mismo en cuanto a la producción de contenido, se tiene que contar con todos los requerimientos necesarios: equipos y herramientas tecnológicas, sin olvidar las patentes y permisos de propiedad intelectual.

CAPÍTULO V. PLAN DE MARKETING

En el presente capítulo, se plantean los objetivos y las estrategias de marketing a seguir, así como la definición del marketing mix, segmentación y posicionamiento para medir el avance en el logro de los objetivos planteados.

5.1. Diagnóstico situacional

5.1.1. Mercado

El mercado de canales de televisión en Arequipa está integrado por diversas empresas de telecomunicaciones, algunas de ellas con señal propia para Arequipa y otras regiones del Sur y otras que sólo retransmiten la señal que proviene de algunos canales de Lima, siendo catalogadas como canales de retransmisión de señal.

Los canales de televisión con mayor presencia y con contenido local, son: ATV Sur, Universal y TV Mundo entre los canales que se pueden considerar como parte de la competencia para la implementación de un nuevo canal HD en la ciudad de Arequipa.

El mercado de la publicidad en los canales de televisión mencionados es estacional, con meses de mayores ingresos por publicidad y es un mercado en crecimiento por el incremento de empresas, negocios como construcción, edificaciones, comercio, minería, agroindustria, educación entre otros.

5.1.2. Competencia

La competencia para un nuevo canal HD en la ciudad de Arequipa, está determinada por los canales presentes en la ciudad de Arequipa, y los canales que retransmiten la señal de Lima.

Así mismo, consideramos que nuestros competidores directos son los canales Universal TV, TV Mundo y ATV Sur, ya que operan en Arequipa y venden servicios similares.

Mientras que los competidores indirectos que se consideran son el marketing digital, y la comercialización de publicidad a través de los medios digitales de Arequipa.

5.2. Análisis estratégico

En el análisis de variables externas para la implementación de un nuevo canal HD, se identifica que las condiciones de los potenciales clientes en la actualidad no son muy alentadoras, ya que muchas empresas están cuidando sus costos y tratan de reducir sus gastos para poder generar mayor rentabilidad.

Sin embargo, esto también es una oportunidad para generar una alta participación de clientes mediante la presentación de atractivas propuestas comerciales para los anuncios que deseen publicar, ya que actualmente no se sienten tomados en cuenta por los canales locales, ya que no son considerados como clientes que presenten propuestas innovadoras para pequeños emprendimientos, sean formales o no, y como empresas que están luchando por tener presencia en el mercado de bienes y servicios.

En el público usuario, quienes demandan una programación propia en la ciudad, con contenido local, adecuado a los requerimientos de Arequipa y su población. Teniendo en cuenta algunas dimensiones como la cultural y el reconocimiento a la población de la periferia como población con emprendimientos y que lucha por tener un mayor estatus social y económico.

Por su parte, en las fortalezas, se considera la experiencia de TV Sur, quienes tienen una radio local, que está ubicada en la periferia de la ciudad de Arequipa y que ha logrado tener amplio contacto con este segmento, así como con potenciales clientes que demandan nuevas propuestas para publicidad.

Otro punto importante dentro las fortalezas es la flexibilidad que se tiene para adaptarnos al perfil y tipo de cliente, para poder presentarle alternativas de servicio según las necesidades y presupuestos que maneje.

Finalmente, en las debilidades analizadas, se tiene que TV Sur al ser una marca nueva, aún no es conocida en el mercado y como tal, no tiene un posicionamiento aún establecido.

Tabla 31. Matriz FODA TV Sur

FACTORES EXTERNOS FACTORES INTERNOS	OPORTUNIDADES O1. Conciliar al público sobre el conocimiento de los canales HD. O2. Demanda existente por un mejor contenido de programación (usuarios). O3. Demanda existente por un mejor servicio de anuncios publicitarios que se adapten a las necesidades del cliente. O4. Generar alianza estratégica con distintos tipos de medios de comunicación (radio, periódicos, etc.).	AMENAZAS A1. Poca disponibilidad de personal clave técnico para brindar el servicio. A2: Crisis sanitaria por pandemia COVID 19. A3. Inestabilidad política por elecciones generales. A4: Tipo de cambio de dólar inestable (compra de equipos). A5. Alta y potencial competencia en el sector.
	FORTALEZAS F1. Personal altamente capacitado. F2. Experiencia en el mercado de telecomunicaciones. F3. Buena calificación financiera para la inversión. F4. Buen clima laboral. F5. Flexibilidad para adaptarse a las necesidades de los clientes. F6. Ubicación estratégica para los clientes del sector.	ESTRATEGIAS FO F1-O2: Al contar con personal calificado y experiencia en el rubro, se aprovechará ello para diseñar un contenido diferente y más atractivo para nuestros futuros televidentes, los cuales demandan una mejor programación. F5-O3: Aplicaremos una estrategia de diferenciación, dado que se identificó que el mercado actual de anunciantes no se encuentra del todo satisfecho con la oferta de servicios de publicidad televisiva, es por ello, que mediante nuestro servicio personalizado podremos tener precios que se adapten a sus presupuestos.
DEBILIDADES D1. Marca de canal HD nueva en el mercado. D2. Sin posicionamiento marcado tanto en los clientes como usuarios. D3: No se contará con personal técnico clave.	ESTRATEGIAS DO D1-O3: Al ser una marca nueva en este mercado y a su vez, existe una demanda latente por querer un mejor servicio por los clientes, se establecerá una estrategia de comunicación agresiva a nivel online para posicionar en los motores de búsqueda de google como las primeras opciones del tipo de servicio que brindamos. D1-O1: Al existir un público usuario, aunque desconoce la existencia de canales HD en Arequipa, se realizarán campañas SEO y SEM en redes sociales para dar a conocer nuestro Canal HD TV Sur y obtener rápidamente seguidores, para alcanzar una alta audiencia televisiva.	ESTRATEGIAS DA D1-A3: Al encontrarse nuestro país en una situación política inestable y donde la información brindada por los medios de telecomunicación muchas veces es cuestionada, nos encargaremos de brindar información clara, veraz e imparcial, de ese modo nos haremos conocidos en el mercado rápidamente. D2-A5: Nuestra marca TV Sur como nuevo canal HD en Arequipa, la posicionaremos tanto en nuestros usuarios como clientes como “la marca diferente”, ofreciendo un programa distinto, variado, así como ofertas de servicios publicitarios que se adapten a las necesidades de los anunciantes. D3-A1: En lo posible, se tratará de contratar de manera permanente al personal técnico clave para la empresa.

Fuente: Elaboración propia Año 2021

5.3. Objetivos de marketing

- Lograr un nivel de ventas de S/. 1,700,000 en el primer año de operación.
- Tener al final del primer año, un nivel de awareness entre el 10% al 20% en los usuarios y anunciantes. Este objetivo hace referencia a la recordación de marca espontánea, es decir, la primera mención para el entrevistado (“Top of mind”).
- Alcanzar una audiencia de 100,000 seguidores en redes sociales en los dos primeros años.

5.4. Segmentación

El servicio de un nuevo canal HD para la ciudad de Arequipa, tiene el siguiente perfil del público usuario y clientes potenciales segmentado:

Usuarios

- Familias del sector socioeconómico C y D.
- Ubicación geográfica en las nuevas zonas habilitadas para vivienda y que son parte de la periferia de la ciudad de Arequipa.
- Distritos, Alto Selva Alegre, Paucarpata, José Luis Bustamante y Rivero, Socabaya, Cerro Colorado y Cayma.
- Edad, personas entre 15 y 59 años de edad pertenecientes a los niveles socioeconómicos C y D.
- Estilo de vida, personas que valoran sus costumbres, muchas de ellas migrantes de otras ciudades del sur del Perú. Según el investigador peruano Rolando Arellano, el perfil de estilo de vida que tiene nuestro público objetivo es de “Progresistas”. Porque en su mayoría son personas que buscan sobresalir económicamente mediante emprendimientos o negocios locales.

Clientes

- Emprendedores de la periferia de la ciudad de Arequipa de los distritos Alto Selva Alegre, Paucarpata, José Luis Bustamante y Rivero, Socabaya, Cerro Colorado y Cayma.

- Empresas formales ubicadas en la periferia de la ciudad de Arequipa, que buscan publicitar sus servicios y productos.
- Empresas de los siguientes sectores que se dirigen a la población objetivo:
 - a) Educación
 - b) Comercio
 - c) Minería y sus proveedores
 - d) Servicios financieros
 - e) Gobierno regional y local

Según fuente del INEI (2018), en la ciudad de Arequipa existe un total 133,846 empresas. De las cuales 127,842 son Microempresas, 5,254 son Pequeñas Empresas y 498 son de la Gran y Mediana Empresa.

- Centrales de medios y agencias de publicidad ubicados en la ciudad de Lima, cuya cartera de clientes este enfocado a nuestro segmento de televidentes. Es importante considerarlos, ya que cumplen un rol activo e influyen en la decisión final de compra del servicio.

5.5. Posicionamiento

Para los usuarios:

El posicionamiento que queremos lograr con el canal HD en los usuarios, es el ser vistos como un canal de TV en HD diferente, mediante una propuesta innovadora y con una programación con contenido cultural, de emprendimiento, programas magazine de entretenimiento familiar donde resalten las costumbres y hábitos de la población objetivo. Asimismo, queremos posicionarnos como un medio o canal donde las personas puedan sentirse escuchados a través del “micrófono abierto”.

Para los clientes:

En nuestros futuros clientes, queremos posicionarnos como una empresa de medio televisivo en la cual se reconozca tres atributos:

1. La cobertura, donde aseguramos que la publicidad de nuestros anunciantes llegue al segmento objetivo que ellos desean.
2. Precios accesibles, para ello se establecerán precios que se adapten a los requerimientos y necesidades de los clientes, según el tipo de servicio solicitado.
3. Servicio, brindar un excelente servicio de asesoría y experiencia para el anunciante.

TV Sur, busca ser el canal mejor posicionado en su segmento de televidentes objetivo a través de una amplia cobertura y difusión, asegurando el retorno sobre la inversión de nuestros anunciantes. Como referencia en el mercado peruano, la televisión sigue siendo el que ofrece el mejor ROI de todos los medios. Datos de estudios realizados por Beverage Digest, señalaban que el ROI en televisión era de 2,13 dólares por cada dólar invertido. (News, 2017)

Finalmente, queremos que cuando los clientes escuchen la marca de TV Sur, la asocien a “El canal diferente”.

5.6. Estrategias de marketing

5.6.1. Producto/Servicio

El producto propuesto es un nuevo canal HD con énfasis en la periferia de Arequipa como potenciales usuarios.

Se implementará una estrategia de diversificación del portafolio donde el canal HD ofrecerá una propuesta de programación con contenido de programas culturales, noticieros, programas magazine, programas educativos en idioma quechua, y programas de emprendimiento. Todos estos programas serán enfocados al ámbito local, así como series y películas de preferencia nacionales.

El valor fundamental y beneficio para el usuario del nuevo canal HD, es una programación variada con contenido que valore las expresiones de una ciudadanía crítica y costumbrista.

Características del producto y parrilla de programación

- Contenido variado (expresiones de una ciudadanía crítica y costumbrista)
- Programación informativa
- Programación educativa y cultural
- Programación de entretenimiento
- Programación para emprendedores

Parrilla de contenido TV Sur

A continuación, presentamos la parrilla de contenido propuesto para TV Sur, especificando el nombre de los diversos programas, los horarios, el detalle y características del programa y el público objetivo.

Tabla 32. Parrilla de Contenido Propuesto para TV Sur

NOMBRE	LOGO	HORARIO	DETALLE	CARACTERISTICAS DEL PUBLICO
PA' AREQUIPA Y EL SUR		<p>Sábados y domingos 06:00 a 8:00 Lunes y martes (Repetición) 04:00 a 06:00</p>	<p>Programa mañanero de entretenimiento al público emprendedor, con entrevistas a artistas culturales y musicales que mantiene preferencia por su identidad. Difunde la culturas principalmente del sur del Perú a través de la música, artistas y segmentos de lugares turísticos. Los televidentes tienen la posibilidad de llamar o mandar mensajes para hacer conocer su sentir. Se difunde también el idioma quechua y los arequipeñismos.</p>	<p>Hombres y mujeres de 25 años a más, que gustan de la música folclórica en todas sus expresiones así como como también mantienen sus costumbres y tradiciones de generación en generación. Son negociantes, comerciantes, micro empresarios, o empresarios migrantes de las provincias de Arequipa, Puno o Cusco en su mayoría.</p>
TU MAGAZINE		<p>Lunes a viernes 10:00 a 13:00 pm Domingos 13:00 a 16:00 pm Repetición Miércoles a Domingo</p>	<p>Programa familiar bajo la característica de magazine musical con una variedad de segmentos como música peruana, cocina peruana, salud, chistes, noticias, etc. Entrevistas exclusivas artistas, presentación de grupos o artistas, sorteos y concursos para el público.</p>	<p>Directo: Mujeres y varones de 30 a 60 años, que les gusta la música peruana cumbia, salsa y folclórica (Progresistas) Indirecto: Programa para toda la familia.</p>
SUR NOTICIAS		<p>Lunes a viernes Primera edición 06:00 a 8:30 am Segunda edición 13:00 a 14:00 pm Edición Central 20:00 a 21:30 pm</p>	<p>Programa informativo con la visión crítica, ágil y oportuna, enfocado a la coyuntura local y la macro región sur. Con el propósito de informar, orientar y hacer participar a los televidentes, para que den a conocer sus opiniones y denuncias. Dando prioridad a las necesidades de las zonas periféricas de la ciudad de Arequipa.</p>	<p>Publico de 23 años a más, que le gusta informarse de las noticias locales y de la región sur. Así también le gusta opinar sobre las noticias y sentirse escuchado.</p>

<p>LA ENTREVISTA</p>		<p>Lunes a viernes 21:30 a 22:30 pm Repetición 08:30 a 09:30 am</p>	<p>Programa informativo, de análisis y debate de los temas más destacados de la región, con entrevistas y reportes exclusivos para la ciudadanía.</p>	<p>Publico de 30 años a más que desea escuchar a sus autoridades o personajes de la ciudad de Arequipa y la región sur a través de las entrevistas.</p>
<p>VISION DEPORTES</p>		<p>Lunes a viernes 17:00 a 18:00 pm</p>	<p>Programa informativo, de análisis y debate de los temas más destacados de la región, con entrevistas y reportes exclusivos para la ciudadanía. Los hinchas pueden comentar a través de mensajes de WhatsApp.</p>	<p>Publico por lo general varones de 18 años a más que gustan del futbol local y nacional.</p>
<p>INFORME SEMANAL</p>		<p>Sábados 08:00 a 10:00 am Repetición Domingos 09:00 a 11:00 am</p>	<p>Resumen informativo de las noticias más relevantes y acontecidas en la región de Arequipa durante la semana.</p>	<p>Publico de 23 a más años, que gusta informarse de las noticias que marcaron la semana.</p>
<p>DE 6 A 8</p>		<p>Martes y jueves 18:00 a 20:00 Repetición Domingo 16:00 a 18:00 Microprogramas De Lunes a Viernes 3 minutos (4 veces por día)</p>	<p>Programa que brinda herramientas y recursos para dirigir un emprendimiento, micro o pequeña empresa, asesoría a través de entrevistas a expertos (alianzas con universidades) y cuenta la historia de nuestros empresarios locales.</p>	<p>Para los emprendedores, micro y pequeñas empresas. Para los que desean abrir un negocio.</p>

CHIQUIVISION		Sábados de 10 a 12 md Repetición Martes y Jueves 15:00 a 17:00 pm	Programa infantil con contenido educativo e identidad, brindando sano entretenimiento, con variedad de segmentos, juegos, bailes y series animadas. Se enseña por segmentos el idioma quechua y los arequipeñismos. Los niños pueden llamar y jugar con los conductores.	Publico Directo: niños de 05 a 10 años. Publico Indirecto: Madres de familia en su mayoría de 25 a 40 años.
ZONA JOVEN		Lunes, miércoles y viernes 22:00 a 23:00	Programa de entretenimiento juvenil con contenido de juegos educativos, música, tecnología, concurso de talentos	Publico desde los 15 años hasta los 35 años que gusten de un programa diferente de entretenimiento.
CUMBIA CON SALSA		Lunes, miércoles, viernes y sábados 18:00 a 20:00 pm	Programa familiar con concurso para los televidentes, música de cumbia y salsa y vitrina abierta a emprendedores que deseen mostrar sus productos.	Publico Directo: de 20 años a más. Publico Indirecto: a toda la familia que gusten de un sano entretenimiento
TURISTEANDO ANDO		Sábados y domingos (Repetición) 20:00 pm a 21:00 pm	Programa que difunde el turismo interno al sur del Perú.	Publico desde los 25 años que desean viajar a conocer otros lugares. Publico desde los 25 años que viaja y desea conocer nuevos lugares

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Con respecto al servicio para los anunciantes, empresas y centrales de medios, se les ofertarán servicios de comunicación y publicidad con una cobertura asegurada a los segmentos objetivos, en especial, a los distritos de José Luis Bustamante y Rivero, Cerro Colorado, Cayma, Socabaya, Paucarpata y Alto Selva Alegre, ofertando espacios publicitarios económicos y flexibles para la promoción y difusión de bienes y servicios.

Es importante mencionar que hay dos tipos de servicios que se ofrecerá según las necesidades de los anunciantes al solicitar el servicio, es por ello que también se aplicará una estrategia de diversificación del portafolio de servicios:

1. SERVICIO DE PUBLICIDAD: Aquellos que ya tienen listo su material publicitario (video / imagen / audio) y solo requieren la contratación de un espacio publicitario (spot publicitario) para reproducir su material audiovisual. Se van a brindar tres servicios de publicidad diferenciados en base a la audiencia y preferencia del segmento objetivo, basados en los resultados de la investigación de mercado según Tabla 20:

- a) Publicidad Rating Estelar: Desde las 18:00 horas hasta las 22:00 horas.
- b) Publicidad Rating Rotativo A: Desde las 12:00 horas hasta las 18:00 horas.
- c) Publicidad Rating Rotativo B: Desde las 06:00 horas hasta las 12:00 horas.

2. SERVICIO DE ALQUILER DE ESPACIO TELEVISIVO: Este servicio está dirigido para los empresarios que requieren de un espacio en la TV para difundir y publicitar sus productos o servicios. Estas empresas cuentan con su propio equipo de producción. Importante destacar que este servicio se brindará en los horarios de menor audiencia, que de acuerdo a la Tabla 20 de la investigación de mercados, el momento del día que nuestro segmento ve menos televisión es en la madrugada. Por lo tanto, planteamos el alquiler de espacio televisivo a una tarifa competitiva en el horario desde las 00:00 horas hasta las 06:00 horas, de lunes a domingo.

En nuestra propuesta, el servicio de publicidad es el que tiene mayor protagonismo. Si bien, el servicio de alquiler genera ingresos, pero no brinda la rentabilidad que se alcanza con el servicio de publicidad y esto se demuestra más adelante en el capítulo de Análisis Financiero. Así mismo, tiene mayores limitaciones en su crecimiento, y sobretodo, que perderíamos el foco de nuestra propuesta de valor que no es transmitir contenidos producidos por un tercero, sino por el contrario, los pilares considerados para los usuarios son el contenido local y participativo, la identidad cultural de Arequipa y sus migrantes reflejada en todos los programas y una parrilla de programación con contenido de calidad.

El valor fundamental para el cliente es un canal HD que se adapte a sus requerimientos, y plantear una estrategia de diferenciación, donde destaquemos por la calidad de servicio brindado.

Marca

Figura 36. Marca TV Sur



La marca muestra diversidad, con una mezcla de colores propios de la cultura andina de la población del sur del Perú, bajo un modelo de formas con silueta que reflejan flexibilidad y ampliación de opciones de programas.

5.6.2. Precio

Para determinar la estrategia de precio para los anunciantes, se consideró la variable tipo de servicio en base al tipo de anunciante y las necesidades que tiene, así como el análisis costo-beneficio del servicio, como tal:

1. Para las pequeñas, medianas y grandes empresas: se les brindará servicios de publicidad y alquiler de espacio televisivo, en el cual, se adoptará una estrategia donde nuestros ingresos se generen por el margen de utilidad.
2. Para los emprendimientos y micro empresas: se les brindará servicios de publicidad, para ello, se está considerando una estrategia de penetración de mercado para tener un precio atractivo para este segmento, en el cual los ingresos se generarán por la venta en volumen del servicio de anuncios publicitarios. Para estos anunciantes, se implementarán descuentos de hasta el 20% sobre las tarifas establecidas, para asegurar la venta del servicio y ser más accesibles frente a la competencia.

Asimismo, es importante mencionar que la modalidad y condiciones de pago establecidas serán mediante un contrato firmado con un tiempo mínimo de 3 meses para las pequeñas, medianas y grandes empresas donde los pagos se realizarán de la siguiente manera:

- Microempresas, pequeñas y medianas: crédito a 30 días
- Grandes: crédito a 60 días
- Organismos públicos: crédito a 60 días

En caso que los clientes, deseen establecer un contrato mayor a tres meses con proyección anual, se establecerá un precio especial con descuentos entre el 10%, 15% y 20%.

Finalmente, se podrán establecer bonificaciones a través de spots publicitarios adicionales a los contratados, donde se puede aplicar la estrategia de “más por lo mismo” a modo de brindar un plus a nuestro servicio, pero al mismo precio. De este modo se genera un enganche con el cliente.

Los precios obtenidos para los servicios que se brindarán, se obtuvieron luego de haber realizado el análisis de proyección de ventas, costos y punto equilibrio. Asimismo, se tomó, solo de manera referencial, los precios de la competencia.

Luego de haber realizado el análisis de costos y beneficios en la evaluación económica, se espera obtener un margen de utilidad bruta diferenciado para el servicio de Publicidad Televisiva, donde el horario Estelar generará un 56%, mientras que Rotativo A y B será de 46% y 30% respectivamente, y el Alquiler de Espacio Televisivo generará sólo un 12%, por ende, la fijación de precio es de bajo costo y alta frecuencia. En la Tabla 33 se presenta el tarifario para los servicios descritos, considerando estos precios para el primer año de operaciones.

Tabla 33. Tarifario de Servicios TV Sur

Precio de Venta (Nuevos Soles)	
Servicio	PV
Publicidad Rating Estelar	S/ 1.50
Publicidad Rating Rotativo A	S/ 1.22
Publicidad Rating Rotativo B	S/ 0.94
Alquiler de espacio televisivo	S/ 50.00

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Los precios para el Rotativo A y Rotativo B, fueron asignados en proporción a los resultados de la investigación de mercado según la Tabla 20. Se fijó como base el horario estelar en S/ 1.50 cuya preferencia en la encuesta alcanzó el 64%, seguidamente se aplicaron las preferencias del 52% y 40% obtenidos para los horarios de mediodía/tarde y mañana respectivamente. Obteniendo entonces los precios de S/ 1.22 y S/ 0.94 para la Publicidad Rating Rotativo A y Publicidad Rating Rotativo B.

Respecto a la tarifa de alquiler de espacio televisivo, se fijó en S/ 50.00, ya que se consideró el valor promedio en el mercado local respecto a los competidores directos. Además, es una tarifa que sí cubre nuestro costo fijo asignado para este servicio, y por encima del punto de equilibrio. Se considera como ingresos adicionales, ya que el alquiler de espacio televisivo no es el core del negocio.

5.6.3. Plaza

Para los usuarios:

TV SUR emitirá su señal de HD por señal abierta y por internet a través de las redes sociales como Facebook Live, Instagram TV y YouTube. Se busca generar confianza y

pertenencia con los usuarios de canales de televisión con contenido local en la ciudad de Arequipa, de los distritos de la periferia (Alto Selva Alegre, Paucarpata, José Luis Bustamante y Rivero, Socabaya, Cerro Colorado y Cayma).

Para los clientes:

Las operaciones se realizarán en la ciudad de Arequipa, teniendo como único punto de contacto y venta el lugar físico del nuevo canal, ubicado en la periferia de la ciudad de Arequipa.

Se desarrollará una estrategia de marketing directo, mediante ejecutivos de cuentas que atiendan a los distintos tipos de clientes mediante acciones tales como reuniones físicas o virtuales para la prospección y ofertas de los servicios de la empresa.

Otra estrategia para hacer llegar nuestros servicios, será la de posicionar nuestro portafolio a través del envío de información por canales digitales. Para ello, se establecerán periódicamente el envío de emailing con brochure de los servicios, teniendo en cuenta también a las centrales de medios y agencias de publicidad.

Asimismo, conociendo que el comportamiento de compra de los anunciantes, es la de buscar información mediante sus celulares en la navegación por internet, es por ello, que se diseñara una página web informativa con todo nuestro portafolio de servicio y programación, para que determinen las características de su publicidad. Mediante este medio, se podrá captar nuevos clientes y también brindar un mejor servicio.

El medio digital, la web, está ligado al proceso de compra y será útil en la etapa de decisión ya que ayuda al cliente, a las centrales de medios y agencias de publicidad, a evaluar alternativas de publicidad desde su casa, oficina o cuando y donde lo requiera a través de su Smartphone.

Las frecuencias y operadores de cable para la distribución de la señal son:

- AREQUIPA:
 - Cable Más
 - Mega Cable
 - Cable Arequipa
 - Cable Visión

5.6.4. Promoción

Un punto muy importante dentro de la estrategia de negocio es poder desarrollar una mezcla de comunicaciones de marketing que permita comunicar valor para nuestros clientes de forma persuasiva, y que nos permita establecer relaciones. Es por esto, que es necesario implementar una estrategia de comunicación integrada: La intención es poder comunicar el valor de marca que ofrecemos.

Para los usuarios:

- En la etapa de lanzamiento del nuevo canal HD se considera una comunicación integral de marketing capaz de dar a conocer la programación variada, original y propia como la mejor opción para los usuarios de la periferia de la ciudad de Arequipa.
- La estrategia de promoción del nuevo canal HD tiene que tener un soporte en redes sociales, a través de la creación de textos de los programas, imágenes con contenido de los programas, videos cortos de 1 minuto presentando el contenido de cada programa, videos resumen de los programas, los cuales deben presentarse en redes sociales como Facebook, Instagram, Twitter y YouTube.

Para los clientes:

Al ser una empresa nueva de TV, el principal reto que se tiene es el de dar a conocer nuestra marca y servicios al público objetivo, es por ello, que se plantean las siguientes estrategias respecto a lo que será la comunicación informativa:

- **PREVENTA:** Para la implementación inicial del negocio (último bimestre del año), se implementará una estrategia promocional de preventa, con precios más atractivos, para generar interés y compra. Todo esto será comunicado también a las centrales de medios, que serán intermediarios principalmente con las grandes empresas.
- **FUERZA DE VENTAS:** Se contará con ejecutivos comerciales encargados de realizar prospecciones diarias para la contratación de nuevos servicios
- **CONOCIMIENTO DE MARCA:** Se diseñará una página web como plataforma de información. La misma que contará con un diseño corporativo, dinámico, de rápida y fácil navegación y que sea responsive, con información completa y detallada sobre los servicios y programación del canal HD.

- **CAMPAÑAS DE GOOGLE ADWORDS:** Aumentar la visibilidad y posicionar la website de TV Sur en los motores de búsqueda de google como una de las primeras páginas de servicios de publicidad televisiva. Como tal, se plantea la táctica de realización de campañas de anuncios en Google Ads con las palabras claves de “canal de televisión”, “televisión en Arequipa y el sur del Perú” o “periferia Arequipa”. Esta acción estratégica tendrá una periodicidad semanal por todo el primer año.
- **EMAILING:** Se plantea realizar envíos de emailing con boletines de nuestros programas y ofertas a las centrales de medios, empresas y emprendimientos para dar a conocer nuestro portafolio de servicios con una periodicidad bimensual.

5.7. Cronograma de Actividades y Presupuesto de Marketing

Tabla 34. Cronograma de actividades y presupuesto de marketing 2021

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES Y PRESUPUESTO DE GASTOS DE MARKETING 2021 - TV SUR													
ACCIÓN TÁCTICA / ACTIVIDAD	Ene-21	Feb-21	Mar-21	Abr-21	May-21	Jun-21	Jul-21	Ago-21	Set-21	Oct-21	Nov-21	Dic-21	Gasto Total
Diseño y elaboración de website TV Sur													S/ 1,500.00
Preparar video institucional para WEB													S/ 1,500.00
Realización de campañas de anuncios en Google Ads													S/ 132,000.00
Campaña de Facebook Ads para usuarios													S/ 72,000.00
Evento promocional de Preventa													S/ 36,000.00
TOTAL PRESUPUESTO DE MARKETING													S/ 243,000.00
Bonos por metas al equipo de ventas													S/ 12,000.00
Gastos para fines comerciales (almuerzos, reuniones, movilidad)													S/ 3,600.00
TOTAL PRESUPUESTO DE VENTAS													S/ 15,600.00
Material Point of purchase (POP): afiches, volantes, lapiceros, ploteos													S/ 1,000.00
TOTAL PRESUPUESTO DE TRADE MARKETING													S/ 1,000.00
Estudios de Calidad de Servicio y Satisfacción del Cliente													S/ 6,000.00
Estudios y Medición de Sintonía (Rating)													S/ 24,000.00
TOTAL PRESUPUESTO OTROS GASTOS COMERCIALES													S/ 30,000.00
PRESUPUESTO COMERCIAL 2021													S/ 289,600.00

Fuente: Elaboración propia Año 2021

CAPÍTULO VI. PLAN DE OPERACIONES

6.1. Localización e Infraestructura

6.1.1. Macro localización

El inicio de operaciones del canal HD estará ubicado en la ciudad de Arequipa.

6.1.2. Micro localización

Respecto a la micro localización se ha considerado tres distritos que son parte de la periferia de la ciudad de Arequipa, y que se han evaluado mediante un cuadro de doble entrada.

Para determinar la localización del canal HD se elaboró una matriz de ponderación en función de cinco variables previamente definidas como claves para el desarrollo del negocio. Se ha considerado a la población, vías de acceso, costo de alquiler de local, acceso a servicios básicos y crecimiento urbano.

La evaluación cuantitativa se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 35 Evaluación de la localización del canal HD

Variables	Peso	Cerro colorado		Miraflores		Cayma	
		Calificaci ón	Ponderaci ón	Calificaci ón	Ponderaci ón	Calificaci ón	Ponderaci ón
Población	0.3	5	1.5	4	1.2	5	1.5
Vías de acceso	0.2	3	0.6	3	0.6	4	0.8
Costo de alquiler de local	0.2	4	0.8	1	0.2	1	0.2
Acceso a servicios básicos	0.2	2	0.4	3	0.6	2	0.4
Crecimiento urbano	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
	1		3.6		2.9		3.2

Fuente: Elaboración propia Año 2021

De la evaluación de la localización del canal, se determina que Cerro Colorado es el distrito con mayor calificación evaluado entre tres opciones de distritos de la periferia de la ciudad de Arequipa.

La ubicación del canal HD debe estar ubicado en el ingreso al Cono Norte de Arequipa, Río Seco en el distrito de Cerro Colorado.

Parte de los factores para decidir la ubicación es el geográfico, toda vez que en esta ubicación inicia el cono norte de Arequipa. Así mismo el factor social es determinante con la identificación de la población, quienes tendrán un canal de televisión en el Cono Norte.

Así mismo para la ubicación de la antena, se debe cumplir con las ordenanzas municipales, que precisan que deben estar ubicadas en el distrito de Cayma.

6.1.3. Infraestructura

Para el funcionamiento del canal se precisa la siguiente infraestructura:

- Área de Recepción
- Oficina de Administración
- Oficina de Operaciones
- Sala de Espera para invitados
- Camerino 1
- Set de tv
- Set de voz en off
- Área de Prensa y Producción
- Área de Comunicaciones
- Área de Switcher
- Gerencia General
- Servicios higiénicos

La potencia de la señal es de 1.5 a 2.0 kilowatts con la cobertura de toda la ciudad de Arequipa.

6.2. Equipos

Cámara

Camcorder compacto XDCAM con sensor CMOS Exmor R® tipo 1.0 con objetivo con zoom 12x y grabación XAVC, AVCHD y DV

Figura 37. Cámara de grabación



Fuente: https://pro.sony/es_PT/products/handheld-camcorders/pxw-x70

La camcorder PXW-X70 de tamaño reducido también graba XAVC 4K (QFHD) de 100 Mbps a 30p/25p/24p, así como MPEG HD422 y MPEG HD420, lo que proporciona todavía más opciones de grabación. Salida desde HDMI, SDI y compuesta durante la grabación QFHD, además de una función de recuperación del archivo XAVC. El camcorder también graba XAVC HD, AVCHD y DV con avanzadas funciones de red como transmisión QoS en modo cliente en red y transmisión en directo Ustream® con el firmware versión 3.0.

Micrófono Inalámbrico

Micrófono LAVALIER para la voz hablada, con transmisión inalámbrica analógica. BLX14/CVL sistema inalámbrico para presentador, con micrófono LAVALIER CVL.

Formatos de los transmisores Bodypack, alcance operativo máx.: 100 m (en condiciones típicas). BLX4 Receptor inalámbrico para sistemas inalámbricos BLX,

hasta 12 sistemas compatibles y control por microprocesador de antenas internas. Salida de audio por jack de 6,3 mm y XLR.

Figura 38. Micrófono inalámbrico



Fuente: https://www.shure.es/productos/sistemas-inalambricos/blx_wireless/blx14-cv1-wireless-cv1-presenter-set

Micrófono de mano

Micrófono PGA48 de mano, es un micrófono vocal de calidad profesional con un diseño industrial y la clásica rejilla esférica plateada. Ideal para la voz hablada, el PGA48 cuenta con un interruptor de encendido/apagado, adaptador giratorio, funda con cremallera y un cable a elegir entre con conector XLR o QTR (jack de 6,3 mm).

Cuenta con una cápsula microfónica diseñada específicamente para ofrecer claridad en la banda de frecuencias estándar de la voz, y un patrón polar cardioide que capta el audio de la fuente a la vez que rechaza el ruido.

Figura 39. Micrófono de mano



Fuente: <https://www.shure.com/es-LATAM/productos/microfonos/pga48>

Consola de audio PROFX

Mackie ProFX16 de 16 canales y 4 buses, equipo profesional con efectos integrados y USB I / O para grabar programas y reproducir música a través de Mac o PC.

El ProFX16 es el solucionador de problemas de sonido. A bordo, tienes diez Mackie de bajo ruido preamplificadores de micrófono, ecualizador de 3 bandas con medios de barrido, efectos gig-ready integradas, la precisión de 7 bandas ecualizador gráfico, y más. Mackie empaqueta todo en un mezclador apto para circular con un gran sonido que puede caber en un rack.

Figura 40. Mackie ProFX16 16 canales



Fuente: http://importacionessonus.com/index.php?route=product/product&product_id=492

Consola Digital QU-SB por iPad

Qu-SB es un mezclador digital ultra compacto que te permite mezclar desde cualquier lugar del lugar y proporciona una solución inteligente y portátil para bandas y artistas.

Qu-SB es lo suficientemente portátil como para llevarlo debajo de un brazo y viene cargado con nuestro aclamado conjunto de emulaciones y dinámicas FX, lo que lo convierte en un reemplazo inteligente para un antiguo mezclador analógico y un rack lleno de efectos externos.

La aplicación complementaria Qu-Pad es una interfaz elegante e intuitiva para configurar el programa y mezclar en vivo desde su iPad, y también hay una aplicación

Qu-Control personalizable que le permite elegir solo algunos controles esenciales que realmente necesita frente a usted para facilitar el acceso durante el espectáculo.

Figura 41. Mezcladora digital QU-SB de 16 canales control por Tablet iPad



Fuente: <https://www.electronicateran.com/mezcladoras-digitales/1287-mezcladora-digital-allen-heat-qu-sb-de-16-canales-control-por-tablet-ipad.html>

Transmisor Digital

El transmisor de TV digital MOT 2000 MULTICAST se puede utilizar como transmisor analógico y digital. Tiene una potencia de salida analógica de 2KW ps, una potencia digital de 700W rms en DVB-T/T2 e ISDBT-TB, y de 900W rms en ATSC. Puede ser configurado con varias interfaces de entrada, y es apto para los estándares DVB-T/H, DVB-T2, ISDB-T/TB y ATSC, además de PAL y NTSC en su versión analógica. Incluye precorrección adaptativa y receptor GPS de alta precisión para redes SFN.

Dentro de sus principales ventajas:

- Conforme a FCC.
- Amplificadores de banda ancha de alta eficiencia.
- Con Re-Multiplexer/BTS adapter y layer combiner para el estándar ISDB-TB.
- Precorrección adaptativa.
- Entrada de audio estéreo.
- Función de receptor GPS de alta estabilidad con batería.
- Interfaces de entrada flexibles. - SNMP, interfaz web y pantalla táctil.

- Compatible con ATSC 3.0.

Figura 42. Transmisor Digital MOT 2000 Multicast



Fuente: www.omb.com

Ordenador

Esta PC tendrá un compendio entre prestaciones suficientes para lograr tiempos relativamente cortos, buena soltura y compatibilidad con cualquier software existente para tal menester. Se compone de:

- Procesador Intel Core i7
- Placa base (Gigabyte B450 Aorus Pro): Se destina para renderizar
- Memoria RAM (G. Skill F4-3200C14D 2X8 GB): Mayor compatibilidad
- Tarjeta gráfica (Gigabyte GTX 1660 Ti OC 6 GB): La opción de elegir una tarjeta de este calado viene dada por varios factores, el primero es poder realizar renderizaciones - apoyándonos en los CUDA Cores, ya que software como Sony Vegas lo permiten, ahorrando tiempo en el renderizado total.
- SSD M.2 (Corsair MP510 480 GB): Necesario para mayor capacidad de edición.
- Fuente de alimentación (Corsair RM550X)
- Caja/chasis (Cooler Master MasterBox Lite 5 RGB): Con este chasis se tendrá mejor refrigeración y estética.

Figura 43. Ordenador con Procesador Intel Core i7

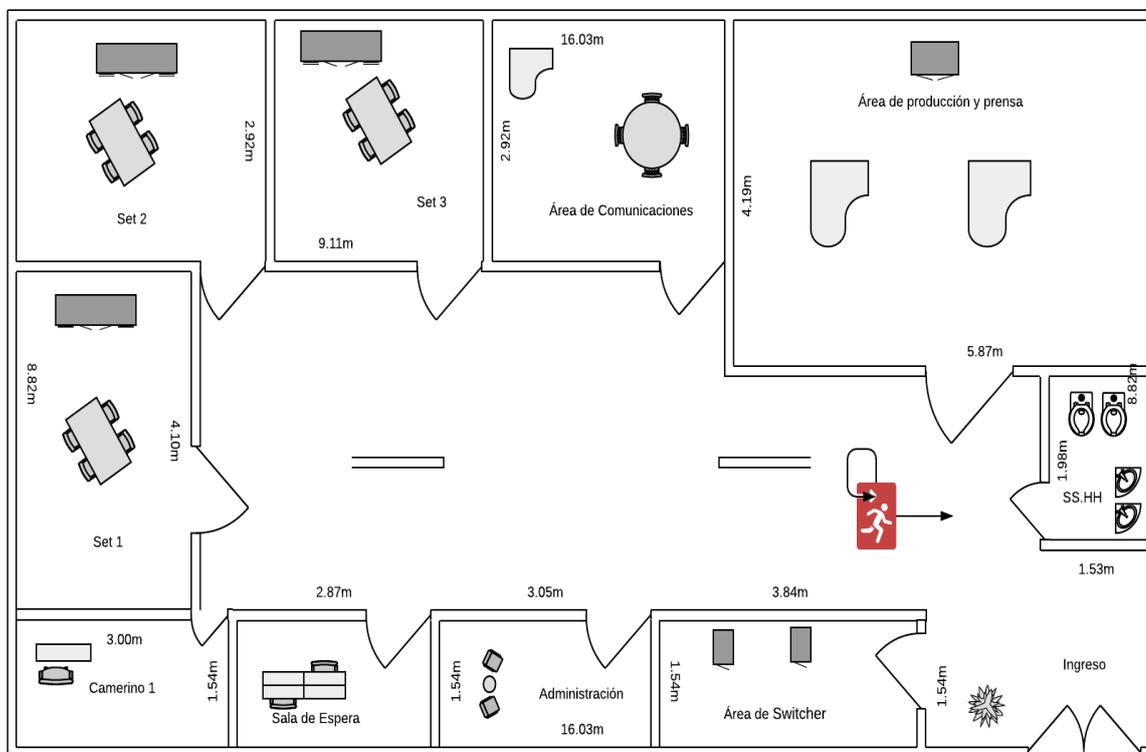


Fuente: <https://hardzone.es/2019/03/17/editar-video-hd-4k-ordenadores-que-se-necesitan/>

6.3. Distribución y Layout

El diseño de la distribución plano del Estudio del canal HD fue desarrollado a partir del flujo del servicio propuesto, teniendo en cuenta el diseño con los sets de televisión y las principales actividades del proceso.

Figura 44. Distribución Plano del Estudio del canal HD



Fuente: Elaboración propia Año 2021

La planta contará con una torre que tiene 55 metros de alto aproximadamente, de fierro dulce y que dispondrá de ocho antenas paneles. Allí también estará ubicada la caseta de equipos que mide 3 x 4 metros y donde se encontrará el transmisor digital de 1.5 a 2.0 kilowatts de potencia y sistema eléctrico, el ambiente es cerrado, de material noble y tiene un sistema de sustracción de aire.

6.4. Proveedores

La selección de los proveedores está determinada por las empresas que cuenten con experiencia, calidad y tecnología en sus equipos, y para temas de proveedores de servicios quienes cuenten con mayor disponibilidad de cercanía y confiabilidad.

Sobre los proveedores son de procedencia de la ciudad de Arequipa y algunos de Lima. Los principales proveedores son de:

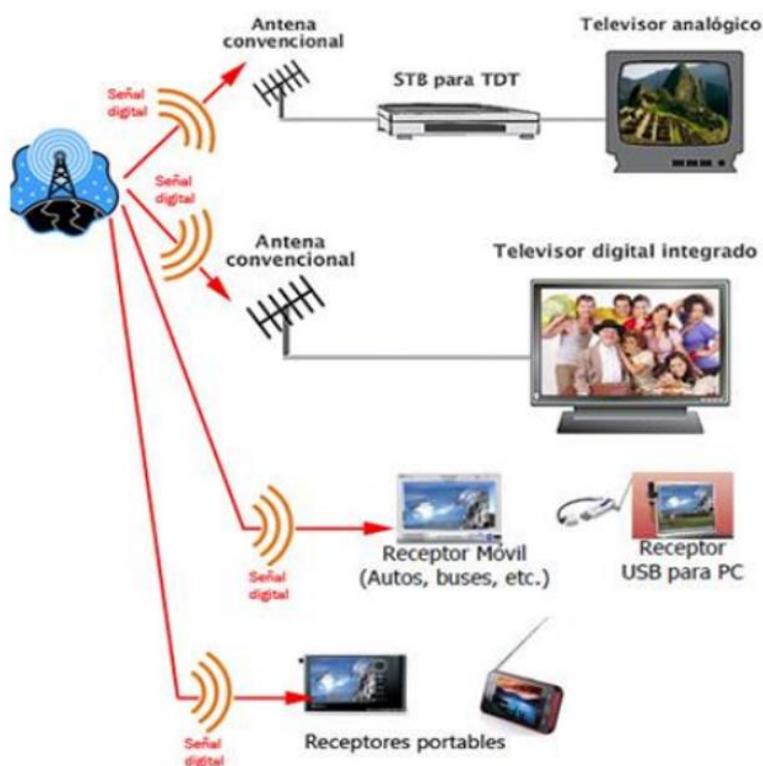
- Fibra óptica
- Software VMIX
- Transmisor con Tecnología TDT Japonesa Brasileña
- Cámaras y equipos en HD 1080
- Antenas panel
- Mantenimiento
- Limpieza y seguridad

6.5. Producto y Servicio

El producto que se brinda consta de programas previamente establecidos como parte de la parrilla del contenido propuesto. El producto se emite a través de la señal de televisión abierta y puede recibirse por el aire gratuitamente.

El producto debe contar con una pauta, asignar tiempo de publicidad, establecer el contenido del programa, coordinar con los profesionales que asumen la conducción en los diversos sets de televisión según el formato del programa.

Figura 45. Prototipo de emisión de la señal del Canal HD



Fuente: Elaboración propia Año 2021

Adicionalmente, se ha establecido los servicios de publicidad por segundo y de alquiler de espacios televisivos por hora, que se desarrollaron detalladamente en el Capítulo V.

6.6. Tecnología

La tecnología propuesta está determinada por el uso de fibra óptica, software VMIX, transmisor con Tecnología TDT japonesa brasileña, consola digital QU-SB por iPad, cámaras y equipos en HD 1080 y antenas panel.

La Televisión Digital Terrestre, TDT, es una tecnología de transmisión y recepción de imagen, sonido y datos que codifican digitalmente la señal de televisión, convirtiéndola en una serie de ceros y unos, los cuales son transmitidos a través del espectro radioeléctrico, permitiendo transmitir varias señales a la vez, con imágenes que tengan mayor nitidez y mejor sonido y que, además, puedan ser recibidos por teléfonos celulares o por receptores de televisión en vehículos en movimiento.

Arequipa es parte del territorio que cuenta el D.S. N° 017-2010-MTC del 29.03.2010, modificada con D.S. N° 020-2017-MTC del 30.09.2017, que establece medidas para la transición de televisión analógica a digital, previendo su implementación progresiva.

6.7. Procesos

6.7.1. Mapa de procesos

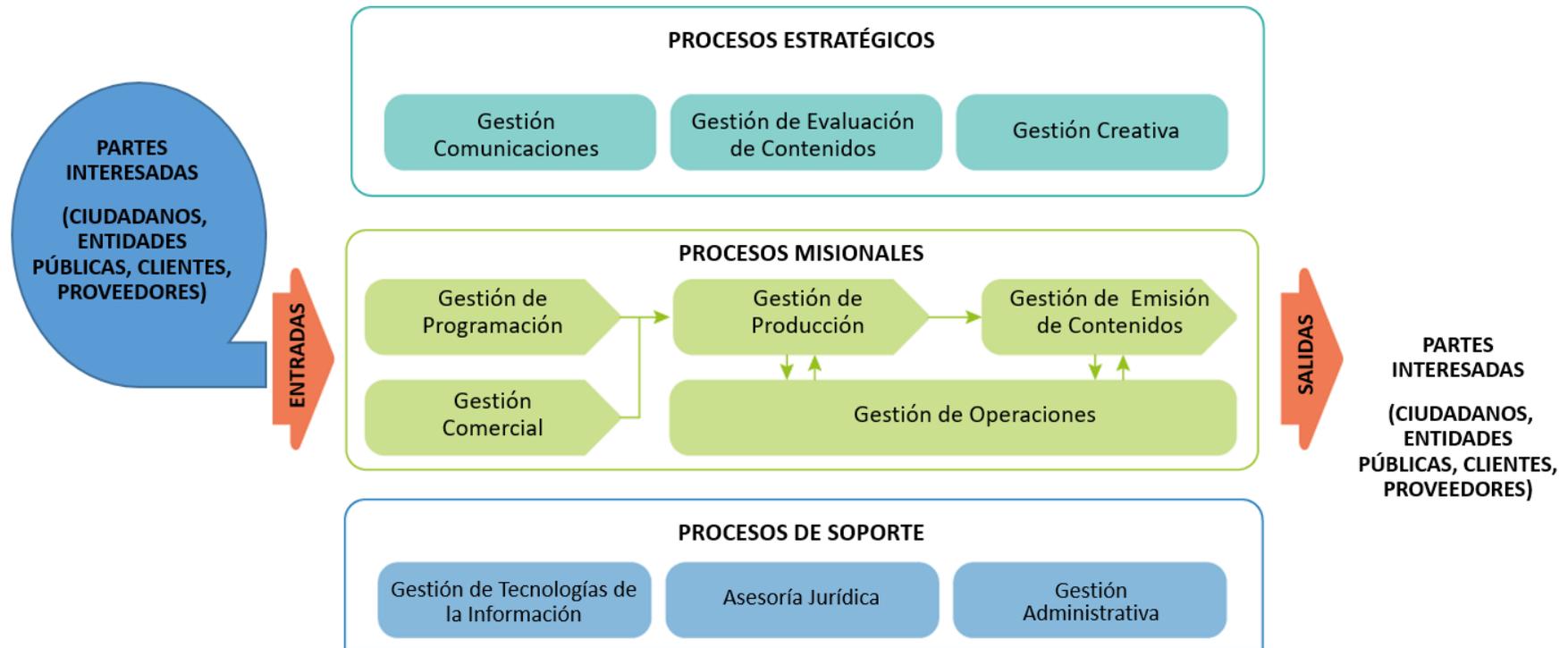
En la Figura 46, detallamos el mapa de procesos del negocio, donde se observan los Procesos Misionales, que son los procesos de producción del producto (programas) y servicios (emisión spots publicitarios y alquiler de espacios televisivos) iniciando por el área de programación y el área comercial respectivamente, para luego pasar ambos por gestión de producción, gestión de operaciones, y por último la gestión de emisión de contenidos.

Así también están los Procesos de Soporte como son gestión de tecnología de la información, asesoría legal y gestión administrativa.

Y por último el Proceso Estratégico, que está compuesto por la gestión de comunicaciones, los cuales estarán enfocados en el posicionamiento del canal para los usuarios y los clientes. La gestión de evaluación de contenidos permitirá que se mantenga los lineamientos de programación de educación, entretenimiento, cultura e identidad, así como información. Por último, la gestión creativa, ya que al ser una canal que genera contenido propio, debe estar creando e innovando en la programación, así como en sus servicios.

Todo esto para satisfacer la demanda de las partes interesadas: usuarios y clientes.

Figura 46. Mapa de Procesos del Negocio

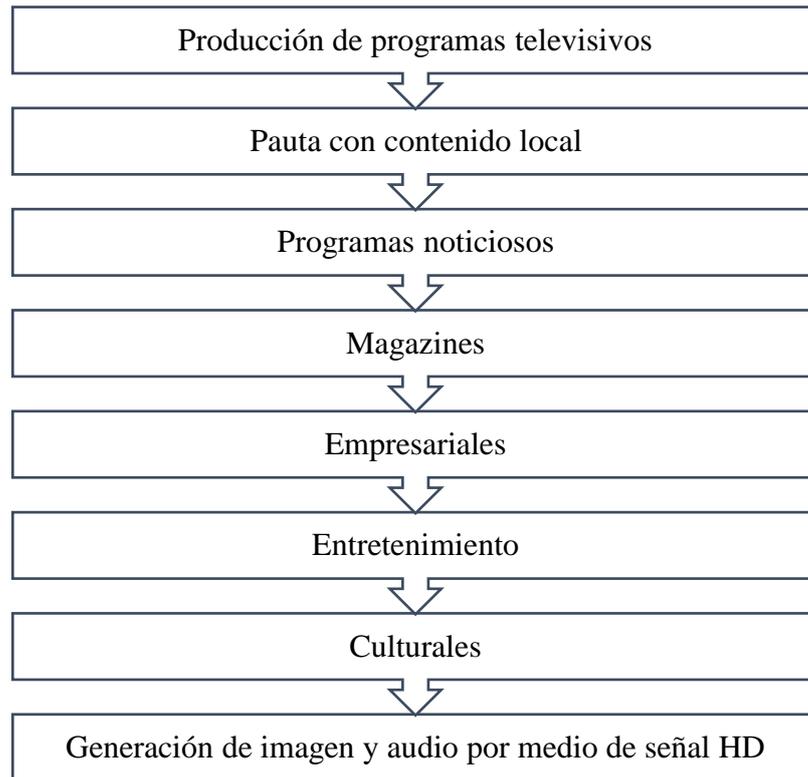


Fuente: Elaboración propia Año 2021

6.7.2. *Proceso de programas*

El proceso de programas, inicia con la producción de programas televisivos con contenidos locales de diferente género, como programas noticiosos, juveniles, magazines, empresariales, de salud y de entretenimiento.

Figura 47. Proceso de programas

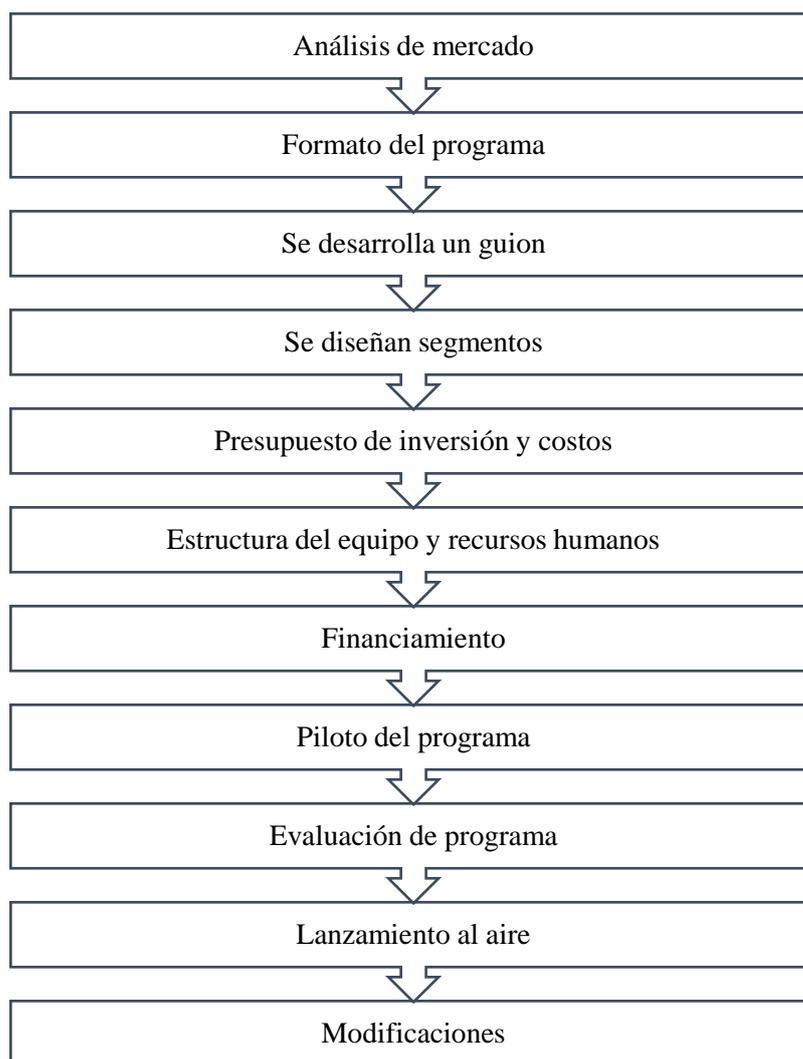


Fuente: Elaboración propia Año 2021

6.7.3. *Proceso de producción de programas*

Para plantear un programa se toma en cuenta los resultados del estudio de la demanda realizado de acuerdo al segmento al que se quiere llegar.

Figura 48. Proceso de producción de programas



Fuente: Elaboración propia Año 2021

Para la producción de un programa, se define el formato, se desarrolla un guion y se diseñan los segmentos.

Luego se presupuesta la inversión y los costos del programa en donde se incluyen los equipos, recursos humanos y financieros.

Luego se elabora un piloto y se evalúa el programa.

Si el piloto es exitoso, se lanza al aire, de lo contrario se evalúa, se hacen las modificaciones respectivas y se vuelve a lanzar al aire.

6.7.4. *Procesos de operaciones switcher*

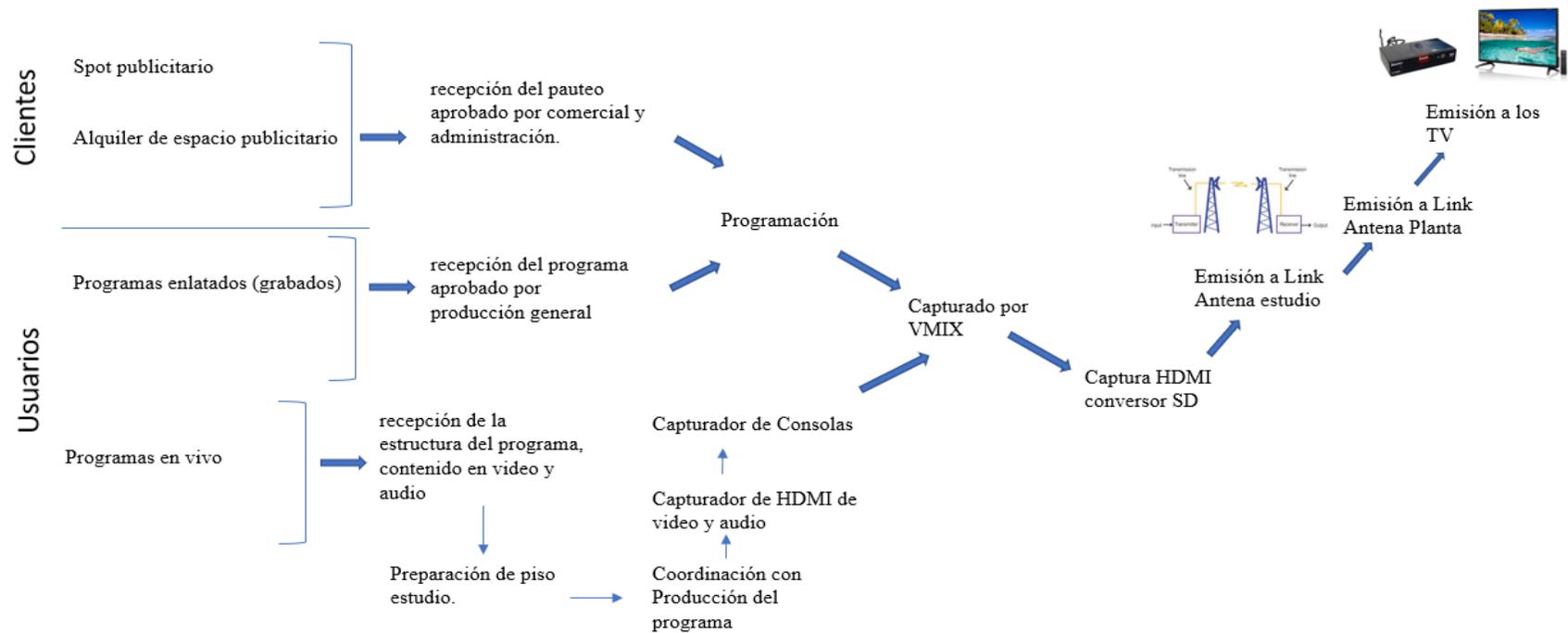
Para el área de switcher el proceso inicia con la recepción del pauteo publicitario (clientes), se archivará en el monitor, se procederá a programar para luego ser capturado por el VMIX, y por último emitirse vía HDMI a conversor SDI vía link de la antena estudio a link de antena planta.

En cuanto a los programas enlatados grabados (usuarios), tienen el mismo procedimiento del anterior.

Para el caso de programas en vivo, se recepcionará el contenido a presentar durante el programa en video y audio en una memoria externa, luego se prepararán y adecuarán los sets, se encenderán las luces, se posicionarán y calibrarán las cámaras, se prenderán los televisores de retorno, se entregarán los micros y celulares para los conductores y/o entrevistados. Por último, se coordinará con el productor del programa.

A través de las cámaras vía cable HDMI x3 se capturará el video hacia el monitor y vía cables de audio de línea se pasará por la consola QU-SB a la consola de audio PRFOX, ambas capturas de audio y video son capturados en VMIX a conversor HDMI a conversor SDI vía link de antena estudio a link de antena planta para ser distribuido a los televisores en HD.

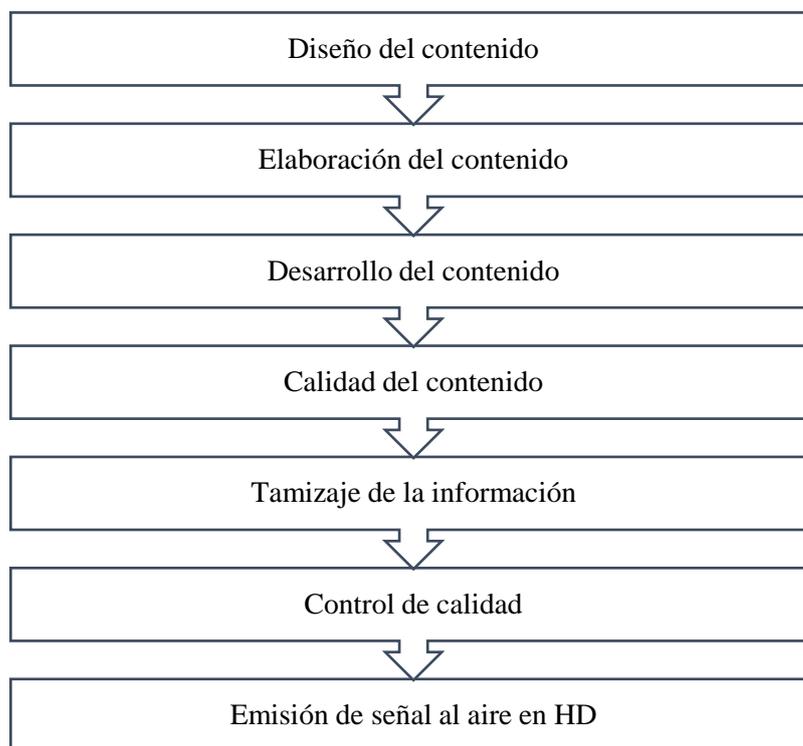
Figura 49. Mapa de procesos switcher



Fuente: Elaboración propia Año 2021

6.7.5. *Proceso de creación de contenidos*

Figura 50. Proceso de creación de contenidos



Fuente: Elaboración propia Año 2021

La elaboración y desarrollo de los contenidos serán realizados con alta calidad y cuidado en la edición, tratando siempre de tamizar la información, y, luego pasar por un control de calidad, para luego emitir la señal al aire con información veraz y objetiva.

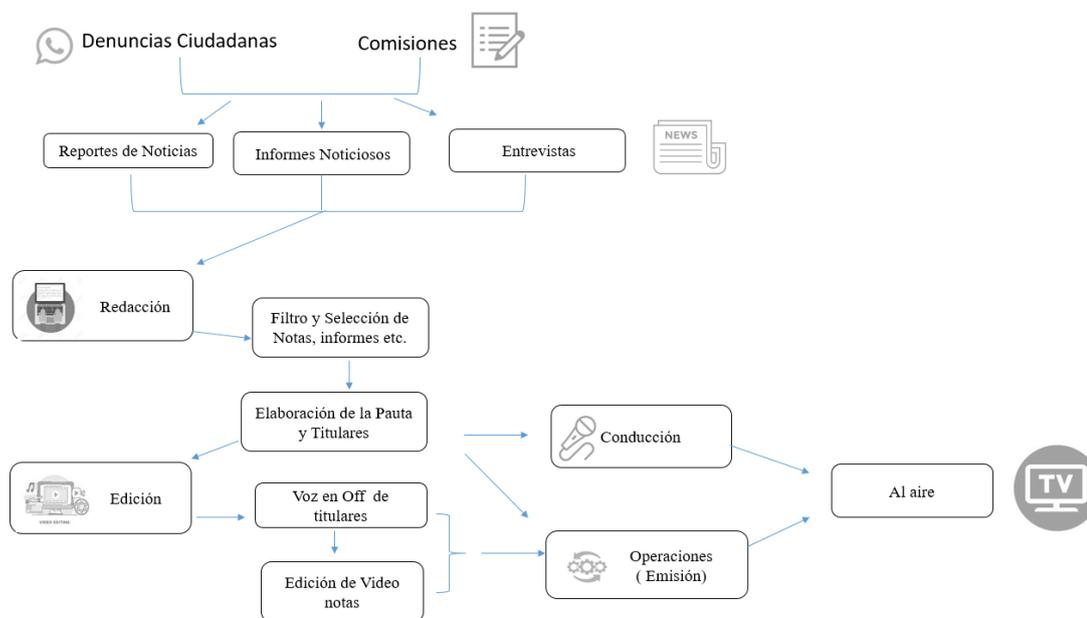
6.7.6. *Proceso de los programas informativos*

Para los programas informativos, su proceso inicia con las denuncias ciudadanas que hace llegar la población a través de llamadas telefónicas, WhatsApp y otros, o por comisiones asignadas a cubrir por el equipo de reporteros. Luego se pasa con toda esta información al área de producción, específicamente al área de redacción, que se encargará de filtrar la veracidad de la noticia, informe, etc., y seleccionará las notas.

El siguiente paso es la elaboración del pauteo y titulares, estos documentos son pasados al área de edición y a la conducción, así como la estructura de la presentación de notas o informes al área de switcher.

Luego pasa a edición para la grabación de la voz en off de las notas, informes etc. Para ser unido a los videos, el contenido final editado es pasado a switcher-operaciones para ser emitido en vivo o grabado, según sea el caso.

Figura 51. Proceso de los programas informativos



Fuente: Elaboración propia Año 2021

6.7.7. Proceso comercial

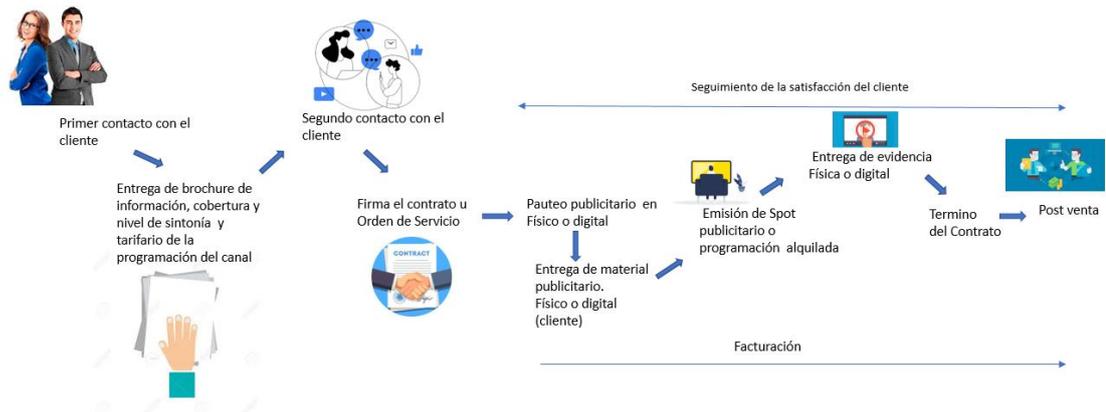
Para el área comercial el proceso inicia con el primer contacto con el cliente. Este puede ser de forma presencial, a través de los medios digitales o de forma telefónica. Luego se entregará el brochure de la programación, la cobertura, tarifario y el estudio de sintonía si lo tuviera, e información adicional requerida ya sea en formato físico o digital.

Para el segundo contacto del cliente se firmará el contrato previo acuerdo entre las partes. El siguiente paso es la elaboración del pauteo publicitario (comercial) y la entrega del material audiovisual (anunciante). Posterior a ello se pasa a switcher, el cual emite el spot publicitario o el contenido de la hora alquilada al aire según programación. El canal debe enviar una evidencia semanalmente, física o digital, al cliente.

La facturación se realizará en función al acuerdo de las partes: a la firma del contrato, durante o después de la terminación del mismo. Así mismo, el área comercial debe realizar un seguimiento de la satisfacción del cliente.

Finalmente, se deberán ejecutar las acciones de post venta hacia todos los clientes.

Figura 52. Proceso del área comercial



Fuente: Elaboración propia Año 2021

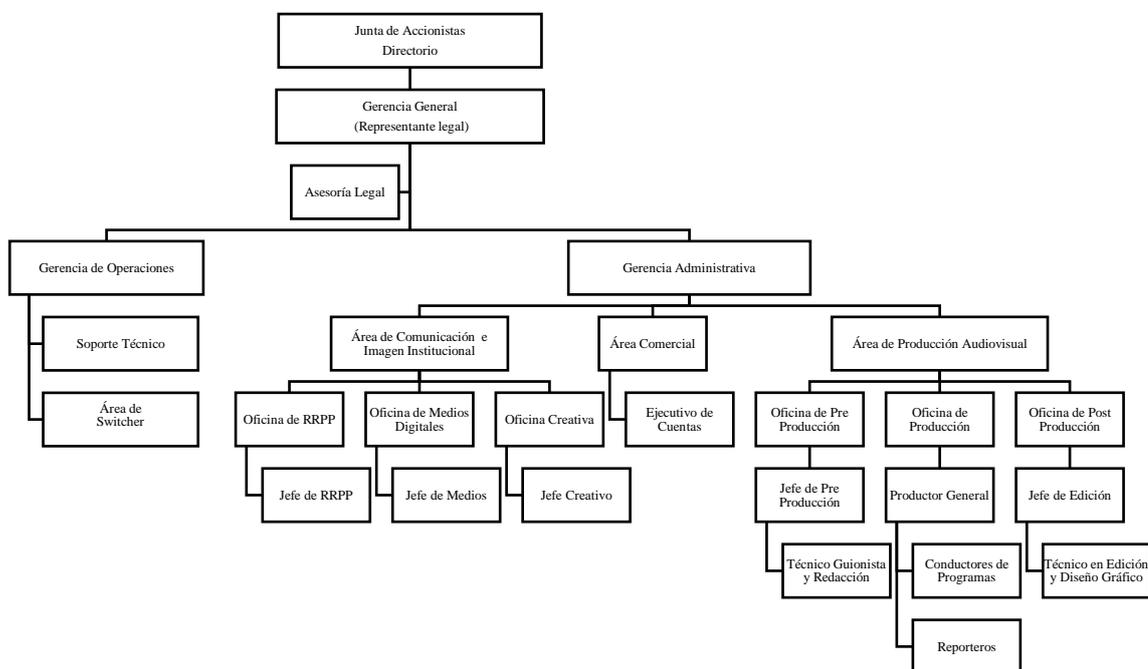
CAPÍTULO VII. PLAN ORGANIZACIONAL

7.1. Estructura organizacional

En este capítulo se presenta la constitución de la empresa, así como el personal requerido para la implementación del negocio. También se describen sus principales labores y las estrategias de reclutamiento y administración del recurso humano.

7.1.1 Organigrama

Figura 53. Organigrama propuesto



Fuente: Elaboración propia Año 2021

La estructura es de tipo general vertical, en la cual se considera una junta de accionistas que representa el directorio, con un gerente general que es el representante legal de la empresa, y como soporte se ha considerado la asesoría legal externa para dar fundamento a las decisiones gerenciales.

Luego se tiene dos niveles grandes, uno de ellos es la gerencia de operaciones con dos técnicos a su cargo y la gerencia administrativa, en las cuales se concentran las áreas de comunicación con la oficina de relaciones públicas, la oficina de medios digitales y la oficina creativa; en tanto el área comercial cuenta con un ejecutivo de cuentas y el

área de producción audio visual cuenta con una oficina de preproducción y un técnico guionista y de redacción, así como una oficina de producción con un productor general, incluidos los conductores de programas y reporteros, y una oficina de post producción con un jefe de post producción y un técnico en edición.

Estructura orgánica:

Alta dirección

- Directorio
- Gerencia general

Órganos de asesoría y defensa legal

- Oficina de asesoría legal

Órganos de línea

- Gerencia de operaciones
- Gerencia administrativa

Órganos de apoyo

Área de comunicación e imagen institucional

- Oficina de relaciones públicas
- Oficina de medios digitales
- Oficina creativa

Área comercial

Área de producción audiovisual

- Oficina de preproducción
- Oficina de producción
- Oficina de posproducción

7.1.2 Descripción del perfil y funciones del puesto

Cargos:

Directorio: presidente del directorio

Gerencia general: gerente general

Oficina de asesoría legal: jefe de la oficina de asesoría legal

Gerencia de operaciones: gerente de operaciones

- Área técnica: técnico de switcher y soporte técnico

Gerencia administrativa: gerente administrativo

- Área de comunicación e imagen institucional: director de comunicación e imagen institucional
 - o Oficina de relaciones públicas: jefe de relaciones públicas
 - o Oficina de medios digitales: jefe de medios digitales y analista digital
 - o Oficina creativa: jefe creativo
- Área comercial: ejecutivo de cuentas
- Área de producción audiovisual: director de producción audiovisual
 - o Oficina de preproducción: jefe de preproducción y técnico guionista y redacción
 - o Oficina de producción: productor general, conductores de programas y reporteros
 - o Oficina de posproducción: jefe de edición y técnico en edición y diseño gráfico

Competencias Generales y Específicas:

Los colaboradores que laboren en Tv Sur deberán contar con las siguientes competencias generales y específicas para cada puesto las cuales están alineadas a las estrategias del negocio.

Competencias Generales

- Comunicación
- Creatividad e innovación
- Identidad cultural
- Puntualidad

Competencia Específicas

- Liderazgo
- Trabajo en Equipo

- Planificación y organización
- Iniciativa
- Responsabilidad
- Orientación a los resultados
- Proactividad
- Resiliencia

Se contará también con un diccionario de competencias de la organización. En este documento se definirá cada competencia y contará con cuatro niveles, para que en cada puesto se le ubique en el nivel que corresponda.

Perfil y funciones:

Gerencia general

Perfil

- Profesional universitario en administración, economía o carreras afines.
- Estudios en dirección de empresas o similares.
- Experiencia no menor de 5 años.
- De preferencia no menor de 3 años de experiencia en cargos directivos.

Funciones

- Ejercer la representación legal, judicial, comercial y administrativa de la empresa de acuerdo con las facultades de la empresa.
- Dirigir las operaciones de la empresa.
- Proporcionar al directorio la información sobre el funcionamiento y resultados de la empresa para facilitar la toma de decisiones.
- Supervisar la ejecución del presupuesto de la empresa.
- Supervisar la administración de recursos humanos, materiales, económicos y financieros de la empresa.
- Supervisar el desenvolvimiento de la gestión y labor de los equipos de trabajo de la empresa, con facultades disciplinarias, e incentivos.
- Contratar, reemplazar y separar al personal. Fijar sus remuneraciones y condiciones en los cuales prestarán sus servicios, de acuerdo con el

presupuesto y directivas generales en coordinación con la gerencia administrativa.

- Revisar y suscribir los documentos administrativos, así como las operaciones para la gestión de la empresa, haciendo uso del sello de la empresa.

Gerencia de operaciones

Perfil

- Profesional en Ingeniería de Sistemas, Electrónica, Informática, Computación o carreras afines.
- De preferencia estudios y capacitaciones en Producción en Medios.
- Experiencia no menor de 4 años.
- De preferencia no menor de 3 años de experiencia en cargos de dirección similares

Funciones

- Administrar las transmisiones de televisión y redes sociales.
- Mantenimiento y cuidado de los equipos.
- Control de los programas, spots y la programación en general.
- Gestionar el mantenimiento de los equipos y el espacio de trabajo.
- Coordinar con los productores generales de cada programa, según sea el caso, manteniendo una relación comunicativa fluida con los conductores.

Gerencia administrativa

Perfil

- Profesional universitario en Administración, Economía o carreras afines.
- Estudios en dirección de empresas o similares.
- Experiencia no menor de 5 años.
- De preferencia no menor de 4 años de experiencia en cargos gerenciales.

Funciones

- Programar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar las acciones de contabilidad, tesorería, logística, recursos humanos, materiales e informática de TV Sur.

- Proveer oportunamente los recursos, bienes y servicios que requieran las unidades orgánicas de TV Sur, para el cumplimiento de sus objetivos, metas y presupuesto.
- Definir, actualizar, y proponer directivas de carácter interno para la administración de los recursos financieros, materiales y el potencial humano, así como aspectos de su competencia.
- Autorizar la ejecución financiera de gastos según las normas y el presupuesto aprobado

Director de comunicación e imagen institucional

Perfil

- Profesional de Relaciones Públicas, Periodismo o carreras afines.
- De preferencia estudios postgrado en Imagen Institucional, y planificación estratégica.
- Dominio de por lo menos un idioma adicional a su lengua nativa.
- Experiencia no menor de 4 años.
- De preferencia no menor de 3 años de experiencia en cargos similares.

Funciones

- Programar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar las acciones de comunicación e imagen institucional.
- Definir, actualizar, proponer y aprobar políticas de comunicación interna.
- Ejercer la representación como director del Área de Comunicación e Imagen Institucional en eventos privados y públicos.
- Conducir y supervisar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del área.
- Organizar, programar, conducir y supervisar el cumplimiento de las funciones de cada oficina a su cargo.

Ejecutivo de cuentas

Perfil

- Profesional o Técnico en Administración, Comunicaciones, Comercial o carreras a fines

- De preferencia estudios postgrado en Relaciones Públicas, Dirección Comercial y Ventas o afines.
- Experiencia no menor de 3 años.
- De preferencia no menor de 2 años de experiencia en cargos similares.

Funciones

- Conducir y supervisar el cumplimiento de los objetivos estratégicos del Área Comercial.
- Organizar, programar, conducir y supervisar el cumplimiento de las funciones del personal a cargo.
- Manejar y organizar el horario de trabajo del personal de su Área.
- Ejercer la representación como jefe del Área Comercial.

Director de producción audiovisual

Perfil

- Profesional en Comunicación audiovisual, o Técnico en Producción audiovisual.
- De preferencia estudios postgrado Dirección y Producción audiovisual televisiva.
- Experiencia no menor de 4 años.
- De preferencia no menor de 3 años de experiencia en cargos similares.

Funciones

- Programar, dirigir, ejecutar, coordinar y controlar las acciones del área de producción audiovisual de TV Sur.
- Ejercer la representación como director de producción audiovisual.
- Conducir y supervisar el cumplimiento de los objetivos estratégicos de área
- Organizar, programar, conducir y supervisar el cumplimiento de las funciones de cada oficina a su cargo.

7.1.3 Manuales organizacionales

El Manual de Organización y Funciones constituye una herramienta importante en la gestión y ordenamiento de cargos, acorde con los objetivos institucionales, competencias y funciones establecidas.

El Manual de Organización y Funciones contiene información sobre la naturaleza, actividades típicas y requisitos mínimos de los cargos definidos para lograr el funcionamiento eficiente y eficaz, basado en el análisis técnico de los deberes, responsabilidades y requisitos mínimos que se deben tener presente para acceder a cada cargo.

Los cargos que se establece permiten implementar la estructura orgánica de la empresa a través de la formulación del Cuadro para Asignación de Personal - CAP, orientar la selección de personal, planificar la capacitación, establecer medidas de rotación de personal, entre otros.

La formulación del Manual de Organización y Funciones contribuye al cumplimiento de la función y la eficiencia de la empresa. Comprende a todos los órganos, siendo de aplicación y manejo obligatorio por todo funcionario, con funciones de dirección, supervisión y control de órganos y unidades orgánicas.

El Manual de Organización y Funciones debe contener:

Capítulo I

- Generalidades
- Objetivos
- Alcance
- Definiciones
- Estructura orgánica
- Organigrama

Capítulo II

- Clasificación de cargos
- Índice de cargos
- Descripción de cargos

7.2. Administración y gestión del recurso humano

7.2.1. Proceso de reclutamiento y selección

El reclutamiento y selección del personal se ha definido desde la identificación de la demanda de personal hasta su ingreso a la empresa mediante su gestión propia del área administrativa.

Se busca al personal según el perfil del puesto de trabajo inicialmente al interno de la empresa, en los contactos de los colaboradores, para que su incorporación a la empresa permita lograr la conformidad de los servicios.

Se utilizarán medios como correos corporativos, bolsas de trabajo web, referencias de colaboradores, entre otros.

Se tendrá en cuenta la recepción de solicitudes, que comprende la publicación de los avisos en las bolsas de trabajo, luego de ello se efectuarán los filtros correspondientes de acuerdo con el perfil del puesto de trabajo y se desarrollarán un conjunto de pruebas psicotécnicas, aptitudinales y de competencias. Al final se realiza la entrevista a la terna final para identificar al adecuado para el puesto.

7.2.2. Evaluación de desempeño

La evaluación del desempeño medirá de forma objetiva e integral la conducta profesional, las competencias, el rendimiento y la productividad.

Se va a considerar cómo es la persona, qué hace y qué logra, así como se integra a los principios y la filosofía de la organización.

La evaluación de desempeño se aplicará una vez al año para comprobar el grado de cumplimiento de las expectativas y los objetivos propuestos a nivel individual.

Con el propósito de obtener resultados imparciales, y no se preste a la subjetividad, la evaluación será de 180° y la realizarán sus pares, los jefes inmediatos, y el mismo colaborador (autoevaluación), para obtener un resultado general promedio.

7.2.3. Jornada de trabajo

La jornada de trabajo de los trabajadores de las MYPE es de ocho (08) horas diarias o cuarenta y ocho (48) semanales, al igual que el régimen laboral común.

Sin embargo, si se tiene en cuenta la jornada laboral que puede estar organizada en horario nocturno, no se aplicará la sobretasa del 35% de la remuneración vital prevista para el régimen común.

7.2.4. Aspectos laborales

Se tendrá en cuenta el Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE, la Micro y Pequeña empresa (MYPE) para una persona natural o jurídica, que tiene por objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios.

El descanso semanal obligatorio y el descanso en días feriados se rigen por las normas del régimen laboral común de la actividad privada.

De acuerdo al artículo 10 del Decreto Legislativo N° 713, Ley de consolidación de descansos remunerados de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, tendrá derecho como mínimo, a quince (15) días calendario de descanso por cada año completo de servicios.

El importe de la indemnización por despido injustificado es equivalente a diez (10) remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de noventa (90) remuneraciones diarias.

La indemnización por despido injustificado es equivalente a veinte (20) remuneraciones diarias por cada año completo de servicios con un máximo de ciento veinte (120) remuneraciones diarias.

Los trabajadores de las microempresas deben ser afiliados, como mínimo, al Componente Semicolaborativo del Sistema Integral del Salud (SIS), el cual cubre determinadas prestaciones médicas y algunos gastos.

Los trabajadores de las pequeñas empresas son afiliados regulares obligatorios de EsSalud. Y los trabajadores de la microempresa deben optar por afiliarse al SNP o SPP (Produce, 2013).

7.3. Salarios y remuneraciones

Los trabajadores del régimen especial tienen derecho a percibir por lo menos la remuneración mínima vital (actualmente, S/. 930.00).

Tabla 36. Sueldos mensuales

Cargo	Sueldo bruto/Mes
Gerente general	4,000.00
Asesor legal	500.00
Gerente de operaciones	3,000.00
Gerente de administración	3,000.00
Director de comunicaciones	1,700.00
Ejecutivo de cuentas	1,700.00
Director de producción audiovisual	1,700.00
Técnicos en operaciones	950.00
Jefes del área de comunicaciones	1,000.00
Jefes de área de producción	1,000.00
Productor general	1,100.00
Conductores de programas	1,000.00
Reporteros	1,000.00
Técnicos en producción	950.00

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Tabla 37. Planilla mensual

Cargo	Rem. Básica	Descuento AFP	Rem. Neta	ESSALUD	CTS (R.L.)	Vacac (R.L.)	Grati (R.N.)	Total Aportes	Costo Total
		13%		9%	4.17%	4.17%	8.33%		
Gerente general	4,000	520	3,480	313	145	145	333	623	4,937
Asesor legal	500	65	435	39	18	18	42	78	617
Gerente de operaciones	3,000	390	2,610	235	109	109	250	468	3,702
Gerente de administración	3,000	390	2,610	235	109	109	250	468	3,702
Director de comunicaciones	1,700	221	1,479	133	62	62	142	265	2,098
Ejecutivo de cuentas	1,700	221	1,479	133	62	62	142	265	2,098
Director de producción audiovisual	1,700	221	1,479	133	62	62	142	265	2,098
Técnico en operaciones 1	950	124	827	74	34	34	79	148	1,172
Técnico en operaciones 2	950	124	827	74	34	34	79	148	1,172
Jefe del área de comunicaciones 1	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Jefe del área de comunicaciones 2	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Jefe del área de comunicaciones 3	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Jefe de área de producción 1	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Jefe de área de producción 2	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Productor general	1,100	143	957	86	40	40	92	171	1,358
Conductor de programa 1	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Conductor de programa 2	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Conductor de programa 3	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Conductor de programa 4	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Conductor de programa 5	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Conductor de programa 6	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Conductor de programa 7	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Conductor de programa 8	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Reportero 1	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Reportero 2	1,000	130	870	78	36	36	83	156	1,234
Técnico en producción 1	950	124	827	74	34	34	79	148	1,172
Técnico en producción 2	950	124	827	74	34	34	79	148	1,172

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Tabla 38. Presupuesto de remuneraciones anualmente

Cargo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente general	59,240	59,240	59,240	59,240	59,240
Asesor legal	7,405	7,405	7,405	7,405	7,405
Gerente de operaciones	44,430	44,430	44,430	44,430	44,430
Gerente de administración	44,430	44,430	44,430	44,430	44,430
Director de comunicaciones	25,177	25,177	25,177	25,177	25,177
Ejecutivo de cuentas	25,177	25,177	25,177	25,177	25,177
Director de producción audiovisual	25,177	25,177	25,177	25,177	25,177
Técnico en operaciones 1	14,069	14,069	14,069	14,069	14,069
Técnico en operaciones 2	14,069	14,069	14,069	14,069	14,069
Jefe del área de comunicaciones 1	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Jefe del área de comunicaciones 2	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Jefe del área de comunicaciones 3	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Jefe de área de producción 1	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Jefe de área de producción 2	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Productor general	16,291	16,291	16,291	16,291	16,291
Conductor de programa 1	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Conductor de programa 2	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Conductor de programa 3	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Conductor de programa 4	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Conductor de programa 5	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Conductor de programa 6	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Conductor de programa 7	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Conductor de programa 8	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Reportero 1	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Reportero 2	14,810	14,810	14,810	14,810	14,810
Técnico en producción 1	14,069	14,069	14,069	14,069	14,069
Técnico en producción 2	14,069	14,069	14,069	14,069	14,069
Total Año	525,751	525,751	525,751	525,751	525,751

Fuente: Elaboración propia Año 2021

CAPÍTULO VIII. ANÁLISIS FINANCIERO

8.1. Análisis de la Inversión

La inversión inicial para implementar el negocio de Canal HD en Arequipa tiene un valor de S/ 1,442,285.08, donde las Maquinarias y equipos tienen un valor de S/. 270,985, los Muebles y Enseres suman un total de S/ 10,800, el Capital de Trabajo para un año tiene un valor S/ 969,750.08 y los Gastos Pre-operativos ascienden a S/ 190,750.

Asimismo, se tiene una depreciación mensual de activos valorizado en S/ 4,706 y una amortización de los gastos pre operativos con el mismo periodo de S/. 3,179.17 mensual.

Tabla 39. Estructura de la Inversión Inicial

CONCEPTO	U.M.	CANT.	P.UNIT S/	TOTAL S/
I ACTIVOS FIJOS				
Cámaras Camcorder XDCAM	ud	2	6,500.00	13,000.00
Micrófono Lavalier	ud	2	1,400.00	2,800.00
Micrófono de mano PGA48	ud	2	700.00	1,400.00
Consola de audio PROFX	ud	1	1,500.00	1,500.00
Consola de audio digital QU-SB por IPAD	ud	1	3,500.00	3,500.00
Ordenador Core i7	ud	1	3,500.00	3,500.00
Ordenador Core i5	ud	5	2,000.00	10,000.00
Ordenador PC	ud	1	1,000.00	1,000.00
Impresora	ud	1	500.00	500.00
Switcher de video 4 entradas HDMI	ud	1	2,000.00	2,000.00
Rollos de 20 metros	ud	2	150.00	300.00
Accesorios	ud	1	2,000.00	2,000.00
Celular	ud	4	200.00	800.00
Monopies	ud	3	80.00	240.00
Trípodes	ud	2	150.00	300.00
Link de transmisión receptor	ud	1	7,300.00	7,300.00
Link de transmisión emisor	ud	1	7,300.00	7,300.00
Decodificador y codificador	ud	1	18,250.00	18,250.00
Torre planta 46 mts	ud	150	25.00	3,750.00
Antenas paneles	ud	8	1,825.00	14,600.00
Barrilla distribuidora	ud	1	1,825.00	1,825.00
Cable coaxial	ud	50	43.80	2,190.00
TV Monitor 16"	ud	1	400.00	400.00
Transmisor digital 1.5 a 2 KW	ud	1	164,250.00	164,250.00
Ventilador (sistema de sustracción de aire)	ud	1	350.00	350.00

Accesorios y tubos (sistema de sustracción)	ud	1	250.00	250.00
Aislador de corriente (cuchillas aerostáticas)	ud	1	4,500.00	4,500.00
Cuchillas aerostática	ud	3	210.00	630.00
Cuchillas termomagnéticas	ud	5	70.00	350.00
Rollo Cable IP categoría 5	ud	1	200.00	200.00
Luces LED	ud	12	150.00	1,800.00
Soporte luces LED	ud	1	200.00	200.00
			Subtotal S/	270,985.00
II MUEBLES Y ENSERES				
Sofás	ud	2	2,000.00	4,000.00
Sillas altas	ud	4	200.00	800.00
1 mesa para noticiero	ud	1	400.00	400.00
1 mesa redonda alta	ud	1	100.00	100.00
Escritorio administrativo	ud	1	400.00	400.00
Escritorios	ud	6	200.00	1,200.00
Silla administrativa	ud	1	200.00	200.00
Sillas altas	ud	12	100.00	1,200.00
Mobiliario para el set de tv	ud	1	1,500.00	1,500.00
Herramientas	ud	1	1,000.00	1,000.00
			Subtotal S/	10,800.00
III CAPITAL DE TRABAJO				
Costos y gastos fijos	mes	12	80,812.51	969,750.08
			Subtotal S/	969,750.08
IV GASTOS PREOPERATIVOS				
Plan de negocio, estudios	ud	1	1,800.00	1,800.00
Pago de trámite para licencia	ud	1	450.00	450.00
Página Web	ud	1	1,500.00	1,500.00
Video Institucional	ud	1	1,500.00	1,500.00
Material publicitario	ud	1	1,000.00	1,000.00
Estudio (instalación del set)	ud	1	500.00	500.00
Instalación de Internet	ud	1	500.00	500.00
Instalación de antenas	ud	1	1,000.00	1,000.00
Compra licencia TV	ud	1	182,500.00	182,500.00
			Sub total S/.	190,750.00
Total Inversiones				1,442,285.08

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Tabla 40. Depreciación de Activos

CONCEPTO	CANT.	P.UNIT S/	TOTAL S/	DEPRECIACION DE ACTIVOS			
				% Depreciación	Vida Útil años	Depr. Anual	Depr. Mes
I ACTIVOS FIJOS							
Cámaras Camcorder XDCAM	2	6,500.00	13,000.00	20%	5	2,600.00	216.67
Micrófono Lavalier	2	1,400.00	2,800.00	20%	5	560.00	46.67
Micrófono de mano PGA48	2	700.00	1,400.00	20%	5	280.00	23.33
Consola de audio PROFX	1	1,500.00	1,500.00	20%	5	300.00	25.00
Consola de audio digital QU-SB por IPAD	1	3,500.00	3,500.00	20%	5	700.00	58.33
Ordenador Core i7	1	3,500.00	3,500.00	20%	5	700.00	58.33
Ordenador Core i5	5	2,000.00	10,000.00	20%	5	2,000.00	166.67
Ordenador PC	1	1,000.00	1,000.00	20%	5	200.00	16.67
Impresora	1	500.00	500.00	20%	5	100.00	8.33
Switcher de video 4 entradas HDMI	1	2,000.00	2,000.00	20%	5	400.00	33.33
Rollos de 20 metros	2	150.00	300.00	20%	5	60.00	5.00
Accesorios	1	2,000.00	2,000.00	20%	5	400.00	33.33
Celular	4	200.00	800.00	20%	5	160.00	13.33
Monopies	3	80.00	240.00	20%	5	48.00	4.00
Trípodes	2	150.00	300.00	20%	5	60.00	5.00
Link de transmisión receptor	1	7,300.00	7,300.00	20%	5	1,460.00	121.67
Link de transmisión emisor	1	7,300.00	7,300.00	20%	5	1,460.00	121.67
Decodificador y codificador	1	18,250.00	18,250.00	20%	5	3,650.00	304.17
Torre planta 46 mts	150	25.00	3,750.00	10%	10	375.00	31.25
Antenas paneles	8	1,825.00	14,600.00	20%	5	2,920.00	243.33
Barrilla distribuidora	1	1,825.00	1,825.00	20%	5	365.00	30.42
Cable coaxial	50	43.80	2,190.00	20%	5	438.00	36.50
TV Monitor 16"	1	400.00	400.00	20%	5	80.00	6.67
Transmisor digital 1.5 a 2 KW	1	164,250.00	164,250.00	20%	5	32,850.00	2,737.50
Ventilador (sistema de sustracción de aire)	1	350.00	350.00	20%	5	70.00	5.83
Accesorios y tubos (sistema de sustracción)	1	250.00	250.00	20%	5	50.00	4.17
Aislador de corriente (cuchillas aerostáticas)	1	4,500.00	4,500.00	20%	5	900.00	75.00

Cuchillas aerostática	3	210.00	630.00	20%	5	126.00	10.50
Cuchillas termomagnéticas	5	70.00	350.00	20%	5	70.00	5.83
Rollo Cable IP categoría 5	1	200.00	200.00	20%	5	40.00	3.33
Luces LED	12	150.00	1,800.00	20%	5	360.00	30.00
Soporte luces LED	1	200.00	200.00	20%	5	40.00	3.33
II MUEBLES Y ENSERES							
Sofás	2	2,000.00	4,000.00	25%	4	1,000.00	83.33
Sillas altas	4	200.00	800.00	25%	4	200.00	16.67
1 mesa para noticiero	1	400.00	400.00	25%	4	100.00	8.33
1 mesa redonda alta	1	100.00	100.00	25%	4	25.00	2.08
Escritorio administrativo	1	400.00	400.00	25%	4	100.00	8.33
Escritorios	6	200.00	1,200.00	25%	4	300.00	25.00
Silla administrativa	1	200.00	200.00	25%	4	50.00	4.17
Sillas altas	12	100.00	1,200.00	25%	4	300.00	25.00
Mobiliario para el set de tv	1	1,500.00	1,500.00	25%	4	375.00	31.25
Herramientas	1	1,000.00	1,000.00	20%	5	200.00	16.67
Total Depreciación						56,472.00	4,706.00

Fuente: Elaboración propia Año 2021

El financiamiento será 100% con capital propio, como se detalla en la Tabla 41 a continuación:

Tabla 41. Financiamiento de la Inversión Periodo 0

TIPOS DE FUENTES	APORTE PROPIO	FINANCIAMIENTO	TOTAL	%
Inversiones				
Activos Fijos	281,785.00	0.00	281,785.00	20%
Intangibles	190,750.00	0.00	190,750.00	13%
Capital de Trabajo	969,750.08	0.00	969,750.08	67%
Peso	100%	0%	100%	100%
TOTAL INVERSION	1,442,285.08	0.00	1,442,285.08	

Nota: Se considera que el 100% de la Inversión inicial, lo asumirá el Inversionista.

Fuente: Elaboración propia Año 2021

8.2. Análisis de Costos

Los costos y gastos proyectados para la implementación del negocio son en su totalidad del tipo fijos, teniendo un costo total mensual de S/ 80,812.51, los cuales incluyen el pago al personal, gastos de luz, agua, internet, pago de alquiler de planta y el local del canal, entre otros costos y gastos fijos.

En función a cada actividad desarrollada, se ha determinado la asignación de costos que le corresponde a cada tipo de servicio brindado: Servicios publicitario y Alquiler de espacio televisivo.

Así mismo, se han asignado los costos mensuales a cada uno de los programas de la parrilla propuesta, según la cantidad de recursos necesarios para producir cada uno de ellos. Según la Tabla 43, el noticiero emitido en el horario estelar “Sur Noticias” es el que mayores recursos demanda y por lo tanto el más costoso de producir, con un valor de S/ 19,440.40 mensualmente. El segundo más costoso de producir es “Tu Magazine”, con un valor de S/ 7,924.87 mensualmente, seguido por “La Entrevista” con S/ 6,362.37 al mes.

Tabla 42. Costos Fijos Mensual

Descripción	U.M.	Cantidad	Valor Unitario	Monto Total	Servicio Publicitario	Alquiler Espacio TV
Alquiler Local	mes	1	1,500.00	1,500.00	1,275.00	225.00
Alquiler de planta	mes	1	400.00	400.00	300.00	100.00
Garantía	mes	1	125.00	125.00	100.00	25.00
Luz de oficina	mes	1	300.00	300.00	270.00	30.00
Luz de planta	mes	1	2,000.00	2,000.00	1,500.00	500.00
Mantenimiento y Limpieza	mes	1	325.00	325.00	308.75	16.25
Agua	mes	1	50.00	50.00	50.00	0.00
Telefonía Celular	mes	1	100.00	100.00	100.00	0.00
Internet (Fibra óptica)	mes	1	500.00	500.00	500.00	0.00
Útiles de oficina	mes	1	50.00	50.00	50.00	0.00
Gerente General	mes	1	4,937.00	4,937.00	3,949.60	987.40
Asesor Legal	mes	1	617.00	617.00	493.60	123.40
Gerente de Operaciones	mes	1	3,702.00	3,702.00	2,961.60	740.40
Gerente de Administración	mes	1	3,702.00	3,702.00	2,961.60	740.40
Director de comunicaciones	mes	1	2,098.00	2,098.00	2,098.00	0.00
Ejecutivo de cuentas	mes	1	2,098.00	2,098.00	1,678.40	419.60
Director de producción audiovisual	mes	1	2,098.00	2,098.00	1,573.50	524.50
Técnico en operaciones 1	mes	1	1,172.00	1,172.00	879.00	293.00
Técnico en operaciones 2	mes	1	1,172.00	1,172.00	1,172.00	0.00
Jefe del área de comunicaciones 1	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Jefe del área de comunicaciones 2	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Jefe del área de comunicaciones 3	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Jefe del área de producción 1	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Jefe del área de producción 2	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00

Productor general	mes	1	1,358.00	1,358.00	1,086.40	271.60
Conductores de programas 1	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Conductores de programas 2	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Conductores de programas 3	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Conductores de programas 4	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Conductores de programas 5	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Conductores de programas 6	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Conductores de programas 7	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Conductores de programas 8	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Reportero 1	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Reportero 2	mes	1	1,234.00	1,234.00	1,234.00	0.00
Técnico en producción 1	mes	1	1,172.00	1,172.00	1,172.00	0.00
Técnico en producción 1	mes	1	1,172.00	1,172.00	1,172.00	0.00
Software VMIX	mes	1	61.00	61.00	45.75	15.25
Pago de canon a MTC	mes	1	166.67	166.67	125.00	41.67
Pago explotación comercial a MTC	mes	1	41.67	41.67	31.25	10.42
Estudio de Sintonía - Rating	mes	1	2,000.00	2,000.00	2,000.00	0.00
Estudio de Satisfacción de Clientes	mes	1	500.00	500.00	375.00	125.00
Bonificación Venta	mes	1	1,000.00	1,000.00	750.00	250.00
Publicidad Marketing Digital	mes	1	17,000.00	17,000.00	16,490.00	510.00
Evento promocional de Preventa	mes	1	3,000.00	3,000.00	2,910.00	90.00
Depreciación	mes	1	4,706.00	4,706.00	3,764.80	941.20
Amortización de intangibles	mes	1	3,179.17	3,179.17	2,225.42	953.75
TOTAL COSTOS FIJOS MENSUAL S/				80,812.51	72,878.67	7,933.84

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Tabla 43. Detalle de Costos por Programa

Descripción	Pa Arequipa	Tu Magazines	Sur Noticias	La Entrevista	Informe Semanal	Visión Deportes	De 6 a 8	Chiquivision	Zona Joven	Cumbia con Salsa	Turistiando
Alquiler Local	63.75	127.50	382.50	127.50	63.75	127.50	63.75	63.75	127.50	63.75	63.75
Alquiler de planta	15.00	30.00	90.00	30.00	15.00	30.00	15.00	15.00	30.00	15.00	15.00
Garantía	5.00	10.00	30.00	10.00	5.00	10.00	5.00	5.00	10.00	5.00	5.00
Luz de oficina	13.50	27.00	81.00	27.00	13.50	27.00	13.50	13.50	27.00	13.50	13.50
Luz de planta	75.00	150.00	450.00	150.00	75.00	150.00	75.00	75.00	150.00	75.00	75.00
Mantenimiento y Limpieza	15.44	30.88	92.63	30.88	15.44	30.88	15.44	15.44	30.88	15.44	15.44
Agua	2.50	5.00	15.00	5.00	2.50	5.00	2.50	2.50	5.00	2.50	2.50
Telefonía Celular	5.00	10.00	30.00	10.00	5.00	10.00	5.00	5.00	10.00	5.00	5.00
Internet (Fibra óptica)	25.00	50.00	150.00	50.00	25.00	50.00	25.00	25.00	50.00	25.00	25.00
Útiles de oficina	2.50	5.00	15.00	5.00	2.50	5.00	2.50	2.50	5.00	2.50	2.50
Gerente General	197.48	394.96	1,184.88	394.96	197.48	394.96	197.48	197.48	394.96	197.48	197.48
Asesor Legal	24.68	49.36	148.08	49.36	24.68	49.36	24.68	24.68	49.36	24.68	24.68
Gerente de Operaciones	148.08	296.16	888.48	296.16	148.08	296.16	148.08	148.08	296.16	148.08	148.08
Gerente de Administración	148.08	296.16	888.48	296.16	148.08	296.16	148.08	148.08	296.16	148.08	148.08
Director de comunicaciones	104.90	209.80	629.40	209.80	104.90	209.80	104.90	104.90	209.80	104.90	104.90
Ejecutivo de cuentas	83.92	167.84	503.52	167.84	83.92	167.84	83.92	83.92	167.84	83.92	83.92
Director de producción audiovisual	78.68	157.35	472.05	157.35	78.68	157.35	78.68	78.68	157.35	78.68	78.68
Técnico en operaciones 1	43.95	175.80	351.60	87.90	87.90	-	-	131.85	-	-	-
Técnico en operaciones 2	-	-	234.40	117.20	-	234.40	293.00	-	117.20	117.20	58.60
Jefe del área de comunicaciones 1	-	-	370.20	246.80	308.50	308.50	-	-	-	-	-
Jefe del área de comunicaciones 2	-	431.90	-	-	-	-	431.90	-	-	370.20	-
Jefe del área de comunicaciones 3	246.80	-	-	-	-	-	-	370.20	308.50	-	308.50
Jefe del área de producción 1	-	-	493.60	308.50	246.80	185.10	-	-	-	-	-
Jefe del área de producción 2	61.70	308.50	-	-	-	-	246.80	185.10	185.10	123.40	123.40

Productor general	54.32	108.64	325.92	108.64	54.32	108.64	54.32	54.32	108.64	54.32	54.32
Conductores de programas 1	308.50	925.50	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Conductores de programas 2	-	-	863.80	370.20	-	-	-	-	-	-	-
Conductores de programas 3	-	-	925.50	-	308.50	-	-	-	-	-	-
Conductores de programas 4	-	-	-	-	-	308.50	-	-	308.50	-	617.00
Conductores de programas 5	-	-	-	-	-	-	308.50	617.00	-	-	308.50
Conductores de programas 6	617.00	-	-	-	-	-	-	308.50	308.50	-	-
Conductores de programas 7	-	-	-	-	-	-	617.00	-	-	617.00	-
Conductores de programas 8	-	-	-	-	-	617.00	-	-	-	617.00	-
Reportero 1	-	617.00	-	-	-	-	123.40	-	-	246.80	246.80
Reportero 2	-	-	740.40	-	308.50	185.10	-	-	-	-	-
Técnico en producción 1	234.40	468.80	-	-	-	-	117.20	58.60	117.20	58.60	117.20
Técnico en producción 1	-	-	468.80	234.40	234.40	234.40	-	-	-	-	-
Software VMIX	2.29	4.58	13.73	4.58	2.29	4.58	2.29	2.29	4.58	2.29	2.29
Pago de canon a MTC	6.25	12.50	37.50	12.50	6.25	12.50	6.25	6.25	12.50	6.25	6.25
Pago explotación comercial a MTC	1.56	3.13	9.38	3.13	1.56	3.13	1.56	1.56	3.13	1.56	1.56
Estudio de Sintonía - Rating	100.00	200.00	600.00	200.00	100.00	200.00	100.00	100.00	200.00	100.00	100.00
Estudio de Satisfacción de Clientes	18.75	37.50	112.50	37.50	18.75	37.50	18.75	18.75	37.50	18.75	18.75
Bonificación Venta	37.50	75.00	225.00	75.00	37.50	75.00	37.50	37.50	75.00	37.50	37.50
Publicidad Marketing Digital	824.50	1,649.00	4,947.00	1,649.00	824.50	1,649.00	824.50	824.50	1,649.00	824.50	824.50
Evento promocional de Preventa	145.50	291.00	873.00	291.00	145.50	291.00	145.50	145.50	291.00	145.50	145.50
Depreciación	188.24	376.48	1,129.44	376.48	188.24	376.48	188.24	188.24	376.48	188.24	188.24
Amortización de intangibles	111.27	222.54	667.63	222.54	111.27	222.54	111.27	111.27	222.54	111.27	111.27
TOTAL COSTO S/	4,011.03	7,924.87	19,440.40	6,362.37	3,993.28	7,070.37	4,636.48	4,169.93	6,342.37	4,648.88	4,278.68

Fuente: Elaboración propia Año 2021

8.3. Análisis de Costo Unitario

Para el análisis de los costos unitarios por cada tipo de servicio ofrecido, se distribuyeron los costos fijos en base a asignaciones de acuerdo al detalle de cada concepto, según detalle de la Tabla 42.

A continuación, se presenta la asignación porcentual de la distribución final del costo fijo total para cada uno de los cuatro servicios:

Tabla 44. Asignación de Costos Fijos por Servicio

CONCEPTO	COSTOS FIJOS (CF)	ASIGNACIÓN DE COSTOS %
TOTAL COSTO FIJO	80,812.51	
Costo Servicio de Publicidad	72,878.67	90%
<i>Publicidad Rating Estelar</i>	21,158.32	26%
<i>Publicidad Rating Rotativo A</i>	25,860.17	32%
<i>Publicidad Rating Rotativo B</i>	25,860.17	32%
Costo Alquiler Espacio TV	7,933.84	10%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Para el servicio de Publicidad Rating Estelar, se le está asignando un costo fijo mensual de S/ 21,158.32 y proyección mensual de 32,130 segundos. Como tal, se tiene un costo total unitario de S/ 0.66 por segundo.

Tabla 45. Costo Unitario Publicidad Rating Estelar

SERVICIO 1: PUBLICIDAD RATING ESTELAR	
COSTO FIJO UNITARIO (CFU)	
$CFU = \frac{CF}{Q}$	
CF: Costo Fijo Mensual	
Q: Producción Estimada Mensual (Cercana al punto de equilibrio)	
CF :	21,158
Q :	32,130
CFU	0.66

COSTO TOTAL UNITARIO (CTU)	
CTU = CVU + CFU	
Donde: CVU Costo Variable Unitario CFU Costo Fijo Unitario	
CTU	0.66

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Para el servicio de Publicidad Rating Rotativo A, se le está asignando un costo fijo mensual de S/ 25,860.17 y proyección mensual de 39,270 segundos. Como tal, se tiene un costo total unitario de S/ 0.66 por segundo.

Tabla 46. Costo Unitario Publicidad Rating Rotativo A

SERVICIO 2 : PUBLICIDAD RATING ROTATIVO A	
COSTO FIJO UNITARIO (CFU)	
CFU = $\frac{CF}{Q}$	
CF: Costo Fijo Mensual Q : Producción Estimada Mensual (Cercana al punto de equilibrio)	
CF :	25,860
Q :	39,270
CFU	0.66
COSTO TOTAL UNITARIO (CTU)	
CTU = CVU + CFU	
Donde: CVU Costo Variable Unitario CFU Costo Fijo Unitario	
CTU	0.66

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Para el servicio de Publicidad Rating Rotativo B, se le está asignando un costo fijo mensual de S/ 25,860.17 y proyección mensual de 39,270 segundos. Como tal, se tiene un costo total unitario de S/ 0.66 por segundo.

Tabla 47. Costo Unitario Publicidad Rating Rotativo B

SERVICIO 3: PUBLICIDAD RATING ROTATIVO B	
COSTO FIJO UNITARIO (CFU)	
$CFU = \frac{CF}{Q}$	
CF: Costo Fijo Mensual	
Q : Producción Estimada Mensual (Cercana al punto de equilibrio)	
CF :	25,860
Q :	39,270
CFU	0.66
COSTO TOTAL UNITARIO (CTU)	
$CTU = CVU + CFU$	
Donde:	
CVU Costo Variable Unitario	
CFU Costo Fijo Unitario	
CTU	0.66

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Para el servicio de Alquiler de Espacio Televisivo, se le está asignando un costo fijo mensual de S/ 7933.84 y proyección mensual de 180 horas de alquiler. Como tal, se tiene un costo total unitario de S/ 44.08 la hora de alquiler.

Tabla 48. Costo Unitario Alquiler Espacio Televisivo

SERVICIO 4: ALQUILER DE ESPACIO TELEVISIVO	
COSTO FIJO UNITARIO (CFU)	
$CFU = \frac{CF}{Q}$	
CF: Costo Fijo Mensual	
Q : Producción Estimada Mensual (Cercana al punto de equilibrio)	
CF :	7,934
Q :	180
CFU	44.08
COSTO TOTAL UNITARIO (CTU)	
$CTU = CVU + CFU$	
Donde:	
CVU Costo Variable Unitario	
CFU Costo Fijo Unitario	
CTU	44.08

Fuente: Elaboración propia Año 2021

8.4. Costos / Egresos Totales

Luego de haber obtenido los costos totales unitarios para los cuatro servicios que se van a ofrecer, se hizo los cálculos de costos o egresos totales del plan de negocio para los 5 años proyectados, siendo en resumen estos valores:

Tabla 49. Proyección de Costos / Egresos Totales

Proyección Mensual (Primer Año)

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Publicidad Rating Estelar	16,200	9,720	29,160	35,640	35,640	32,400	35,640	38,880	35,640	29,160	38,880	48,600	385,560
Publicidad Rating Rotativo A	19,800	11,880	35,640	43,560	43,560	39,600	43,560	47,520	43,560	35,640	47,520	59,400	471,240
Publicidad Rating Rotativo B	19,800	11,880	35,640	43,560	43,560	39,600	43,560	47,520	43,560	35,640	47,520	59,400	471,240
Alquiler de Espacio Televisivo	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2,160

Egresos En Soles													
Costos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Costos fijos	44,679	29,981	74,076	88,774	88,774	81,425	88,774	96,123	88,774	74,076	96,123	118,170	969,750
Costos variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totales	44,679	29,981	74,076	88,774	88,774	81,425	88,774	96,123	88,774	74,076	96,123	118,170	969,750

Proyección Mensual (Segundo Año)

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Publicidad Rating Estelar	17,820	10,692	32,076	39,204	39,204	35,640	39,204	42,768	39,204	32,076	42,768	53,460	424,116
Publicidad Rating Rotativo A	21,780	13,068	39,204	47,916	47,916	43,560	47,916	52,272	47,916	39,204	52,272	65,340	518,364
Publicidad Rating Rotativo B	21,780	13,068	39,204	47,916	47,916	43,560	47,916	52,272	47,916	39,204	52,272	65,340	518,364
Alquiler de Espacio Televisivo	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	2,376

Egresos En Soles													
Costos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Costos fijos	49,147	32,979	81,483	97,651	97,651	89,567	97,651	105,735	97,651	81,483	105,735	129,988	1,066,725
Costos variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Totales	49,147	32,979	81,483	97,651	97,651	89,567	97,651	105,735	97,651	81,483	105,735	129,988	1,066,725
----------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	----------------	---------------	---------------	----------------	----------------	------------------

Proyección Mensual (Tercero Año)

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Publicidad Rating Estelar	19,602	11,761	35,284	43,124	43,124	39,204	43,124	47,045	43,124	35,284	47,045	58,806	466,528
Publicidad Rating Rotativo A	23,958	14,375	43,124	52,708	52,708	47,916	52,708	57,499	52,708	43,124	57,499	71,874	570,200
Publicidad Rating Rotativo B	23,958	14,375	43,124	52,708	52,708	47,916	52,708	57,499	52,708	43,124	57,499	71,874	570,200
Alquiler de Espacio Televisivo	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	2,614

Egresos En Soles													
Costos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Costos fijos	54,062	36,277	89,632	107,417	107,417	98,524	107,417	116,309	107,417	89,632	116,309	142,986	1,173,398
Costos variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totales	54,062	36,277	89,632	107,417	107,417	98,524	107,417	116,309	107,417	89,632	116,309	142,986	1,173,398

Proyección Mensual (Cuarto Año)

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Publicidad Rating Estelar	20,582	12,349	37,048	45,281	45,281	41,164	45,281	49,397	45,281	37,048	49,397	61,746	489,854
Publicidad Rating Rotativo A	25,156	15,094	45,281	55,343	55,343	50,312	55,343	60,374	55,343	45,281	60,374	75,468	598,710
Publicidad Rating Rotativo B	25,156	15,094	45,281	55,343	55,343	50,312	55,343	60,374	55,343	45,281	60,374	75,468	598,710
Alquiler de Espacio Televisivo	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	2,744

Egresos En Soles													
Costos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Costos fijos	56,765	38,091	94,113	112,787	112,787	103,450	112,787	122,124	112,787	94,113	122,124	150,136	1,232,067

Costos variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totales	56,765	38,091	94,113	112,787	112,787	103,450	112,787	122,124	112,787	94,113	122,124	150,136	1,232,067

Proyección Mensual (Quinto Año)

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Publicidad Rating Estelar	21,611	12,967	38,900	47,545	47,545	43,222	47,545	51,867	47,545	38,900	51,867	64,834	514,347
Publicidad Rating Rotativo A	26,414	15,848	47,545	58,110	58,110	52,827	58,110	63,393	58,110	47,545	63,393	79,241	628,646
Publicidad Rating Rotativo B	26,414	15,848	47,545	58,110	58,110	52,827	58,110	63,393	58,110	47,545	63,393	79,241	628,646
Alquiler de Espacio Televisivo	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	2,881

Egresos En Soles													
Costos	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Costos fijos	59,603	39,996	98,819	118,427	118,427	108,623	118,427	128,231	118,427	98,819	128,231	157,642	1,293,671
Costos variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Totales	59,603	39,996	98,819	118,427	118,427	108,623	118,427	128,231	118,427	98,819	128,231	157,642	1,293,671

Fuente: Elaboración propia Año 2021

8.5. Proyección de Ventas

Para realizar la proyección de ventas de los cuatro servicios, el primer paso fue determinar la cantidad de tandas que se dan por cada tipo de publicidad según el rating (Estelar, Rotativo A, Rotativo B) y horario, teniendo cada tanda una duración de 2 minutos dado que, en estudios de tiempos realizados previamente, se encontró esta frecuencia del llamado “zapping” que tiene la duración promedio mencionada.

Como tal, por día se determinó que la Publicidad Estelar tiene una duración 1,080 segundos diarios, lo que representa en un mes promedio, una proyección de 32,400 segundos. Para la Publicidad Rotativo A y B, se determinó que diariamente debe de haber una reproducción de 1,320 segundos publicitarios, lo que representa de manera mensual 39,600 segundos para cada uno de los dos tipos de publicidad rotativos. Por último, para el servicio de Alquiler de Espacio Televisivo, se toma en cuenta un máximo de 6 horas de alquiler diarios en horario no estelar (madrugadas), lo que hace un total de 180 horas de alquiler al mes.

Tabla 50. Determinación del promedio mensual de segundos de publicidad

Tipo de Publicidad según Rating	Horario	Nro. tandas diario	Duración tandas (minutos)	Total Minutos por día	Total Segundos por día	Total Segundos por mes
ESTELAR	18:00 a 22:00	9	2	18	1,080	32,400
ROTATIVO A	12:00 a 18:00	11	2	22	1,320	39,600
ROTATIVO B	06:00 a 12:00	11	2	22	1,320	39,600
						111,600

Fuente: Elaboración propia Año 2021

También se realizó la proyección de ventas en base a la estacionalidad del sector y a la experiencia en la radio, detallado anteriormente en la Tabla 29.

Tabla 51. Determinación de la estacionalidad de ventas

ESTACIONALIDAD PROMEDIO	
Enero	-50%
Febrero	-70%

Marzo	-10%
Abril	10%
Mayo	10%
Junio	0%
Julio	10%
Agosto	20%
Setiembre	10%
Octubre	-10%
Noviembre	20%
Diciembre	50%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Por último, se determinó un crecimiento anual de ventas en un 10% para los tres primeros años, mientras que para el cuarto y quinto año se proyecta que el crecimiento será de un 5%, dado que el crecimiento de este mercado puede reducirse por razones que se llegue a una etapa de madurez del sector y también por el probable aumento de competidores.

Tabla 52. Proyección mensual de ventas por año

Proyección Mensual (Primer Año)

Estacionalidad -50% -70% -10% 10% 10% 0% 10% 20% 10% -10% 20% 50%

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total
Publicidad Rating Estelar	16,200	9,720	29,160	35,640	35,640	32,400	35,640	38,880	35,640	29,160	38,880	48,600	385,560
Publicidad Rating Rotativo A	19,800	11,880	35,640	43,560	43,560	39,600	43,560	47,520	43,560	35,640	47,520	59,400	471,240
Publicidad Rating Rotativo B	19,800	11,880	35,640	43,560	43,560	39,600	43,560	47,520	43,560	35,640	47,520	59,400	471,240
Alquiler de espacio televisivo	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	2,160

En Soles													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total
Publicidad Rating Estelar	24,300	14,580	43,740	53,460	53,460	48,600	53,460	58,320	53,460	43,740	58,320	72,900	578,340
Publicidad Rating Rotativo A	24,131	14,479	43,436	53,089	53,089	48,263	53,089	57,915	53,089	43,436	57,915	72,394	574,324
Publicidad Rating Rotativo B	18,563	11,138	33,413	40,838	40,838	37,125	40,838	44,550	40,838	33,413	44,550	55,688	441,788
Alquiler de espacio televisivo	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	9,000	108,000
Totales	75,994	49,196	129,589	156,386	156,386	142,988	156,386	169,785	156,386	129,589	169,785	209,981	1,702,451

Proyección Mensual (Segundo Año)

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total
Publicidad Rating Estelar	17,820	10,692	32,076	39,204	39,204	35,640	39,204	42,768	39,204	32,076	42,768	53,460	424,116
Publicidad Rating Rotativo A	21,780	13,068	39,204	47,916	47,916	43,560	47,916	52,272	47,916	39,204	52,272	65,340	518,364
Publicidad Rating Rotativo B	21,780	13,068	39,204	47,916	47,916	43,560	47,916	52,272	47,916	39,204	52,272	65,340	518,364
Alquiler de espacio televisivo	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	198	2,376

En Soles													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total

Publicidad Rating Estelar	29,403	17,642	52,925	64,687	64,687	58,806	64,687	70,567	64,687	52,925	70,567	88,209	699,791
Publicidad Rating Rotativo A	29,199	17,519	52,558	64,237	64,237	58,398	64,237	70,077	64,237	52,558	70,077	87,596	694,932
Publicidad Rating Rotativo B	22,461	13,476	40,429	49,413	49,413	44,921	49,413	53,906	49,413	40,429	53,906	67,382	534,563
Alquiler de espacio televisivo	10,890	10,890	10,890	10,890	10,890	10,890	10,890	10,890	10,890	10,890	10,890	10,890	130,680
Totales	91,952	59,527	156,802	189,227	189,227	173,015	189,227	205,440	189,227	156,802	205,440	254,077	2,059,966

Proyección Mensual (Tercer Año)

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total
Publicidad Rating Estelar	19,602	11,761	35,284	43,124	43,124	39,204	43,124	47,045	43,124	35,284	47,045	58,806	466,528
Publicidad Rating Rotativo A	23,958	14,375	43,124	52,708	52,708	47,916	52,708	57,499	52,708	43,124	57,499	71,874	570,200
Publicidad Rating Rotativo B	23,958	14,375	43,124	52,708	52,708	47,916	52,708	57,499	52,708	43,124	57,499	71,874	570,200
Alquiler de espacio televisivo	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	218	2,614

En Soles													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total
Publicidad Rating Estelar	35,578	21,347	64,040	78,271	78,271	71,155	78,271	85,386	78,271	64,040	85,386	106,733	846,748
Publicidad Rating Rotativo A	35,331	21,198	63,595	77,727	77,727	70,661	77,727	84,793	77,727	63,595	84,793	105,992	840,867
Publicidad Rating Rotativo B	27,177	16,306	48,919	59,790	59,790	54,355	59,790	65,226	59,790	48,919	65,226	81,532	646,821
Alquiler de espacio televisivo	13,177	13,177	13,177	13,177	13,177	13,177	13,177	13,177	13,177	13,177	13,177	13,177	158,123
Totales	111,262	72,028	189,731	228,965	228,965	209,348	228,965	248,582	228,965	189,731	248,582	307,434	2,492,559

Proyección Mensual (Cuarto Año)

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total
Publicidad Rating Estelar	20,582	12,349	37,048	45,281	45,281	41,164	45,281	49,397	45,281	37,048	49,397	61,746	489,854
Publicidad Rating Rotativo A	25,156	15,094	45,281	55,343	55,343	50,312	55,343	60,374	55,343	45,281	60,374	75,468	598,710

Publicidad Rating Rotativo B	25,156	15,094	45,281	55,343	55,343	50,312	55,343	60,374	55,343	45,281	60,374	75,468	598,710
Alquiler de espacio televisivo	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	229	2,744

En Soles													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total
Publicidad Rating Estelar	39,224	23,535	70,604	86,294	86,294	78,449	86,294	94,138	86,294	70,604	94,138	117,673	933,539
Publicidad Rating Rotativo A	38,952	23,371	70,114	85,694	85,694	77,904	85,694	93,485	85,694	70,114	93,485	116,856	927,056
Publicidad Rating Rotativo B	29,963	17,978	53,933	65,919	65,919	59,926	65,919	71,911	65,919	53,933	71,911	89,889	713,120
Alquiler de espacio televisivo	14,528	14,528	14,528	14,528	14,528	14,528	14,528	14,528	14,528	14,528	14,528	14,528	174,330
Totales	122,667	79,411	209,178	252,434	252,434	230,806	252,434	274,062	252,434	209,178	274,062	338,945	2,748,046

Proyección Mensual (Quinto Año)

Q Segundos de publicidad / N° Horas de Alquiler													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total
Publicidad Rating Estelar	21,611	12,967	38,900	47,545	47,545	43,222	47,545	51,867	47,545	38,900	51,867	64,834	514,347
Publicidad Rating Rotativo A	26,414	15,848	47,545	58,110	58,110	52,827	58,110	63,393	58,110	47,545	63,393	79,241	628,646
Publicidad Rating Rotativo B	26,414	15,848	47,545	58,110	58,110	52,827	58,110	63,393	58,110	47,545	63,393	79,241	628,646
Alquiler de espacio televisivo	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	2,881

En Soles													
Servicio	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Total
Publicidad Rating Estelar	43,245	25,947	77,841	95,139	95,139	86,490	95,139	103,788	95,139	77,841	103,788	129,734	1,029,227
Publicidad Rating Rotativo A	42,945	25,767	77,300	94,478	94,478	85,889	94,478	103,067	94,478	77,300	103,067	128,834	1,022,080
Publicidad Rating Rotativo B	33,034	19,821	59,462	72,675	72,675	66,068	72,675	79,282	72,675	59,462	79,282	99,103	786,215
Alquiler de espacio televisivo	16,017	16,017	16,017	16,017	16,017	16,017	16,017	16,017	16,017	16,017	16,017	16,017	192,199
Totales	135,240	87,551	230,619	278,309	278,309	254,464	278,309	302,153	278,309	230,619	302,153	373,687	3,029,721

Fuente: Elaboración propia Año 2021

8.6. Precio de Venta

En la determinación del precio de venta para los servicios de publicidad televisiva, se tomó en cuenta el estudio de investigación de mercados realizados, en el cual, se tuvo como resultados que en el horario de la noche es donde hay mayor audiencia, seguido por el mediodía y la tarde, y en la mañana es donde se tiene menor sintonía televisiva, por ello es que los precios varían según el momento del día.

El precio de venta calculado para el servicio de Publicidad Rating Estelar será de S/ 1.50 el segundo, el cual nos dará un margen de ganancia del 56% por cada segundo vendido.

Tabla 53. Precio Venta de Publicidad Rating Estelar

SERVICIO 1: PUBLICIDAD RATING ESTELAR	
PV = CTU + G	

Donde:

PVC	=	2.50	Precio de venta de la competencia (Referencial)
CTU	=	0.66	
G	=	56%	Ganancia esperada como % del precio de venta

Precio de Venta **S/ 1.50**

Fuente: Elaboración propia Año 2021

El precio de venta calculado para el servicio de Publicidad Rating Rotativo A será de S/ 1.22 el segundo, el cual nos dará un margen de ganancia del 46% por cada segundo vendido.

Tabla 54. Precio Venta de Publicidad Rating Rotativo A

SERVICIO 2 : PUBLICIDAD RATING ROTATIVO A

$PV = CTU + G$

Donde:

PVC = 1.50 Precio de venta de la competencia (Referencial)

CTU = 0.66

G = 46% Ganancia esperada como % del precio de venta

Precio de Venta S/ **1.22**

Fuente: Elaboración propia Año 2021

El precio de venta calculado para el servicio de Publicidad Rating Rotativo B será de S/ 0.94 el segundo, el cual nos dará un margen de ganancia del 30% por cada segundo vendido.

Tabla 55. Precio Venta de Publicidad Rating Rotativo B

SERVICIO 3: PUBLICIDAD RATING ROTATIVO B

Donde:

PVC = 1.20 Precio de venta de la competencia (Referencial)

CTU = 0.66

G = 30% Ganancia esperada como % del precio de venta

Precio de Venta S/ **0.94**

Fuente: Elaboración propia Año 2021

El precio de venta calculado para el servicio de Alquiler de Espacio Televisivo será de S/ 50.00 la hora, el cual nos dará un margen de ganancia del 12% por cada hora alquilada al cliente.

Tabla 56. Precio Venta de Alquiler de Espacio Televisivo

SERVICIO 4: ALQUILER DE ESPACIO TELEVISIVO

Donde:

PVC	=	70.00	Precio de venta de la competencia (Referencial)
CTU	=	44.08	
G	=	12%	Ganancia esperada como % del precio de venta

Precio de Venta S/ 50.00

Fuente: Elaboración propia Año 2021

8.7. Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio para el servicio de Publicidad Rating Estelar es de 14,106 segundos, lo que equivale en soles a un monto de S/ 21,158 como mínimo lo que debe de facturarse al mes.

El punto de equilibrio para el servicio de Publicidad Rating Rotativo A es de 21,197 segundos, lo que equivale en soles a un monto de S/ 25,860 como mínimo lo que debe de facturarse al mes.

El punto de equilibrio para el servicio de Publicidad Rating Rotativo B es de 27,511 segundos, lo que equivale en soles a un monto de S/ 25,860 como mínimo lo que debe de facturarse al mes.

Mientras que, para el servicio de Alquiler de Espacio Televisivo, se debe de vender un mínimo de 159 horas al mes, lo que equivale a S/ 7,934 de facturación al mes.

Tabla 57. Precio de Equilibrio de los Servicios

CONCEPTO		PUBLICIDAD RATING ESTELAR	PUBLICIDAD RATING ROTATIVO A	PUBLICIDAD RATING ROTATIVO B	ALQUILER ESPACIO TV
Precio de Venta		S/ 1.50	S/ 1.22	S/ 0.94	S/ 50.00
Costo Variable Unitario		S/ -	S/ -	S/ -	S/ -
Margen de Contribución		S/ 1.50	S/ 1.22	S/ 0.94	S/ 50.00
Proporción de Ventas		34%	34%	26%	6%
Costos Fijos	S/ 80,812.51	S/ 21,158.32	S/ 25,860.17	S/ 25,860.17	S/ 7,933.84
PUNTO DE EQUILIBRIO SEGUNDOS / HORAS		14,106	21,197	27,511	159
PUNTO DE EQUILIBRIO SOLES (PE en Unds. X Precio)		S/ 21,158	S/ 25,860	S/ 25,860	S/ 7,934

Fuente: Elaboración propia Año 2021

8.8. Flujo de Caja Económico

El horizonte de evaluación se ha definido en 5 años, ya que es el periodo óptimo según el modelo de negocio y el benchmarking realizado con empresas del sector en Arequipa. Así mismo, fue el periodo recomendado por los expertos del rubro entrevistados, y también considerando que los accionistas buscan un periodo de recupero antes del primer semestre del año 3, ya que es un plan que va a ejecutarse.

El negocio tiene una inversión inicial de S/. 1,442,285 y generan unos flujos anuales de S/ 583,263 el primer año, el segundo año es de S/ 766,943, el tercer año es S/ 996,717, el cuarto año es de S/. 1,135,473 y el quinto año proyectado tiene un flujo de S/ 322,737.

El costo de oportunidad del capital COK se ha definido en 35%, basado principalmente en el requerimiento de los inversionistas, ya que su negocio actual de la radio les brinda una rentabilidad promedio del 25%. Los inversionistas conocen el riesgo del sector y consideran que es la tasa óptima para evaluar la rentabilidad de la propuesta. Así mismo, se consultó también con los expertos, que consideran que es una tasa apropiada para el rubro, puesto que es más riesgoso que la radio y otro tipo de proyectos relacionados a las comunicaciones.

El valor actual neto económico VANE del negocio es de S/ 223,291 por lo que se afirma que el proyecto es viable. Así mismo, la tasa interna de retorno TIRE es de 43.28%, por lo que se afirma que es mayor al costo de oportunidad del capital anual COK del 35% y como tal, el negocio es rentable.

Tabla 58. Flujo de caja operativo del Plan de Negocio

PRIMER AÑO

(Expresado en Soles)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total
INGRESOS (A)	75,994	49,196	129,589	156,386	156,386	142,988	156,386	169,785	156,386	129,589	169,785	209,981	1,702,451
Ventas	75,994	49,196	129,589	156,386	156,386	142,988	156,386	169,785	156,386	129,589	169,785	209,981	
EGRESOS (B)	36,794	22,096	66,191	80,889	80,889	73,540	80,889	88,238	80,889	66,191	88,238	110,285	875,128
Costos	36,794	22,096	66,191	80,889	80,889	73,540	80,889	88,238	80,889	66,191	88,238	110,285	
Costos Fijos	44,679	29,981	74,076	88,774	88,774	81,425	88,774	96,123	88,774	74,076	96,123	118,170	
Depreciación	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	
Amortización de Intangibles	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	
Costos Fijos Netos	36,794	22,096	66,191	80,889	80,889	73,540	80,889	88,238	80,889	66,191	88,238	110,285	875,128
Costos Variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO (A-B)	39,199.53	27,100.25	63,398.09	75,497.37	75,497.37	69,447.73	75,497.37	81,547.01	75,497.37	63,398.09	81,547.01	99,695.94	827,323.17

SEGUNDO AÑO

(Expresado en Soles)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total
INGRESOS (A)	91,952	59,527	156,802	189,227	189,227	173,015	189,227	205,440	189,227	156,802	205,440	254,077	2,059,966
Ventas	91,952	59,527	156,802	189,227	189,227	173,015	189,227	205,440	189,227	156,802	205,440	254,077	
EGRESOS (B)	41,262	25,094	73,598	89,766	89,766	81,682	89,766	97,850	89,766	73,598	97,850	122,102	972,103
Costos	41,262	25,094	73,598	89,766	89,766	81,682	89,766	97,850	89,766	73,598	97,850	122,102	
Costos Fijos	49,147	32,979	81,483	97,651	97,651	89,567	97,651	105,735	97,651	81,483	105,735	129,988	
Depreciación	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	
Amortización de Intangibles	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	
Costos Fijos Netos	41,262	25,094	73,598	89,766	89,766	81,682	89,766	97,850	89,766	73,598	97,850	122,102	

Costos Variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO (A-B)	50,690.28	34,433.35	83,204.15	99,461.08	99,461.08	91,332.62	99,461.08	107,589.55	99,461.08	83,204.15	107,589.55	131,974.95	1,087,862.92

TERCER AÑO

(Expresado en Soles)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total
INGRESOS (A)	111,262	72,028	189,731	228,965	228,965	209,348	228,965	248,582	228,965	189,731	248,582	307,434	2,492,559
Ventas	111,262	72,028	189,731	228,965	228,965	209,348	228,965	248,582	228,965	189,731	248,582	307,434	
EGRESOS (B)	46,177	28,392	81,747	99,531	99,531	90,639	99,531	108,424	99,531	81,747	108,424	135,101	1,078,776
Costos	46,177	28,392	81,747	99,531	99,531	90,639	99,531	108,424	99,531	81,747	108,424	135,101	
Costos Fijos	54,062	36,277	89,632	107,417	107,417	98,524	107,417	116,309	107,417	89,632	116,309	142,986	
Depreciación	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	
Amortización de Intangibles	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	
Costos Fijos Netos	46,177	28,392	81,747	99,531	99,531	90,639	99,531	108,424	99,531	81,747	108,424	135,101	
Costos Variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
FLUJO NETO (A-B)	65,085.56	43,636.19	107,984.31	129,433.68	129,433.68	118,709.00	129,433.68	140,158.37	129,433.68	107,984.31	140,158.37	172,332.43	1,413,783.28

CUARTO AÑO

(Expresado en Soles)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total
INGRESOS (A)	122,667	79,411	209,178	252,434	252,434	230,806	252,434	274,062	252,434	209,178	274,062	338,945	2,748,046
Ventas	122,667	79,411	209,178	252,434	252,434	230,806	252,434	274,062	252,434	209,178	274,062	338,945	
EGRESOS (B)	48,880	30,206	86,228	104,902	104,902	95,565	104,902	114,239	104,902	86,228	114,239	142,250	1,137,445
Costos	48,880	30,206	86,228	104,902	104,902	95,565	104,902	114,239	104,902	86,228	114,239	142,250	

Costos Fijos	56,765	38,091	94,113	112,787	112,787	103,450	112,787	122,124	112,787	94,113	122,124	150,136	
Depreciación	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	
Amortización de Intangibles	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	
Costos Fijos Netos	48,880	30,206	86,228	104,902	104,902	95,565	104,902	114,239	104,902	86,228	114,239	142,250	
Costos Variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
FLUJO NETO (A-B)	73,786.86	49,205.22	122,950.14	147,531.78	147,531.78	135,240.96	147,531.78	159,822.60	147,531.78	122,950.14	159,822.60	196,695.06	1,610,600.68

QUINTO AÑO

(Expresado en Soles)

CONCEPTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total
INGRESOS (A)	135,240	87,551	230,619	278,309	278,309	254,464	278,309	302,153	278,309	230,619	302,153	373,687	3,029,721
Ventas	135,240	87,551	230,619	278,309	278,309	254,464	278,309	302,153	278,309	230,619	302,153	373,687	
EGRESOS (B)	51,718	32,110	90,934	110,542	110,542	100,738	110,542	120,346	110,542	90,934	120,346	149,757	1,199,049
Costos	51,718	32,110	90,934	110,542	110,542	100,738	110,542	120,346	110,542	90,934	120,346	149,757	
Costos Fijos	59,603	39,996	98,819	118,427	118,427	108,623	118,427	128,231	118,427	98,819	128,231	157,642	
Depreciación	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	-4,706	
Amortización de Intangibles	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	-3,179	
Costos Fijos Netos	51,718	32,110	90,934	110,542	110,542	100,738	110,542	120,346	110,542	90,934	120,346	149,757	
Costos Variables	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
FLUJO NETO (A-B)	83,521.95	55,440.31	139,685.25	167,766.90	167,766.90	153,726.07	167,766.90	181,807.72	167,766.90	139,685.25	181,807.72	223,930.19	1,830,672.04

Fuente: Elaboración propia Año 2021

Tabla 59. Flujo De Caja Económico Del Proyecto

	PERIODO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	LIQUIDACION
INGRESOS							Valor de
VENTAS TOTALES		1,702,451	2,059,966	2,492,559	2,748,046	3,029,721	Rescate
EGRESOS							
INVERSIÓN TOTAL	1,442,285						1,864
ACTIVO FIJO	281,785						
CAPITAL DE TRABAJO	969,750						
GASTOS PRE-OPERATIVOS	190,750						
RECUPERACION DE CAPITAL DE TRABAJO		-	-	-	-	-969,750	
COSTOS		875,128	972,103	1,078,776	1,137,445	1,199,049	
COSTOS FIJOS		875,128	972,103	1,078,776	1,137,445	1,199,049	
COSTOS VARIABLES		-	-	-	-	-	
COSTOS Y GASTOS TOTALES		875,128	972,103	1,078,776	1,137,445	1,199,049	
IMPUESTO A LA RENTA (30%)		244,060	320,920	417,066	475,127	540,048	
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-1,442,285	583,263	766,943	996,717	1,135,473	322,737	

Fuente: Elaboración propia Año 2021

8.9. Análisis de Sensibilidad

Finalmente, se realizará un análisis de sensibilidad que considere tres escenarios: optimista, probable y pesimista. Consideramos que lo más crítico en el modelo financiero es la proyección de ventas y el cálculo de ingresos, es por esta razón que se tomarán las siguientes 2 variables: cantidad de segundos de publicidad y número de horas de alquiler de espacios televisivos, y tarifas según el servicio en soles.

Para la realización de estos escenarios se ha optado por aplicar el 2%, 5% y 8% al escenario optimista y restar los mismos porcentajes al pesimista. Se observa que el modelo de negocio tiene alta sensibilidad, ya que una pérdida del 5% en las cantidades de segundos de publicidad y horas de alquiler, y en las tarifas a la vez, manteniendo el resto de las variables constantes para los próximos años, resulta un VAN negativo.

Tabla 60. Tabla de Sensibilidad por Escenarios

Escenario	% Variación	VANE	TIRE
Pesimista	-8%	-308,180	22.7%
	-5%	-119,817	30.6%
	-2%	81,599	38.2%
Probable	0	223,291	43.3%
Optimista	2%	371,031	48.3%
	5%	604,196	55.9%
	8%	851,523	63.6%

Fuente: Elaboración propia Año 2021

CONCLUSIONES

Las conclusiones que se detallan responden a cada uno de los objetivos específicos establecidos para el plan de negocio.

OE1: Determinar la oportunidad de negocio de un nuevo canal televisivo en HD.

- El plan de negocio propuesto de un nuevo canal de televisión en HD con contenido propio y local establece las mejores condiciones de acceso y flexibilidad económica de nuevos espacios y medios de comunicación masiva para los clientes interesados en la difusión de un bien o servicio a un público objetivo de los segmentos C y D de la población.
- El plan de negocio es una gran herramienta para alcanzar la implementación del canal de televisión HD dirigido a los segmentos socioeconómicos C y D que tienen características culturales que son poco valoradas y no tomadas en consideración actualmente.
- Las preferencias y aspiraciones de la población ubicada en la periferia de Arequipa, serán atendidas en términos de programación con contenido propio y local, para brindar un contenido de gran aceptación los cuales se traducirán en publicidad y promoción efectiva.

OE2: Conocer el tamaño del mercado potencial de audiencia para el lanzamiento del canal televisivo enfocado a la periferia de la ciudad de Arequipa.

- Con la investigación de mercados realizada, se concluye que el 57% (del 65% que dice conocer canales de HD en Arequipa) mira canales HD en esta ciudad, lo que corresponde a 130,402 personas de los niveles socioeconómicos C y D, y que serían los usuarios efectivos de un nuevo canal HD en la ciudad, específicamente en la periferia, en los distritos de Cerro Colorado, Paucarpata, Cayma, Alto Selva Alegre, José Luis Bustamante y Rivero y Socabaya, que fueron parte de la unidad de análisis en la muestra de los distritos que tienen mayor cantidad de habilitaciones en su desarrollo. Asimismo, se proyecta que, durante el primer año de operaciones, alcancemos a un 15% de la población objetivo de usuarios televidentes.

OE3: Desarrollar un análisis de mercado para identificar las principales preferencias e intereses de contenido televisivo de los potenciales espectadores en la ciudad seleccionada.

- Con el análisis de mercado se determinó los hábitos y preferencia para ver programas, donde el 76% tiene una tendencia por los noticieros, luego el 73% por películas, el 53% por documentales y al 42% le gusta ver programas de concursos/reality show/entretenimiento, como los programas de mayor frecuencia porcentual.
- Para la nueva propuesta de programación del canal HD, los usuarios proponen el 76% para noticieros locales, 57% programas de opinión y denuncias, 66% reportajes y documentales, 57% identidad cultural y costumbres, y 40% programas de emprendimiento y MYPES.
- La preferencia respecto al momento del día que miran TV, el 68% mira por la noche, el 43% por la tarde y el 40% por la mañana, y los rangos de las horas que miran TV, el 29% mira TV entre una a dos horas y el 28% mira TV entre dos a tres horas.
- Los meses donde hay más demanda por servicios publicitarios en televisión son abril, mayo, julio, agosto, noviembre y diciembre, teniendo un alza en la demanda por mes entre un 10% a 20%, a excepción del mes de diciembre, donde la demanda puede alcanzar un incremento del 50% sobre el promedio.
- Los factores que valoran los anunciantes para contratar los servicios de publicidad son los precios que ofrecen, la cobertura y el cumplimiento de la pauta publicitaria contratada.

OE4: Desarrollar un modelo de negocio de comunicación masiva y espacio de difusión que se diferencie de la competencia dentro de la ciudad mencionada.

- El nuevo canal en HD, ingresará al público objetivo de los segmentos C y D a través de la programación variada y por la identidad cultural del contenido. La captación de clientes se enfocará en tener en cartera a las empresas que tengan interés en tener y mantener su publicidad en un canal HD que tenga presencia y dominio en la periferia de la ciudad de Arequipa.
- La comunicación, los espacios de difusión y los contenidos permitirán el posicionamiento de los servicios de publicidad de todos los clientes que realizan

una inversión que será redituada en la mayoría de veces en el corto y mediano plazo.

- Con el análisis del macro y microentorno, así como los resultados de la investigación cuantitativa y cualitativa la estrategia se enfoca en dirigirnos a un segmento pequeño no atendido de la población de la periferia de Arequipa.
- La diferenciación basada en el servicio, asesoría y relación de confianza con los clientes (anunciantes), permitirá crear con el tiempo una fidelización activa y una imagen de marca potente, la ventaja competitiva está enfocada tanto para nuestros clientes, así como para nuestros usuarios, basada en tres pilares: flexibilidad, asesoría de expertos y programas adaptados a una identidad cultural.

OE5: Desarrollar un plan de marketing que permita posicionar al nuevo canal, a través del contenido televisivo y espacio de comunicación abierta para la mayor captación de potenciales espectadores.

- El plan de marketing busca que el nuevo canal HD logre penetrar el mercado y posicionarse como la empresa de programación con contenido local variado y diferente, tanto en los usuarios televidentes, así como en los futuros anunciantes de publicidad.
- Analizando la competencia, se aprecia que la mayoría de los canales esperan al cliente, por lo que se propone generar alternativas como servicios de publicidad rating estelar, publicidad rating rotativo A, publicidad rating rotativo B y alquiler de espacio televisivo, como una opción para las pequeñas empresas formales ubicadas en la periferia de la ciudad de Arequipa y otras áreas geográficas de la ciudad, pero con interés en nuestro segmento objetivo.
- Buscaremos posicionarnos como un medio “diferente”, donde brindemos una amplia cobertura, la cual estará garantizada porque contaremos con todo el equipamiento técnico necesario y a su vez, a nivel comercial, ofreceremos servicios que se adapten a las necesidades y requerimientos de los clientes, siempre brindando un servicio de calidad.

OE6: Identificar las necesidades publicitarias de potenciales clientes (anunciantes) para poder establecer las estrategias comerciales que agreguen mayor valor al negocio.

- La estrategia de precios elegida es una estrategia de precios competitivos para aumentar el número de clientes.
- Los precios para el Rotativo A y Rotativo B, fueron asignados en proporción a los resultados de la investigación de mercado. Se fijó como base el horario estelar en S/ 1.50 cuya preferencia en la encuesta alcanzó el 64%, seguidamente se aplicaron las preferencias del 52% y 40% obtenidos para los horarios de mediodía/tarde y mañana respectivamente. Obteniendo entonces los precios de S/ 1.22 y S/ 0.94 para la Publicidad Rating Rotativo A y Publicidad Rating Rotativo B.
- La tarifa de alquiler de espacio televisivo se fijó en S/ 50.00, ya que se consideró el valor promedio en el mercado local respecto a los competidores directos. Además, es una tarifa que sí cubre nuestro costo fijo asignado para este servicio, y por encima del punto de equilibrio.
- Nuestra oferta de servicios publicitarios lo haremos llegar al mercado objetivo por vía directa con una fuerza de venta que se encargará de la prospección y cierre de acuerdos comerciales en los distintos segmentos que nos dirigamos.
- En lo que respecta a la comunicación y promoción, para nuestros usuarios, se establecerán canales digitales como las redes sociales, las cuales serán una vía importante de información e interacción para dar a conocer nuestros programas y contenidos. Asimismo, para los clientes, se establecerá una comunicación de marketing integral para hacerles llegar nuestro portafolio de servicios, mediante campañas de preventa, campañas de emailing, publicidad digital en motores de búsqueda de navegadores por internet.

OE7: Desarrollar un plan de operaciones y tecnología que permita la identificación de proveedores, equipos y procesos, para un mejor desenvolvimiento del canal televisivo

- La ubicación del canal en la periferia de la ciudad de Arequipa, brinda una mayor pertenencia e identidad con el contenido, toda vez que la población de la periferia debe sentir que es un canal de televisión que los representa.
- La infraestructura, los equipos y los diversos sets propuestos permitirán la operación de varios programas para cubrir los requerimientos de la parrilla de programación, la organización de las operaciones de producción es soporte para

cumplir con los compromisos programados, los cuales se alinean a la tecnología HD provista para la señal del nuevo canal, y que se soportan en el software VMIX, transmisor digital y la consola digital.

- La gestión de los proveedores es un aspecto que se debe controlar y gestionar para optimizar la calidad y agilizar tiempos en la ejecución de las operaciones, siendo un soporte para el cumplimiento de los procesos.
- El plan organizacional tiene una estructura vertical en donde se ha cargado un mayor número de actividades y responsabilidades a la Gerencia de Administración para tener un mejor control en la etapa inicial del negocio. La organización tiene una junta de socios que se reúnen en un directorio para apoyar la gerencia del negocio, y sirve como un instrumento de control de la gestión de la Gerencia General.
- El manual de organización y funciones es un instrumento para colaborar con la gestión del área de recursos humanos y para todos los integrantes de la organización.
- En el proceso de reclutamiento y selección inicialmente se tendrá en cuenta los contactos internos de los colaboradores y luego se externalizará la convocatoria y se precisa una evaluación del comportamiento y evaluación del desempeño de los colaboradores.
- La planilla y presupuesto de remuneraciones está prevista según la estructura organizacional y con una propuesta de trabajadores con todos sus beneficios, en quinta categoría.

OE8: Llevar a cabo la evaluación económica financiera para determinar los presupuestos de inversión, estructura de costos y capital de trabajo, flujos proyectados e indicadores de rentabilidad de la propuesta de negocio.

- El plan de negocio para el Canal HD en Arequipa, tiene una inversión inicial de S/ 1,442,285.08.
- La evaluación de los costos realizados para los servicios de Publicidad Televisiva (Estelar, Rotativo A y Rotativo B) y Alquiler de Espacio Televisivo, nos da como resultado que podemos implementar precios competitivos y que se adapten a las necesidades y requerimientos de los anunciantes.

- Según la proyección de ventas realizada, en el primer año de operaciones se tendrá una facturación de S/. 1,702,451.
- Con el análisis del Flujo de Caja Económico del proyecto, se puede observar y concluir que el plan de negocio es viable dado que tiene un VANE positivo de S/ 223,291, así mismo, se puede mencionar que la presente propuesta también es rentable, dado que tiene un TIRE de 43.28%, mayor al 35% del COK anual, lo cual permite confirmar que la ejecución de este proyecto es viable y rentable para los inversionistas.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda invertir en el negocio ya que es rentable, el cual obtuvo un VANE de S/ 223,291 y una TIRE de 43.28%, y teniendo en consideración que el canal HD tendrá la experiencia de la radio, a través de una propuesta innovadora y creativa de ver televisión local para el segmento C y D, brindando flexibilidad y accesibilidad de precios por spots publicitarios a los anunciantes.
2. Se recomienda asociarse con otros medios locales o universidades para realizar los estudios de sintonía, y con ello generar mayor competitividad. Conocer la cantidad de personas que consumen productos televisivos, diferenciados por casa televisiva, programas, horarios e información sociodemográfica de los televidentes.
3. Se recomienda la implementación de chatbots, para contar con sistemas de inteligencia artificial, los cuales simularán conversaciones escritas o habladas en WhatsApp o Facebook dirigida a los televidentes, así generar una respuesta rápida a sus requerimientos, denuncias, opiniones o mensajes, las 24 horas del día. También nos ayudarán al procesamiento de información no estructurada, que nos ayuden a valorar y fortalecer los atributos positivos, y mejorar todos aquellos que no sean los adecuados.
4. Se recomienda la implementación de un aplicativo móvil, para generar mayor interacción con los televidentes usuarios y con los clientes (otras ciudades del país), así puedan tener mayor alcance para ver nuestra parrilla de programación.
5. Se recomienda para el logro de la visión, se generen alianzas con operadores de cable, y con ello, poder alcanzar la cobertura a nivel de las provincias de Arequipa, así como a otras ciudades del sur Perú.
6. Se recomienda realizar alianzas con los ministerios de educación y cultura, así como ser parte de la campaña de “Marca Arequipa”, para generar lazos en la promoción de estas áreas. Se sugiere también ingresar a la Cámara de Comercio de Arequipa.
7. Se recomienda contar con la certificación de empresa segura, “Libre de Violencia y Discriminación contra la Mujer”, así como contar con certificaciones que generen valor como ISO 9000, ISO 14000 e ISO 26000.
8. Se recomienda registrar en Indecopi el nombre, logo del canal, así como la creación de la estructura de los contenidos de los programas, logos y slogan.

BIBLIOGRAFÍA

- AméricaEconomía.com. (15 de noviembre de 2019). <https://mba.americaeconomia.com/>. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/5-oportunidades-para-desarrollar-una-empresa-verde-en-peru>
- Andina agencia peruana de noticias. (04 de marzo de 2020). *andina.pe*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia-buscan-reducir-impacto-generado-instalacion-antenas-telecomunicaciones-786984.aspx>
- Arequipa, C. d. (Marzo de 2020). <https://camara-arequipa.org.pe>. Obtenido de <https://camara-arequipa.org.pe/publicaciones/notas-prensa/el-numero-de-empresas-en-el-peru-ha-crecido-constantemente-en-los-ultimos-5-anos/>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2020). Panorama actual y proyecciones macroeconómicas. *Reporte de Inflación*, 53.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2020). Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2020 - 2021. *Reporte de Inflación*, 62-63.
- Cuesta, A. (2012). Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(57), 86-98.
- Defensoría del Pueblo. (2020). *Reporte de Conflictos Sociales N.º 194*. Lima.
- El Instituto Peruano de Economía. (4 de junio de 2019). *Índice de Competitividad Regional*. Obtenido de <https://incoreperu.pe/portal/index.php/noticias/item/31-arequipa-es-la-segunda-region-mas-competitiva-por-segundo-ano-consecutivo#:~:text=El%20Instituto%20Peruano%20de%20Econom%C3%A9a,ubic%C3%B3en%20el%20cuarto%20lugar.>
- Gobitz, V. (7 de octubre de 2019). *Semana Económica*. Obtenido de <https://semanaeconomica.com/blogs/sectores-empresas/deja-vu>
- Instituto Peruano de Economía. (2019). Índice de competitivas regional. *INCORE*, 30.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de Marketing*. Madrid: Prentice Hall.

- Nakagawa, V. (13 de mayo de 2020). *gestion.pe*. Obtenido de <https://gestion.pe/opinion/garantizando-la-continuidad-de-las-telecomunicaciones-noticia/>
- News, M. (2017). *Mercado Negro*. Obtenido de Mercado Negro: <https://www.mercadonegro.pe/noticias/la-television-ofrece-el-mejor-roi-de-todos-los-medios/>
- Parreira, R. (25 de junio de 2020). <https://www.peru-retail.com/>. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/tendencias-tecnologicas-se-aceleran-en-tiempos-del-covid-19/>
- Produce. (2013). *Régimen laboral especial de la micro y pequeña empresa Decreto Supremo N° 013-2013-PRODUCE*. Lima: Produce.
- Soluciones & Consultoría de Marketing- SocMark. (2019). *Estudio sobre Consumo Televisivo y Radial*. Lima.
- Universia. (29 de marzo de 2019). <https://www.universia.net/>. Obtenido de <https://noticias.universia.edu.pe/cultura/noticia/2019/03/29/1164281/retos-tecnologicos-futuro-peru.html>