

**Plan de negocios para la creación de una revista educativa comercial orientada a temas de
innovación social y tecnología educativa en el departamento de Santander**

María Fernanda Caicedo Flórez

Trabajo de grado para optar al título de Ingeniera Industrial

Directora

Martha Liliana Torres Barreto

PhD en Ciencias Económicas

Universidad Industrial de Santander

Facultad de Ingenierías Físicomecánicas

Escuela de Estudios Industriales y Empresariales

Bucaramanga

2019

Dedicado a

A mi maravillosa madre por su enorme paciencia y apoyo incondicional en las adversidades, por
incentivarme a seguir y enseñarme a creer que todo sacrificio tiene su recompensa.

A mi papá por ser ese amigo que desde la distancia siempre me motiva a ponerme retos y a
luchar por alcanzar mis sueños.

A pipis mi segundo papá, por su invaluable amor, por ser mí mejor ejemplo a seguir como ser
humano y por ayudarme a materializar cada una de mis locuras.

A mis nonos por enseñarme a tener Fe en Dios, porque confiando en Él todo se puede.

A mi hermanito por ser mi cómplice y amigo fiel.

A mis tíos y a mis primos por tanta paciencia, por brindarme en Bucaramanga y
Barrancabermeja un hogar maravilloso, siendo una segunda familia, por cada consejo que ha
forjado lo que soy como persona y como profesional y por enseñarme que nunca es suficiente.

Agradecimientos

En primer lugar agradecer a Dios por darme la oportunidad de vivir todas las experiencias que me trajeron a este punto de mi vida.

A la UIS, a sus docentes, compañeros de clase y en especial a mi directora de proyecto Martha Liliana Torres por cada aporte académico y de formación que le han dado a mi vida. A donde vaya siempre estaré orgullosa de ingeniera UIS.

Contenido

	Pág.
Introducción	21
1. Justificación de la idea de negocio.....	24
1.1 Descripción general de la nueva empresa y/o producto a crear.....	27
1.2 Aspiración de la idea de negocio	28
2. Objetivos	29
2.1 Objetivo general.....	29
2.2 Objetivos específicos	29
3. Marco de referencia	30
3.1 Marco de antecedentes.....	30
3.2 Marco teórico	33
3.2.1 Revistas.....	33
3.2.2 La revista educativa y la innovación social.	33
3.2.3 La importancia de las revistas educativas.....	36
3.2.4 Recomendaciones a considerar al momento de elegir una revista.....	37
4. Metodología	39
5. Desarrollo metodológico.....	43
5.1 Análisis del entorno de medios escritos.....	43
5.1.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter	46

4.1.1.1 Poder de los Compradores.	46
5.1.1.2 Nuevos competidores potenciales.	47
5.1.1.3 Rivalidad con los establecidos.	48
5.1.1.4 Poder de los proveedores.	48
5.1.1.5 Productos sustitutos.	49
5.1.2 Análisis PESTEL	50
5.1.2.1 Factor político.	50
5.1.2.2 El fomento gubernamental.	50
5.1.2.3 Factor económico.	51
5.1.2.4 Factor socio- cultural.	52
5.1.2.5 Factor tecnológico.	53
5.1.2.6 Factor Ecológico.	54
5.1.2.7 Factor Legal.	55
6. Estudio de mercados	56
6.1 Identificación de oportunidad	56
6.2 Diseño investigativo.	57
6.3 Diseño instrumento de recolección de información.	57
6.4 Muestreo	57
6.5 Ficha técnica	59
6.6 Definición de propósitos	60
6.6.1 Identificación de variables.	60
6.7 Análisis del estudio de mercados.	62
6.7.1 Hábito lector en Santander.	63

6.7.2 Popularidad de los medios escritos	64
6.7.3 Impacto social y educativo.....	65
6.7.4 Identificación de marcas, nombres de revistas o medios impresos que velen por atender temas sobre innovación social en Santander.....	66
6.7.5 Preocupación de la alta popularidad de revistas de entretenimiento y moda por encima de las revistas educativas en Santander	67
6.7.6 Variedad en la información.....	68
6.7.7 Opinión sobre la incursión de revistas diversificadas en el mercado	69
6.7.8 ¿Considera que las revistas impresas por suscripción son innecesarias ante el gran flujo de información en los medios de comunicación virtual?.....	70
6.7.9 ¿Considera que las revistas gratuitas por suscripción pueden llegar a ser más interesantes y accesibles para usted como consumidor?	71
6.7.10 Impacto de los medios de comunicación impresos y digitales en la región	72
6.7.11 Atribución de las tendencias y hábitos de lectura a los medios de comunicación.....	73
6.7.12 Importancia de los medios de comunicación impresos y digitales en el rescate de la identidad cultural	74
6.7.13 mapa de empatía.	75
6.8 Conclusiones estudio de mercados	77
7. Segmentación de mercados.....	78
7.1 Plan de mercadeo para el establecimiento de estrategias comerciales	79
7.2 Producto y precio.	80
7.3 Estrategias de Comunicación.....	83
7.4 Selección de medios.....	84

7.5 Promoción	85
7.6 Estrategias de servicio.....	87
7.7 Presupuesto de la Mezcla de Mercado.....	88
7.8 Presupuesto de lanzamiento	89
7.9 Presupuesto de operación.....	89
7.10 Estimación de la demanda	90
8. Estudio técnico.....	91
8.1 Análisis técnico de los factores de producción	92
8.1.1 Análisis del producto y Logotipo.....	92
8.1.1.1 Ficha técnica del producto	94
8.1.2 Materia prima	97
8.1.3 Planimetría del servicio.....	98
8.1.4 Capacidad instalada.	100
8.1.5 Cadena de suministro.....	101
8.1.6 Anunciantes de publicidad.....	102
8.1.7 Macro localización.....	102
8.1.8 Micro localización.	103
8.1.9 Otros requerimientos.....	106
8.1.9.1 Solicitud de ISSN ante la Biblioteca Nacional.....	106
8.1.9.2 Formato de validez legal.....	107
8.1.9.3 Consentimiento informado para entrevista.	109
8.1.10 Equipo de oficina y otros.	110
8.1.11 Instalaciones.....	111

9. Estudio Organizacional.....	111
9.1 Talento humano	113
9.2 Organigrama	113
9.3 Manual de Funciones.....	115
10. Estudio financiero	126
10.1 Producción indirecta (contratación con un tercero)	127
10.1.1 Estructura de costos.	127
10.1.2 Flujo de ingresos.....	128
10.1.3 Detalles del cálculo	130
10.2 Escenario alternativo: Producción directa	135
10.2.1 Detalles del cálculo.....	136
10.3 Evaluación financiera producción indirecta.....	139
10.3.1 Cálculo de la Tirm.	139
10.3.2 Acerca del VPN.	140
10.3.3 Consideraciones finales.	143
11. Impacto ambiental y social	144
11.1 Impacto ambiental.....	144
11.2 Impacto social	147
12. Direccionamiento estratégico.....	155
12.1 Matriz DOFA	156
12.2 Matriz ERIC.....	157
12.3 Modelo CANVAS.....	158
13. Conclusiones.....	165

14. Recomendaciones	167
Referencias Bibliográficas	169
Apéndices.....	172

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. Estudio General de Medios Colombia. Adaptado de: CNC Centro Nacional de Consultoría (2016).	44
Figura 2. Percepción de lectura en Santander.....	63
Figura 3. Popularidad de los medios escritos.....	64
Figura 4. Impacto del contenido de las revistas	65
Figura 5. Identificación de marcas de revistas.....	66
Figura 6. Preocupación por revistas no educativas.....	67
Figura 7. Opinión sobre variedad de contenidos	68
Figura 8. Opinión sobre nuevas alternativas de revistas educativas.....	69
Figura 9. Opinión sobre inutilidad revistas impresas frente digitales.....	70
Figura 10. Interés por suscripción de revistas.....	71
Figura 11. Percepción del impacto social de los medios	72
Figura 12. Influencia de los medios en hábitos de lectura.....	73
Figura 13. Influencia de los medios en hábitos de lectura.....	74
Figura 14. Ventana de Paute con nosotros.....	81
Figura 15. Estructura de anuncios.....	82
Figura 28. Flujograma del servicio.	100
Figura 29. Cadena de suministros.....	102

Figura 16. Bucaramanga distribuida por estratos socio económicos	103
Figura 17. Selección sitio óptimo	105
Figura 30. Organigrama	114
Figura 31. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 10 anuncios	141
Figura 32. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 12 anuncios	142
Figura 33. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 14 anuncios	142
Figura 34. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 16 anuncios	142
Figura 35. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 18 anuncios	142
Figura 36. Escala de impacto ambiental	145
Figura 37. Entrevista a la Rectora Alicia Uribe- Colegio Psicopedagógico.....	149
Figura 38. Entrevista a Thomas Mulón francés propietario de hacienda de café orgánico en el Socorro.....	149
Figura 39. Conversatorio Pre Lanzamiento revista Éfica- Casa del Libro Total.....	150
Figura 40. Pre Lanzamiento revista Éfica- Casa del Libro Total.	151
Figura 41. Mesa de suscripción a la revista Éfica.....	151
Figura 42. Invitados lanzamiento de la revista Éfica.	152
Figura 43. Stand Éfica Bits.	152
Figura 44. Anuncio publicitario para redes sociales del ganador concurso de fábula juvenil....	153
Figura 45. Página de Facebook revista Éfica.....	153
Figura 46. Página de Instagram revista Éfica.	154
Figura 47. Feria de Universidades- Coordinador del Colegio Salesiano.....	154
Figura 48. Conversatorio “Encuentro de Sabedores” Festival de Cine Verde de Barichara.	155
Figura 49. Visitantes extranjeros- Festival de Cine Verde de Barichara 2018.....	155

Figura 19. Solicitud de ISSN ante la Biblioteca Nacional.	172
Figura 20. Respuesta de la Biblioteca Nacional para asignación de ISSN.	173
Figura 21. Formato de validez legal Éfica investiga.....	174
Figura 22. Formato de validez legal Éfica Innova.	175
Figura 23. Formato de validez legal Éfica Bits.....	175
Figura 24. Formato de validez legal Eficatura.....	176
Figura 25. Consentimiento informado para entrevista.....	178
Figura 26. Autorización para fotografías- mayores de edad.	178
Figura 27. Autorización para fotografías- Menores de edad.	179

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. Cumplimiento de los objetivos	23
Tabla 2. Descripción de la Empresa	27
Tabla 3. Recomendaciones a considerar al momento de elección de una revista.....	37
Tabla 4. Estructura metodológica	39
Tabla 5. Ventas, activos, utilidad neta del sector de periódicos y revistas en Colombia Periodo 2006-2012	45
Tabla 6. Distribución por grupos en la ciudad de Bucaramanga	58
Tabla 7. Ficha técnica de aplicación de instrumento: cuestionario Likert.....	60
Tabla 8 Mapa de Empatía	75
Tabla 9. Segmentación mercado demanda.....	79
Tabla 10. Matriz de decisión.....	84
Tabla 11. Presupuesto promoción lanzamiento	88
Tabla 12. Mercado objetivo proyectado 5 años (crecimiento del 0.2%)	90
Tabla 13. Demanda proyectada a 5 años	91
Tabla 14. Método cualitativo por puntos	104
Tabla 15. Detalle del mobiliario y otros	110
Tabla 16. Manual de Funciones Líder de sección Éfica Investiga.	115
Tabla 17. Manual de Funciones Líder de sección Éfica Innova.	117

Tabla 18. Manual de Funciones Líder de sección Éfica.	119
Tabla 19. Manual de Funciones Gerente.	121
Tabla 20. Manual de Funciones Líder de sección Auxiliar administrativo.	123
Tabla 21. Manual de Funciones Líder de sección Practicante de Ingeniería Industrial.	125
Tabla 22. costos fijos expresado en pesos	127
Tabla 23. Detalle de gastos y costos fijos expresado en pesos	129
Tabla 24. Detalle del costo variable unitario	129
Tabla 25. Detalle de costos	130
Tabla 26. Estado de resultado trimestral expresado en pesos corrientes	130
Tabla 27. Participación sobre ingresos (%)	131
Tabla 28. Ganancia operativa en los diferentes escenarios.....	132
Tabla 29. Rentabilidad operativa (%) para varios escenarios.....	132
Tabla 30. Flujo de caja para el escenario menos favorable (500,10) expresado en pesos corrientes.....	134
Tabla 31. Flujo de caja para el escenario medianamente favorable (1000,14) expresado en pesos corrientes.....	134
Tabla 32. Flujo de caja para el escenario más favorable (1500,18) expresado en pesos corrientes.....	135
Tabla 33. Costos e inversiones relacionados (expresado en pesos).....	135
Tabla 34. Estado de resultado trimestral expresado en pesos corrientes (producción directa)..	136
Tabla 35. Rentabilidad operativa (%) para varios escenarios.....	137
Tabla 36. Rentabilidad operativa (%) para varios escenarios.....	138
Tabla 37. Vpn del proyecto expresado en pesos.....	138

Tabla 38. Tirm (%) del proyecto.....	139
Tabla 39. VPN del proyecto expresado en pesos corrientes	143
Tabla 40. Plan de acción para manejar los inconvenientes ambientales.....	146
Tabla 41. Análisis DOFA del plan estratégico.	156
Tabla 42. Matriz ERIC de Éfica	158

Lista de Apéndices

	Pág.
Apéndice A. Carta enviada a la biblioteca Nacional para la obtención del código ISSN	172
Apéndice B. Formatos de validez legal para cada sección	174
Apéndice C. Formato de consentimiento informado para entrevista.....	177
Apéndice D. Autorización para fotografías	178
Apéndice E. Instrumento de recolección de información	180

Resumen

Título: Plan de negocios para la creación de una revista educativa comercial orientada a temas de innovación social y tecnología educativa en el departamento de Santander*

Autor: María Fernanda Caicedo Flórez**

Palabras Clave: Plan de negocios, rentabilidad, estudio de mercados, revista educativa.

El presente proyecto consiste en el estudio de viabilidad para la creación de una revista educativa comercial orientada a temas de innovación social y tecnología educativa en el departamento de Santander, mediante la estructura de un plan de negocios. Por medio del análisis de información recolectada y teniendo en cuenta las variables socio-económicas del lugar en donde se desarrollaría el proyecto, el primer paso en la búsqueda de la viabilidad consistió en determinar las preferencias del mercado, analizando la oferta, la demanda, y los precios así como la determinación de los canales de comercialización más adecuados; luego se estableció cómo se producirá la revista en diferentes escenarios y un detallado análisis de los componentes técnicos donde se determinó la capacidad de producción y los requerimientos tanto en insumos como de personal. Posteriormente, se presenta la evaluación financiera del proyecto, donde mediante en el análisis de los componentes financieros, se demuestra la viabilidad económica del proyecto para llegar a reconocer su rentabilidad. Por último, se realizaron los análisis de impacto social, ambiental y económico que tendría la puesta en marcha de la idea de negocio propuesta aquí. Posteriormente, se presenta la evaluación financiera del proyecto, donde mediante en el análisis de los componentes financieros, se demuestra la viabilidad económica del proyecto para llegar a reconocer su rentabilidad. Por último, se realizaron los análisis de impacto social, ambiental y económico que tendría la puesta en marcha de la idea de negocio propuesta aquí.

* Proyecto de grado

** Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: PhD. Martha Liliana Torres Barreto

Abstract

Title: Business plan for the creation of a commercial educational magazine oriented to issues of social innovation and educational technology in the department of Santander*

Author: María Fernanda Caicedo Flórez**

Keywords: Business plan, profitability, market research, educational magazine.

The present project consists of the feasibility study for the creation of a commercial educational magazine oriented to issues of social innovation and educational technology in the department of Santander, through the structure of a business plan. Through the analysis of information collected and taking into account the socio-economic variables of the place where the project would be developed, the first step in the search for viability consisted in determining the preferences of the market, analyzing supply, demand, and prices as well as the determination of the most appropriate marketing channels; then it was established how the journal will be produced in different scenarios and a detailed analysis of the technical components where the production capacity and the requirements in both inputs and personnel were determined. Subsequently, the financial evaluation of the project is presented where, through the analysis of the financial components, the economic viability of the project is demonstrated in order to recognize its profitability. Finally, the analysis of social, environmental and economic impact that the implementation of the business idea proposed here would have been carried out. Finally, the analysis of social, environmental and economic impact that the implementation of the business idea proposed here would have been carried out.

* Proyecto de grado

** Facultad de Ingenierías Fisicomecánicas. Escuela de Estudios Industriales y Empresariales. Director: PhD. Martha Liliana Torres Barreto

Introducción

En el desarrollo de una práctica empresarial en la empresa logística educativa de Colombia S.A.S se acompañó en la elaboración de un plan de negocios para la creación de una revista educativa comercial “ÉFICA” orientada a tres temas, el primero a la Investigación para promover la divulgación científica, el segundo orientado a la Innovación e impacto social y por ultimo exaltar las Tendencias en tecnología, para divulgar cápsulas de conocimiento sobre las tendencias en materia de tecnología educativa, nuevas propuestas y eventos de innovación. Estos tres temas serian elaborados principalmente por los docentes e instituciones de todas las áreas del conocimiento de la región santandereana. La principal motivación de este producto surge a partir de la falta de visualización de los proyectos de investigación en el orden de tecnologías educativas. El fin de esta revista es llegar a los diferentes actores que conforman el ámbito educativo departamental (Santander) y nacional (Colombia).

Entre las razones que manifiesta la población con intereses educativos de la región santandereana, se encuentra la carencia de espacios óptimos para leer las propuestas de innovación en el plano local, regional y nacional, así, la mayoría de investigaciones quedan plasmadas en los repositorios o bibliotecas de grupos de investigación universitarios; por su parte, los eventos en materia de Comunicación en Ciencia y Tecnología, suelen ser restringidos a un público determinado, de manera que la información es limitada a publicaciones realizadas en redes sociales o páginas institucionales de grupos cerrados, generándose un impacto mediano en el plano socio-educativo.

Cabe resaltar que, en Santander, se encuentran revistas especializadas en temas de moda, arquitectura, medicina o ciencia, pero no un medio que esté enfocado especialmente en el escenario tecnológico-investigativo en el campo de la educación; por ello, se hace conveniente formalizar un medio de proyección propio, en el cual investigadores, instituciones, empresas oficiales y privadas, compartan sus esfuerzos, ideas y recursos en materia de innovación educativa, informando al público acerca de las diferentes programaciones del departamento en temas de innovación social, con el fin de que todos los actores del sector educativo tengan participación.

ÉFICA se proyecta como un medio de difusión de eventos de comunicación en ciencia, innovación y tecnología educativa regional; generando una réplica de información referentes al tema, en donde se divulgará con mayor amplitud en el círculo educativo regional, creando así un medio adecuado para plasmar sus proyectos, eventos y avances. De esta forma lograr expandir su divulgación de lo estrictamente académico a todo tipo de público interesado en mantenerse al tanto de los adelantos en las materias de ciencia, innovación y tecnología educativa. Concluyendo, esta idea de negocio emerge desde la comprensión de una revista no como un espacio científico-académico, sino como una puesta por lo expositivo, que busca impactar socialmente desde un público directamente involucrado con la educación, hasta personas interesadas en explorar tópicos educativos y socio culturales de la actualidad en relación con las tecnologías de información y comunicación; no obstante, el foco se concentraría en los nuevos avances en materia de innovación, ciencia y tecnología educativa.

Tabla 1.

Cumplimiento de los objetivos

Objetivo	Capítulo de desarrollo
Analizar el entorno del sector de medios escritos orientados a temas de innovación social y tecnología educativa para la identificación de factores que determinan el desarrollo del proyecto.	Punto 5.1
Realizar un estudio de mercados haciendo uso de fuentes primarias y secundarias para la determinación del nicho, la competencia y el grado de aceptación de la revista.	Punto 6
Formular un plan de mercadeo, alineado con tendencias mundiales, para el establecimiento de estrategias comerciales que permitan el posicionamiento de la revista.	Punto 7.1
Analizar técnicamente los factores de producción necesarios para la elaboración de la revista, que determinan el tamaño, la localización de la infraestructura y la distribución.	Punto 8.1
Realizar un análisis administrativo donde se defina la estructura organizacional, organigrama, manual de funciones, cargos, perfiles y estructura salarial.	Punto 9
Elaborar un análisis legal para la operación organizacional y publicitaria de la revista que incluya aspectos de depósito legal, derechos de publicación, contractuales y de autor.	Punto 8.9.1
Analizar el impacto social y ambiental que generaría la creación de la revista, para la promoción de la responsabilidad organizacional.	Punto 11
Formular el direccionamiento estratégico determinando el modelo de negocio, misión, visión y objetivos, que determinen el rumbo de la organización.	Punto 12
Realizar un análisis de sensibilidad financiera que permitan sustentar la viabilidad del negocio a partir de indicadores financieros, análisis de punto de equilibrio y flujo de efectivo.	Puntos 10

1. Justificación de la idea de negocio

En Colombia, el 64% de las personas adquieren revistas como medio de lectura; el 51% manifiesta que solo consumen revistas en papel, por la posibilidad de leer en cualquier parte sin necesidad de usar ningún tipo de dispositivo. Persiste un gran número de consumidores que accede a la revista en su versión impresa, por ello, es importante generar contenidos para enriquecer la experiencia de estos usuarios que buscan en las publicaciones impresas una fuente confiable para enterarse de los temas de su interés con un mayor grado de profundidad, (Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación, 2012).

Por su parte, el Estudio General de Medios, que mide el comportamiento de la audiencia de los diferentes medios, a través de un estudio que ellos denominaron la torta publicitaria del país, refleja que el consumo de revistas independientes ha aumentado en un 80% en los últimos diez años. Este estudio menciona a su vez que las personas que leen revistas suman 18 millones, presentando así un aumento del 2% en los últimos seis meses (Estudio General de Medios Colombia, 2018).

En una declaración para medios de comunicación, analistas de medios de la Universidad Javeriana resaltan que, en plena crisis de los impresos, las revistas “están en pleno auge y siguen saliendo nuevas propuestas. Son publicaciones que tienen público, nicho, que tienen lectura, además, en el país, tienen una posibilidad grande de crecer” (Rodríguez, 2016).

Las ventas, los activos y la utilidad neta de las revistas colombianas, aunque presentaron altibajos en el periodo 2006-2010, a partir de este último año hasta el 2012 se incrementan en un

49%. En efecto, el Ebitda (beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones) varía en el septenio: del 2006 al 2007 se presenta un aumento del 48%, del 2007 al 2009 disminuye en un 37%, del 2009 al 2011 hay un nuevo aumento del 81%, llegando a \$15.861 MM, siendo este el valor más alto del período, para luego disminuir un 15% del 2011 al 2012.

De acuerdo a lo anterior, se demuestra que los medios publicitarios impresos, continúan siendo parte de un gran interés comercial y una alta volatilidad en sus ingresos. Ante este panorama, Rivera & Padilla (2014) explican que, al contraponer los márgenes de utilidad promedios, se puede observar que a pesar de que el sector medios impresos (MI) presenta el margen bruto más bajo, comparado con el sector medios de comunicación (MC), radio y televisión (MRT), sus márgenes operacionales después de impuestos son mayores, lo que da a entender que tiene una mayor eficiencia operativa en la gestión de los gastos de administración y venta (Rivera & Padilla, 2014). Sumado a ello, Guerrero (2014), aseguró que las personas, a pesar de que están muy pendientes de los temas de internet, tienen claro que les gusta mucho las revistas de nicho. En esa medida, hay una estabilidad mayor en comparación con otros medios impresos" (Rodríguez, 2016).

En el caso de las revistas de temática educativa en Colombia, se registran pocas publicaciones. Se destacan la Revista Semana Educación, Revista Q y Magis, publicaciones de la Pontificia Universidad Javeriana y Revista Colombiana de Educación. Se tratan temas estrictamente académicos y con una perspectiva formal que tienen cabida en el mercado y el segmento ligado a la educación (Revista Semana, 2006).

En el departamento de Santander se registra, además del consumo de las publicaciones de alcance nacional ya mencionadas, la existencia de dos revistas de corte educativo, una editada por el grupo Vanguardia Liberal, de nombre Posgrado y otra perteneciente a la Universidad Pontificia

Bolivariana denominada Puente, lo cual permite deducir la gran oportunidad que existe en el sector de una publicación amena dedicada al tema educativo. La propuesta de valor se centra en una revista educativa a partir de publicaciones que generen un espacio de discusión, crítica y diálogo entre los docentes, investigadores, estudiantes y demás actores educativos, así como personas ajenas a este medio, siendo una herramienta de formación y de influencia en la sociedad. Además de esto, a futuro se aspira posicionar la revista de tal forma que se adopte su lectura como una cultura por parte del público y esta sea adquirida como cualquier periódico que es leído para estar informados en temas de economía, seguridad, actualidad entre otros. Logrando que el mercado objetivo esté atento y al tanto de los acontecimientos innovadores en materia de educación presentes en Santander y Colombia.

La constante utilización de los medios impresos por parte de los lectores, hace que las revistas generen un portafolio completo en temas de publicidad, en donde a través del tema de cada revista se llegue a un público específico, generando que las empresas que pautan en estos medios tengan una mayor segmentación.

Este proyecto busca inmiscuirse en todos los sectores que se relacionan con el campo de la Comunicación en Ciencia, Tecnología e innovación educativa; además de ser un medio para los líderes del sector educativo, la revista contará con las siguientes secciones:

- Investigación, para promover la divulgación científica.
- Innovación e impacto social, para reconocer experiencias e iniciativas con un fin social.
- Tendencias en tecnología, para divulgar cápsulas de conocimiento sobre las tendencias en materia de tecnología educativa, nuevas propuestas y eventos de innovación.

El desarrollo y operación de la revista se genera a través de la empresa Logística educativa de Colombia S.A.S. organización reconocida en el desarrollo de estrategias y soluciones en materia

de Investigación Educativa, Pedagogía por Proyectos (PPP), artículos académicos, softwares educativos e intervención didáctica en el aula.

El proyecto está financiado a partir de la comercialización de los espacios publicitarios definidos con un modelo de distribución comercial sin costo, previa suscripción y validación por parte del comité editorial.

1.1 Descripción general de la nueva empresa y/o producto a crear

Tabla 2.

Descripción de la Empresa

Aspecto a evaluar	Contenido
Objeto social de la empresa gestora de la idea.	Logística educativa de Colombia S.A.S. SAS se dispone como una empresa del sector de las Tecnologías de Información y Comunicación que efectúa diseños y desarrollos de software educativo y rutas de formación en competencias TIC para educadores colombianos, especialmente del departamento de Santander
Nombre del nuevo producto	Revista ÉFICA
Objeto social de la nueva empresa	Revista educativa comercial orientada a temas de innovación social y tecnología educativa en el departamento de Santander
Productos a ofrecer por la nueva empresa	Publicación impresa y digital trimestral bajo suscripción gratuita durante lanzamiento.
Descripción del producto(s) a crear	Revista educativa comercial con tres secciones sobre investigación educativa, innovación social y tecnología educativa, además de un espacio para caricatura y difusión de eventos culturales y artísticos. La revista posee 40 páginas a full color como cuerpo editorial y su

Aspecto a evaluar	Contenido
	visibilidad puede darse de forma impresa o digital acorde a la disponibilidad en el momento de la suscripción.

1.2 Aspiración de la idea de negocio

Conscientes de la necesidad de un espacio para la divulgación de conocimiento en los niveles educativo y tecnológico educativo, la revista ÉFICA se destaca como idea encaminada a un público integrado con la educación y la innovación social. En el departamento de Santander, aunque con frecuencia se observan revistas y magazines universitarios con temas que aluden a la educación, tales como Periódico 13 o el magazín HECHOS de la Universidad Industrial de Santander, es importante recalcar que el alcance de estos contenidos muchas veces se restringe a un público universitario o corporativo, de forma que se deja de lado, instituciones educativas y gubernamentales, además de personas naturales y jurídicas cuyo, eje de acción también es la educación. De igual manera, se destaca que la revista POSGRADOS, a pesar de contar con temáticas propias del sector educativo, se refiere específicamente hacia publrreportajes, que apuntan hacia la compra & venta de servicios y productos propios de esta franja comercial, por lo que su naturaleza se interna en lo comercial y deja a un lado el carácter educativo-social.

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

Formular un plan de negocios para la creación de una revista educativa comercial orientada a temas de innovación social y tecnología educativa en el departamento de Santander.

2.2 Objetivos específicos

- Analizar el entorno del sector de medios escritos orientados a temas de innovación social y tecnología educativa para la identificación de factores que determinan el desarrollo del proyecto.
- Realizar un estudio de mercados haciendo uso de fuentes primarias y secundarias para la determinación del nicho, la competencia y el grado de aceptación de la revista.
- Formular un plan de mercadeo, alineado con tendencias mundiales, para el establecimiento de estrategias comerciales que permitan el posicionamiento de la revista.
- Analizar técnicamente los factores de producción necesarios para la elaboración de la revista, que determinan el tamaño, la localización de la infraestructura y la distribución.
- Realizar un análisis administrativo donde se defina la estructura organizacional, organigrama, manual de funciones, cargos, perfiles y estructura salarial.

- Elaborar un análisis legal para la operación organizacional y publicitaria de la revista que incluya aspectos de depósito legal, derechos de publicación, contractuales y de autor.
- Analizar el impacto social y ambiental que generaría la creación de la revista, para la promoción de la responsabilidad organizacional.
- Formular el direccionamiento estratégico determinando el modelo de negocio, misión, visión y objetivos, que determinen el rumbo de la organización.
- Realizar un análisis de sensibilidad financiera que permitan sustentar la viabilidad del negocio a partir de indicadores financieros, análisis de punto de equilibrio y flujo de efectivo.

3. Marco de referencia

3.1 Marco de antecedentes

Narváez (2013), realizó una investigación titulada: “Proyecto de Factibilidad para la Creación de una Revista Educativa para niños de la Ciudad De Quito”, la cual fue presentada en la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito. La investigación consistió en la creación de una revista con enfoque educativo brindando variedades de información jóvenes de la ciudad de Quito. El propósito central de la revista fue enseñar a los padres de familia a orientar a los jóvenes a que en sus tiempos libres distraigan su mente en actividades que sean educativas pero que a su vez tenga

diversión y entretenimiento informativo interesante y que puedan aplicar en su desarrollo intelectual (Narváez, 2013).

La metodología utilizada en esta investigación dio respuesta a la pregunta de investigación ¿Qué características deberá tener la revista educativa para jóvenes con el fin de obtener una excelente acogida en el mercado?, por esta razón el estudio se desarrolló bajo la metodología de la investigación de mercado a través, del proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: consumidores, competidores y el mercado; tomando en cuenta las características y necesidades de 73 jóvenes como muestra objeto de estudio. Los resultados obtenidos en esta investigación se determinaron que existe una gran demanda en lo que se refiere a nuevas formas de entretenimiento juvenil, tanto por los padres de familia como por la sociedad misma, especialmente, en el ámbito educativo, de modo que este tipo de proyectos poseen no sólo una acogida desde lo privado sino además por lo gubernamental.

Otra investigación relevante para el sustento de este estudio, es el publicado por Díaz (2014), presentado para la Universidad Autónoma de Occidente en la ciudad de Cali. La idea de negocio que se pretende desarrollar con este estudio es una revista digital dedicada a los deportes náuticos, el cual conllevó al investigador a un análisis del sector económico, estudio de mercado, definición de las estrategias de mercado, análisis técnico operativo, de comunicación y financiero, para concretar los lineamientos a seguir y formar la empresa en el mercado actual. En este sentido, el propósito de la investigación consistió en desarrollar contenidos atractivos y de una página web basada en la hipermedia, que fomente la interacción de los usuarios por las principales redes sociales, blogs (Díaz, 2014).

La metodología requirió de un estudio cuantitativo de investigación de mercado para conocer las necesidades que demanda la población actual, además de analizar el consumo del usuario y el tipo de consumidor. Los resultados de esta investigación permitieron definir los parámetros desde el mercadeo, la publicidad, la comunicación y las finanzas, así mismo se pudo concluir, un balance positivo financiero de la futura empresa editorial virtual, presentado resultados positivos en ventas proyectadas y la fluidez de la caja. Además, gracias al contacto directo con el mercado objetivo a través de los grupos focales, fue posible conocer de primera mano los intereses de los consumidores, la necesidad que se debe suplir y las estrategias que determinaran el éxito de la empresa.

López de la Roche (1999), en el Seminario Distrital Políticas Culturales para Santafé de Bogotá, discute la necesidad de comprender los medios de comunicación como procesos insertos en los sistemas culturales de la sociedad y, por ello, la importancia de incluirlos en la elaboración de políticas públicas sobre cultura, educación e innovación social (López De La Roche, 1999). Así mismo, Hernández (2010) asume la necesidad de contar con instrumentos para mejorar la calidad del diseño editorial de las revistas de divulgación educativa. Para lograrlo se elaboró una guía de diseño conformada por dos partes: la primera presenta una breve descripción de los elementos de una revista, sus posibles variaciones y un ejemplo de su aplicación actual en publicaciones de divulgación académica del medio. La segunda expone una breve descripción de los aspectos fundamentales del diseño editorial en estas publicaciones. Es posible deducir que valorar la legibilidad material de una revista educativa no es una tarea simple y que el nivel de complejidad de esta tarea reside en: los componentes formales de la publicación: títulos, folios, texto corrido, entre otros, que entren en juego y, en las relaciones compositivas que el diseñador

proponga entre ellos: manejo de blancos, asimetrías o contrastes entre otros. Además del lenguaje, contenidos y naturaleza de estos contenidos en temas de innovación social.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Revistas. El término revistas se ha hecho común en la sociedad de estos tiempos, que se ha visto envuelta en el afán de compilar todos los temas que resultan de interés al ciudadano moderno y que fluctúan entre tópicos, enfoques y protagonistas, a una velocidad tan precipitada como los minutos que corren en un día. Según Foges (2000), una revista es “una colección de diversos elementos – artículos y fotografías- unidos por una característica común”.

En este sentido pareciera que las revistas son y han surgido como la respuesta a la necesidad de los individuos de encontrar en un mismo lugar todo aquello que les interesa y les resulta excitante. Teniendo en cuenta esto, debe pensarse, entonces, que una revista, al intentar cubrir las expectativas que nacen de las necesidades de su espectador, debe cumplir con una rigurosidad estética y de contenido que la haga apetecible a este. (Ruiz, 2015)

Respecto a esto, el mismo Foges (2000) diría que el diseño de la revista “primero, ha de aportar expresión y personalidad a esos elementos para que se les reconozca como un todo coherente, para atraer al lector y conseguir su lealtad; segundo, los elementos se han de disponer de manera que, en ese almacén, el lector encuentre lo que le interesa”.

3.2.2 La revista educativa y la innovación social. Ahora bien, dentro de la multiplicidad de intereses que motivan la creación y la tipificación de las revistas, aparece la revista educativa, la

cual se entiende como una publicación impresa o virtual que corresponde con temas de interés educativo, cultural, artístico o tecnológico (Guerrero, 2015).

Este tipo de revistas pueden ser gratuitas o comerciales, además de corresponderse con organizaciones no gubernamentales, corporaciones privadas, instituciones, universidades, canales de televisión, entre otras entidades (Tejada, 2012). Hasta este punto del presente trabajo, la revista educativa no ha sido definida como algo que no se sepa ya por antonomasia, y tampoco parece ser más que un tipo de revista al mismo nivel de cualquier magacín.

Pues bien, las revistas educativas, por ser educativas, están dotadas de aportes científicos que las sustentan, las enriquecen y las convierten en tal. Si ya se ha conjeturado en líneas anteriores que la revista nace por la necesidad de divulgación y recepción de temas de interés, pues la revista educativa nace por el afán de promover, de comunicar, de engrandecer y de documentar a la academia, la cultura y el arte (López, 2007).

Al igual que las publicaciones científicas formales, que se consideran como los eslabones elementales en el proceso de transferencia y divulgación de la ciencia y un instrumento privilegiado para la comunicación entre investigadores (López y Cordero, 2005), la sociedad misma desde sus diversos topos, se vale de la revista educativa para comunicarse entre sí aspectos que, aunque cotidianos, se relegan incluso cuando son fundamentales en la constitución de la identidad y el constructo cultural y la riqueza de la misma.

En este punto, debiere tenerse en cuenta otro término común en la sociedad de estos días: la innovación social. Según (Estrada, 2014), es el conjunto de planes, políticas, acuerdos, mecanismos sociales, formas de organización de la sociedad civil, que crea nuevos y exitosos servicios y procesos destinados a la solución de problemas sociales específicos, en la organización política y social, en la justicia, la salud, el trabajo, la participación ciudadana, el acceso a servicios

públicos, la educación, el acceso a la cultura, al descanso, a la recreación y a un medio ambiente sano, en los ámbitos locales, regionales, nacionales o globales. Todo ello con indicadores y metas verificables respecto a su impacto y a la transformación social por la aplicación de la innovación, y que cumpla los límites de consenso, es decir, que respete, como mínimo, los acuerdos de la ONU en los campos de aplicación, o a menos, que no sean incompatibles con estos.

De modo que la innovación social es un fenómeno liderado por la sociedad del común, con el fin de organizarse como una comunidad que atiende y responde a los asuntos de su competencia, que se gestan en su seno y que involucran a cada individuo (Revista Semana, 2006).

Esto indica que la innovación social no busca la sobre valoración de sujetos y actores de mención común, sino que busca la resolución de sus problemáticas, y la proposición de planes y estrategias desde los individuos no visibilizados en masa, inmersos y sensibles a la realidad, temática o problemática que se esté tratando. Y entonces se vería cómo todo lo anterior apunta a que la revista educativa aparece como una acción específica de la innovación social, como ese efecto subyacente a la necesidad del pueblo de alzar la voz, de mostrarse como una comunidad competente en muchos campos, tanto en lo social, como en lo artístico, lo académico, lo científico y demás. (Ortega, 2017).

Sin embargo, aunque la revista educativa, se hace por los aportes de personas que, por lo común, no poseen renombre estrafalario entre la sociedad del corriente, sino más bien en comunidades específicas e incluso reducidas, sí son personas calificadas y destacadas en los diferentes y casi que infinitos ámbitos que se abarcan en una revista de este tipo. Por tanto, las personas que construyen las revistas educativas con sus aportes, son sujetos que producen trabajos de cualquier tipo, estando entre ellos artículos, investigaciones, columnas, reportajes, entre otros, de tanta calidad, que se denominan publicables (Iglesias, 2001).

3.2.3 La importancia de las revistas educativas. Es indispensable establecer la importancia de las revistas dentro del contexto social, en este orden de ideas se define el concepto de revista según Foges (2000), como “una colección de diversos elementos – artículos y fotografías- unidos por una característica común. En ese contexto, la tarea del diseñador es doble: primero, el diseño ha de aportar expresión y personalidad a esos elementos para que se les reconozca como un todo coherente, para atraer al lector y conseguir su lealtad; segundo, los elementos se han de disponer de manera que, en ese almacén, el lector encuentre lo que le interesa”. Actualmente, se encuentran disponibles en el mercado diferentes tipos de revistas tales como las de carácter recreativo, de moda, diseño, cocina, salud, entre otras (Iglesias, 2001).

Se destaca así mismo, la revista de divulgación de carácter académico la cual se constituye como una publicación periódica que tiene como componente principal el artículo científico. Tiene un nombre distintivo, se publica a intervalos regulares y cada entrega está numerada o fechada consecutivamente (Lozano, 1996, p.3)

Por su parte la revista educativa se propone como una publicación impresa o virtual que corresponde con temas de interés educativo, cultural, artístico o tecnológico. Este tipo de revistas pueden ser gratuitas o comerciales, además de corresponderse con Organizaciones No Gubernamentales, corporaciones privadas, instituciones, universidades, canales de televisión, entre otras entidades (Tejada, 2012).

Su importancia radica en que se constituye como fuente de comunicación que llega directamente al público definido, por lo tanto, la revista educativa exhibe información discriminada para público relacionado con el ámbito académico, pero manteniendo un lenguaje para todo tipo de público, es decir, sin la utilización de palabras técnicas (Murillo, Martínez, & Belavi, 2017).

3.2.4 Recomendaciones a considerar al momento de elegir una revista. Contreras expone que a partir de la experiencia que existe, en la publicación de artículos académicos es factible identificar al menos once sugerencias que son determinantes al momento de elegir la revista más apropiada para enviar un artículo para una posible publicación (Contreras, 2015); el detalle de estas recomendaciones puede observarse en la tabla 2.

Tabla 3.

Recomendaciones a considerar al momento de elección de una revista

Ítem	Criterio	Explicación
1	Indexación	Analizar si la revista está o no indexada y en qué índice (ISI, Scopus, Scielo, Latindex Catálogo; Publidex y otros)
2	Idioma	En idioma inglés existen mayor cantidad de revistas indexadas. Sin embargo, los investigadores Latinoamericanos encuentran menos obstáculos al publicar en su idioma nativo, aunque deben considerar que las revistas especializadas de países hispanohablantes son menos numerosas
3	Cantidad de números	Si la revista publica una mayor cantidad de números al año, podrían existir mayores posibilidades de acortar los tiempos de publicación
4	Cantidad de artículos	Si la revista publica una mayor cantidad de artículos por número, podrían existir mayores posibilidades de acortar los tiempos de publicación
5	Factor de impacto (FI)	Es la frecuencia con la que una revista ha sido citada en un año en particular. Este indicador permite comparar revistas y evaluar la importancia relativa dentro de un mismo campo científico. Cuanto mayor sea el FI, más exigentes serán las evaluaciones y más difícil la publicación
6	Línea editorial	Es importante considerar los temas o campo disciplinar que prioriza la revista

Ítem	Criterio	Explicación
7	Tipo de arbitraje	Usualmente la cantidad de revisores o “evaluadores ciegos” aumenta la dificultad.
8	Especificidad o especialidad de la revista	Si el artículo redactado disciplinariamente es de alta calidad, quizás convenga intentar publicarlo en una revista especializada. De todos modos, si bien las revistas con una temática más amplia pueden no ser tan exigentes, reciben gran cantidad de trabajos, lo que disminuye las posibilidades de publicación.
9	Lugar de la revista	Es muy importante considerar si la revista se publica a nivel nacional, o si es de otro país, por el tema de la endogamia académica
10	Tipos de artículos	Existen revistas que publican solo artículos de investigación, sin embargo, hay muchas que además publican artículos de revisión, notas técnicas, reseñas, etc.
11	Respecto a las normas de las revistas	Las pautas a los autores o criterios formales son predeterminadas por cada revista y su relevancia no puede ser subestimada; por lo que se deben respetar al pie de la letra.
12	Trabajo en equipo	La investigación no es para “llaneros solitarios”, por lo que se debe fomentar el trabajo en equipo y el fomento de la conformación de redes de académicos interesados en generar nuevo conocimiento.
13	Experiencia de los autores	Siempre es vital considerar en los equipos investigativos, investigadores “seniors”, es decir, académicos con experiencia comprobada y reconocida, que tengan a su haber proyectos de investigación adjudicados

Nota: Adaptado de Contreras (2015). Importancia de las publicaciones académicas: algunos problemas y recomendaciones a tener en cuenta.

4. Metodología

La metodología a estructurarse parte del monitoreo constante y cumplimiento por objetivos, de manera que se asocien las actividades con sus correspondientes instrumentos y resultados esperados como se define en la tabla que sigue:

Tabla 4.

Estructura metodológica

Objetivo	Actividad	Instrumento	Resultado Esperado
Analizar El Entorno Del Sector De Medios Escritos Orientados A Temas De Innovación Social Y Tecnología Educativa Para La Identificación De Factores Que Determinan El Desarrollo Del Proyecto.	Realizar El Análisis Del Macro Entorno Por Medio De La Identificación De:	Análisis Pestel	Análisis De Macro Entorno Y Micro Entorno.
	Factores Político-Legal		
	Factores Económicos		
	Factores Socio-Culturales		
	Factores Tecnológicos		
	Factores Medio Ambientales		
	Realizar El Análisis De Las 5 Fuerzas De Porter:	5 fuerzas De Porter	
	Poder De Los Compradores		
	Nuevos Competidores Potenciales		
	Rivalidad Con Los Establecidos		
	Poder De Los Proveedores		
	Productos Sustitutos		

Objetivo	Actividad	Instrumento	Resultado Esperado
Realizar Un Estudio De Mercados Haciendo Uso De Fuentes Primarias Y Secundarias Para La Determinación Del Nicho, La Competencia Y El Grado De Aceptación De La Revista.	Elaborar Un Estudio De Mercado: Investigación De Mercados. Segmentación Del Mercado. Descripción Y Determinación Del Posible Consumidor. Diseño Del Tipo De Muestra. Diseño De Encuesta. Análisis De La Oferta Y Demanda.	Encuesta De Percepción	Estimación De Las Variables De Mercado, Que Permitan Medir El Grado De Aceptación De La Revista
Formular Un Plan De Mercadeo, Alineado Con Tendencias Mundiales, Para El Establecimiento De Estrategias Comerciales Que Permitan El Posicionamiento De La Revista.	Proyección De La Demanda. Participación Del Mercado.	Plan De Mercadeo	Plan De Mercadeo, Estableciendo Estrategias Comerciales Que Permitan El Posicionamiento De La Revista.
Analizar técnicamente los factores de producción necesarios para la elaboración de la revista, que determinan el tamaño, la localización de la	Realizar un Análisis Técnico, con los elementos necesarios para la producción de la revista. Requerimiento de la materia prima Definición de la maquinaria y equipo a utilizar. Requerimientos de mano de obra.	Análisis Técnico de producción.	Análisis técnico de los factores de producción para la manufactura de la revista.

Objetivo	Actividad	Instrumento	Resultado Esperado
infraestructura y la distribución en planta.	Instalaciones.		
Realizar un análisis administrativo donde se defina la estructura organizacional, organigrama, manual de funciones, cargos, perfiles y estructura salarial.	Realizar el Análisis Administrativo, teniendo en cuenta aspectos como: El diseño del organigrama La creación de comités de redacción y manual de funciones. Estructura salarial.	Análisis Administrativo y Manual de funciones	Estructura del sistema administrativo requerido para el óptimo funcionamiento de la empresa.
Elaborar un análisis legal para la operación organizacional y publicitaria de la revista que incluya aspectos de depósito legal, derechos de publicación, contractuales y de autor.	Ejecutar Análisis de la legislación vigente que enmarca las revistas educativas en Colombia. Permisos para operar. Derechos de Autor. Beneficios que ofrecen revistas culturales. Definición de la actividad económica y publicitaria.	Marco Legal de la Revista	Análisis de las variables legales que acogen la creación de una revista educativa comercial.
Analizar el impacto social y ambiental que generaría la creación de la revista, para la promoción de la responsabilidad organizacional.	Ejecutar un análisis de impacto socio-ambiental	Matriz de impacto ambiental e impacto social	Estimación el impacto socio. Ambiental generado por la creación de la revista

Objetivo	Actividad	Instrumento	Resultado Esperado
Realizar un análisis de sensibilidad financiera que permitan sustentar la viabilidad del negocio a partir de indicadores financieros, análisis de punto de equilibrio y flujo de efectivo.	Elaborar un Estudio financiero, que permita sustentar la viabilidad financiera del proyecto. Teniendo en cuenta los siguientes análisis:	Matrices de análisis financiero	Análisis financiero bajo diferentes escenarios, haciendo uso de indicadores de rentabilidad.
	Inversión requerida		
	Punto de equilibrio		
	Flujo de caja proyectado		
	Tasa interna de retorno.		
	Valor presente Neto.		
	Periodo de recuperación de la inversión.		
Formular el direccionamiento estratégico determinando el modelo de negocio, misión, visión y objetivos, que determinen el rumbo de la organización	Elaborar un Análisis estratégico.	Plan de direccionamiento Matriz DOFA	Ejecutar un plan estratégico para la creación de la revista.
		Matriz ERIC	Prototipo de la revista
		Modelo CANVAS.	

5. Desarrollo metodológico

5.1 Análisis del entorno de medios escritos

En el presente apartado se realizará el análisis del sector a partir de las variables encontradas en Porter y Pestel, describiendo el estado actual en el mercado de los medios de comunicación impresos como las revistas y el potencial que estos brindan en cuanto a espacios publicitarios.

En Colombia, el estudio más importante para medir el comportamiento de la audiencia de los diferentes medios, así como el instrumento con el que se define la torta publicitaria del país, arroja que el consumo de revistas independientes ha aumentado en un 80% en los últimos diez años; las personas que leen revistas, suman 18 millones, representando un aumento del 2 % en los últimos seis meses (Estudio General de Medios Colombia, 2018).

No obstante, partiendo de los resultados obtenidos en el año 2016 a 2018 (figura 1) se encontró que los colombianos prefieren leer publicaciones alusivas a la sociedad y el entretenimiento, así, las revistas *Vea*, *Tv* y *Novelas* y *Semana* ocuparon los primeros tres lugares del ranking con más de un millón de lectores; de hecho, según Rivera & Padilla (2014) de las 67 revistas y 54 periódicos de circulación nacional y regional que se ofertan en el país, la mayoría subsisten rentablemente, a pesar de que se han enfrentado a la era digital, lo cual implica publicidad personalizada y dirigida, además del acceso a la información de manera rápida y sin costo (Rivera & Padilla, 2014).

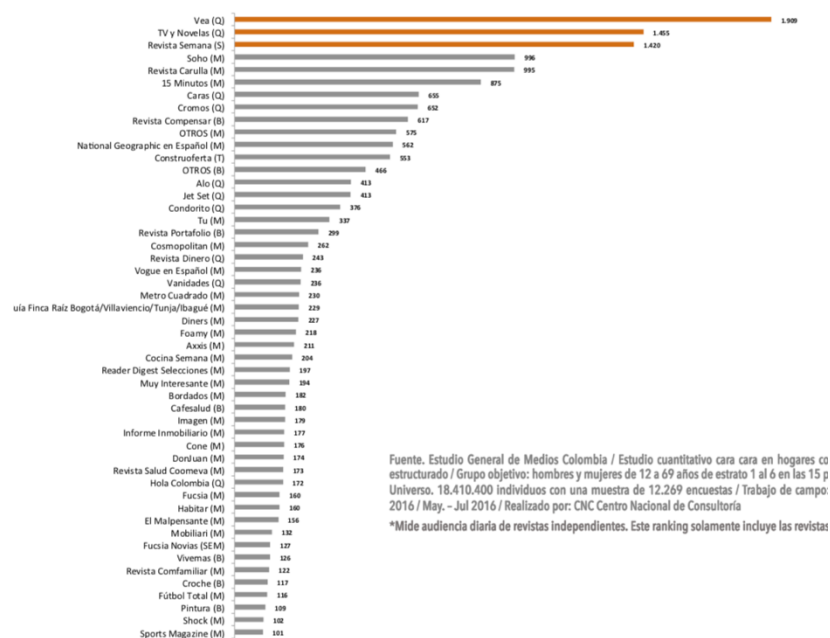


Figura 1. Estudio General de Medios Colombia. Adaptado de: CNC Centro Nacional de Consultoría (2016).

Una exploración de 21 revistas que tienen como alcance el departamento de Santander (Anexo A), da cuenta de que la mayoría de ellas aluden a temas de moda y entretenimiento, de hecho, actualmente, 8 de cada 10 revistas en Santander pertenecen a estas temáticas. Adicionalmente, las revistas que se han gestado en materia educativa, son en un 90% gremiales o institucionales, siendo el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, la institución que más contenido sobre innovación social y tecnología educativa ha lanzado en sus publicaciones; sin embargo, la totalidad de las revistas exploradas que son de autoría del SENA ya han dejado de ser publicadas, el 76% no alcanza a superar la segunda edición, especialmente, por cambios en la administración o porque son proyectos propios de grupos de innovación, que no determinan un presupuesto a mediano o largo plazo, sino que proveen de medios editoriales dependiendo de las necesidades u oportunidades que más sobresalgan en determinado semestre.

Así mismo, consultando la herramienta Consumer Track Raddar-Views Colombia, se encuentra que, a nivel de medios para la publicidad, después de la televisión, la revista es el medio más recordado y con más efectividad a la hora de anunciar; al analizar estos medios de comunicación por género, se evidenció que las mujeres tienen mayor recordación en la publicidad vista en televisión y revistas, mientras que en el caso de los hombres es al revés, ya que la mayor parte de la recepción de publicidad la hacen de revistas y de la televisión en segundo lugar (Tovar, 2012).

La tabla 4 demuestra que entre el año 2006 y 2012, las ventas, los activos y la utilidad neta de las revistas colombianas, aunque presentaron altibajos en el periodo 2006-2010, a partir de este último año hasta el 2012 se incrementan en un 49%. En efecto, el Ebitda (beneficio antes de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones) varía en el septenio: del 2006 al 2007 con un aumento del 48%, del 2007 al 2009 disminuye 37%, del 2009 al 2011 nuevamente aumenta del 81%, llegando a \$ 15.861 MM, siendo este el valor más alto del período, para luego disminuir un 15% del 2011 al 2012.

Tabla 5.

Ventas, activos, utilidad neta del sector de periódicos y revistas en Colombia Periodo 2006-2012

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Promedio
Ventas (\$)	56.108	65.464	68.332	67.786	81.117	90.094	98.846	75.392
Activos (\$)	74.070	66.991	72.062	76.033	86.557	89.392	96.922	96.922
Utilidad neta (\$)	3.747	1.775	2.408	1.891	5.010	7.358	7.478	4.238
Ebitda (\$)	9.346	13.821	9.210	8.754	4.310	15.861	13.466	12.110
Ebitda/ventas (%)	7	11,08	2,42	6,33	13,31	16,88	13,6	10

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	Promedio
Utilidad neta/ventas (%)	2,2	3,0	-4,3	-1,5	4,9	9,4	8	3
Número de empresas	14	14	13	13	11	11	10	12

Nota. Adaptado de: Rivera & Padilla (2014). Cifras expresadas en millones de pesos.

5.1.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

4.1.1.1 Poder de los Compradores. Partiendo que Éfica se proyecta como una revista de suscripción gratuita, se resalta que los compradores serán los pautaantes. De acuerdo con el comportamiento del mercado se intuye que el poder de los clientes es mayor cuando los vendedores son pocos y pequeños, es decir cuando hay más demanda que oferta. En este sentido se presentaron los siguientes hallazgos:

- Logística educativa S.AS realizó un benchmarking, en donde se dedujo que para Santander existe una notable preferencia en la compra y venta sobre la suscripción gratuita, sin embargo, las revistas con mayor demanda son las de entretenimiento, infiriendo que, el público lector de revistas de la región tiene capacidad de pago y la información que busca esta inclinada hacia el conocimiento de nuevas tendencias en moda, farándula, eventos o tecnología (Baos, 2018). La tendencia hacia la compra de revista de entretenimiento está sujeta a que la demanda de este tipo de revistas es mayor en comparación a las revistas de tipo educativo. Las cuales están restringidas al acceso por gremios o universidades, mientras que las gratuitas no fueron constantes en su publicación y periodicidad.
- ÉFICA una revista de distribución gratuita, y los pautaantes sus compradores, se exponen a la variabilidad de los costos, debido a que el valor de la publicidad es directamente

proporcional al costo de imprenta, y este a su vez varía dependiendo del precio del dólar, considerándose esto como una amenaza, ya que tiende al alza. Por su parte la venta de espacios publicitarios es preferida según el alcance en volumen que tengan, ofreciéndose el costo del espacio por cada mil personas alcanzadas; en este sentido, empresas reconocidas en el mercado en materia de revistas mantienen altos costos publicitarios, lo cual permite al proyecto ofrecer precios rentables desde su lanzamiento, pero destacándose como amenaza las estrategias de marketing utilizadas por las grandes empresas en donde las redes sociales han desplazado los medios impresos. Se resalta que Santander cuenta en el sector educativo con consumidores potenciales para una revista educativa (Ministerio de Educación Nacional , 2016), haciendo de Santander un gran escenario para revista con contenido educativo.

5.1.1.2 Nuevos competidores potenciales. Los competidores entrantes se presentan como amenazas a las compañías establecidas, sin embargo, se dictaminaron normas a nivel nacional que permitan el fomento de la producción documental científica y cultural. Actualmente la revista semana educación es la primera en cuanto a las suscripciones nacionales pero la revista Arcadia se proyecta para superarla en el 2020. Este numeral permite hacer estas anotaciones:

- El panorama para los nuevos competidores es favorable en la medida que desde el gobierno nacional se gestan propuestas para promover la investigación, la ciencia, el desarrollo y la divulgación de los valores culturales de la Nación.
- Sin embargo, los medios impresos están siendo paulatinamente desplazados por las publicaciones digitales que a su vez se financian por medio de pautas de publicidad virtual, compitiendo directamente por el mercadeo empresarial.

5.1.1.3 Rivalidad con los establecidos. La intensidad de la rivalidad competitiva en una industria surge de la estructura competitiva, las condiciones de la demanda y el tamaño de las barreras de salida en la industria, en este sentido, la competencia se lucra a partir de un modelo de suscripción fija siendo el grupo semana educación el que opera con mayor volumen de publicidad a nivel nacional. Sin embargo, la ventaja para el proyecto es que la competencia opera con contenidos de información que atienden muy poco a la realidad educativa regional, resaltando como desventaja que el 86% de las revistas educativas o gremiales educativas gratuitas exploradas en Santander, no han publicado más de 3 ediciones, por lo tanto, se hace necesario evaluar las condiciones de la demanda en la industria.

5.1.1.4 Poder de los proveedores. Éstos definen, directa e indirectamente, si sus productos tienen pocos sustitutos y son importantes para los compradores. Aquí se hacen las siguientes consideraciones:

- Se presenta como ventaja que la cantidad de empresas litográficas en Santander es superior a 1100 (incluyendo Pymes), por lo que se posee variedad de proveedores. Igualmente, en cuanto a la imprenta de revistas las empresas litográficas la ven como un negocio de gran impacto e importancia financiera, debido a la frecuencia de las publicaciones que en la mayoría de casos es mensual o trimestral, como debilidad se presenta que los costos de diseño y licencia de productos informáticos para la maquetación son altos y dependen del precio de divisas como el dólar y el euro.
- En cuanto a la calidad, las empresas litográficas de Santander son reconocidas por grandes grupos empresariales que contratan sus servicios como Norma, Yamaha o Auteco, sin embargo, los costos de fotografía y postproducción pueden elevar el costo de la

producción de una revista hasta en un 200%. Como ventaja y oportunidad para la presente propuesta se destaca que algunas empresas de software de edición, especialmente del grupo Adobe, ofrecen desde un 18% hasta un 40% de descuento a empresas que operen bajo la línea de la educación, la cultura o el arte, ayudando a que las revistas que manejen temas educativos tengan menores costos de producción, frente a las otras revistas con tipo de contenido.

5.1.1.5 Productos sustitutos. La amenaza competitiva de los productos sustitutos incrementa conforme se acercan en su capacidad de llenar necesidades de los consumidores. Se hacen las siguientes puntualidades de este acápite.

- En consecuencia, se destaca que, la mayor parte del público comparte el gusto por las revistas de entretenimiento, siendo estas las que cuentan con mayor alcance e impacto publicitario, sin embargo las revistas de corte académico como las publicaciones realizadas por parte de instituciones educativas o gremios pertenecientes al área de la educación, tienen una buena acogida en la región, por lo tanto, la presente propuesta se dan en gran medida como una mezcla entre los factores académico y comercial, ya que, aunque el contenido principal es de carácter académico y tecnológico, la información contenida es redactada para todo tipo de público, lejos de un lenguaje propio de artículo científico o de revista indexada, hecho que la convierte en la primera revista en Santander con estas características, en cuanto al carácter comercial, pautas publicitarias centradas en dar a conocer al público objetivo, diferentes entidades, centros de formación, corporaciones o instituciones que presten sus servicios en el área de educación, pedagoga

y tecnología, por lo que el nicho de mercado está sujeto a este campo, garantizando a los pautantes que su información llegará siempre a público de su interés.

5.1.2 Análisis PESTEL Se ofrece una breve reseña de cada una de estas fuerzas influyentes en la dirección estratégica de la empresa.

5.1.2.1 Factor político. En este apartado se determina la influencia que tienen las diferentes políticas de estado respecto a los otros factores que intervienen en el PESTEL, en este sentido se establece si la influencia es positiva o negativa respectivamente,

5.1.2.2 El fomento gubernamental. La producción documental científica y cultural, que para el caso de las revistas es positivo ya que, desde el gobierno se han creado diferentes programas en pro de la ciencia, el arte y la cultura, temas tratados en la revista educativa ÉFICA, estableciendo incentivos para emprendedores o innovadores que les apuestan a estas temáticas, así mismo el desarrollo y fomento de la ciencia y la tecnología por parte del Congreso.

Esta variable también es significativa puesto que desde el Ministerio de las tecnologías de la información y la comunicación se han gestado programas como computadores para educar o Colombia aprende los cuales buscan el incentivo en la integración de las TIC en los procesos de enseñanza y aprendizaje temática fundamental de la revista educativa en cuestión.

Adicionalmente, se toman en cuenta variables como los acuerdos internacionales de transferencia de conocimientos y todas las políticas en cuanto a protección de datos y derechos de autor, importantes para la divulgación de la información tanto del contenido de la revista como en la publicidad de sus redes sociales, se relacionan también variables como las políticas públicas en

Comunicación en Ciencia y Tecnología, la entrada en vigencia de la integración a la OCDE, los marcos de regulación del contenido publicado en la WEB, los marcos regulatorios para las empresas del sector publicitario y medios masivos de comunicación y como es la influencia que ejerce tanto positiva como negativa, encontrándose las relaciones presentadas a continuación.

Se evidencia que en su mayoría se mantiene una influencia positiva con respecto a los factores económico, socio- cultural, tecnológico y medio ambiental, manteniéndose una tendencia en los primeros 5 años, viéndose afectado negativamente y en una mayor medida con el factor económico en la variable de aumento de impuestos a medios de comunicación por suscripción, igualmente, en la variable marcos de regulación del contenido publicado en la WEB, el cual presenta una influencia negativamente fuerte con el factor socio cultural.

Aparte de esto, la variable de marcos regulatorios para las empresas del sector publicitario y medios masivos de comunicación presenta una influencia débil negativa con los factores económicos y socio cultural encontrándose finalmente, que las variables del Aumento de impuestos a medios de comunicación por suscripción es la que representa el mayor riesgo.

5.1.2.3 Factor económico. En este frente se tiene en cuenta variables sujetas a cambios de inflación, políticas económicas del gobierno, ciclos económicos, entre otros, en este sentido para el análisis de la presente propuesta se tomaron variables como:

Inestabilidad en los precios de anunciación publicitaria, hecho que es determinante al tratarse de una revista por suscripción gratuita, pero con venta de espacios publicitarios; la inestabilidad en los precios de imprenta masiva también está directamente relacionada ya que la revista saldrá de forma impresa trimestralmente por lo que esta fluctuación en los precios, determinará el costo de cada edición.

Adicionalmente se identifican otras influencias como el aumento de costos anuales en importe de equipos de imprenta y litografía, la inflación, el tratado de Libre Comercio con Unión Europea, el riesgo de nueva contracción de la economía, el aumento del costo de recurso humano empresarial, este hecho repercute directamente en la revista educativa ÉFICA ya que, se requiere personal profesional en áreas como diseño, talento humano, equipo editorial y de redacción entre otros.

Otras variables son la escalada en las formas de anunciación publicitaria vía impresa y digital, la economía naranja y el aumento en el número de fondos de emprendimiento nacional.

El factor económico influye negativamente, especialmente, en los demás factores con variables como la Inestabilidad en los precios de anunciación publicitaria, Inestabilidad en los precios de imprenta masiva, aumento de costos anuales en importe de equipos de imprenta y litografía y la Inflación, siendo la de mayor riesgo la contracción de la economía, por otra parte, la influencia positiva se da principalmente, con las variables de economía naranja y aumento en el número de fondos de emprendimiento nacional, sin embargo, estos factores con influencia negativa repercuten principalmente en el promedio del primer año del proyecto, por lo que se presenta un resultado poco desfavorable.

5.1.2.4 Factor socio- cultural. En cuanto al factor social y cultural se deben tener en cuenta varianzas en cuanto a la población, nivel de ingresos, cambios en los gustos o tendencias de modas, entre otras.

El desarrollo de propuestas desde la innovación social, hecho relacionado directamente con la propuesta que presenta ÉFICA siendo uno de los temas principalmente abordados y una de las secciones de la revista, se evalúa también el poco hábito lector en la sociedad, entendiéndose como

la falta de gusto y disciplina en cuanto a la lectura recreativa y no a la que se imparte en las instituciones educativas por obligación; preferencia por medios informativos de entretenimiento donde se resalta que predomina la venta de revista de tipo ocio y entretenimiento sobre las demás.

En este sentido este factor influye positivamente en casi todos los factores, destacándose el desarrollo de propuestas desde la innovación social presentando una influencia muy fuerte positiva, así como también el cubrimiento periodístico del sector cultural y educativo, el rescate de la identidad cultural mediante la comunicación en Ciencia y Tecnología y el aumento en el número de investigaciones, patentes y creaciones en el sector educativo superior, en cuanto a las variables que aportan una influencia negativa con respecto a los demás factores se resaltan el poco hábito lector en la sociedad y la preferencia por medios informativos de entretenimiento.

5.1.2.5 Factor tecnológico. El factor tecnológico evalúa variables como el impacto social en la visión de las Tecnologías de Información y Comunicación.

Este tema es indispensable mencionarlo ya que uno de los objetivos de la revista es la divulgación de temas relacionados con la tecnología y la percepción que se tiene en cuanto a la integración de las mismas, en los procesos de enseñanza y aprendizaje de diferentes áreas del conocimiento, en este sentido se busca cambiar el estigma que tienen las tecnologías de la información y la comunicación dándole a los usuarios un espectro más amplio en cuanto a sus usos y beneficios.

Frente al acceso a grandes volúmenes de información desde redes sociales, la revista educativa ÉFICA cuenta con participación en diferentes redes sociales brindándole a sus usuarios permanente conectividad con las noticias y eventos de Santander en campos de tecnología, educación y cultura. Adicional a eso se evaluaron variables como la evolución de motores de

búsqueda, la escalada en el uso de las tecnologías educativas, el aumento en la consolidación de plataformas gratuitas de publicación y revistas.

Encontrándose que este factor presenta gran influencia positiva en todos los factores donde solo se presentan valores bajos de influencia positiva en los cinco primeros años de la variable escalada en el uso de las tecnologías educativas, esto debido a que aún está la idea que las tecnologías solo pueden ser utilizadas para el ocio y el entretenimiento, percepción que se desea cambiar con las investigaciones publicadas en la sección ÉFICA investiga.

Finalmente, con el factor medio ambiental se presenta un promedio de influencia favorable con respecto a los demás factores y en cuanto a la influencia de éste en relación con la evolución futura el promedio es débil pero positivo en los tres primeros años.

5.1.2.6 Factor Ecológico. Para el factor ecológico o ambiental se destacaron variables como:

La reducción de huella de carbono, en este sentido es de resaltar que la revista educativa ÉFICA es un producto de la empresa Logística educativa de Colombia S.A.S., donde se manejan procesos de consumo eficiente y responsable de agua y energía, así como también políticas de ahorro de papel y separación en la fuente de residuos sólidos teniendo como base las políticas públicas en materia de eficiencia energética, las políticas de sensibilización sobre el uso papel y plásticos, para finalizar y dejar una huella de carbono reducida, ÉFICA se plantea utilizar ediciones con papel 100% reciclado, poniendo así un precedente en las revistas educativas.

Es indispensable mencionar a su vez que la revista educativa ÉFICA será por suscripción en nichos, esto quiere decir que se entregará una revista física para un grupo de personas, esto evitará que se deban imprimir cantidades exageradas de revistas (físicas) para cada edición, supliendo la

demanda restante con la versión digital de la revista, esto garantizará el uso responsable del papel utilizado en cada unidad. Adicionalmente se destaca que la publicidad o propaganda de la revista.

5.1.2.7 Factor Legal. En este aspecto se tomó en cuenta principalmente lo siguiente:

La variable de pertinencia legal de publicación seriada en papel o medio digital, tiene una gran importancia, ya que por medio de este se establecen las directrices para poder realizar publicaciones en físico o medio digital, en este sentido la revista ÉFICA cuenta con el código ISSN 2619-3612 otorgado por la Biblioteca Nacional que garantiza la legitimidad original de las publicaciones.

Así mismo, la revista ÉFICA cuenta con formatos internos de validez legal en su equipo de redacción en donde se establecen parámetros de originalidad y derechos de autor, es decir, el equipo de redacción deberá firmar los formatos internos donde se establece la originalidad de los contenidos; adicional a eso se cuenta con permisos para registros fotográficos a menores de edad (fotos de estudiantes con sus maestras) y grabación de entrevistas.

En este sentido en cuanto al factor legal se tiene que mediante la Ley 98 de 1993 o Ley del Libro se dictó normas para el fomento de la producción documental, científica y cultural, adicionalmente se destaca la libertad constitucional e independencia profesional de la actividad periodística, el desarrollo y fomento de la ciencia y la tecnología por parte del Congreso, así mismo, el desarrollo en cuanto a las políticas públicas en Comunicación, Ciencia y Tecnología, finalmente, se cuenta con los marcos regulatorios para las empresas del sector publicitario y medios masivos de comunicación, por ende, se destaca en cuanto al entorno legal que Colombia cuenta con un amplio contenido legal que soporta y sustenta la creación de nuevas empresas y protege la participación de la actividad tanto periodística como publicitaria.

6. Estudio de mercados

Para el estudio de mercados fue necesario usar fuentes de información secundarias proporcionadas por Cámara de Comercio de Bucaramanga con el software Compite 360, bases de datos necesarias para segmentar el mercado y posterior determinación del nicho de mercado que permitió definir el grado de aceptación del producto llamado revista ÉFICA, para poder segmentar a los posibles pautantes, Logística Educativa S.A.S estudio a los diferentes tipos de lectores a los cuales llegaría su contenido, haciendo de estos su estudio de mercado y así analizar a que tipos de empresa llegar como posibles clientes.

6.1 Identificación de oportunidad

La falta de un medio escrito enfocado a temas de innovación social y tecnologías educativas en el departamento de Santander, el cual destaque por la promoción de investigaciones que se adelantan en la región referentes a estos temas; plasmado con un lenguaje de fácil comprensión y dirigido a todo tipo de público con intereses educativos, con el fin de generar un impacto social, incentivando a la lectura y a la adquisición de medios con este tipo de contenidos.

6.2 Diseño investigativo

Con el fin de reconocer la percepción sobre los medios impresos de tipo revista que circula en Santander bajo la tipología educativa y/o comercial se estructuró un diseño descriptivo de carácter cualitativo y cuantitativo, el cual permite acercarse a las particularidades de las revistas más populares, los gustos, los juicios y las necesidades propias del mercado segmentado.

6.3 Diseño instrumento de recolección de información

Se diseñó un instrumento de recolección de información tipo encuesta mediante el uso de la escala psicométrica Likert, la cual es comúnmente usada en las investigaciones que emplean cuestionarios. La encuesta contiene doce (12) preguntas cuyas opciones de respuesta fueron frecuentemente, ocasionalmente, raramente y nunca. Estas abordaron temas de carácter virtual, con actualización de respuestas en tiempo real y posibilidad de compartir en redes sociales y teléfonos móviles, no discriminaba entre géneros ni edades y posibilitaba describir las concepciones actuales en materia de servicio de revistas educativas y/o comerciales.

6.4 Muestreo

De acuerdo a información obtenida de Asomedios (2016) y Compite 360 (2018), en el departamento de Santander confluyen entre 2% y el 5% del total de las suscripciones a revistas nacionales comerciales y educativas. Del porcentaje anterior, el 97,7% corresponde con la ciudad de Bucaramanga y su área metropolitana, con aproximadamente 82 establecimientos educativos,

entre universidades y colegios, 32 empresas y 50 agremiaciones o instituciones edu-culturales. De acuerdo a lo anterior, se estableció el muestreo estratificado por proporciones para determinar la cantidad de encuestas a realizar entre las tres categorías de subscriptores a revistas, así:

Tabla 6.

Distribución por grupos en la ciudad de Bucaramanga

Categorías	Proporción	Cantidad
Instituciones Educativas	50%	82
Empresa privada	19,5%	32
Agremiación o institución edu-cultural	30,5%	50
TOTAL	100%	164

La selección de las categorías por proporciones se realizó de forma intencional debido a la relación que presentan entre sí, al considerar que son los miembros más representativos que conforman la comunidad educativa y que pueden llegar a ser no solo posibles consumidores de la revista educativa Éfica, sino, posibles pautaantes dentro de los espacios publicitarios disponibles en cada una de las secciones que conforman la revista, es decir, rectores y administradores de empresas educativas fueron seleccionados para la aplicación de la encuesta por su potencial como consumidores y como futuros pautaantes.

El cálculo del tamaño de la muestra contará con el método estratificado por proporciones que será útil para el estudio y se efectúa de la siguiente manera:

$$n = \frac{S^2}{\frac{s^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

Se establece un nivel confianza del 95%, un margen de error deseado del 5% y una dispersión $S=0.5$

$$n = \frac{0,25}{\frac{0,0025}{3,8416} + \frac{0,25}{164}} \quad \boxed{= 114}$$

Esta metodología nos permite obtener un 95% de confiabilidad en la muestra de la población, utilizando un tamaño de 114 encuestas. La muestra en general es de 114 personas y se proporciona de la siguiente manera:

Instituciones educativas	82	x	(114 / 164)	=	57
Empresa privada	32	x	(114 / 164)	=	22
Agremiación o institución edu-cultural	50				
		x	(114 / 164)	=	35

De acuerdo al muestreo estratificado por proporciones se establece un número de encuestas específicas, a saber, 57 para las instituciones educativas, 22 para las empresas privadas y 35 para las agremiaciones o instituciones edu-culturales.

6.5 Ficha técnica

En la tabla 6, se presenta el detalle de la muestra objeto de esta investigación:

Tabla 7.

Ficha técnica de aplicación de instrumento: cuestionario Likert.

Aspecto	Descripción
Investigación	Descriptiva
Tipo instrumento	Cuestionario en escala Likert
Total de la población	164
Total de la muestra	114
Tipo muestra	Estratificado por proporciones instituciones educativas, empresa privada y agremiación edu-cultural
Localización	Bucaramanga, Santander
Nivel de confianza	95%
Error estadístico	5% (aceptable)
Formula Muestra	$n = \frac{S^2}{\frac{\epsilon^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$
Técnica	Encuesta
Medio	Correo electrónico y llamada
Herramienta	Cuestionario con escala tipo Likert
Técnica de diseño del cuestionario	Focus group

6.6 Definición de propósitos

6.6.1 Identificación de variables. Son doce variables que permiten desarrollar la encuesta y proporcionan la suficiente información para el análisis e inferencia entre ellas:

- Cultura de lectura
- Interés en medios informativos
- Impacto social y educativo en medios escritos en Santander

- Innovación Social
- Diversificación de revistas
- Relevancia de la suscripción
- Impacto social de medios impresos y digitales en Santander
- Importancia de los medios de comunicación para el rescate de la identidad cultural de la Región.
- Producción científica
- Necesidad de estar informados en temas educativos en el departamento de Santander
- Interés por revistas educativas por encima de las de entretenimiento
- Hábitos y tendencias forjados por medios impresos y digitales

Definidas las variables se procede a establecer los propósitos que darán lugar al estudio de mercados, como ejes fundamentales en lo que se basa toda la investigación y permiten un análisis profundo de la viabilidad e impacto del proyecto en el departamento de Santander.

Determinar la necesidad de estar informados en temas educativos por medio de revistas para su actualización en el departamento de Santander.

Medir el nivel de interés de revistas educativas comparadas con las de entretenimiento, a través de la adquisición, con el fin de generar un impacto en los usuarios en los temas relacionados.

Identificar hábitos y tendencias por medio de la lectura impresa cuando se trata de incentivar la cultura de lectura en el departamento de Santander.

6.7 Análisis del estudio de mercados

Teniendo en cuenta que el estudio de mercado es un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los consumidores, los competidores y el mercado, y como resultado del muestreo estratificado por proporciones, se encuestaron 57 instituciones educativas, 22 entidades o empresas y 35 responsables de agremiaciones, todos relacionados con el sector educativo y de importancia para el proyecto por tratarse de posibles consumidores, lo que permitió realizar un sondeo en esta primera etapa, con el fin de examinar el entorno mediante la aplicación de una encuesta realizada en la fecha del 12 de julio al 2 de agosto/18, a 57 gestores educativos, entre ellos: 30 rectores, 27 educandos, 22 administradores de empresa, 35 responsables de agremiaciones gubernamentales o instituciones en el campo de la cultura (museos, la radio, bibliotecas e instituciones gubernamentales).

Esta muestra está conformada por los grupos seleccionados que accedieron al desarrollo y aplicación de la encuesta. Para el caso de universidades y colegios o instituciones educativas la encuesta fue aplicada a su respectivo rector y a un estudiante representante de la institución al cual se le otorgo permiso por parte de los directivos para la participación en la encuesta.

Ahora bien, se presentan los resultados de la tabulación de las respuestas junto a su interpretación, para cada una de las 12 preguntas de la encuesta (ver apéndice A).

6.7.1 Hábito lector en Santander

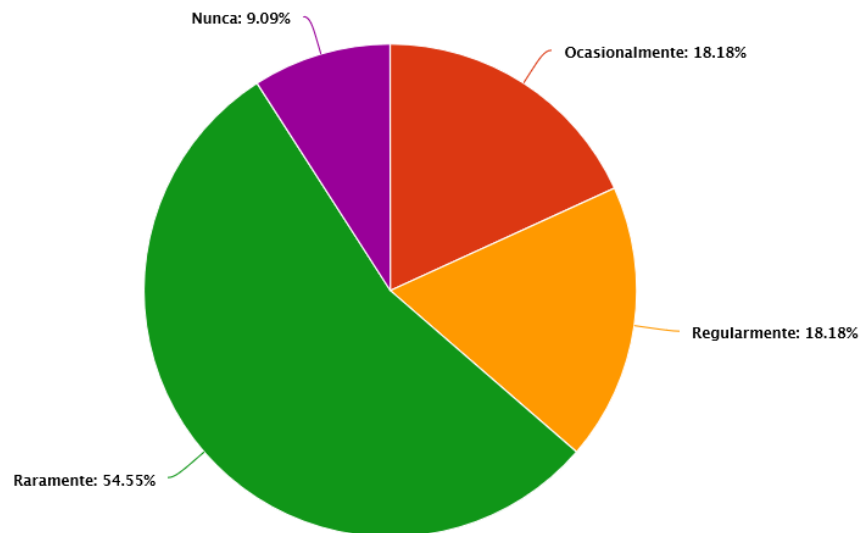


Figura 2. Percepción de lectura en Santander.

Con base en la figura 2, los resultados hacen notar que el 18,18% de los encuestados ocasionalmente tienen un hábito de lectura, Otro 18.18% regularmente tienen un hábito de lectura; el 54.55% raramente tienen un hábito de lectura y un 9.09% no tienen un hábito de lectura. Cabe notar una significativa falta en el hábito de lectura de sus habitantes, debido a que poco más de la mitad de los encuestados raramente tiene un interés por leer. Esto es una deficiencia que podría mejorarse, con un proceso de sensibilización mediante el uso de medios de acceso a lecturas atractivas y de alto impacto, como las revistas educativas, para que así se genere costumbre y posteriormente un hábito de lectura frecuente en los habitantes.

6.7.2 Popularidad de los medios escritos

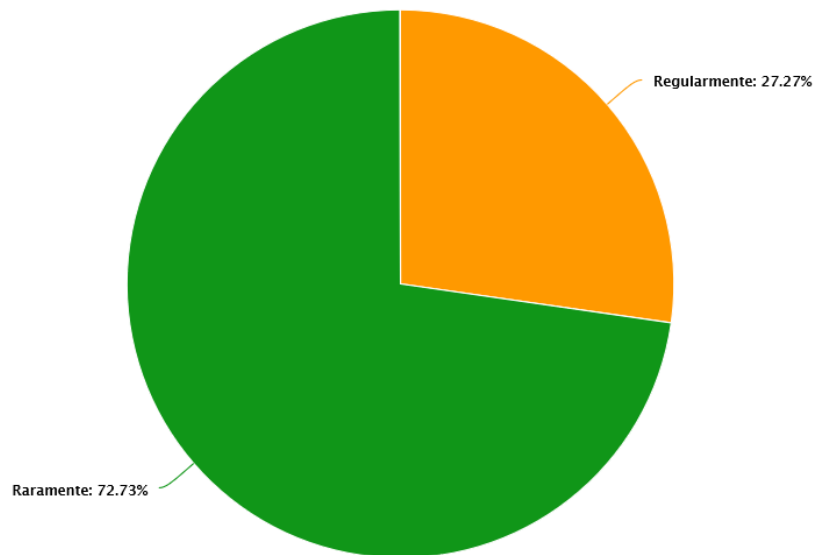


Figura 3. Popularidad de los medios escritos

Los resultados observados en la figura 3 señalan que para el 72.73% de los encuestados los medios informativos como revistas y periódicos son raramente reconocidos y para un 27.27% estos medios informativos son regularmente reconocidos. En el departamento de Santander se destaca la rara popularidad de los medios informativos como revistas y periódicos esto debido a la poca importancia que los mismos habitantes manifiestan y también de lo difícil que podría ser conseguir alguno de estos medios. Lo anterior indica que se requiere de estrategias alternas para promocionar e incentivar la lectura de medios escritos.

6.7.3 Impacto social y educativo

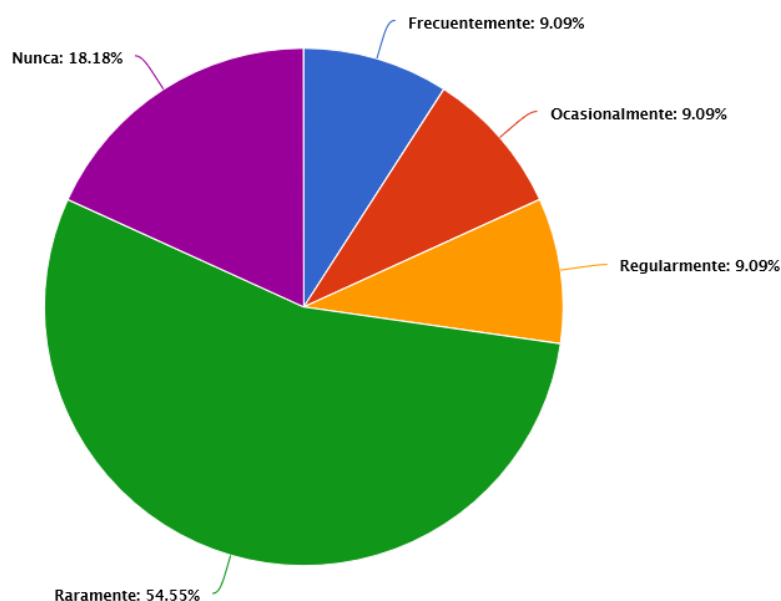


Figura 4. Impacto del contenido de las revistas

De acuerdo con 9.09% de los encuestados, entre las revistas accesibles en Santander frecuentemente suelen encontrarse temas de alto impacto social y educativo; mientras que otro porcentaje, opina que ocasionalmente encuentran temas de alto impacto. Por otro lado, el 54.55% un poco más de la mitad de los encuestados señala que raramente se encuentran con temas de gran impacto social y educativo.

Un problema que se hace evidente es que raramente en las revistas accesibles en Santander se encuentran temas de alto impacto social y educativo, esto hace que las revistas sean poco atractivas para el público y por ende no tengan un valor educativo sino comercial. Esto es algo que se debe potenciar y buscar en las revistas próximas.

6.7.4 Identificación de marcas, nombres de revistas o medios impresos que velen por atender temas sobre innovación social en Santander

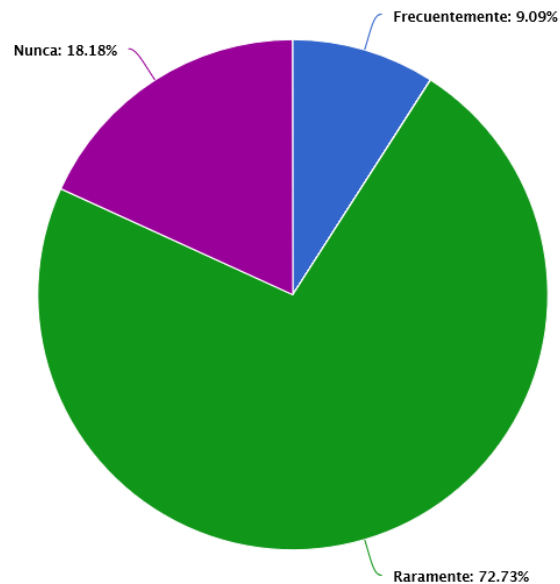


Figura 5. Identificación de marcas de revistas

El 9.09% de los encuestados votaron porque frecuentemente suelen identificarlas, sin embargo, el 72.73% optaron por raramente hallar marcas, nombres de revistas o medios impresos que velen por el atender temas sobre innovación social en Santander. Finalmente, un 18.18% asegura que nunca suelen encontrarlas.

Con más de la mitad de los votos, se evidencian las escasas marcas, revistas o medios impresos que aborden temas como innovación social en el departamento, es por ello que se precisa de una revista que sea capaz de unificar temas relevantes en el mundo actual como lo son la innovación, la tecnología y la investigación.

6.7.5 Preocupación de la alta popularidad de revistas de entretenimiento y moda por encima de las revistas educativas en Santander

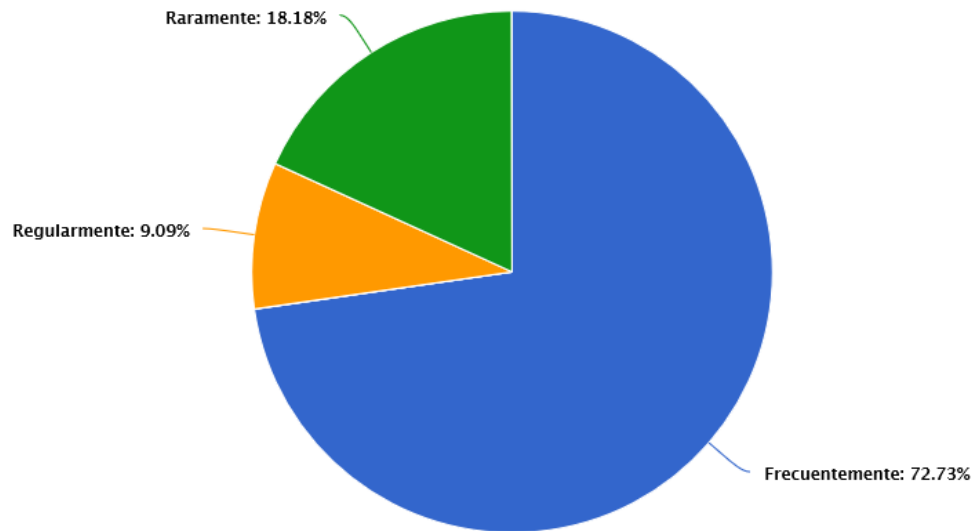


Figura 6. Preocupación por revistas no educativas

El 72.73% de los encuestados se percata con preocupación de la alta popularidad de las revistas de entretenimiento y moda por encima de las revistas educativas, no obstante, un 18.18% raramente nota esta alta popularidad de las revistas de entretenimiento y moda por encima de las revistas educativas.

La encuesta señala la preocupación de la mayoría al percatarse de la alta popularidad de las revistas de entretenimiento y moda por encima de las revistas educativas, es por eso que Éfica propone que además de las tres secciones de innovación, tecnología e investigación, haya también una sección de entretenimiento.

6.7.6 Variedad en la información

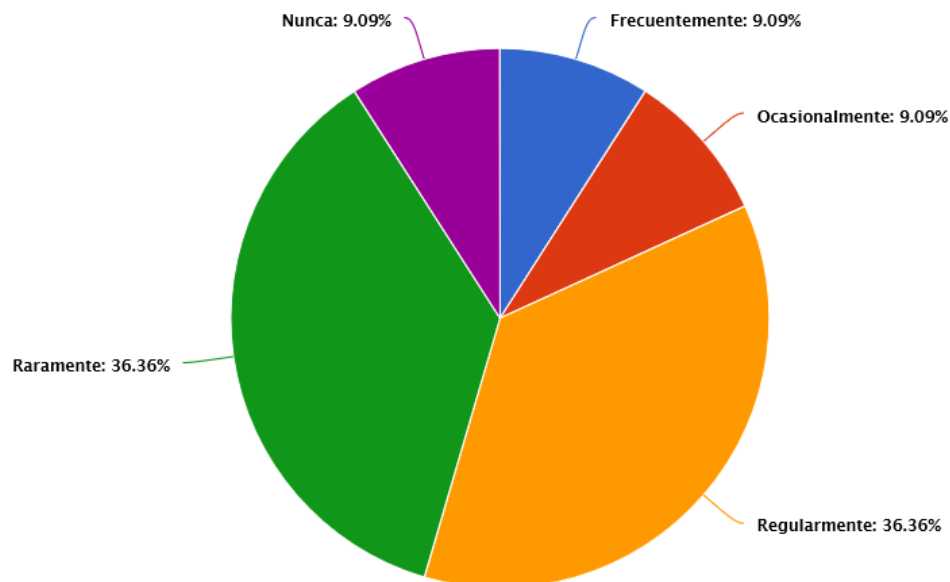


Figura 7. Opinión sobre variedad de contenidos

El 9,09% de los encuestados destacan frecuentemente, ocasionalmente y nunca, respectivamente, la información encontrada en las principales revistas comercializadas en Santander, un 36.36% regularmente lo destacan y en cambio, un 45.45% de los encuestados raramente o nunca destacan la información encontrada en las principales revistas comercializadas en el departamento.

Los encuestados indicaron que poco enfatizan en la información encontrada en las principales revistas, por tanto, en base en los resultados la información que poseen dichas revistas no son del total interés del público en general. Es importante que se ofrezcan contenidos educativos que fortalezcan el conocimiento de la comunidad en general.

6.7.7 Opinión sobre la incursión de revistas diversificadas en el mercado

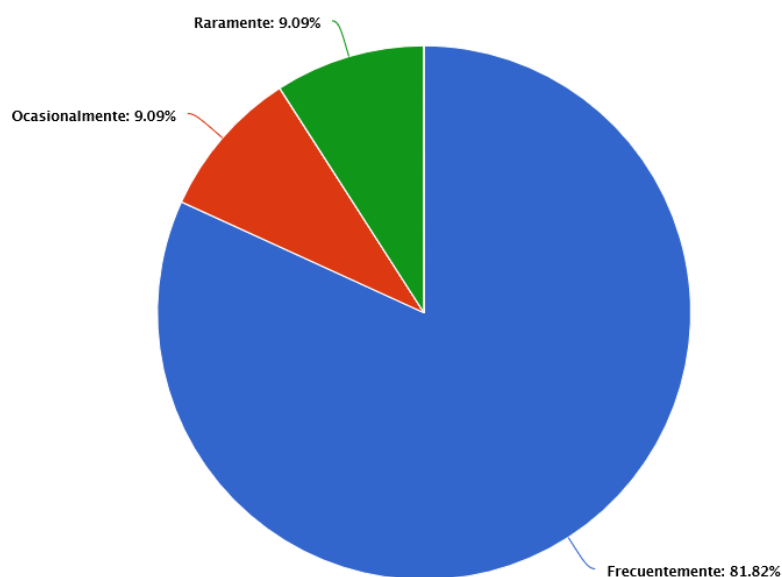


Figura 8. Opinión sobre nuevas alternativas de revistas educativas

El 90.91% de los encuestados frecuentemente considera necesaria la entrada en el mercado de revistas impresas con contenido educativo, cultural y social en el departamento, sin embargo, el 9.09% de los encuestados raramente lo considera preciso.

La mayoría de los encuestados considera necesaria la entrada en el mercado de las revistas impresas con contenido educativo, cultural y social como lo es la revista Éfica, que integra la innovación, tecnología e investigación en los ámbitos culturales, sociales y educativos, escenario que es positivo en el intento de sacar a la luz la revista.

6.7.8 ¿Considera que las revistas impresas por suscripción son innecesarias ante el gran flujo de información en los medios de comunicación virtual?

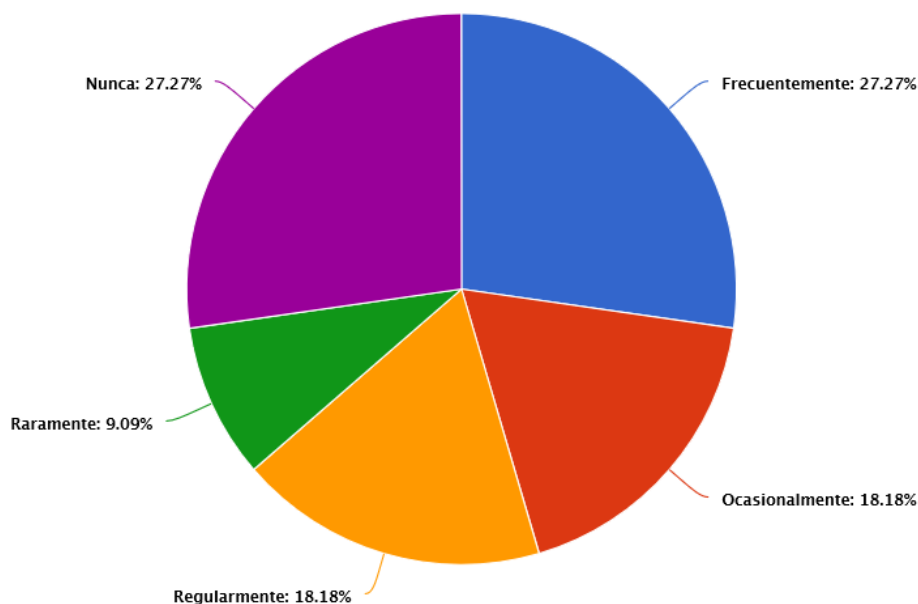


Figura 9. Opinión sobre inutilidad revistas impresas frente digitales

El 27.27% de las personas encuestadas consideran frecuentemente que las revistas impresas por suscripción son innecesarias ante el gran flujo de información en los medios de comunicación virtual, el 36.36% de los encuestados ocasionalmente y/o regularmente lo consideran y 36.36% de los encuestados raramente o nunca creen que las revistas impresas por suscripción son innecesarias ante el gran flujo de información en los medios de comunicación virtual.

Lo anterior confirma un resultado con una variación de opinión, puesto que los porcentajes no difieren mucho entre los encuestados que optan por frecuentemente considerar que las revistas impresas por suscripción son innecesarias ante el gran flujo de información en los medios de comunicación virtual, debido en su gran mayoría al costo de suscripción de algunas revistas

impresas. Y aquellos que rara vez dan relevancia a este aspecto, por eso la suscripción en ÉFICA es gratuita, con el fin potenciar la accesibilidad del consumidor.

6.7.9 ¿Considera que las revistas gratuitas por suscripción pueden llegar a ser más interesantes y accesibles para usted como consumidor?

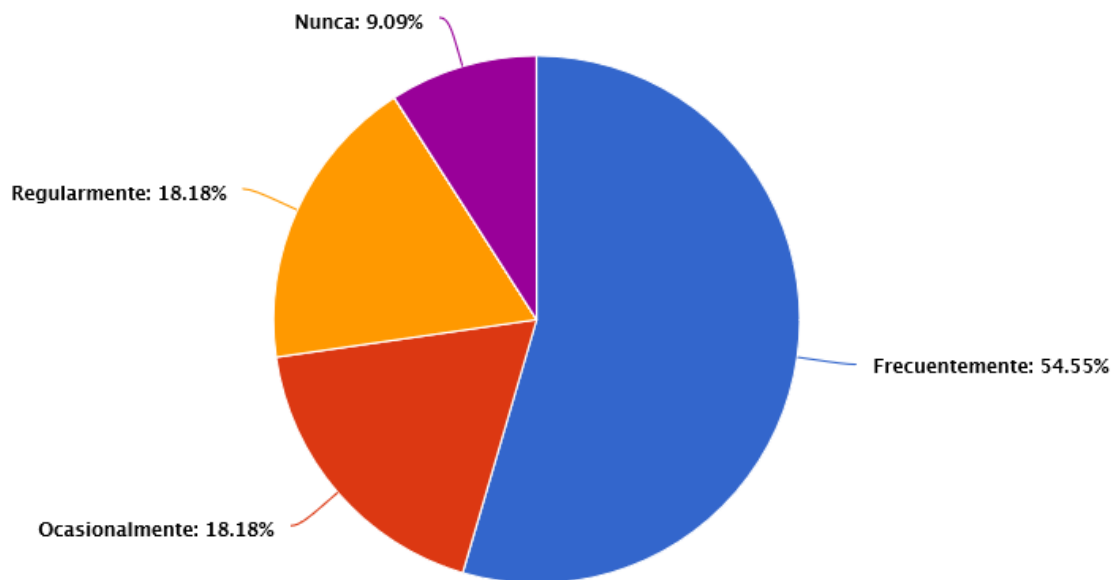


Figura 10. Interés por suscripción de revistas

El 54.55% de los encuestados frecuentemente consideran que las revistas gratuitas por suscripción pueden llegar a ser más interesantes y accesibles para ellos como consumidores, y el 9.09% de las personas encuestadas nunca consideran que el factor gratuito de la suscripción podría llegar a ser más interesante y accesible para ellos como consumidores.

La encuesta evidenció que a las personas el factor gratuito de la suscripción haría más interesante y accesible para el consumidor, debido a esto, para suscribirse a la revista Éfica será

totalmente gratuito, para así alentar al consumidor a interesarse más por la innovación, tecnología e investigación.

6.7.10 Impacto de los medios de comunicación impresos y digitales en la región

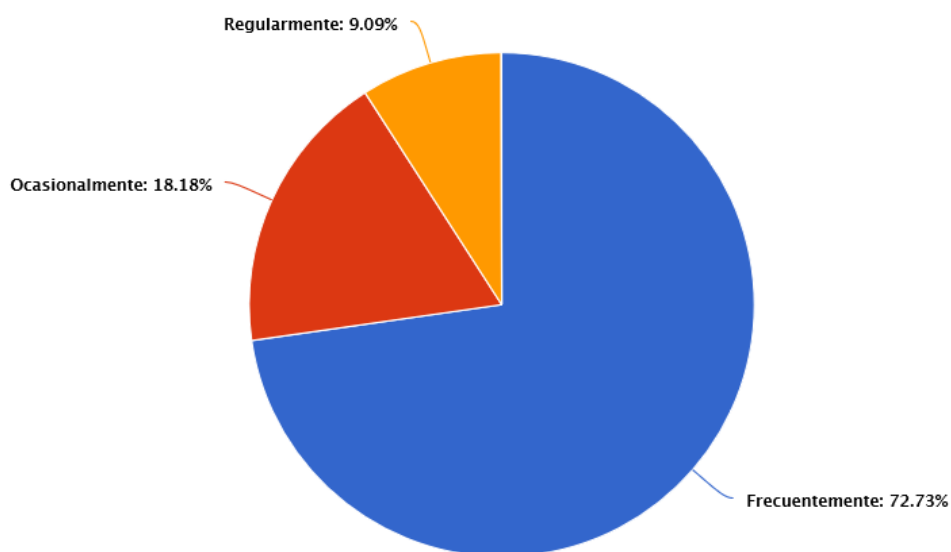


Figura 11. Percepción del impacto social de los medios

El 72.73% de los encuestados destaca frecuentemente el impacto social a la región que causan los medios de comunicación impresos y digitales, y el 27.27% ocasional o regularmente destacan el impacto social a la región que causan los medios de comunicación impresos y digitales.

Los resultados de esta encuesta arrojaron que las personas encuestadas de la región destacan y les interesa muy frecuente, ocasional y regularmente la forma como los medios de comunicación impresos como las revistas y periódicos, pueden llegar a impactar en el ámbito educativo, social y culturalmente a la región.

6.7.11 Atribución de las tendencias y hábitos de lectura a los medios de comunicación

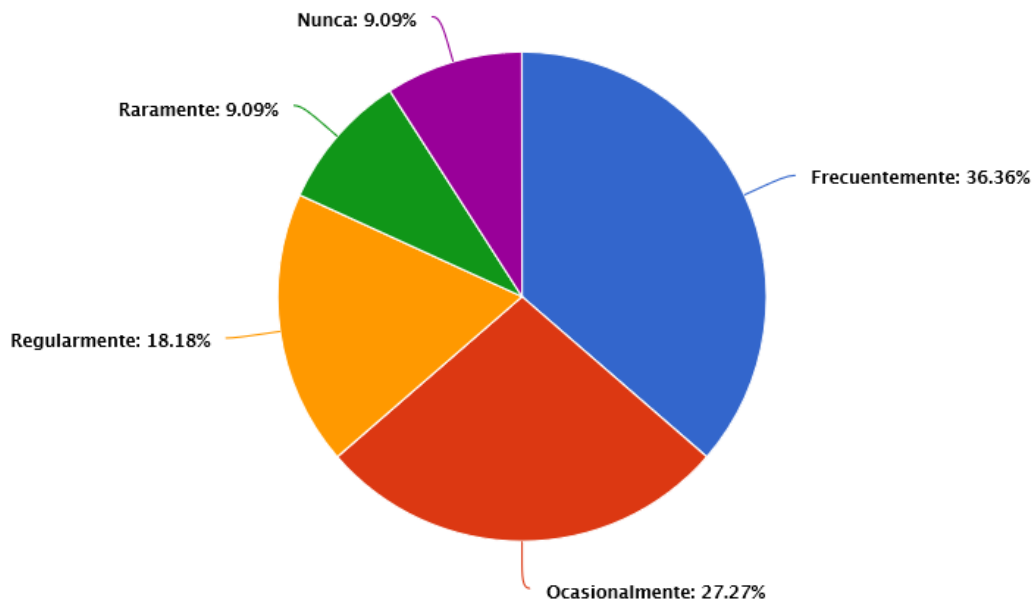


Figura 12. Influencia de los medios en hábitos de lectura

El 63.63% de las personas encuestadas atribuyen frecuente y ocasionalmente a los medios de comunicación impresos y digitales las tendencias y hábitos de lectura. Por otro lado, 36.36% de las personas encuestadas indican que regularmente, raramente e incluso nunca atribuye a los medios de comunicación impresos y digitales las tendencias y hábitos de lectura propios de la región.

Los habitantes encuestados de la región optaron por atribuir frecuentemente que las tendencias y hábitos de lectura son influenciados por los medios de comunicación impresos como revistas y periódicos y medios de comunicación digitales. Ante este escenario es posible la creación de una revista impresa con contenidos actualizados y en temas diversos.

6.7.12 Importancia de los medios de comunicación impresos y digitales en el rescate de la identidad cultural

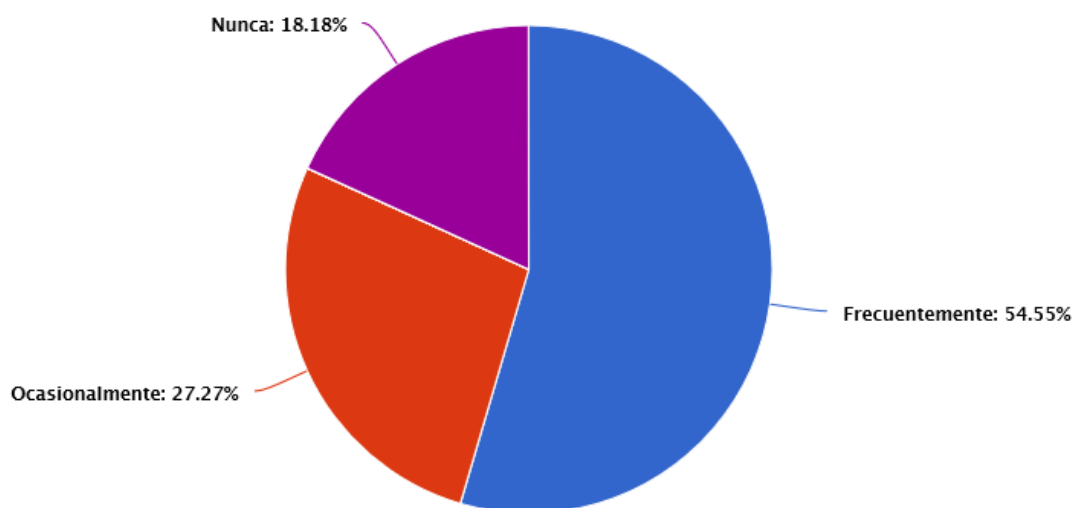


Figura 13. Influencia de los medios en hábitos de lectura

El 54.55% de la población encuestada reconoce frecuentemente la importancia de los medios de comunicación, el 27.27% ocasionalmente reconoce la importancia de los medios de comunicación impresos y digitales y el 18.18% nunca reconoce la importancia de los medios de comunicación impresos y digitales en el rescate de la identidad cultural de las regiones.

Como parte del estudio de mercados se partió de la encuesta descrita en el diseño metodológico. En este caso, se encontró que el 72,7% de los participantes destacó la forma como los medios de comunicación impresos y digitales pueden llegar a impactar socialmente en la región, información que es necesaria, puesto que dentro de los resultados se visualizó que el 72% de los encuestados, observa ocasional o raramente variedad en los contenidos propuestos desde las revistas con alcance y presencia en el departamento de Santander.

En este sentido, se resalta que la revista educativa Éfica se configura como una respuesta ante la necesidad de todos los miembros del sector educativo por estar informados sobre las tendencias tecnológicas, pedagógicas y culturales del departamento, abordándose ejes temáticos de gran importancia para el desarrollo, que contribuyen con el mejoramiento de la calidad educativa de Santander.

.

6.7.13 mapa de empatía. A continuación, se presenta un mapa de empatía donde se describe lo que ve, piensa, oye y siente estos tres grandes grupos de consumidores potenciales, resultado de una exploración de las revistas existentes a nivel de Santander y una encuesta de percepción, la cual representa los gustos, comportamientos y expectativas de los consumidores ante una nueva propuesta.

Tabla 8

Mapa de Empatía

Lo que ve	Lo que dice
El consumidor de ÉFICA Investiga es una persona que quiere estar actualizada con las noticias de su nicho de trabajo, es decir con información relacionada con la pedagogía, educación, instituciones educativas, docentes, maestrías, doctorados, entornos escolares, por lo tanto, la fuente de información que busca el lector de ÉFICA investiga debe ser una fuente confiable con datos e información provenientes de	El consumidor de ÉFICA Investiga es una persona culta, por lo tanto, el lenguaje utilizado es de carácter académico y relacionado directamente con el área de educación. Es una persona en edades entre los 30- 65 años, en consecuencia, algunos aún no están relacionados con la terminología actual o tecnológica, es decir, al referirse a extranjerismos posiblemente no lo haga con la pronunciación acertada o prefiera utilizar el término equivalente en español

Lo que ve	Lo que dice
entidades gubernamentales, organizaciones y corporaciones. • Lee periódicos de renombre • Revistas con fines educativos • Revistas de actualidad académica • Revistas indexadas • Publicaciones del ministerio de educación nacional (Al tablero) • Noticieros (TV) En cuanto al consumidor de ÉFICA Bits y ÉFICA innova es una persona que: Ama las historias de Instagram y el Instagram TV Prefiere Instagram antes que Facebook o Twitter Es audiovisual Frecuenta YouTube Es curioso Vive conectado	En cuanto al consumidor de ÉFICA Bits y ÉFICA innova es una persona que: Habla de los temas de moda Le gusta estar al día con las noticias Le gusta hablar y manejar cualquier temática Le gusta tener tema de conversación Les gusta estudiar
Lo que oye	Lo que siente
El consumidor de ÉFICA investiga, es una persona tradicional y conservadora, en consecuencia, es alguien que está conectada con la radio permanentemente; cuando se levanta, de camino y regreso del trabajo. Emisoras de información cultural, política y económica principalmente. • La w radio • La F.M	Por el rango de edad, el consumidor ÉFICA Investiga es una persona de familia con hijos y posiblemente con nietos, que conoce o ha escuchado acerca de las nuevas tendencias tecnológicas pero que aún se les dificulta la manipulación, personas que tiene elementos básicos de la era digital como celulares inteligentes pero que se le dificulta el uso de otras herramientas como las tabletas o los computadores. La mayoría pide ayuda a personas

Lo que ve	Lo que dice
En cuanto al consumidor de ÉFICA Bits y ÉFICA innova es una persona que:	más jóvenes de su familia para crear y manipular redes sociales, es decir, quieren estar conectados, pero necesitan capacitación.
Usan Spotify	
No sintonizan la radio, pero si están pendientes de la música que suena en ella	En cuanto al consumidor de ÉFICA Bits y ÉFICA innova es una persona que:
Están muy pendientes de las historias en Instagram y de la música que suena de fondo en ellas	Vive cambiando, actualizándose, adaptándose
Su arsenal musical lo extraen de YouTube y lo que es tendencia en esta red social de videos	Se preocupa por el impacto social de sus labores
El boca a boca es muy efectivo	Cada cosa debe tener un sentido social y humanitario
	Es Tolerante
	Le gusta descubrir cosas nuevas

6.8 Conclusiones estudio de mercados

- La mayoría de las personas encuestadas optaron por sí reconocer la importancia de los medios de comunicación impresos y digitales en el rescate de la identidad cultural de las regiones, interviniendo también en la investigación e innovación. En este caso, el 73% de estos participantes ponen de relieve, además, que se visibilizan raramente temáticas de innovación social en los medios de publicación impresos, en este orden de ideas, el 83% de ellos muestra la necesidad de que estas propuestas impresas hagan parte del rescate de la identidad cultural de las regiones, porcentaje similar al número que consideran que revistas que velen por el eje educativo, social y tecnológico son imprescindibles en el departamento.
- A través del instrumento se permite entender que una revista educativa gratuita puede, con más frecuencia, generar un mayor impacto, especialmente, por ser más accesible e

interesante; de hecho, el 73% de los participantes frecuentemente no identifican revistas o marcas que tengan como hilo temático la innovación social en el departamento, de forma que se denota la preocupación por la relevancia de las revistas de entretenimiento y moda por encima de las revistas educativas que pueden alcanzar mayor impacto social, incluso, un 51% de los participantes ven como ocasionales, inexistentes o raras, las prevalencias de la información digital que fluye constantemente en internet.

- Se evidencia que la mayoría de los encuestados, es decir más del 70% concuerdan en decir que, es importante la creación de un espacio donde se ponga de relieve toda la cultura, educación y tecnología que se desarrolla a nivel departamental, debido a la inexistencia de un medio de comunicación que integre los tres ejes temáticos y considerándose la gran demanda académica y cultural de Santander, se refleja en la encuesta realizada la necesidad que expresan los posibles consumidores de incluir dentro de sus lecturas, aquellas que contengan un alto contenido pedagógico, tecnológico y social, destacándose a su vez el gusto por los contenidos en medios de comunicación impresos considerándolo como un rescate a la identidad cultural, sin dejar a un lado la versión digital para los más jóvenes.

7. Segmentación de mercados

Como primera medida se segmentará el mercado hacia los potenciales usuarios de la revista entre los que se destacan los rectores, educadores, administradores de empresa, responsables de

agregaciones gubernamentales o instituciones en el campo de la cultura (museos, la radio, bibliotecas e instituciones gubernamentales) con acceso a suscripción de revistas educativas y/o comerciales registradas en la Asociación de Medios Colombianos ASOMEDIOS en el departamento de Santander. El estudio de la población será teniendo en cuenta sus características como compradores, un estudio de su personalidad, actitudes y estilos frente a los diferentes aspectos de su vida, apreciación de sus necesidades y la influencia del producto en dicha percepción, desde la población económicamente activa de Bucaramanga, así.

Tabla 9.

Segmentación mercado demanda

Segmento de mercado	Habitantes de Bucaramanga	Personas económicamente activas (PEA) en el AMB	PEA de Bucaramanga	Demanda potencial (54,55%)
	521.857	603.000	440.190*	240.123

Fuente: Observatorio Metropolitano, 2018.

* La proporción de habitantes del AMB que corresponden a Bucaramanga es de 73%, según datos del DANE.

7.1 Plan de mercadeo para el establecimiento de estrategias comerciales

La importancia de este numeral, se justifica por el hecho, que éste ofrece elementos para el posicionamiento de la revista.

Como parte del proceso de entendimiento del proyecto, cabe resaltar la necesidad de adecuar un modelo de plan de mercadeo con base en el enfoque de Marketing Mix, teniendo como base

estrategias de productos y precios, estrategia de promoción y estrategia de publicidad hasta llegar a la estrategia de distribución.

7.2 Producto y precio.

Al analizar la apropiación de la revista Éfica cuenta de que la principal razón por la que gran parte de la sociedad santandereana no accede a revistas de índole educativo, es por el poco tiraje y el reducido volumen de publicaciones de este tipo en el departamento. Es por esta razón que un plan de mercadeo para poder acceder a los posibles consumidores es a través del formato freemium, es decir, de la suscripción gratuita del lector a las publicaciones tanto virtuales como impresas, con el fin de abonar terreno a las empresas anunciantes. Aquí, se tienen en cuenta otras consideraciones:

- Versión digital gratuita: Esta versión contempla el desarrollo de la revista en formato virtual, al mismo tiempo que el formato impreso, de manera que, poblaciones aledañas, veredas y corregimientos en los cuales es imposible la distribución sea accesible el envío mediante e-mail de la publicación trimestral. Este hecho es importante, debido a que duplica el número del tiraje, es decir, si se imprimen 500 números, existe esa misma cantidad en versión digital para su correspondiente publicación.
- Versión impresa para empresas e instituciones: Como parte del plan estratégico, es de gran importancia la entrega de los números impresos a las personas jurídicas suscritas y a las instituciones, corporaciones e institutos en Santander. Esto se ha venido desarrollando con una alta efectividad, debido a que este público es quien, finalmente, decide la compra de los anuncios de las siguientes ediciones.

- De hecho, se aborda la siguiente escala de prioridades de distribución de números impresos:
 - Personas jurídicas, empresas e instituciones suscritas
 - Aliados estratégicos de Logística educativa de Colombia S.A.S. en Colombia
 - Entidades gubernamentales y miembros del sector educativo y sindicatos de Santander (Sector Educación)
 - Personas naturales suscritas en el área metropolitana
 - Personas naturales suscritas fuera del área metropolitana
- Campañas de precios de anuncios: Dentro de la estrategia publicitaria se llevan a cabo distintas publicaciones y campañas en redes sociales, correo electrónico y página web donde se ejemplifican con imágenes los precios y la diversidad de los anuncios dentro de Éfica.
- Bandera: En este tipo de publicaciones se acompaña de frases como PAUTE CON NOSOTROS o ¿Por qué pautar en Éfica? Lo cual permite un manejo atractivo tanto para el consumidor suscrito como para el consumidor potencial.



Figura 14. Ventana de Paute con nosotros. Adaptado de: Logística educativa

- Estructura de los anuncios y precios asequibles. Como parte del Marketing Mix, se ejecuta una promoción de precios que no tengan en cuenta el Impuesto al Valor Agregado (IVA) con un ejemplo del anuncio ofertado. La idea es que el consumidor pueda por sí mismo reconocer que el precio del anuncio va sujeto a la posición dentro del número de la revista, como lo ejemplifican las figuras que siguen:



Figura 15. Estructura de anuncios Adaptado de: Logística educativa

En este orden de ideas, la disposición de precios en el Marketing mix se describe en orden de prioridad y valor como:

- Portada interior y contraportada \$900.000 (sin iva)
- Páginas preferenciales \$700.000 (sin iva)
- Publireportajes \$800.000 (sin iva)
- Mitad de revista \$700.000 c/u (sin iva)

- Páginas y medias páginas. \$600.000 y \$350.000 (sin iva)¹

7.3 Estrategias de Comunicación

Resulta complejo determinar a priori cuál de las alternativas de comunicación resulta más adecuada para este caso en particular, por lo cual se propone la división de los recursos en varias de las alternativas, privilegiando aquellas que se puedan considerar más efectivas en términos de costo/beneficio. Para decidir qué porcentaje del presupuesto de promoción se asigna a cada alternativa, se propone una metodología en la que se consideran varios criterios de decisión:

- Alcance del medio.
- Credibilidad.
- Costo.
- Recordación.
- Asociación Positiva.
- Efecto boca a boca (corresponde a la probabilidad de que la persona que escuche o vea el anuncio y refiera a la empresa).

Asimismo, las alternativas que serán evaluadas son las siguientes:

- Promoción con volantes
- Promoción en emisoras locales de radio.
- Promoción en medios escritos.
- Promoción con pasacalles.

¹ Precios que la empresa tiene como referencia en sus otras líneas.

- Participación con stands en eventos especializados o centros comerciales.
- Promoción en redes sociales e Internet

La asignación presupuestal que se propone para temas de promoción, se establece en \$10.000.000 pesos el primer semestre de publicidad, y su distribución se hará con base a las técnicas más favorables para el sector, así:

7.4 Selección de medios

Tabla 10.

Matriz de decisión

Opción/Criterio	Calificación (1: muy Negativo; 5: Muy positivo)						Calificación Promedio
	Alcance del medio	Credibilidad	Costo	Recordación	Asociación Positiva	Efecto Boca a boca	
Promoción con volantes habladores	4	3	4	4	3	4	3,66
Promoción en emisoras locales de radio	3	4	2	2	3	2	2,66
Promoción en medios escritos	4	4	2	3	3	4	3,33
Promoción con pasacalles	4	3	2	3	2	3	2,83
Participación con stands en eventos especializados	2	2	2	2	3	3	2,33

Calificación (1: muy Negativo; 5: Muy positivo)							
Opción/Criterio	Alcance del medio	Credibilidad	Costo	Recordación	Asociación Positiva	Efecto Boca a boca	Calificación Promedio
o centros comerciales							
Promoción redes sociales e Internet	5	4	1	3	4	4	3,5

De la tabla anterior se desprende que el medio más eficaz y económico para la promoción del proyecto, corresponde a los volantes habladores, la promoción en redes sociales e Internet y la promoción por los medios escritos (y sus portales web).

7.5 Promoción

Como parte del Mix Comercial, la promoción es de gran necesidad e importancia para el reconocimiento y recordación de Éfica, de manera que se vale de tres pilares: lanzamientos, página web y revistas relacionadas.

- Pre-Lanzamiento: Cada que se planee lanzar una edición, es necesario apuntar a un lanzamiento que en ninguna medida sea tan frenético como el primero, pero que sí sea acompañado de una fuerte campaña publicitaria. En este caso, se vale de elementos como:
 - E-mail marketing. Correos electrónicos con artículos previos y noticias alrededor de la edición siguiente para lectores

- Newsletter. Mensajes alusivos a la campaña de la edición directamente en redes sociales, correo electrónico e incluso en mensajes vía teléfono celular.
- Publicaciones en redes sociales. Anuncios en redes sociales que den una idea del tema central de la edición posterior para los seguidores Éfica. Es importante el uso de historias y campañas de expectativa mediante pequeños adelantos de información editorial.
- Página Web: La página web Éfica sirve como un medio para exponer temas y ejes clave de cada edición, de forma que su alcance se materializa en dos hechos:
 - Suscripción gratuita virtual. En este caso, la suscripción gratuita capta la atención de personas naturales y jurídicas.
 - Captación de anunciantes. En este caso, la página web ofrece información sobre precios, promociones y eventos que son de mucha utilidad para empresas que deseen anunciar en la publicación trimestral.
- Sharing en páginas relacionadas: Esta idea surge de la necesidad de llegar a un público más específico, de manera que se aprovechan páginas en redes sociales como Facebook e Instagram para compartir contenidos que logren esparcir a la revista Éfica. En esta oportunidad, se tienen muy en cuenta los siguientes elementos:
 - Grupos de docentes e instituciones educativas en Facebook (Docentes Decreto 1278)
 - Grupos de fotografía y arte (Rebel-arte ; Cultura Bucaramanga)
 - Grupos de cultura (Grupo MAMBU)
 - Grupos pertenecientes a instituciones como la Secretaria de Educación o el Instituto Municipal de Cultura y Turismo.
 - Página de Facebook de Logística educativa de Colombia S.A.S.

- Muros virtuales de profesores, rectores y administradores de empresas del sector educación.
- Mención y compartición de material educativo con el logo Éfica en redes sociales
- Distribución: Los canales utilizados el reparto de las ediciones Éfica son ramificados y se describen a continuación:
 - Domiciliarios motorizados. Es indispensable el uso de empresas de domiciliarios para la entrega personalizada a cada institución educativa suscrita y empresa anunciataria.
 - Correo certificado. Sólo se hace uso de este medio, cuando la empresa anunciataria, tiene como domicilio central, una dirección ubicada por fuera del área metropolitana de Bucaramanga.
 - Correo electrónico. Con este medio se hace extensiva la revista Éfica a personas que están por fuera del área metropolitana de Bucaramanga en formato e-pub.
 - Núcleos de entrega personalizada. Cuando las personas naturales residen en lugares cercanos y hay disponibilidad de entrega impresa en la zona o barrio, se deja sellada un número igual de números en el domicilio más central a todos los suscritos de manera que se les informa telefónicamente la hora y dirección donde pueden reclamar el número de la revista. Estos núcleos de entrega han sido dispuestos en instituciones suscritas a la Revista Éfica, tales como colegios, universidades y corporaciones.

7.6 Estrategias de servicio

Volantes: La estrategia idónea para los volantes consiste en la distribución de los mismos en las afueras de los centros comerciales de la ciudad donde hay más afluencia de todo público. Así

mismo, se propone el despliegue de una fuerza logística para repartir los volantes en áreas de mayor circulación de personas, como áreas comerciales del centro de la ciudad.

Redes sociales: De acuerdo a las tendencias actuales y al uso creciente de las redes sociales, la idea consiste en pautar la publicidad de la revista en redes como Facebook, Tiwtter e Instagram, mediante contratos de aparición de publicidad de google adwords y la frecuencia con la que se va a publicar el contenido.

Medios escritos: La estrategia ideal para la pauta en medios escritos consiste en determinar, desde un ángulo mercadológico, el tipo de periódico o revista que más vean las personas económicamente activas de Bucaramanga por su contenido; es decir consiste en dirigirse selectivamente a determinadas audiencias y lograr la máxima exposición de la revista.

7.7 Presupuesto de la Mezcla de Mercado

La asignación presupuestal que se propone para temas de promoción, se establece en \$10.000.000 pesos el primer semestre de publicidad, y su distribución se hará con base a las técnicas más favorables para el sector, así:

Tabla 11.

Presupuesto promoción lanzamiento

Total Presupuesto trimestral (\$10 millones de pesos)				
Alternativa	Calificación	% del presupuesto	Asignación semestral	Asignación mensual
Promoción con volantes habladores	3,66	27,48%	\$ 2,748,000	\$ 458,000

Total Presupuesto trimestral (\$10 millones de pesos)				
Alternativa	Calificación	% del presupuesto	Asignación semestral	Asignación mensual
Promoción en medios escritos	3,33	25%	\$ 2,500,000	\$ 416,667
Promoción con pasacalles	2,83	21,24%	\$ 2,124,000	\$ 354,000
Promoción redes sociales e Internet	3,5	26,27%	\$ 2,627,000	\$ 437,833

Utilizando la metodología anterior, se logra una distribución de los recursos optima en orden de abarcar de mejor manera las probables estrategias más efectivas de mercadeo que para cada emprendimiento son diferentes por las características del mercado y sus preferencias

7.8 Presupuesto de lanzamiento

El presupuesto de lanzamiento se desglosa para los meses así: el primer mes de los 10 millones semestrales, a saber, \$1.666.500, distribuidos el 27,5% para promoción con volantes, el 25% para promoción en medios escritos, el 21,5% para la promoción en pasacalles y el restante 26,7% para promocionar el emprendimiento en las redes sociales y páginas en internet.

7.9 Presupuesto de operación

El presupuesto de operación está sujeto a los dos meses siguientes al lanzamiento, con un valor de \$ 3.333.000 distribuidos el 27,5% para promoción con volantes, el 25% para promoción en medios

escritos, el 21,5% para la promoción en pasacalles y el restante 26,7% para promocionar el emprendimiento en las redes sociales y páginas en internet.

7.10 Estimación de la demanda

De acuerdo a la población económicamente activa en Bucaramanga que asciende a las 440.190 personas y conociendo la distribución real de la demanda total de potenciales consumidores de revistas, así mismo de acuerdo a la aceptación del estudio de mercado (54,55%) se estima una demanda potencial de 328.937 personas de las cuales en algún porcentaje comprarían las lámparas de cristal de sal con una frecuencia determinada por el estudio de mercados de una lámpara semestralmente.

Adicional a la estimación del tamaño del mercado objetivo, es indispensable realizar una proyección de las ventas en un horizonte de largo plazo (superior a un año), que permita efectuar las proyecciones financieras del negocio y estimar la rentabilidad del mismo. Frente a lo anterior se cuenta con el insumo proveniente de la medición del mercado objetivo, encontrándose que el tamaño del mismo es el siguiente:

Tabla 12.

Mercado objetivo proyectado 5 años (crecimiento del 0.2%)

Año	Mercado Objetivo (estimación demanda total)
2019	240.123
2020	240.603
2021	241.084
2022	241.567

Año	Mercado Objetivo (estimación demanda total)
2023	242.050

Con la ejecución de la estrategia de mercadeo que ha sido descrita, dado que el 55,54% de la población económicamente activa de Bucaramanga sí tendrían una decisión de adquirir la revista, es decir que 240.123 sería el mercado potencial total. De la cifra anterior se espera que al menos el 1,5% de la demanda estimada total adquiera el producto en el primer año, con esos resultados el pronóstico de demanda, sería:

Tabla 13.

Demanda proyectada a 5 años

Año	Demanda estimada año	% proyectado penetración	Clientes potenciales
2019	240.123	1.5%	3602
2020	240.603	1.5%	2609
2021	241.084	1.64%	3954
2022	241.567	1.85%	4469
2023	242.050	1.90%	4599

8. Estudio técnico

Para el estudio técnico de la elaboración de la revista, se tendrán en cuenta los datos arrojados por la investigación de mercados, así como los cálculos de tamaño del mercado a capturar y las

características del mismo. Como primera medida se expondrá la macro y micro localización, seguido del análisis del producto y la descripción del proceso. Se estimaron los requerimientos de instalaciones, capacidad y localización de la planta de fabricación.

8.1 Análisis técnico de los factores de producción

8.1.1 Análisis del producto y Logotipo. Teniendo en cuenta que este proyecto atraviesa por tres fases (edición, impresión y comercialización), se requiere, que los espacios físicos donde funcione cada uno, estén, lo más cercanos para facilitar el flujo de personas, información física y materiales, bajo un escenario de eficiencia y eficacia, lo primero para sacarle el máximo provecho administrativo y operativo al capital y esfuerzo invertido, y lo segundo, para cumplir con la mayor probabilidad, las metas que hacen parte de los objetivos estratégicos.

Lo que se refiere a edición, el espacio necesita cumplir con un *comfort* mínimo, para el equipo staff, responsables de la supervisión y diagramación de la revista de cada trimestre, incluyendo, la supervisión administrativa de este proceso.

Lo relacionado con el litografiado, aunque sea contratado con un tercero, requiere que sea un lugar con trayectoria y reconocimiento en el mercado y, que ofrezca garantías verificables en:

- capacidad técnica con tecnologías modernas y/o de tecnología de punta,
- confiabilidad,
- seguridad,
- calidad técnica,
- oportunidad de entrega,
- cumplimiento de especificaciones técnicas,

- Completitud en las tareas asignadas,
- flexibilidad para adaptarse a cambios de edición,
- diseño, policromía y otros relacionados con el cuerpo de la revista,
- organización administrativa y contable,
- capacidad de negociación,
- legalidad mercantil y tributaria,
- servicio posventa,
- buenas prácticas de manufactura,
- inversión en investigación y desarrollo,
- solvencia financiera y,

Otras certificaciones vigentes en calidad ISO9001 (procesos), ISO14001 (ambiental), ISO18001 (seguridad y salud en el trabajo) y servicio postventa. Mientras que la comercialización, exige una oficina compatible con el status social y económica de la revista, de acuerdo, a la definición de sus segmentos de mercado que incluye funcionarios de establecimientos educativos (rectores, docentes y coordinadores), investigadores sociales, licenciados, magísteres, doctores junto a, comunidad estudiantil de ciencias de la educación y pedagogía y TIC, de edades entre 25 a 65 años, con diferenciales ideológicos, característicos de las conocidas generaciones de las Baby boomers (nacidos después de las 2ª. Guerra mundial), X (de la década de los setenta) y Millenials (de los años ochenta).

8.1.1.1 *Ficha técnica del producto*

- Tipo de Papel: El tipo de papel a utilizar es el Propalcote, ya que, este es el utilizado por la mayoría de las revistas comerciales del país, debido a sus características de textura, calidad y precio.
- Tamaño: Se estableció por medio del software de diseño y edición denominado *Indisigne* con medidas de 81.2 cm x 109.2 cm, en el cual también se diseñó y maquetó la primera edición de la revista Éfica.
- Número de páginas: Se establece que el número de páginas con las que debe contar la revista educativa Éfica es de 40 Páginas, distribuidas entre las tres secciones cada una con dos o tres artículos, artículos de opinión, la agenda cultural, la sección de eficultura, la editorial, y las páginas de espacios publicitarios.
- Fuente y tamaño: En la primera edición de la revista Éfica se utilizaron para los títulos tipo de letra Bodoni FLF tamaño 26- 56 y para el cuerpo PT Sans tamaño 9- 11, de acuerdo al diseño de cada artículo.
- Paleta de colores: Para el diseño de la revista se estableció una paleta de colores, la cual iba acorde al propósito de cada sección y articulo, por ende, se seleccionaron colores básicos y sobrios para la sección de Éfica investiga, colores ácidos y vibrantes para la sección Éfica Bits, y colores primarios para la sección Éfica Innova. Algunos códigos en formato HTML son: fbb03b -377c80- 171944- 334433- 44072f- cfb53b- 66a646.
- Portada: cuenta con una fotografía en alta definición, y se seleccionada de acuerdo a la temática de la campaña propuesta, es decir la fotografía de portada puede ser un edificio icónico del departamento, un personaje histórico, un escritor, gestor cultural, artista o

académico santandereano. Igualmente, en la portada se presentan los títulos de los artículos más representativos de cada edición.

- Secciones: Éfica, cuenta con tres secciones principales de contenido con artículos que son:
Éfica Investiga, Éfica Innova y Éfica Bits.
 - Éfica Investiga: sección para artículos sobre tecnologías educativas, artículos sobre tendencias y corrientes de innovación pedagógica y entrevistas a pedagogos, docentes o académicos destacados, los artículos deben contener aproximadamente dos páginas incluyendo las imágenes.
 - Éfica Innova: Espacio dedicado a desarrollar artículos sobre proyectos exclusivamente santandereanos, destacar la labor de fundaciones o grupos que fortalezcan la identidad cultural santandereana.
 - Éfica Bits: Sección dedicada a la novedad tecnológica presentada principalmente en capsulas de información, de fácil lectura e interpretación.
 - Para la imprenta, se estableció un tiraje inicial de impresión de 500 revistas, con el fin de ser distribuidas en las principales instituciones educativas, tecnológicas y culturales de la ciudad y su área metropolitana, estas instituciones realizaron su respectivo registro y suscripción para poder seguir contando con las futuras ediciones de la revista.
 - Aquí se hace una descripción de tópicos tangibles e intangibles, necesarios, para la materialización de las tres fases: edición, impresión y comercialización, todo esto, con el fin de ofrecer un panorama del ambiente empresarial que soporta este proyecto de inversión. Este numeral, se desarrolla, con el enfoque de producción indirecta de la revista, es decir, la contratación con un tercero (litógrafo).

- Cabe resaltar que el principal insumo es, el conocimiento y el criterio editorial, por lo cual, quienes escriben en la revista, son profesionales con alta sensibilidad social, razonamiento analítico, pensamiento crítico, capacidad propositiva y con una autonomía, apertura e independencia mental, que les permita contar sus experiencias, preocupaciones y perspectivas, desde el dominio de su ejercicio diario.
- Otras consideraciones: se expone a continuación una lista de las bases de datos a tener en cuenta para el contenido editorial, el cual corresponde con cada una de las secciones de la revista:
 - Éfica Investiga: Dispone de información libre de derechos de autor o con permiso para su divulgación de portales como Colombia Aprende, Educar Chile, Colciencias, Museo de Arte Moderno de Bucaramanga, Centro Cultural del Oriente, así como entes como la Sociedad Colombiana de Arquitectura, la Casa del Libro Total y el Instituto Municipal de Cultura y Turismo
 - Éfica Innova: Dispone de información de repositorios universitarios a nivel departamental: Universidad Industrial de Santander y sus sedes regionales, Universidad Pontificia Bolivariana, Universidad Minuto de Dios, Universidad Santo Tomás, Universidad Autónoma de Bucaramanga, así como la Universidad de San Gil y novedades de corporaciones e instituciones educativas escolares de carácter oficial y privado en el departamento.
 - Éfica Bits: Dispone de información del portal PHYS ORG, el cual detalla noticias en idioma inglés con libertad de derechos de autor, en materia de educación, tecnología, ciencias sociales e ingeniería, además de una colección de artículos indexados de todas las universidades a nivel internacional en materia educativa.

- Como materia prima del diseño editorial se tiene en consideración los siguientes dos portales de imágenes, los cuales fueron seleccionados por poseer fotografías libres de derechos de distribución y uso comercial, así como una variedad que supera las mil imágenes por categoría de búsqueda: el banco de imágenes Pixabay.com y el Flickr.com
- Claramente, las fotografías cuyo uso sea de destinación propia de la revista Éfica, deberán ser de propiedad legal, por lo tanto, se usará la cámara Nikon d3100 propia de la empresa ejecutora para la toma de material original e inédito.
- En consecuencia, el cuerpo de la revista, en cada edición, está orientado a generar impacto de la comunidad lectora, para que ésta no sea indiferente, a la dinámica del departamento. Al menos, esto es lo que los anunciantes (o quienes contratan la pauta publicitaria), buscan: sensibilizar a su *target* para que, se motiven a leer contenido desde la región y para la misma.

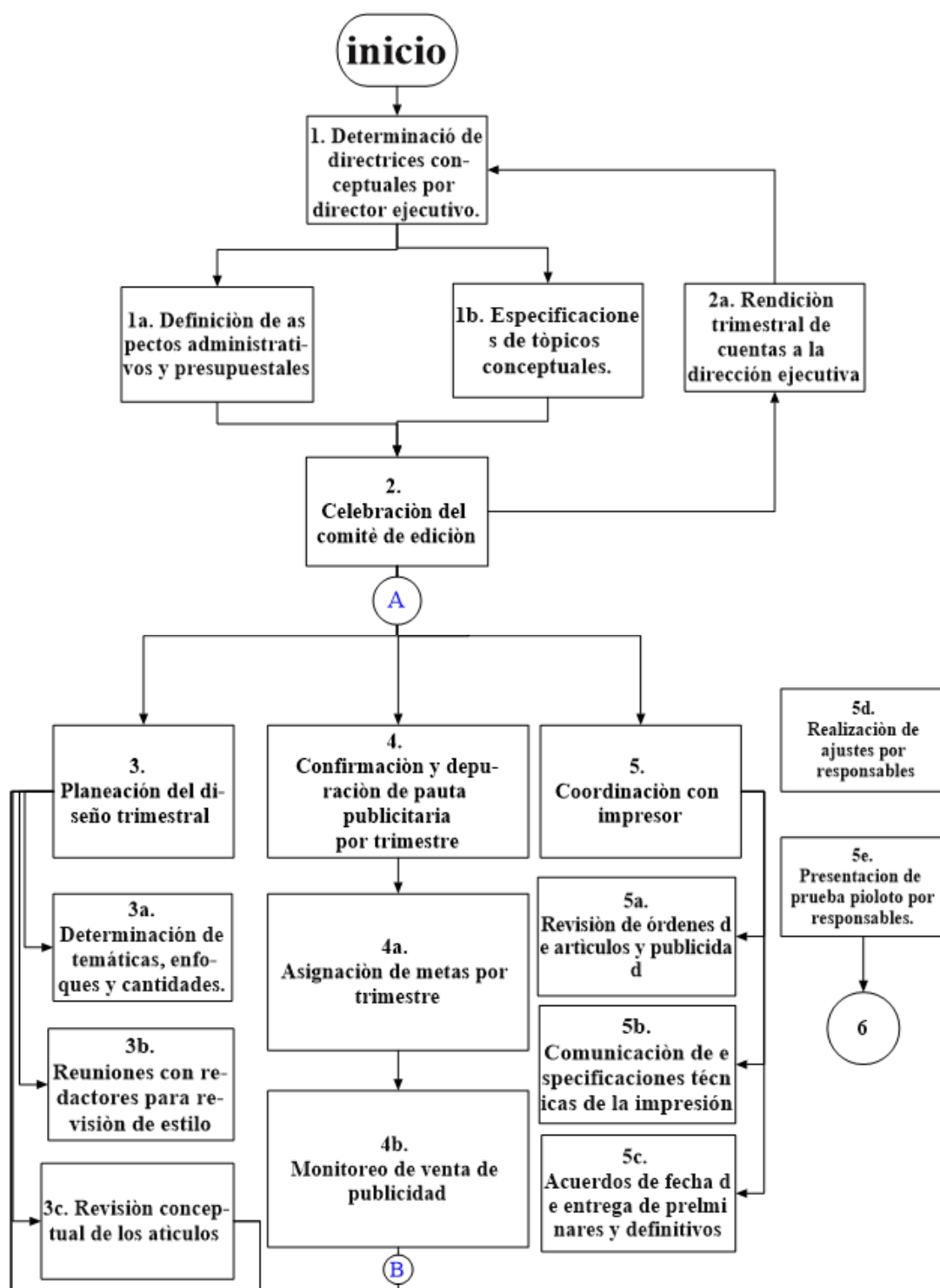
8.1.2 Materia prima. Este proyecto tiene como fin último la evaluación del diseño, implementación y comercialización de una revista, que tiene como línea editorial ofrecer a su mercado objetivo (y potencial), los avances en TIC, educación primaria, secundaria y universitaria (pre y posgrado) y educación no continuada, y todos aquellos contenidos relacionados con las manifestaciones y tendencias educativas y culturales muy propios de la identidad local y regional.

Por supuesto, también se incluyen problemáticas y desafíos que rodean el quehacer educativo como, por ejemplo, las dificultades en educación, y alternativas de solución aterrizadas a contextos específicos, las iniciativas empresariales y tecnológicas para contrarrestarlas, entre otros temas relacionadas.

Frente a lo anterior, esta revista contiene artículos de interés para la comunidad, escritos por profesionales muy conocedores de su oficio y vivencia, como ciudadanos y profesionales que, con su trabajo diario, los hace idóneos para este ejercicio.

El diseño y maquetación son factores indispensables e importantes para toda publicación impresa, ya que esta debe reflejar en sí la esencia de la misma, es por ello que, desde el equipo de redacción y edición se establecieron las principales características con las que tenía que contar la versión física de Éfica, entre estas características está el tamaño, tipo de papel, fuente de letras tanto para títulos como para cuerpo y la paleta de colores a manejar. Para la diagramación o maquetación que es la organización de cada espacio disponible en la revista, se contó con el apoyo de un diseñador gráfico y con el Software de diseño Indisigne. A continuación, se describen las características definidas para la revista Éfica.

8.1.3 Planimetría del servicio. La figura que sigue presenta el flujo operativo que implica la edición, impresión y comercialización de la revista:



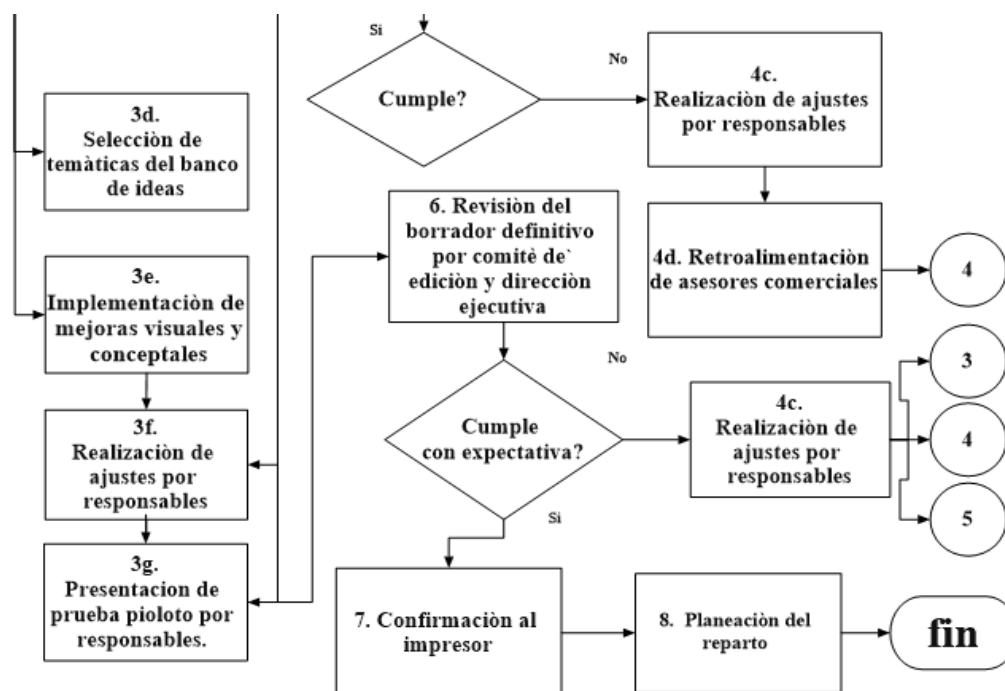


Figura 16. Flujograma del servicio.

8.1.4 Capacidad instalada. Este concepto se entiende como el volumen máximo que la empresa puede entregar, teniendo en cuenta, un periodo de tiempo y la disponibilidad de recursos técnicos y talento humano. Por lo tanto, para este caso, se refiere al tamaño del tiraje, es decir, de la cantidad de revistas que se pueden producir en un tiempo determinado.

Para este caso es necesario tener en cuenta el tamaño de la revista, pues no es lo mismo el tiempo de impresión de 20 páginas a 100 páginas. Se estima que el rango estaría entre las 40 y 46 páginas (42 páginas máximo y 4 páginas o 2 tapas), donde la pauta publicitaria no debe superar el 40%. Por otra parte, el número de artículos obedece a un rango de 15 a 20, repartidos en tres secciones principales, siendo que:

- Tiempo máximo de estructuración de campaña: Una semana
- Tiempo máximo de estructuración de artículos: tres semanas

- Tiempo máximo de revisión de artículos: dos semanas
- Tiempo máximo de diseño editorial: dos semanas
- Tiempo máximo de impresión: una semana
- Tiempo máximo de repartición a suscriptores: una semana
- Rango de tolerancia: dos semanas
- Tiempo máximo del proceso: 12 semanas

No obstante, lo anterior, según alguna coyuntura, aniversario o negociación con un tercero, este tamaño pudiera ser mayor, semejante a una edición especial, donde aumentaría, el número de artículo o su extensión, y por supuesto, el espacio asignado para publicidad. Este evento, seguramente requeriría, en forma provisional, personal extra para suplir el apoyo operativo (diagramación, logística con anunciantes, comercialización, etcétera).

Ya que el proceso será tercerizado, la capacidad de la planta no se tiene en cuenta aquí.

8.1.5 Cadena de suministro. Finalmente, una visión integrada de todas las partes que intervienen se resume en la siguiente figura, con el fin de conocer la interconexión de los *stake holders*, es decir, aquellos agentes económicos que pueden afectar o son afectados por el funcionamiento de la empresa (proveedores, competidores, distribuidores, clientes, etcétera).

Este esquema tiene la virtud de ofrecer un panorama general de la mecánica del servicio, con el fin de conocer, la importancia de cada uno de sus eslabones, confirmando, que la empresa es una unidad que hace parte de un universo de agentes económicos interrelacionados, donde el movimiento de alguno, afecta favorablemente o desfavorablemente los demás.

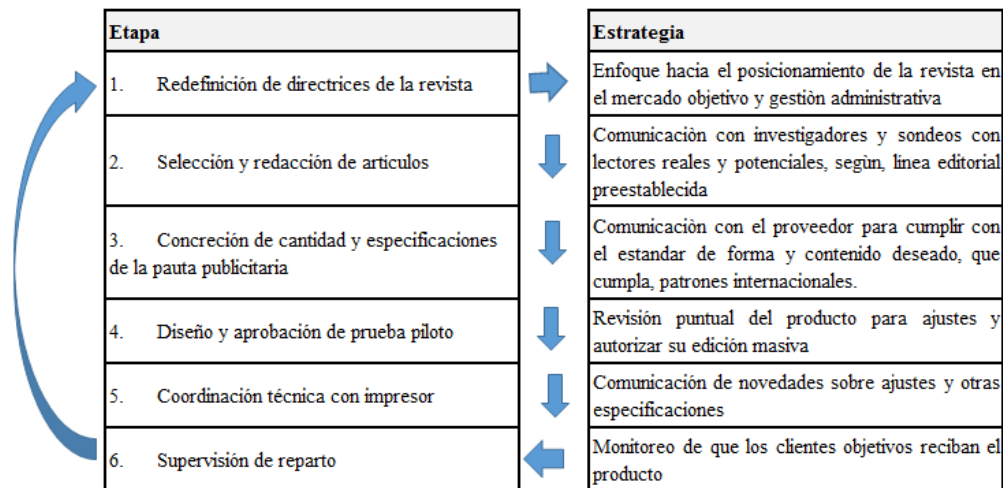


Figura 17. Cadena de suministros

8.1.6 Anunciantes de publicidad. La empresa tiene como socios comerciales las siguientes empresas que servirán como pautantes en la revista.

Nombre empresa		TECNICAS	Graficón
Multitech	Analytica S.A.S	Porvenir (Zaida Smith y Olga Molina)	English Easy Way
Muticòmputo	Prodidácticos	Salud Total (Yuly Noriega)	Couch María Eugenia Briceño
Multiempleos (Bogotá)	3S Software Sistemas Y Soluciones	Gutenberg impresores	Enligsh Praxis
Seguridad Atempi	Quality Systems	Distribuidora Gamboa	New Port School
Famisanar	Tns SAS	Tecnomarket	NUBOX
Porvenir	Soluciones Y Suministros Tecnológicos S.A.S -	Casaprint	Helmer Pardo
Comfenalco Santander	UDES	Ayude tributario	Milton Ochoa
Panamericana	Formarte	DG Soluciones gráficas	Coomuldesa
Proinnova Soluciones Integrales S.A.S.	Fundación Colegio UIS	Proloeducar	Comultrasan
Tecnológica Fitec	CENSA College	Bancolombia (Asesor MIPYME Myria)	Seguros Sura
Asecasa inmobiliaria	CECAM	TIGO UNE (Oscar Quintanilla)	Seguros Bolivar
UNAB VIRTUAL	Colegio Gimnasio Superior Empresarial	Talleres el Rotor	Itaú
Instituto Marco	Instituto Gimnasio Superior	tukasa	ASECASA
Fundetec	Colegio San Pedro Claver	Papyrus	FITEC
Consultac Bucaramanga	Escuela formadora de baristas	Movistar (asesor)	TALLER CREATIVO
COINVECOL	MOMBA*	Comeva EPS (asesor)	PLATAFORMA XAVIA
A2 Softway Colombia S.A.S.	MEDICO JARQUER	Taller Creativo	PARNAM LTDA
Somic Soluciones Sas	TORO MACCOY	Graficor	
Grupo Sai S.A.S	SPA	Edumedia	

8.1.7 Macro localización. Para el caso de la revista, esta se elaborará en la ciudad de Bucaramanga, y tendrá presente la distribución por estratificación. De acuerdo a la figura 16, el

estrato cuatro (azul cielo) tiene una participación relativa importante, lo cual, ofrece una idea del espectro de posibilidades en Bucaramanga.

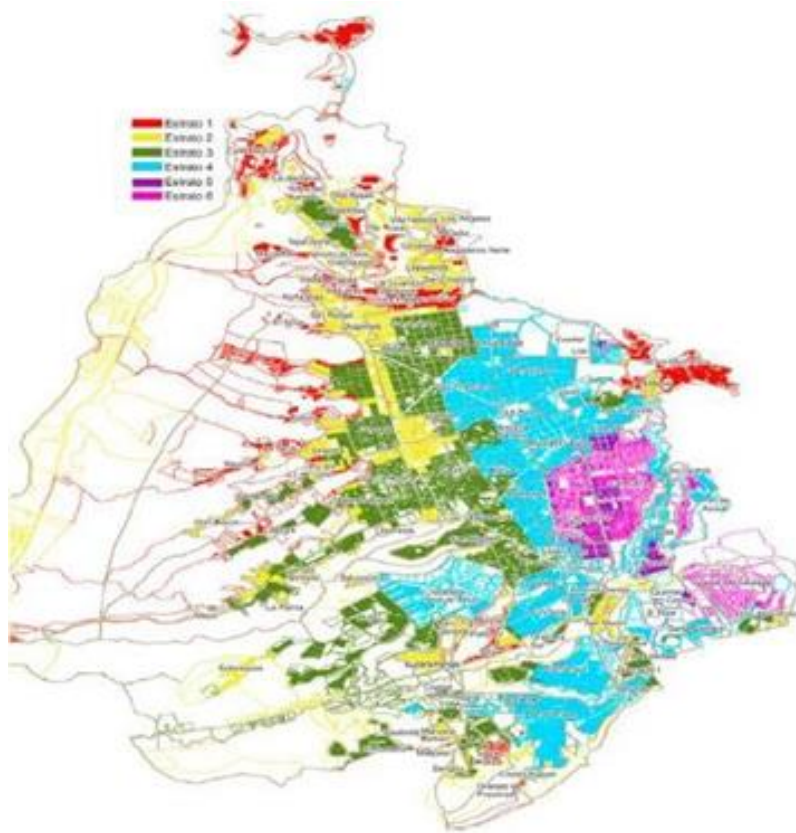


Figura 18. Bucaramanga distribuida por estratos socio económicos Adaptado: Secretaría de planeación municipal (2014)

8.1.8 Micro localización. La micro localización del proyecto estará guiada por el método cualitativo por puntos de acuerdo a la concentración de proveedores y comercio de la ciudad de Bucaramanga, es decir, por el punto medio de la ubicación de la mayoría del comercio más importante del sector, de tal manera que la distribución a los puntos de puesta en marcha de la comercialización no sea un inconveniente para la empresa.

Tabla 14.

Método cualitativo por puntos

Factor Relevante	peso	Zona A (San Alonso)		Zona B (Mejoras públicas)		Zona C (Centro)		Zona D (Conucos)	
		Cal	Cal.Pon	Cal	Cal.Pon	Cal	Cal.Pon	Cal	Cal.Pon
Cercanía empresas tercerización	0.4	6	2.4	9	2	5	3,6	8	3.2
Disponibilidad Mano de Obra	0.1	5	0.5	8	0.8	4	0.4	8	0.8
Cercanía comercio	0.3	2	0.6	4	1.2	1	0.3	7	2.1
Costo distribución	0.2	2	0.4	3	0.6	1	0.2	3	0.6
Total	1		3.9		2.8		4.5		6.7

Para esto se analizaron dos posibles escenarios, el primero en el cual la empresa cuenta con una planta operativa y el segundo que esta misma tercerice todos los procesos necesarios para iniciar la operación.



Por suficiencia de área, ubicación y funcionalidad, el centro de operaciones tanto para la supervisión administrativa como la de gestión comercial, tiene como domicilio, el barrio Conucos, caracterizado por ser punto estratégico de la ciudad, que cuenta con facilidad de acceso y tiene a su alrededor entidades bancarias, oficinas de diferentes servicios, y posibles clientes o pautantes para espacios de publicidad. (Calle 62 No., 32-30). Este espacio, es asignado, por un socio estratégico, según un acuerdo de reciprocidad.

Esto implica, que el local esté ubicado en un sector de tradición residencial y/o comercial, ubicación estratégica para su fácil llegada, estrato cuatro, y todo lo que resulte, conveniente, tranquilo y seguro para atender público (en general) en horario hábil.

8.1.9 Otros requerimientos

8.1.9.1 Solicitud de ISSN ante la Biblioteca Nacional. Para adelantar la categorización de la revista Éfica ante la biblioteca nacional se realizó la solicitud del ISSN, el cual es el número internacional normalizado de publicaciones seriadas. Su importancia radica en que permite identificar las publicaciones seriadas en todo el mundo, a través de un código numérico único e inequívoco que facilita la no repetición en el nombre de cada publicación, así como la legitimidad y originalidad de sus publicaciones. Siendo la obtención de dicho código de vital importancia para el funcionamiento y puesta en marcha del proyecto, se procedió a realizar los pasos necesarios para la obtención del mismo.

Como primera medida se estableció contacto con la Biblioteca Nacional quien es la institución encargada de otorgar dichos códigos en Colombia, enviando una solicitud vía correo electrónico con datos requeridos acerca de numero de contacto, editor jefe, ciudad, carácter de la revista a

diseñar, bandera relacionando contenido legal y roles, la tabla de contenido, donde se relacionaba el nombre de cada artículo y finalmente la portada.

Se resalta adicionalmente, las ventajas de contar con un código ISSN van desde, evitar confusiones entre publicaciones con títulos o nombres similares, contar con una identificación única e inequívoca que facilita el control bibliográfico, el código ISSN es compatible con otros sistemas de identificación, como lo es el código DOI (Identificador Digital de Objetos), así mismo, permite a los lectores e investigadores citar los artículos o material a utilizar con precisión y en el ámbito económico las publicaciones tienen exención del IVA 16% en impresión, de acuerdo con la ley 98 de 1993.

Se resalta que, este código ISSN fue otorgado desde la primera edición de la revista Éfica, cuyo lanzamiento fue el día 24 de agosto, en la casona La Perla de la Universidad Industrial de Santander, y se integró en el borde izquierdo de la portada de la revista Éfica.

8.1.9.2 Formato de validez legal. Con el fin de llevar a cabo la revisión de los artículos por parte del editor, se diseñó el siguiente formato de validez legal, el cual contempla parámetros de autenticidad, originalidad, pertinencia y confiabilidad, este deberá ser diligenciado por cada uno de los líderes de sección y para cada artículo desarrollado.

Al finalizar el diligenciamiento por parte de los líderes de cada sección, este se entrega al editor el cual asignará una letra de acuerdo al resultado evaluado, la letra A corresponde si es aprobado y R si el artículo es reprobado al considerar que alguno de los parámetros no cumplió con lo establecido. Este formato brinda eficiencia en el proceso de selección, aprobación y/o sugerencias para los artículos que van a ser parte del contenido de cada edición de la revista Éfica,

dando la facilidad de corregir errores de redacción, derechos de autor o emisiones en los agradecimientos a las fuentes de información.

En cuanto a la sección denominada EFICATURA, en la cual se presenta una caricatura elaborada por el docente Omar Alagunna, deberá igualmente, contar con los parámetros establecidos en el formato de validez legal para su publicación.

A continuacion se definen los criterios de validez legal para diligencia los respectivos formatos.

- **Criterio de Autenticidad:** La información suministrada es inédita, de manera que se respetan los derechos de autor y los derechos de confidencialidad de las personas naturales y jurídicas involucradas en el contenido. Las imágenes, fotografías textos y figuras cuentan con permisos evidenciados y legítimos. No se evidencia plagio de información en ningún caso.
- **Criterio de Originalidad:** La información responde eficientemente a la campaña manejada por la revista Éfica, de manera que aborda temáticas que ofrecen contenidos diferentes al resto de las secciones, números y/o volúmenes. El contenido se caracteriza por ofrecer información actual, necesaria y que exhorte al cuestionamiento constante y construya una verdadera cultura Éfica.
- **Criterio de Pertinencia:** La información responde a la naturaleza de la sección y posee coherencia y cohesión con los demás contenidos o elementos editoriales manejados y el objetivo general de la revista Éfica, destacándose además un lenguaje característico, excelente uso de las normas de ortografía, fluidez y una lectura fácil y concisa.

- **Criterio de Confiabilidad:** El contenido responde a un compromiso ético que valora la naturaleza humana sin ningún tipo de discriminación o denigración por etnia, género, sexo, ascendencia, nacionalidad, condición de discapacidad, adicionalmente, no se asume ningún tipo de ideología política o económica. Se maneja un lenguaje objetivo-periodístico y educativo, apto para todo público con contenidos que excluyen sexo explícito y violencia.

8.1.9.3 Consentimiento informado para entrevista. Debido al carácter educativo de la revista Éfica, en muchos casos se deberá contar con entrevistas a personalidades del área de pedagogía, tecnología o innovación social, entre ellos docente, artistas, estudiantes destacados, escritores, fotógrafos y en general una lista de gestores culturales todos relacionados con las áreas de interés de la revista, por ello, se creó el formato de consentimiento informado de entrevista para Éfica, en el cual deberá ser diligenciado por cada entrevistado, en el cual se otorga derecho para reproducción y publicación de la entrevista desarrollada. En dicho formato se establece, la pertinencia, tiempo de duración y la edición en la cual será publicada la información suministrada, con el fin de evitar futuros inconvenientes en cuanto a la autoría o derechos de autor de la publicación realizada.

Igualmente, se diseñó formato de autorización para registros fotográficos tanto para mayores de edad como para menores de 18 años. Esto para contar con material fotográfico que acompañe las entrevistas, artículos y en general las publicaciones realizadas para la revista Éfica ya sea en la publicación física o para material disponible en redes sociales.

Se diseñaron dos formatos, uno para mayores de edad, el cual se diligencia por cada persona y un formato especial para registro fotográfico de menores de edad, diligenciado por el padre de familia o tutor legal del menor.

8.1.10 Equipo de oficina y otros. El personal, trabaja según el esquema estratégico colaborativo, asumiendo que cada uno, maneja su propio equipo y espacio físico. Semanalmente se reunirán, en el centro de operaciones, para cumplir con la función de seguimiento realizado por el director ejecutivo y/o editor en jefe.

Tabla 15.

Detalle del mobiliario y otros

Mueble de oficina	Cantidad	Imagen de referencia
Mesa de juntas (sillas incluidas) con capacidad para 10 personas como máximo.	1	
Aire acondicionado	1	
Dispensador de agua fría y caliente	1	
Computador personal LENOVO V310	7	

Mueble de oficina	Cantidad	Imagen de referencia
Tablero en corcho (1x1,3m)	1	
Cámara NIKKON d3100	1	
Bitácoras	7	
Caja de esferos portables x 50 unidades	1	

8.1.11 Instalaciones. La oficina para reuniones exige un área mínima de 18 mts² disponible para reuniones de 2 días a la semana.

9. Estudio Organizacional

Aquí se ofrece el detalle de la estructura organizacional, organigrama, manual de funciones, cargos, perfiles y estructura salarial. Éfica es un producto de la empresa Logística educativa de Colombia S.A.S., la cual está constituida legalmente ante la cámara de Comercio de Bucaramanga. Por tal razón cuenta con una estructura organizacional debidamente establecida y socializada, en este sentido. Cada persona integrante de la revista Éfica cuenta con el perfil idóneo para desempeñar su cargo, contando así mismo con un contrato legal y una estructura salarial definida.

A continuación, se presenta el organigrama en orden jerárquico por cargos establecidos, el cual tiene en la cabeza la asamblea de socios constituida por los propietarios y representante legal de la empresa Logística educativa de Colombia S.A.S., quienes aprueban o no cada uno de los procesos establecidos; seguidamente, se encuentra el director, quien es el encargado de integrar a los funcionarios operativos y sus requerimientos con la asamblea de socios, coadyuvando igualmente, a la solución de necesidades y a la búsqueda de soluciones de funcionamiento.

Encontramos a la gerente, quien es la encargada de efectuar la administración de la gestión de operaciones contables, servicios, recursos y talento humano, a su vez es responsable de asignar los compromisos y funciones al auxiliar administrativo y al practicante de ingeniería industrial. En este sentido el practicante de ingeniería industrial se constituye como apoyo fundamental para el área gerencial, siendo el encargado de velar por que las funciones se estén cumpliendo a cabalidad, brindando apoyo en el área contable y en la gestión de los recursos disponible en la empresa, así como también, brindando apoyo al área comercial. Por su parte el asesor comercial es el encargado de la gestión de anuncios publicitarios, relaciones claves con posibles pautaantes y de su monitoreo y cobro correspondiente.

Por su parte el editor, está encargado de direccionar el contenido de la revista tanto en espacios publicitarios como en sus respectivas secciones, realizando monitoreo y control a cada uno de los artículos elaborados por los líderes de sección, así mismo, es el encargado de otorgar el aval final para publicación, diseño e impresión de la revista en su versión física y digital, así como del contenido publicitario en redes sociales.

En cuanto a los líderes de sección, son los encargados de redactar los artículos correspondientes, dependiendo de la temática propuesta por el editor en cada campaña o edición, son responsables de la originalidad y autoría del material presentado.

Se resalta que la estructura organizacional es de vital importancia para la empresa ya que, esta permite facilitar el proceso de distribución de las actividades y los recursos, mediante la división de funciones, así mismo, permite definir las autoridades y responsabilidades de cada departamento o cada persona que conforma el recurso humano dentro de la empresa con el fin de que se logre alcanzar de una forma fácil los objetivos propuestos.

9.1 Talento humano

El personal proporciona el insumo más importante en Logística Educativa S.A.S, el conocimiento. Se conforma inicialmente de cuatro personas: un director ejecutivo, un editor en jefe, dos redactores, quienes mantienen un contacto permanente con fuentes externas. Estos profesionales cuentan con un denominador común, son expertos con un alto nivel de escolaridad (posgrado). También, como apoyo operativo (que incluye informática, archivo físico y digital, consecución de fuentes secundarias) lo constituyen, tres colaboradores: un aprendiz o practicante en ingeniería industrial, y dos personas más, un asesor comercial y un asesor en edición y diseño, todos los profesionales adjuntos a Logística Educativa S.A.S tienen como misión expandir el conocimiento de los investigadores en Santander, inicialmente sin ánimo de lucro.

9.2 Organigrama

A continuación, se muestra la distribución de roles y su organización en la revista Éfica.

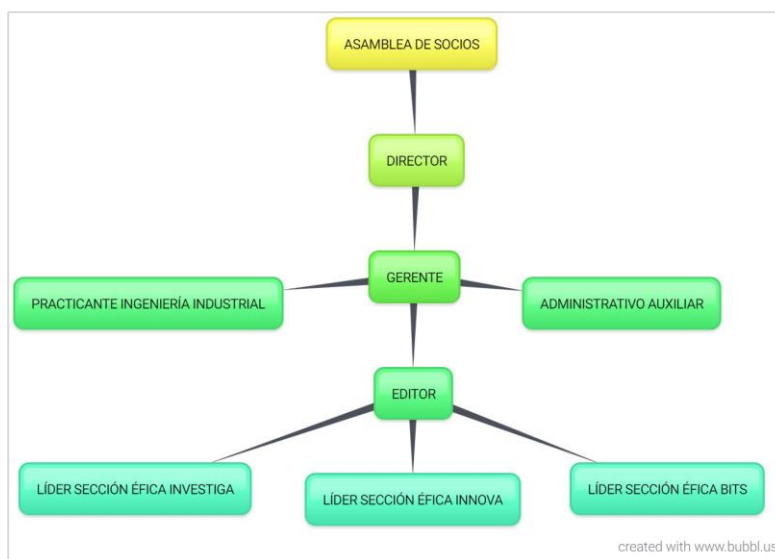


Figura 20. Organigrama Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Por otra parte, el manual de funciones es un instrumento que permite el desarrollo estratégico de una empresa, el cual determina las actividades y campos de acción de cada persona y cada cargo de trabajo. En este sentido para la revista educativa Éfica, se realizaron los respectivos manuales de funciones de acuerdo a cada cargo y departamento, dividiéndose en los departamentos de: Diseño y redacción y el departamento Administrativo, con los cargos específicos de: líderes de sección, editor, gerente, auxiliar administrativo y practicante de ingeniería industrial respectivamente, como lo estipula el organigrama anteriormente descrito.

Se resalta adicionalmente, que el manual de funciones es indispensable ya que, permite que las personas tengan mayor conocimiento de su rol o papel a desempeñar dentro de la empresa, lo cual es importante para la comunicación, integración y desarrollo de cada una de las actividades propuestas encaminadas al cumplimiento de las metas de la empresa. Aunado a esto el manual elimina cargas de trabajo desequilibradas, omisiones, duplicidad de funciones, y en general procesos que entorpezcan las labores ejecutadas por el personal o funcionarios de la compañía.

A continuación, se presenta el manual de funciones, de acuerdo a cada departamento y cargo de la revista educativa Éfica, estipulando en él, actividades genéricas y transitorias, así como también, los objetivos del perfil y quien es su jefe inmediato, con el fin de delimitar funciones y establecer procedimientos o protocolos ante eventuales requerimientos administrativos.

9.3 Manual de Funciones.

Se mencionan las responsabilidades de cada cargo.

Tabla 16.

Manual de Funciones Líder de sección Éfica Investiga.

Denominación del Área/DPTO.:		Departamento de diseño y redacción Éfica
Denominación del puesto:	Líder de sección Éfica Investiga.	
Objetivos del perfil	Desarrollar acciones que enriquezcan de contenido editorial y comercial a la revista Éfica, procurando su vigencia, sostenibilidad e impacto social.	
Responsabilidad ante:	Editor	
Sustituciones	En ausencia de su cargo se asumirá un líder de sección definido por el editor en jefe.	
FUNCIONES DEL PUESTO		
No	Funciones Genéricas	
1	Desarrollar acciones que enriquezcan de contenido editorial y comercial a la revista Éfica, procurando su vigencia, sostenibilidad e impacto social, para el efecto de:	
	1. Cumplir a cabalidad con los procesos, actividades y tareas que le sean asignados por parte del editor en jefe en materia de campaña de publicación y redacción.	

No	Funciones Genéricas
2.	Informar a personas naturales y jurídicas la existencia de su sección vía correo electrónico, teléfono o carta empresarial con membrete, evitando siempre medios propios de telecomunicación.
3.	Exhortar a personas naturales y jurídicas a la publicación de anuncios o publi-reportajes dentro de su sección correspondiente o en posiciones preferentes de la revista, procurando enviar información oportunamente sobre costos de pauta publicitaria y contrato publicitario.
4.	Direccionar gestión comercial de anuncios publicitarios al asesor comercial o en su ausencia al auxiliar administrativo para su correspondiente cobro y monitoreo final.
5.	Efectuar los procesos siguiendo las instrucciones precisas del editor, dejando siempre evidencia de los productos entregados dentro de la fecha establecida en el sistema de recepción acordado (correo electrónico, nube de información, documento impreso, entre otro).
6.	Adoptar una actitud de escucha y atención ante las reuniones y conversatorios adelantados por su editor, dejando evidencia por escrito de todo lo que le sea informado o direccionado.
7.	Comprometerse directamente con el proceso desempeñado, informando con tiempo de antelación suficiente cualquier inconveniente técnico u operativo que impida el desarrollo normal de su proceso.
8.	Velar por un lenguaje verbal y escrito de carácter publicitario, periodístico y educativo, que ofrezca una idea exacta de la naturaleza de su perfil.
9.	Formalizar de forma escrita preguntas, reclamos o sugerencias que se encaminen a su objetivo dentro del proceso hacia el editor en jefe.
10.	Atender a reprogramaciones de urgencia y mantener una actitud orientada hacia la resolución.
11.	Velar por el aseo, la seguridad y la integridad de su espacio y entorno laboral. Ofreciendo siempre por escrito informe sobre su ubicación exacta, medios tecnológicos llevados, fecha y tiempo de ida y regreso, además de permiso de visita a individuos o personas jurídicas a entrevistar, permiso de ingreso, condiciones de ingreso, alertas de

No	Funciones Genéricas
	zona bajo peligro, junto con los elementos de valor cargados en sus rutas correspondientes.
12.	Desarrollar procesos, actividades y tareas manteniendo el lenguaje técnico y el orden e integridad dentro de los archivos, carpetas o recursos informáticos usados, procurando ceñirse al marco legal colombiano en materia publicitaria, periodística y educativa.
No	Funciones Transitorias
1	En caso de requerirse un líder de sección, el editor encomendará a un líder transitorio o determinará las acciones correspondientes con la gerencia.

Nota. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Tabla 17.

Manual de Funciones Líder de sección Éfica Innova.

Denominación del área/dpto.:	Departamento de diseño y redacción Éfica
Denominación del puesto:	Líder de sección Éfica Innova.
Objetivos del perfil	Desarrollar acciones que enriquezcan de contenido editorial y comercial a la revista Éfica, procurando su vigencia, sostenibilidad e impacto social.
Responsabilidad ante:	Editor
Sustituciones	En ausencia de su cargo se asumirá un líder de sección definido por el editor en jefe.

FUNCIONES DEL PUESTO

No	Funciones genéricas
1	Desarrollar acciones que enriquezcan de contenido editorial y comercial a la revista Éfica, procurando su vigencia, sostenibilidad e impacto social, para el efecto de: Cumplir a cabalidad con los procesos, actividades y tareas que le sean asignados por parte del editor en jefe en materia de campaña de publicación y redacción.

No	Funciones genéricas
2.	Informar a personas naturales y jurídicas la existencia de su sección vía correo electrónico, teléfono o carta empresarial con membrete, evitando siempre medios propios de telecomunicación.
3.	Exhortar a personas naturales y jurídicas a la publicación de anuncios o publi-reportajes dentro de su sección correspondiente o en posiciones preferentes de la revista, procurando enviar información oportunamente sobre costos de pauta publicitaria y contrato publicitario.
4.	Direccionar gestión comercial de anuncios publicitarios al asesor comercial o en su ausencia al auxiliar administrativo para su correspondiente cobro y monitoreo final.
5.	Efectuar los procesos siguiendo las instrucciones precisas del editor, dejando siempre evidencia de los productos entregados dentro de la fecha establecida en el sistema de recepción acordado (correo electrónico, nube de información, documento impreso, entre otro).
6.	Adoptar una actitud de escucha y atención ante las reuniones y conversatorios adelantados por su editor, dejando evidencia por escrito de todo lo que le sea informado o direccionado.
7.	Comprometerse directamente con el proceso desempeñado, informando con tiempo de antelación suficiente cualquier inconveniente técnico u operativo que impida el desarrollo normal de su proceso.
8.	Velar por un lenguaje verbal y escrito de carácter publicitario, periodístico y educativo, que ofrezca una idea exacta de la naturaleza de su perfil.
9.	Formalizar de forma escrita preguntas, reclamos o sugerencias que se encaminen a su objetivo dentro del proceso hacia el editor en jefe.
10.	Atender a reprogramaciones de urgencia y mantener una actitud orientada hacia la resolución.
11.	Velar por el aseo, la seguridad y la integridad de su espacio y entorno laboral. Ofreciendo siempre por escrito informe sobre su ubicación exacta, medios tecnológicos llevados, fecha y tiempo de ida y regreso, además de permiso de visita a individuos o personas jurídicas a entrevistar, permiso de ingreso, condiciones de ingreso, alertas de

No	Funciones genéricas
	zona bajo peligro, junto con los elementos de valor cargados en sus rutas correspondientes.
	12. Desarrollar procesos, actividades y tareas manteniendo el lenguaje técnico y el orden e integridad dentro de los archivos, carpetas o recursos informáticos usados, procurando ceñirse al marco legal colombiano en materia publicitaria, periodística y educativa.
No	Funciones transitorias
1	En caso de requerirse un líder de sección, el editor encomendará a un líder transitorio o determinará las acciones correspondientes con la gerencia.

Nota. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Tabla 18.

Manual de Funciones Líder de sección Éfica.

Denominación del área/dpto.:	Departamento de diseño y redacción Éfica
Denominación del puesto:	Líder de sección Éfica Bits.
objetivos del perfil	Desarrollar acciones que enriquezcan de contenido editorial y comercial a la revista Éfica, procurando su vigencia, sostenibilidad e impacto social.
responsabilidad ante:	Editor
sustituciones	En ausencia de su cargo se asumirá un líder de sección definido por el editor en jefe.

Funciones del puesto

No	Funciones genéricas
1	Desarrollar acciones que enriquezcan de contenido editorial y comercial a la revista Éfica, procurando su vigencia, sostenibilidad e impacto social, para el efecto de: 1. Cumplir a cabalidad con los procesos, actividades y tareas que le sean asignados por parte del editor en jefe en materia de campaña de publicación y redacción. 2. Informar a personas naturales y jurídicas la existencia de su sección vía correo electrónico, teléfono o carta empresarial con membrete, evitando siempre medios propios de telecomunicación. 3. Exhortar a personas naturales y jurídicas a la publicación de anuncios o publi-reportajes dentro de su sección correspondiente o en posiciones preferentes de la revista, procurando enviar información oportunamente sobre costos de pauta publicitaria y contrato publicitario. 4. Direccionar gestión comercial de anuncios publicitarios al asesor comercial o en su ausencia al auxiliar administrativo para su correspondiente cobro y monitoreo final. 5. Efectuar los procesos siguiendo las instrucciones precisas del editor, dejando siempre evidencia de los productos entregados dentro de la fecha establecida en el sistema de recepción acordado (correo electrónico, nube de información, documento impreso, entre otro). 6. Adoptar una actitud de escucha y atención ante las reuniones y conversatorios adelantados por su editor, dejando evidencia por escrito de todo lo que le sea informado o direccionado. 7. Comprometerse directamente con el proceso desempeñado, informando con tiempo de antelación suficiente cualquier inconveniente técnico u operativo que impida el desarrollo normal de su proceso. 8. Velar por un lenguaje verbal y escrito de carácter publicitario, periodístico y educativo, que ofrezca una idea exacta de la naturaleza de su perfil. 9. Formalizar de forma escrita preguntas, reclamos o sugerencias que se encaminen a su objetivo dentro del proceso hacia el editor en jefe.

No	Funciones genéricas
10.	Atender a reprogramaciones de urgencia y mantener una actitud orientada hacia la resolución.
11.	Velar por el aseo, la seguridad y la integridad de su espacio y entorno laboral. Ofreciendo siempre por escrito informe sobre su ubicación exacta, medios tecnológicos llevados, fecha y tiempo de ida y regreso, además de permiso de visita a individuos o personas jurídicas a entrevistar, permiso de ingreso, condiciones de ingreso, alertas de zona bajo peligro, junto con los elementos de valor cargados en sus rutas correspondientes.
12.	Desarrollar procesos, actividades y tareas manteniendo el lenguaje técnico y el orden e integridad dentro de los archivos, carpetas o recursos informáticos usados, procurando ceñirse al marco legal colombiano en materia publicitaria, periodística y educativa.
No	Funciones transitorias
1	En caso de requerirse un líder de sección, el editor encomendará a un líder transitorio o determinará las acciones correspondientes con la gerencia.

Nota. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Tabla 19.

Manual de Funciones Gerente.

Denominación del área/dpto.:	Departamento administrativo
Denominación del puesto:	Gerente
Objetivos del perfil	Efectuar administración de la gestión de operaciones contables, servicios, recursos y talento humano.
Responsabilidad ante:	Directores de operaciones y director financiero según la naturaleza de la gestión
Sustituciones	En ausencia de su cargo se asumirá un gerente delegado desde la dirección.

FUNCIONES DEL PUESTO

No	Funciones genéricas
1	Efectuar administración de la gestión de operaciones contables, servicios, recursos y talento humano, para el efecto de: 1. Velar por el cumplimiento de la misión y visión de la empresa, además de sus valores corporativos. 2. Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos. 3. Supervisar los procesos de cada departamento de servicios. 4. Controlar las actividades planificadas, examinar informes de gestión y desempeño, comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias. 5. Coordinar con el auxiliar administrativo, aumentar el número y calidad de clientes, realizar las compras de materiales, operaciones contables y de nómina, resolver sobre las reparaciones o desperfectos en la empresa. 6. Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo. 7. Analizar junto con el director los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros. 8. Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros que impidan movimientos fraudulentos. 9. Ejecutar programas para la seguridad y salud en el trabajo. Además de iniciativas para el ejercicio de las habilidades blandas. 10. Hacer cumplir el reglamento interno de trabajo y la excelente imagen organizacional. 11. Direccionar problemáticas hacia delegados y coordinadores específicos, velando por su resolución oportuna. 12. Evitar contingencias y procurar por estrategias de prevención y mitigación de riesgos laborales. 13. Velar por el orden contable y financiero de la empresa. 14. Mantener un lenguaje de liderazgo, escucha y comunicación asertiva.
No	Funciones Transitorias

No	Funciones genéricas
1	

Nota. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Tabla 20.

Manual de Funciones Líder de sección Auxiliar administrativo.

Denominación del área/dpto.:	Departamento administrativo
Denominación del puesto:	Auxiliar administrativo
Objetivos del perfil	Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social.
Responsabilidad ante:	Gerente
Sustituciones	En ausencia de su cargo se asumirá un auxiliar administrativo definido por el gerente.

FUNCIONES DEL PUESTO

No	Funciones genéricas
1	Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social, procurando su vigencia, sostenibilidad e impacto social, para el efecto de: 1. Cumplir a cabalidad con los procesos, actividades y tareas que le sean asignados por parte del gerente en materia de digitación, registro e informe de las transacciones contables de las operaciones de la empresa. 2. Verificar la adecuada contabilización, coadyuvar en la elaboración de nómina y liquidación de seguridad social

No	Funciones genéricas
	3. Mantener un entorno y área empresarial que vele por el orden, la excelente atención al cliente, la limpieza y el respeto por las normas de seguridad y salud en el trabajo. 4. Mantener la comunicación asertiva entre clientes y empresa, manejando una agenda ordenada y una atención constante a las redes sociales y de telecomunicación de la empresa. 5. Direccionar gestión comercial de anuncios publicitarios al asesor comercial para su correspondiente cobro y monitoreo final. 6. Efectuar cobros de cartera vía telefónica o correo electrónico empresarial con membrete. 7. Adoptar una actitud de escucha y atención ante las reuniones y conversatorios adelantados por el gerente y directores administrativos. 8. Comprometerse directamente con el proceso desempeñado, informando con tiempo de antelación suficiente cualquier inconveniente técnico u operativo que impida el desarrollo normal de su proceso. 9. Velar por una imagen y lenguaje verbal y escrito de carácter administrativo formal. 10. Formalizar de forma escrita preguntas, reclamos o sugerencias que se encaminen a su objetivo dentro del proceso hacia el gerente. 11. Atender a reprogramaciones de urgencia y mantener una actitud orientada hacia la resolución. 12. Seguir las recomendaciones, programas e instrucciones propias en gestión del talento humano, normas en seguridad y salud en el trabajo y reglamento interno del trabajo. 13. Desarrollar procesos, actividades y tareas manteniendo el lenguaje técnico y el orden e integridad dentro de los archivos, carpetas o recursos informáticos usados, procurando ceñirse al marco legal colombiano en materia archivística.
No	Funciones transitorias
1	En caso de requerirse un auxiliar administrativo, el gerente encomendará a un auxiliar transitorio.

Nota. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Tabla 21.

Manual de Funciones Líder de sección Practicante de Ingeniería Industrial.

Denominación del área/dpto.:	Departamento administrativo
Denominación del puesto:	Practicante de Ingeniería Industrial.
Objetivos del perfil	Apoyar la administración de la gestión de operaciones contables, servicios, recursos y talento humano, así como las actividades administrativas de transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización,
Responsabilidad ante:	Gerente
Sustituciones	En ausencia de su cargo se asumirá un auxiliar administrativo definido por el gerente.

FUNCIONES DEL PUESTO

No	Funciones genéricas
1	Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la compañía y verificar su adecuada contabilización, elaborar nómina y liquidación de seguridad social, procurando su vigencia, sostenibilidad e impacto social, para el efecto de: 1. Apoyar al gerente en materia de informe de las transacciones contables de las operaciones de la empresa. 2. Mantener la comunicación asertiva entre clientes y empresa, manejando una agenda ordenada y una atención constante a las redes sociales y de telecomunicación de la empresa. 3. Apoyar gestión comercial de anuncios publicitarios al asesor comercial para su correspondiente cobro y monitoreo final. 4. Apoyar la organización de la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.

No	Funciones genéricas
	5. Apoyar a la gerente en el control de las actividades planificadas, examinar informes de gestión y desempeño, comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias. 6. Adoptar una actitud de escucha y atención ante las reuniones y conversatorios adelantados por el gerente y directores administrativos. 7. Comprometerse directamente con el proceso desempeñado, informando con tiempo de antelación suficiente cualquier inconveniente técnico u operativo que impida el desarrollo normal de su proceso. 8. Velar por una imagen y lenguaje verbal y escrito de carácter administrativo formal. 9. Formalizar de forma escrita preguntas, reclamos o sugerencias que se encaminen a su objetivo dentro del proceso hacia el gerente. 10. Atender a reprogramaciones de urgencia y mantener una actitud orientada hacia la resolución. 11. Seguir las recomendaciones, programas e instrucciones propias en gestión del talento humano, normas en seguridad y salud en el trabajo y reglamento interno del trabajo. 12. Desarrollar procesos, actividades y tareas manteniendo el lenguaje técnico y el orden e integridad dentro de los archivos, carpetas o recursos informáticos usados, procurando ceñirse al marco legal colombiano en materia archivística.
No	Funciones transitorias
1	En caso de requerirse un auxiliar administrativo, el gerente encomendará a un auxiliar transitorio.

Nota. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

10. Estudio financiero

Este capítulo tiene como fin último, verificar si el proyecto, tal y como ha sido planteado, es viable y sostenible en el tiempo, es decir, que su flujo de caja tiene el potencial de generar una rentabilidad

que cumpla o supere las expectativas de los socios inversores, quienes después de recuperar la inversión, esperan una ganancia (Marulanda, 1992).

Este análisis se hace sobre dos alternativas, en primer lugar contratar la litografía de la revista con un tercero y en segundo lugar producirla con una planta propia, con el fin, de determinar la rentabilidad financiera de cada una. Para cada uno, se calculan e interpretan indicadores históricos como rentabilidad operativa, punto de equilibrio, tasa interna de retorno modificada (tirm) y valor presente neto (vpn) (Marulanda, 1992), en varios escenarios, muy sensibles al volumen de ejemplares impresos y negocios de publicidad concretados.

Las proyecciones se construyen con supuestos como: el índice de precios al consumidor (ipc = 3.90% efectivo anual), una tasa de depósito a término fijo (dtf = 5.99% e.a.), precio del dólar (\$3.122), cuyas magnitudes, obedecen al promedio histórico de meses recientes. A su vez, se estima una tasa impositiva promedio (15%) para los primeros años, teniendo en cuenta, los estímulos tributarios que tienen las empresas nuevas tipo SAS.

Estas proyecciones, también, se realizan en pesos corrientes según la combinación de cinco escenarios de tiraje (500,750, 1000, 1250 y 1500) y cinco de pauta publicitaria (10, 12, 14, 16, 18), lo que significa que resultan 25 posibilidades. Por ejemplo: (500,10), (500,12), (500, 14) y así sucesivamente, basado en las proyecciones de demandas realizadas.

10.1 Producción indirecta (contratación con un tercero)

10.1.1 Estructura de costos. En materia de costos, aquellos que son fijo alcanzan los \$7.685.000 y los costos fijos \$7.480 por cada ejemplar.

Tabla 22.

costos fijos expresado en pesos

		Tirada 500	REDONDEO	MAXIMO	Número
Costo por revista	26037,324	13018662	13018662		
Costo por Pagina	1446,518	723259	723259	7232590	10
Por elección de página: 30%	1880,4734	940236,7	940237		0
Publireportajes: 75%	2531,4065	1265703,25	1265703	1265703	1
Contraportada: 100%	2893,036	1446518	1446518	1446518	1
Página preferente: 30%	1880,4734	940236,7	940237	3760948	4
Portada interior y Contraportada interior: 75%	2531,4065	1265703,25	1265703	2531406	2
				16237165	
1/2 página	723,259	361629,5	361630		
1/3 página	626,82447	313412,2333	313412		

10.1.2 Flujo de ingresos. El flujo de ingresos corresponde con la venta de anuncios publicitarios para cada tirada. Siendo el porcentaje de venta de anuncios siempre inferior al 40% de la revista, con un ideal de venta de 20% publicitario según el número del tiraje, el cual, preferiblemente debe ser entre 700 y 1000 unidades. Los precios generales de venta de anuncio se describen como sigue:

- Portada interior y contraportada \$900.000 (sin iva)
- Páginas preferenciales \$700.000 (sin iva)
- Publireportajes \$800.000 (sin iva)
- Mitad de revista \$700.000 c/u (sin iva)
- Páginas y medias páginas. \$600.000 y \$350.000 (sin iva)

Este escenario-alternativa hace referencia a que el gestor del negocio contrata los servicios de un tercero para la impresión de la revista, según, el volumen de ejemplares convenido.

El detalle de costos y gastos presentando anteriormente se clasifica por su ocurrencia fija y variable. Los costos fijos en el trimestre se acercan a los \$8 millones cuya variación no depende (en un principio) de cuánto sea la cantidad de ejemplares (Marulanda, 1992):

Tabla 23.

Detalle de gastos y costos fijos expresado en pesos

Talento humano	Código	Mes 1 (\$)	Mes 2 (\$)	Mes 3 (\$)	Trimestre (\$)
Director Ejecutivo	DE	500.000	500.000	500.000	1.500.000
Editor en Jefe	ED	500.000	500.000	500.000	1.500.000
Grupo de redacción y edición					
Sección 1	EF-1	500.000	500.000	500.000	1.500.000
Sección 2	EF-2	500.000	500.000	500.000	1.500.000
Practicante ing. Industrial	EF-P	100.000	100.000	100.000	300.000
Maquetación	EF-D	100.000	100.000	100.000	300.000
Sección 3	EF-3	200.000	200.000	200.000	600.000
Total gastos fijos de personal		2.400.000	2.400.000	2.400.000	7.200.000
Otros					
Software InDesign		95.000	95.000	95.000	285.000
Publicidad on line (30)		66.667	66.667	66.667	200.000
Total otros costos fijos		161.667	161.667	161.667	485.000
Total costos fijos					7.685.000

Mientras que los variables, es decir, lo que cuesta la producción física de cada revista se aproxima a los \$7.500 por ejemplar:

Tabla 24.

Detalle del costo variable unitario

	Costo por Ejemplar (\$)
Publicidad impresa	1.200
Imprenta de revistas Litografía	6.000

Repartición	280
Total costo variable	7.480

Por otra parte, para estandarizar el rango de tarifas por página publicitaria que va de \$350 mil a \$900 mil, se toma un promedio ponderado, para efectos, de calcular un patrón de referencia representativo (con el mejor sesgo posible en esta proyección) que es de \$775 mil.

Tabla 25.

Detalle de costos

Tipo	Valor
Costos fijos	\$7.685.000
Costos variables	\$7480

10.1.3 Detalles del cálculo Este numeral hace referencia al estado de resultado y flujo de caja, frente a los cuales, se hacen unas consideraciones. Acerca del estado de resultados, se plantean varios escenarios que dependen del número de revistas impresas junto a la cantidad de pauta publicitaria vendida, con tal, de conocer la sensibilidad de la rentabilidad del proyecto frente a estas posibilidades (Marulanda, 1992). Aquí, también, se realizan otras anotaciones: En la tabla que sigue puede notarse, por ejemplo, que el proyecto comienza a ser rentable desde 16 páginas vendidas (anunciantes) para una edición de 500 ejemplares:

Tabla 26.

Estado de resultado trimestral expresado en pesos corrientes

Tiraje	500
---------------	------------

Proyección/páginas ventas	10	12	14	16	18
Ingresos	7.747.863	9.297.436	10.847.009	12.396.581	13.946.154
Costo variable total	3.740.000	3.740.000	3.740.000	3.740.000	3.740.000
Gasto fijo total	7.685.000	7.685.000	7.685.000	7.685.000	7.685.000
Amortización preoperativos	165.623	165.623	165.623	165.623	165.623
Ganancia operativa (pérdida)	- 3.842.760	-2.293.187	-743.615	805.958	2.355.531
Punto de equilibrio (ejemplares)	959	691	541	444	376

A su vez, el escenario más pesimista muestra que el punto de equilibrio es exigente (959 unidades), dando una idea, de la carga de costos y gastos fijos que soporta esta iniciativa empresarial, lo que deja ver, que 500 unidades producen una pérdida contable, del 50%. Esto se corrobora con el comportamiento ascendente que va teniendo la rentabilidad operativa a medida que aumenta la venta de pauta publicitaria, tal y como se observa en la siguiente:

Tabla 27.

Participación sobre ingresos (%)

Tiraje	500				
Proyección/páginas vendidas	10	12	14	16	18
Ingresos	100%	100%	100%	100%	100%
Costo variable total	48%	40%	34%	30%	27%
Gasto fijo total	99%	83%	71%	62%	55%
Ganancia (pérdida)	-50%	-25%	-7%	7%	17%

Ahora bien, al recalcular esta rutina con otros tirajes se produce el siguiente resumen que ofrece una idea de cuánto hay que producir y vender para que haya utilidad, donde el tiraje de 500 necesita más de 14 anunciantes que pauten, mientras los otros, empiezan a dar ganancia desde 11 pautas publicitarias en adelante.

Tabla 28.

Ganancia operativa en los diferentes escenarios

Tiraje / páginas vendidas	10	12	14	16	18
500	-3.884.166	-2.334.593	-785.020	764.552	2.314.125
750	-1.880.234	444.125	2.768.484	5.092.843	7.417.202
1000	123.697	3.222.843	6.321.988	9.421.133	12.520.279
1250	2.127.629	6.001.561	9.875.492	13.749.424	17.623.356
1500	4.131.561	8.780.279	13.428.997	18.077.715	22.726.433

De igual forma, esto anterior, se representa en porcentajes de utilidad operativa con tal de observar la sensibilidad que tiene la implementación de este modelo de negocios según va variando el número de ejemplares y la pauta negociada. Prácticamente, el resultado de esta simulación, muestra, que la rentabilidad puede ir de un extremo a otro, donde se pierde o se gana la mitad de los ingresos generados (-47% a 55%), lo cual sirve de guía de referencia, de lo que pueda pasar en periodos difíciles en cumplimiento comercial:

Tabla 29.

Rentabilidad operativa (%) para varios escenarios

Tiraje / páginas vendidas	10	12	14	16	18
500	-50%	-25%	-7%	7%	17%

750	-16%	3%	17%	28%	36%
1000	1%	18%	29%	38%	45%
1250	11%	26%	37%	44%	51%
1500	18%	32%	41%	49%	54%

Acerca del flujo de caja: La comparación de los recaudos y desembolsos se proyecta en términos corrientes para un horizonte de cinco años (20 trimestres), para determinar si la inversión se recupera o no, y por supuesto, si éste satisface las expectativas de los inversores (Marulanda, 1992). En este ejercicio no se contempla la utilización de deuda financiera, pues este proyecto se concibe bajo la figura de ser autofinanciable. Se hacen, también, algunas puntualidades:

Para todos los escenarios, la inversión inicial hace referencia a montos de investigación de mercados y otras exploraciones, necesidad de capital de trabajo que se calcula como un mes de operación, los gastos y costos fijos se mantienen, y lo que cambia son los recaudos y los costos variables, cuyo valor nominal es objeto de actualización cada año por el efecto inflacionario; aparte de esto, se estima también, que el recaudo ingresa un mes después de ocurridos los gastos. Aparte de esto, se hace una estimación de la carga impositiva, para precisar aún más, la proyección.

Para tener una mejor idea, en las siguientes tres tablas, presentan el comportamiento del efectivo para tres escenarios, el menos favorable, el intermedio y el más optimista. La primera combinación (500 revistas y 10 pautas publicitarias), arroja que las salidas son mayores a las entradas de efectivo, permanentemente, produciendo un déficit acumulado de -\$70 millones (vpn), lo que deja ver el esfuerzo comercial que el proyecto necesita para autofinanciarse. (ver tabla 23).

Ahora bien, si se observa el siguiente flujo (1000,14), el déficit acumulado, se mantiene sólo durante el primer semestre, generando una ganancia de \$52 millones (vpn) después de recuperar lo invertido (ver tabla 24)

Finalmente, se presenta la combinación más favorable, es decir, la de 1500 ejemplares y una pauta de 18 páginas, muestra que las condiciones son tan propicias, que las dificultades sólo duran en el primer trimestre, de tal forma, que después el beneficio neto acumulado termina con \$241 millones (vpn). (Ver tabla 25).

Tabla 30.

Flujo de caja para el escenario menos favorable (500,10) expresado en pesos corrientes

Periodo trimestral	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Inversión inicial y otras adición:	4.140.580	3.808.333	0	0	0	148.651	0	0	0	154.453	0
2. Recaudos			7.747.863	7.747.863	7.747.863	7.747.863	8.050.286	8.050.286	8.050.286	8.050.286	8.364.514
3. Desembolsos		11.425.000	11.425.000	11.425.000	11.425.000	11.870.953	11.870.953	11.870.953	11.870.953	12.334.313	12.334.313
4. impuestos		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5.. Beneficio neto (1+2-3-4)	-\$ 4.140.580	-15.233.333	-\$ 3.677.137	-\$ 3.677.137	-\$ 3.677.137	-\$ 4.271.741	-\$ 3.820.667	-\$ 3.820.667	-\$ 3.820.667	-\$ 4.438.480	-\$ 3.969.799

Periodo trimestral	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1. Inversión inicial y otras adición:	0	0	160.482	0	0	0	166.746	0	0	0
2. Recaudos	8.364.514	8.364.514	8.364.514	8.691.007	8.691.007	8.691.007	8.691.007	9.030.244	9.030.244	9.030.244
3. Desembolsos	12.334.313	12.334.313	12.815.760	12.815.760	12.815.760	12.815.760	13.315.999	13.315.999	13.315.999	13.315.999
4. impuestos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5.. Beneficio neto (1+2-3-4)	-\$ 3.969.799	-\$ 3.969.799	-\$ 4.611.728	-\$ 4.124.753	-\$ 4.124.753	-\$ 4.124.753	-\$ 4.791.738	-\$ 4.285.755	-\$ 4.285.755	-\$ 4.285.755

Tabla 31.

Flujo de caja para el escenario medianamente favorable (1000,14) expresado en pesos corrientes

Flujo de caja por trimestre	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Inversión inicial y otras adición:	4.140.580	5055000	0	0	0	197.312	0	0	0	205.014	0
2. Recaudos			21.694.017	21.694.017	21.694.017	21.694.017	22.540.802	22.540.802	22.540.802	22.540.802	23.420.639
3. Desembolsos		15.165.000	15.165.000	15.165.000	15.165.000	15.756.937	15.756.937	15.756.937	15.756.937	16.371.979	16.371.979
4. impuestos		0	0	0	0	3.793.193	0	0	0	3.946.102	0
5.. Beneficio neto (1+2-3-4)	-\$ 4.140.580	-20.220.000	\$ 6.529.017	\$ 6.529.017	\$ 6.529.017	\$ 1.946.575	\$ 6.783.865	\$ 6.783.865	\$ 6.783.865	\$ 2.017.707	\$ 7.048.660

Flujo de caja por trimestre	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1. Inversión inicial y otras adición:	0	0	213.016	0	0	0	221.331	0	0	0
2. Recaudos	23.420.639	23.420.639	23.420.639	24.334.820	24.334.820	24.334.820	24.334.820	25.284.683	25.284.683	25.284.683
3. Desembolsos	16.371.979	16.371.979	17.011.028	17.011.028	17.011.028	17.011.028	17.675.022	17.675.022	17.675.022	17.675.022
4. impuestos	0	0	4.104.979	0	0	0	4.270.057	0	0	0
5.. Beneficio neto (1+2-3-4)	\$ 7.048.660	\$ 7.048.660	\$ 2.091.616	\$ 7.323.791	\$ 7.323.791	\$ 7.323.791	\$ 2.168.410	7.609.662	7.609.662	7.609.662

Tabla 32.

Flujo de caja para el escenario más favorable (1500,18) expresado en pesos corrientes

Flujo de caja por trimestre	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Por trimestre											
1. Inversión inicial y otras adición:	4.140.580	6.301.667	0	0	0	245.974	0	0	0	255.575	0
2. Recaudos			41.838.462	41.838.462	41.838.462	41.838.462	43.471.547	43.471.547	43.471.547	43.471.547	45.168.376
3. Desembolsos		18.905.000	18.905.000	18.905.000	18.905.000	19.642.921	19.642.921	19.642.921	19.642.921	20.409.645	20.409.645
4. impuestos		0	0	0	0	13.635.860	0	0	0	14.172.958	0
5.. Beneficio neto (1+2-3-4)	-\$ 4.140.580	-\$ 25.206.667	\$ 22.933.462	\$ 22.933.462	\$ 22.933.462	\$ 8.313.708	\$ 23.828.626	\$ 23.828.626	\$ 23.828.626	\$ 8.633.369	\$ 24.758.731

Flujo de caja por trimestre	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Por trimestre										
1. Inversión inicial y otras adición:	0	0	265.551	0	0	0	275.916	0	0	0
2. Recaudos	45.168.376	45.168.376	45.168.376	46.931.438	46.931.438	46.931.438	46.931.438	48.763.318	48.763.318	48.763.318
3. Desembolsos	20.409.645	20.409.645	21.206.297	21.206.297	21.206.297	21.206.297	22.034.044	22.034.044	22.034.044	22.034.044
4. impuestos	0	0	14.731.021	0	0	0	15.310.867	0	0	0
5.. Beneficio neto (1+2-3-4)	\$ 24.758.731	\$ 24.758.731	\$ 8.965.507	\$ 25.725.141	\$ 25.725.141	\$ 25.725.141	\$ 9.310.610	26.729.273	26.729.273	26.729.273

10.2 Escenario alternativo: Producción directa

Este enfoque implica adquirir la inversión bruta, necesaria para la litografía e impresión de la revista, provocando esto que la inversión se duplique prácticamente, porque cambia de \$4 a \$42 millones, mientras el flujo de pagos también se dobla (varía de \$11 a \$26 millones), frente al mismo alcance comercial de los escenarios propuestos en la producción indirecta. La importación de la maquinaria implica, que el proyecto deba asumir otros ítems relacionados con legalización, instalación, mantenimiento, operación y arrendamiento, lo que adelanta, la mayor exigencia en ingresos para recuperar la cascada de pagos que deben realizarse.

La tabla que sigue muestra el detalle de todas las partidas que aparecen como las que cambian, donde es notable, como la inversión inicial es cuantiosa frente al flujo de ingresos.

Tabla 33.

Costos e inversiones relacionados (expresado en pesos)

Detalle maquinaria	Moneda ext	TRM referencia	Moneda local
Costo de adquisición (incluye impresora y grapadora)	US\$10.000	3.122	31.221.890
Impuestos y otros de legalización	20%		6.244.378
Transporte desde el puerto	5%		1.561.094
Instalación	10%		3.122.189
INVERSIÓN bruta			42.149.551
Otras inversiones preoperativas			1.656.232
Mantenimiento trimestral	5%		1.561.094
Depreciación (ANUAL POR 5 AÑOS)			8.429.910
Combustible trimestral	5%		2.107.478
Energía y otros costos operativos trimestre	5%		2.107.478
Mano de obra por unidad de revista (destajo)			3.000
Arriendo planta 300 metros cuadrados (mes)			1.500.000

10.2.1 Detalles del cálculo. Este numeral hace referencia al estado de resultado y flujo de caja, frente a los cuales, se hacen las siguientes anotaciones: Acerca del estado de resultados. Su proyección deja evidenciar los siguientes aspectos. La siguiente tabla muestra el impacto que tiene este enfoque en la proyección comercial del proyecto, el cual se muestra, para una edición de 500 ejemplares y un rango de pauta publicitaria (10 a 18 páginas), el cual, para este caso, está muy por debajo del punto de equilibrio (volumen necesario para que los ingresos sean iguales a los costos y gastos), por lo cual, la pérdida operativa es notable.

Tabla 34.

Estado de resultado trimestral expresado en pesos corrientes (producción directa)

Proyección/páginas ventas	10	12	14	16	18
Ingresos	7.747.863	9.297.436	10.847.009	12.396.581	13.946.154
Costo variable total	2.240.000	2.240.000	2.240.000	2.240.000	2.240.000
Gasto fijo total	21.991.319	21.991.319	21.991.319	21.991.319	21.991.319
Amortización preoperativos	207.029	207.029	207.029	207.029	207.029
Depreciaciones	2.107.478	2.107.478	2.107.478	2.107.478	2.107.478
Amortización + depreciaciones	2.314.507	2.314.507	2.314.507	2.314.507	2.314.507
Ganancia (pérdida)	-18.797.962	-17.248.389	-15.698.817	-14.149.244	-12.599.671
Punto de equilibrio (ejemplares)	2.188	1.558	1.278	1.083	939

La rentabilidad operativa, producto de correr cada una de las combinaciones anteriores, produce el siguiente resumen, donde es notable, como el área sombreada (pérdida operativa) es mayor al anterior enfoque, dando a entender, que la importación de la maquinaria junto a su operación y administración, castiga considerablemente, el rendimiento del proyecto debe asumir. Hasta aquí, el proyecto empieza a ser rentable desde un volumen de 1500 ejemplares con un mínimo de 14 negocios de publicidad:

Tabla 35.

Rentabilidad operativa (%) para varios escenarios

Tiraje / páginas vendidas	10	12	14	16	18
500	-243%	-186%	-145%	-114%	-90%
750	-138%	-98%	-70%	-49%	-32%
1000	-86%	-55%	-33%	-16%	-3%
1250	-54%	-29%	-10%	4%	14%
1500	-33%	-11%	5%	17%	26%

Acerca del flujo de caja: Aquí se presenta el cálculo de la tirm y vpn, con el fin, de determinar la conveniencia financiera de esta rutina, con el mismo costo de oportunidad ya planteado. Seguidamente, se hacen estas precisiones:

Interpretación de las tirm: La capacidad de generar efectivo de este proyecto, es tan insuficiente, que sólo soporta un volumen de 1500 ejemplares con 16 pautas publicitarias en adelante, con una rentabilidad menor, dejando entrever, las dificultades financieras de este enfoque de producir directamente: La tabla que sigue muestra mejor este detalle:

Tabla 36.

Rentabilidad operativa (%) para varios escenarios

Tiraje / páginas vendidas	10	12	14	16	18
500	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%
750	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%
1000	-100%	-100%	-100%	-100%	-100%
1250	-100%	-100%	-100%	-6%	1%
1500	-100%	5%	-5%	2%	5%

Acerca del vpn: Después de recuperar la inversión, son menos las posibilidades favorables para los socios inversores, pues para que el proyecto resulte atractivo, también, necesita editar más de 1000 ejemplares con más de 16 anuncios concretados, escenario que puede considerarse difícil de alcanzar, al menos, en un principio.

Tabla 37.

Vpn del proyecto expresado en pesos

Tiraje / páginas ventas	10	12	14	16	18
500	-\$303.811.818	-\$314.366.377	-\$293.410.355	-\$272.454.334	-\$251.498.313
750	-\$299.678.359	-\$268.244.327	-\$236.810.295	-\$205.376.263	-\$173.942.231
1000	-\$264.034.320	-\$222.122.277	-\$180.210.234	-\$138.298.192	-\$96.386.149
1250	-\$228.390.281	-\$176.000.227	-\$92.099.594	-\$71.220.121	-\$23.453.737
1500	-\$192.746.242	-\$129.878.178	-\$67.010.113	-\$10.783.244	\$44.297.353

10.3 Evaluación financiera producción indirecta

10.3.1 Cálculo de la Tirm. Los socios estiman que los flujos liberados se pueden reinvertir en productos que rentan en promedio el IPC, para acercarse un poco, al rendimiento de cuentas de ahorro, encargos fiduciarios, certificados de depósito a término fijo a un mes, entre otros (Marulanda, 1992). Se presentan, entonces, los principales hallazgos.

La tabla que sigue muestra que un volumen de 500 revistas es insuficiente pues su rentabilidad depende que se vendan más de 16 páginas en publicidad, mientras que para el caso de 750 ejemplares es más equilibrado pues exige que sean más de 12 ejemplares, y finalmente el de 1000 unidades establece un mínimo de 12 anuncios. Lo anterior, significa que el siguiente porcentaje para cada escenario, significa, el máximo costo de oportunidad que soporta el proyecto, donde puede observarse, que el escenario más optimista se acerca, un poco, a la tasa exigida de los inversionistas (16.73%):

Tabla 38.

Tirm (%) del proyecto

Tiraje / páginas vendidas	10	12	14	16	18
500	-100%	-100%	-100%	-1%	5%
750	-100%	-3%	5%	8%	10%
1000	-7%	5%	8%	11%	12%
1250	2%	8%	10%	12%	14%
1500	5%	9%	12%	13%	15%

Esto concluye, que una ejecución por debajo de un tiraje de 1000 ejemplares y 14 negocios de publicidad concretados, afectará desfavorablemente, la rentabilidad y liquidez del proyecto.

10.3.2 Acerca del VPN. Ahora bien, el flujo, para cada uno de los 25 escenarios, se descuenta con el costo de oportunidad, que en últimas significa, que lo que quede después de recuperar la inversión con esta tasa, es la ganancia para los socios inversores. Cabe anotar, que entre mayor sea esta tasa, el proyecto estará más presionado y arrojará menos ganancia, y dependiendo de la magnitud de ésta última, los inversores tomarán la decisión de apostarle o no a la realización de esta propuesta (Marulanda, 1992). Se hacen algunas precisiones:

Este costo de oportunidad, está definido como el mejor uso alternativo de los recursos (Marulanda, 1992), por lo tanto, se calcula con base en tres variables: la dtf (5.99%) más la prima de riesgo (5.99%) más un componente de inflación (3.90%), cuya sumatoria financiera, totaliza 16,73%. Se presume que el dtf es un indicador representativo de la economía nacional, por lo cual, los autores de este informe, también consideran que la exposición al riesgo sea semejante a esta tasa, con tal, de no caer en presunciones especulativas.

Esto anterior significa, que el flujo se descuenta con esta tasa, y si deja algún remanente (positivo y suficiente) después de recuperar la inversión, es viable para que los inversores lo consideren para su evaluación (Marulanda, 1992).

Las siguiente quintupla de figuras presentan la reacción del flujo cuando cambia la cantidad de anuncios de publicidad vendidos en el mes, dejando ver, que a medida que esta variable aumenta, las líneas tienden a ser más verticales, todos los cinco años, dejando ver esto:

El primero, puede considerarse como el más pesimista, porque el flujo es viable sólo para tirajes de 1250 y 1500 ejemplares, llamando la atención, como los otros profundizan el saldo en rojo. El que sigue le ofrece posibilidades al flujo de 750 y 1000 solo después del primer semestre de actividad. El tercero o moderado es viable para el de 750 revistas, pero hasta tanto no pasen los primeros 10 meses. Mientras que el cuarto se suaviza un poco, a tal punto, que el de 750 puede superar el déficit en sexto mes. Finalmente, el último o más optimista, el de 750 es superavitario a partir del quinto mes.

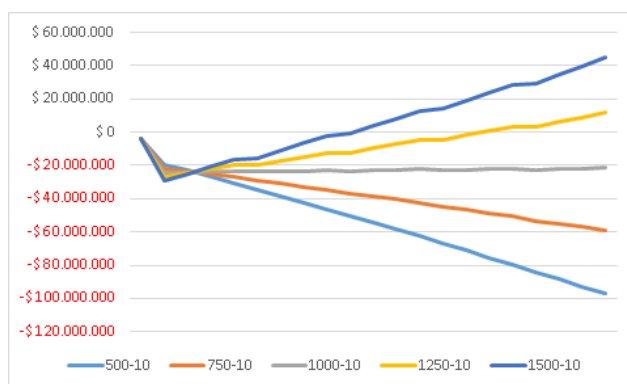


Figura 21. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 10 anuncios

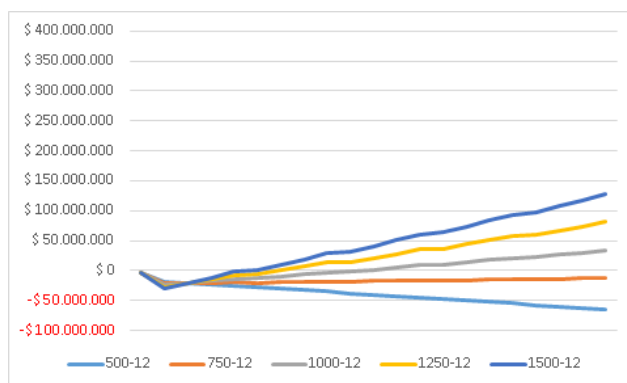


Figura 22. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 12 anuncios

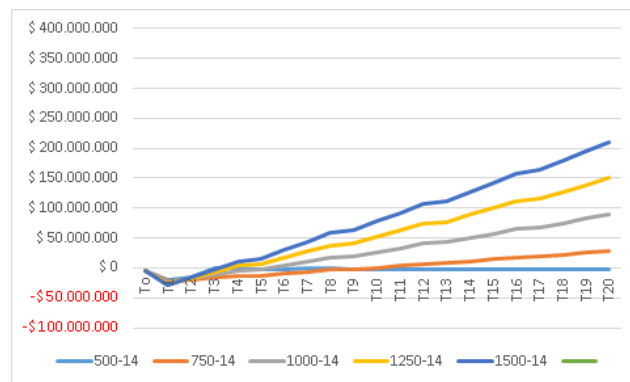


Figura 23. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 14 anuncios

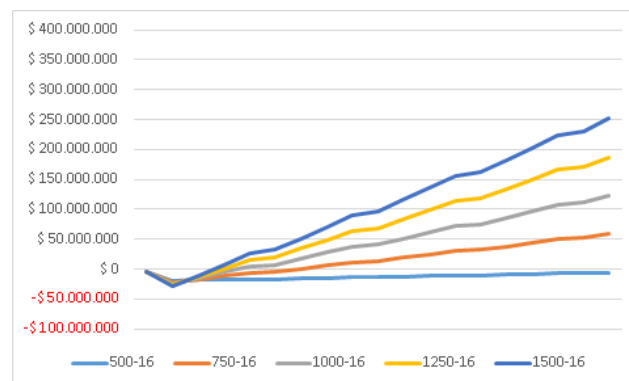


Figura 24. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 16 anuncios

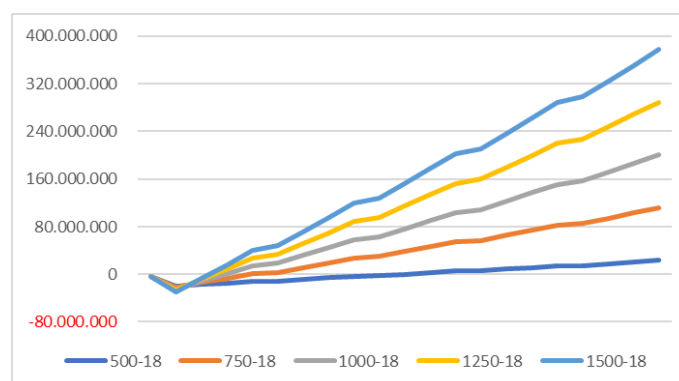


Figura 25. Flujo de caja acumulado (en pesos corrientes) para venta de 18 anuncios

A su vez, para ilustrar mejor estas tendencias, la siguiente tabla se presenta, el cálculo para cada uno de los escenarios propuestos, arrojando, que algunos quedan descartados (área sombreada), pues el proyecto carece del potencial para generar efectivo (Marulanda, 1992) que, en últimas, constituye el principal para que esta iniciativa se sostenga en el tiempo y, de paso, satisfaga las exigencias de los socios inversores:

Tabla 39.

VPN del proyecto expresado en pesos corrientes

Tiraje / páginas ventas	10	12	14	16	18
500	-\$70.184.771	-49.228.749	-\$28.272.728	-\$8.614.712	\$9.745.487
750	-\$45.754.580	-15.081.778	\$12.458.520	\$39.998.819	\$67.539.117
1000	-\$21.548.845	15.171.553	\$51.891.951	\$88.612.349	\$125.332.747
1250	-\$475.613	45.424.885	\$91.325.382	\$137.225.879	\$183.126.377
1500	\$20.597.620	75.678.216	\$130.758.813	\$185.839.410	\$240.920.007

Al comparar esta tabla de VP con la de Tirm, es notable, que las alternativas descartables son prácticamente las mismas (franja sombreada), sirviendo esto de referencia, de cuales escenarios son los que más convienen a la operatividad y continuidad de editar y comercializar esta revista.

10.3.3 Consideraciones finales. El cálculo anterior demuestra que el enfoque rentable y viable, es el de contratación de un tercero, para la impresión de la revista, donde el escenario normal debe ser, una edición de más de 750 ejemplares respaldada con una venta mínima de 12 anuncios, lo que significa, que condiciones inferiores a éstas, no generan ganancia y tampoco flujo

caja para el proyecto. El alcance comercial del proyecto, descarta, la producción directa, pues la inversión inicial supera ampliamente el flujo que se puede generar.

11. Impacto ambiental y social

11.1 Impacto ambiental

La implementación de cualquier proyecto de inversión genera afectaciones para el medio ambiente, tanto de corto y largo plazo como también, de importancia o no, situación ésta que motiva, a tener una idea muy general, de cual y cuánto es este impacto ambiental de esta iniciativa empresarial.

Este impacto puede definirse como el total de beneficios y costos ambientales que tocan a una comunidad a tal punto que su nivel de vida, cambia para bien o mal, problemática que curiosamente década atrás, no hacía mella en la evaluación de proyectos, pero hoy por hoy, es una exigencia articulada a la legislación, ética y responsabilidad social de cualquier empresa grande, pyme y micro, trátase de una hidroeléctrica, una cadena de ferreterías o un café internet, por ejemplo.

Utilizando la matriz de Leopold, útil como aproximación cualitativa y cuantitativa del impacto (favorable y desfavorable), junto a una combinación de actividades (columnas) y factores de naturaleza ambiental (filas), se construye tal matriz que obedece a una metodología propia, la cual produce un resultado negativo total de -825, el cual se ubica en una escala de -22.500 a +22.500, donde el extremo negativo (izq.) significa un impacto catastrófico, el cero una indiferencia total

(centro) y el otro uno extraordinario (der.), argumentación que queda plasmada en la siguiente figura:

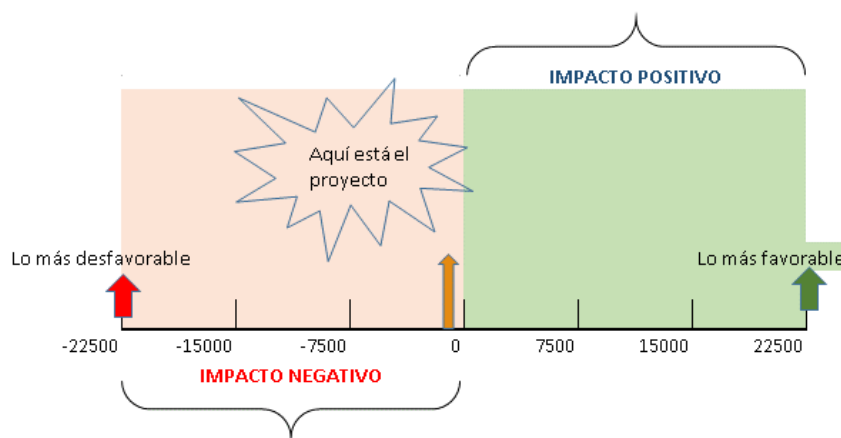


Figura 26. Escala de impacto ambiental

El hecho que el resultado neto sea negativo, no significa, que el proyecto no se pueda realizar, sino que debe implementar un plan de acción (o confrontación), pero por ahora, se explica el detalle de la matriz (ver página siguiente), donde quedan señalados los componentes de mayor influencia en el resultado final. (el color rojo significa negativo y el verde positivo).

La construcción de esta matriz (ver Apéndice B) tiene en cuenta las fases del proceso (15 columnas), por el cual debe atravesar la materialización del proyecto: el trabajo de edición, impresión, comercialización y reparto junto a tres bloques de variables (físicas, químicas-biológicas y socio. culturales-económicas) cuyo cruce se pondera con un rango de 1 a 10.

Aquí sobresale la segunda (química-biológica) porque es la de mayor impacto en el resultado final (81%), pues el funcionamiento técnico tanto de la impresora y selladora sacrifican recursos (algunos no renovables), lo que significa que casi la mitad de este porcentaje está dado por 4 de

15 ítems: el consumo de combustible, la emisión de gases y la probabilidad de ocurrencia de imprevistos de la maquinaria necesaria.

Ahora bien, los factores (15 filas) que sufren con la realización de este proyecto se agrupan en tres bloques, donde el agua y atmósfera, influyen considerablemente (64%) en el resultado final, pues el consumo eléctrico, la utilización de internet, la emisión de gases y otras, deterioran un porcentaje del entorno ambiental que requiere la comunidad y sociedad para sobrevivir. El resultado de la matriz obliga a preparar un plan de acción, con la capacidad y potencial, de controlar y amortiguar las posibles dificultades. El siguiente detalle se muestra un Pareto:

Tabla 40.

Plan de acción para manejar los inconvenientes ambientales

Acción	Alternativa de solución
Adecuación locativa de las oficinas	Las compras y procedimientos se contratan con empresas que tengan certificación ambiental, para asegurar, la utilización de buenas prácticas de manufactura y tecnologías limpias.
Consumo de combustible por máquina	El plan de mantenimiento preventivo y periódico busca que este consumo sea razonable, por una parte, y que la calidad del insumo cuente con un nivel de calidad aceptable para la conservación del medio ambiente, requisitos estos, que hacen parte de la negociación con el proveedor seleccionado.
Consumo de energía eléctrica	El mantenimiento preventivo y periódico de la maquinaria, concluye, en consumos razonables de energía, situación que el proveedor requiere demostrar a sus clientes.
Emisión de gases químicos de la maquinaria	Resulta conveniente, que, al proveedor, se le exija la implementación de este control, por ejemplo, con la instalación y mantenimiento de extractores de aire para disminuir el nivel de contaminación producido.

Acción	Alternativa de solución
Inhalación de olores químicos	Tomando como referencia la exigencia legal del Sistema de seguridad y salud en el trabajo (SGSST), para empresas grandes y pymes, el proveedor seleccionado, debe demostrar la implementación de este sistema, específicamente, la cultura de autocuidado del personal operario, la utilización de elementos de protección (EPP) personal y todas las condiciones que proporcionen un ambiente seguro y saludable de trabajo, junto a las actividades relacionadas con la efectiva gestión del riesgo físico, mecánico y químico, requisitos estos, que se verifican con el informe de visita de inspección del Ministerio de trabajo..
Ocurrencia de Explosiones y/o incendios	El SGSST también incluye un protocolo de prevención y el manejo de emergencias, por lo cual, el proveedor debe demostrar, este plan de contingencia, cuando se materialice este evento.
Utilización de la malla vial-reparto	Tomando como referencia, el plan de seguridad vial, los operativos están obligados a adoptarlo, por ejemplo, las prácticas de manejo defensivo, la utilización de EPP, el mantenimiento regular del vehículo, la normalidad legal de la motocicleta, etcétera.

11.2 Impacto social

Como se señaló en la introducción la principal motivación para la creación de la revista es la falta de espacios óptimos para publicar y exhibir propuestas de innovación local y regional a nivel nacional, ya que, la mayoría de investigaciones quedan plasmadas en los repositorios o bibliotecas de grupos de investigación universitarios y los eventos en materia de Ciencia y Tecnología, suelen ser restringidos a un público determinado, de manera que la información es limitada a

publicaciones realizadas en redes sociales o paginas institucionales de grupos cerrados generándose un impacto mediano a nivel socio-educativo.

El impacto de la revista educativa Éfica en el plano social, es que por medio de ella se cuenta con un medio de comunicación idóneo y propio que trata temas de importancia a nivel educativo, tecnológico y de innovación, con prioridad en hechos, personajes, proyectos y actividades que se desarrollen en el departamento de Santander, dándole la posibilidad a los lectores de encontrar temáticas novedosas y con las que se puedan sentir identificados; por medio de la revista Éfica también, se desea contribuir con un impacto a nivel cultural, promoviendo los artistas y gestores culturales con el fin de que su obra sea conocida no solo a nivel local sino, nacional, en este sentido, Éfica es una importante oportunidad para resaltar la identidad cultural de todo el pueblo santandereano, contribuyendo con la exaltación de investigadores, pedagogos, escritores y artistas, entre otros.

Debido a que, en Santander se encuentran revistas especializadas en temas de moda, arquitectura, medicina o ciencia, pero no un medio que esté enfocado especialmente en el escenario tecnológico-investigativo en el campo de la educación, convierte a Éfica en pionera en este campo de la comunicación.

En este sentido, Éfica se proyecta como un medio de difusión de eventos de Comunicación en Ciencia y Tecnología regional; promulgación de bits de información referentes al tema, investigaciones realizadas por santandereanos en el área de pedagogía y tecnología, expandiendo su divulgación de lo estrictamente académico a todo tipo de público interesado en mantenerse al tanto de los adelantos que se están desarrollando en el departamento.

Para ello la revista educativa Éfica realiza entrevistas y asistencia a diferentes eventos relacionados con las áreas de su interés, en el caso de la primera edición se publicaron artículos

sobre el páramo de Santurban, la fundación Wayuuda, y experiencias pedagógicas inmersas en las nuevas corrientes de innovación pedagógica, donde se realizaron entrevistas físicas, vía telefónica o correo electrónico a los actores involucrados en cada una de estas experiencias, con el fin de plasmar sus intervenciones en artículos, mostrándole al público el desarrollo de cada proyecto y su importancia.



Figura 27. Entrevista a la Rectora Alicia Uribe- Colegio Psicopedagógico Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.



Figura 28. Entrevista a Thomas Mulón francés propietario de hacienda de café orgánico en el Socorro. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Desde sus inicios, el ideal de Éfica fue proyectar a Santander como una región importante y a la vanguardia en temas socio culturales y de investigación tecnológica y pedagógica, por ello se

realizaron contactos con instituciones a nivel local que promueven dichos temas, entre ellas podemos encontrar a La Casa del Libro Total, El Museo de Arte Moderno de Bucaramanga, El Centro Cultural del Oriente, El Teatro Corfescu entre otros.

Para su pre lanzamiento realizado el 15 de agosto en la Casa del libro Total, se contó con un conversatorio por parte de los líderes de sección, editor, director financiero y operativo y la gerente, donde se expuso el propósito, alcance y temas a tratar en la naciente propuesta, allí el público al evento logró enterarse de este nuevo medio de difusión. Para el encuentro también se contó con la participación de la poetisa Santandereana Mayi Puentes, la cual deleito a los asistentes con un poema de su autoría, destacando que se cumplió con uno de los propósitos de Éfica que es el de promover nuevos artistas y cultores regionales.



Figura 29. Conversatorio Pre Lanzamiento revista Éfica- Casa del Libro Total. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.



Figura 30. Pre Lanzamiento revista Éfica- Casa del Libro Total. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

En su lanzamiento oficial, llevado a cabo el 24 de agosto del 2018 en la Casa La Perla de la Universidad Industrial de Santander UIS, se contó con la participación de entidades e instituciones educativas como la oficina de relaciones exteriores de UIS, Censa Collage, La Universidad Minuto de Dios, La Universidad Santo Tomas, el Museo de Arte Moderno de Bucaramanga, los cuales contaron con un espacio tipo stand en el que tenían la posibilidad de ofertar sus carreras universitarias o servicios a todos los asistentes. En el evento adicionalmente, se contó con la participación de los tres líderes de sección, los cuales estaban encargados de orientar a los asistentes en cuanto a los artículos que se podían encontrar en la primera edición de la revista, el porqué de la selección y cuál era la metodología para obtener la información, entre otras preguntas del público. A continuación, se muestra imágenes del evento, donde se contó también con la participación del grupo folclórico Majembra, conformado en su totalidad por mujeres santandereanas.



Figura 31. Mesa de suscripción a la revista Éfica. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.



Figura 32. Invitados lanzamiento de la revista Éfica. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.



Figura 33. Stand Éfica Bits. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Aunado a ello, desde la dirección de la revista Éfica se realizó el primer concurso departamental de fábula juvenil, el cual fue promocionado por las redes sociales de la revista, y cuyos participantes debían ser estudiantes de colegios de Santander no mayores de 14 años, el ganador fue el estudiante Sergio Nicolás Blanco del colegio Agustiniانو, quien fue premiado públicamente en el evento como forma de exaltación y reconocimiento por su fabula inédita denominada “El primer Cucu en cantar”, premio que incluía la publicación de su texto en la primera edición de la revista.



Figura 34. Anuncio publicitario para redes sociales del ganador concurso de fábula juvenil.

Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Así mismo, para adelantar procesos de publicad en redes sociales, la revista educativa Éfica cuenta con espacios en las redes sociales digitales más importantes como lo es Instagram, Facebook, Twitter y pagina web, donde se publican semanalmente artículos, presentaciones, noticias o imágenes en torno a los temas de pertinencia, igualmente, se realizan invitaciones a eventos culturales o se hacen recomendaciones de libros. Actualmente se cuenta con más de 700 amigos en la página de Facebook y con 381 en la cuenta de Instagram.

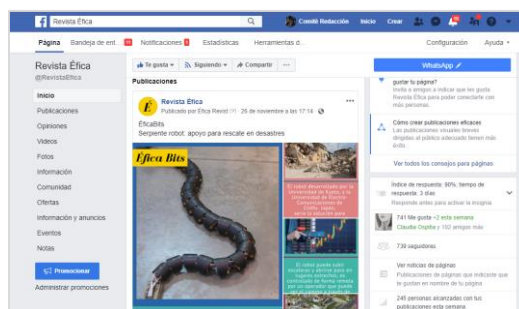


Figura 35. Página de Facebook revista Éfica Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

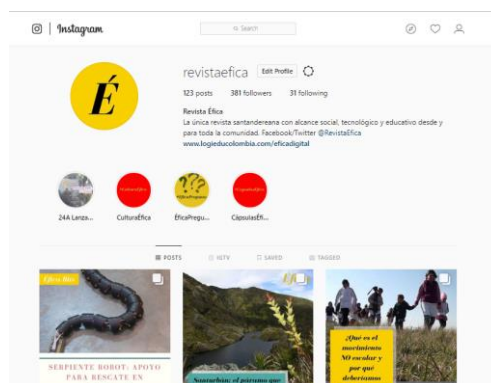


Figura 36. Página de Instagram revista Éfica. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Es de destacar que, desde el lanzamiento hasta la fecha, la revista Éfica ha sido participe de diferentes eventos en materia de educación, tecnología e innovación social, ha realizado entrevista y acompañamiento a eventos como: El Festival de Cine Verde de Barichara 2018, donde se contó con la presencia de cineastas, fotógrafos y desarrolladores nacionales e internacionales; evento Apalancafest, realizado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga que brindaba apalancamiento financiero para innovadores y emprendedores santandereanos; Feria de universidades realizada en el colegio Salesiano, donde los estudiantes tuvieron la oportunidad de escuchar la propuesta de diferentes universidades y las carreras que ofrecen; Evento “Primer encuentro memoria cultural de Bucaramanga”, llevado a cabo por la Casa del Libro total, allí diferentes gestores culturales e instituciones expusieron resultados en materia de actividades culturales y artísticas que se desarrollaron durante el año 2018. Entre otros eventos.



Figura 37. Feria de Universidades- Coordinador del Colegio Salesiano Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.



Figura 38. Conversatorio “Encuentro de Sabedores” Festival de Cine Verde de Barichara.

Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.



Figura 39. Visitantes extranjeros- Festival de Cine Verde de Barichara 2018 Adaptado de:

Logística educativa de Colombia S.A.S

12. Direccionamiento estratégico

Aquí se determina el modelo de negocios que se va a utilizar para definir el rumbo de esta iniciativa empresarial:

12.1 Matriz DOFA

Claramente, las oportunidades de mejora permiten a las instituciones renovarse y mantenerse en vanguardia; las revistas, como medios de comunicación para la sociedad no son la excepción. En este cuadro DOFA se presenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que trae consigo la instauración y presentación de la Revista Éfica desde el plano estratégico.

Tabla 41.

Análisis DOFA del plan estratégico.

Fortalezas	Revista con el apoyo de entidades educativas como la Oficina de Relaciones Exteriores de la UIS y el Museo de Arte Moderno de Bucaramanga. Gran atractivo comercial para universidades, corporaciones e instituciones educativas. En Santander hacía falta una revista educativa comercial que fuera innovadora, tecnológica, investigativa y entretenida. Crecimiento en el mercado por la baja competencia y alta demanda de contenido educativo.
Oportunidades	Posibilidad de diversificarse aún más con productos y contenidos relacionados como noticias y eventos. Ser una revista para un público en general. Revista educativa que amplía en temas culturales. Revista que considera la investigación como una puerta a una sociedad educada. Revista que sabe que el entretenimiento es esencial para un mayor aprendizaje, pero no el ocio.

	Revista que reconoce la situación social del departamento y busca soluciones a problemas actuales. Precios de anuncio asequibles y suscripción gratuita. Canales de distribución diversos entre lo digital e impreso. Existencia de núcleos de distribución.
Debilidades	La necesidad de posicionamiento de marca (experiencia y recordación) es un eje clave para las empresas que desean pautar en una revista nueva en el mercado santandereano. Crecimiento lento en la popularidad de la revista. Posee un mercado relativamente pequeño, debido a su contenido. Debido a la frecuencia con que se hacen las publicaciones no existe una entrada contante de efectivo.
Amenazas	Entrada de competidores con costos de anuncios menores. Crecimiento más lento en el mercado, debido a altos costos de imprenta. Preferencias a revistas de moda ante revistas educativas en el hábito del consumidor. Preferencias ante revistas competitivas en el mercado como la Revista Gente de Cabecera a revistas educativas. No hay gran volumen de revistas educativas en el departamento, esto hace que sea difícil la comparación y visión de competencia. La inexistencia de un objetivo en el plan de desarrollo departamental y municipal que apoye la creación de revistas educativas y culturales.

12.2 Matriz ERIC

Como parte del estudio estratégico es conveniente analizar los ítems a eliminar, reducir, incrementar y crear, teniendo en cuenta la primera edición de ÉFICA a través de la siguiente Matriz ERIC.

Tabla 42.

Matriz ERIC de Éfica

Eliminar	Reducir
Distractores de contenido, procurando fortalecer el componente de tecnología e innovación social en todo momento.	Impacto ambiental impreso promoviendo la lectura digital en el canal WEB.
Matices y/o temas políticos dentro de las consideraciones editoriales del proyecto.	Contenido publicitario, procurando ofrecer información de alto impacto social.
Incrementar	Crear
Alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas para la divulgación de hechos en Comunicación en Ciencia y Tecnología en Santander.	Espacios de divulgación con el logotipo de Éfica, tales como foros y conversatorios.
Número de seguidores en redes sociales y página web.	Eventos propios en los que sea posible captar nuevos suscriptores y socios clave.
Número de redactores y auxiliares de publicación a mediano plazo	Formas nuevas de participación en el proyecto Éfica, tales como: carta al editor, conversación con el equipo, espacio de recomendaciones, entre otros.

12.3 Modelo CANVAS

Aquí se presentan los principales ítems de este esquema:

Socios clave.

- Logística educativa de Colombia S.A.S. como empresa ejecutora.

- Casa del Libro Total de Bucaramanga como empresa aliada.
- Museo de Arte Moderno de Bucaramanga como empresa aliada.
- Instituto Municipal de Cultura y Turismo como empresa aliada.
- Entidades financieras.
- Expertos en marketing.
- Empresarios de la región.

Recursos clave

- Portal investigativo PHYS ORG
- Bancos de imágenes libres de derechos de autor Pixabay y Flickr
- Software *InDesign Original*
- Computadores
- Material audiovisual (cámaras, videobeam etc.)

Actividades clave

- Generación de espacios para la creación de vínculos comerciales
- Redacción y creación de contenido
- Redes sociales
- Marketing

A diferencia de los periódicos, la revista Éfica en lugar de narrar hechos o sucesos que han acontecido en el día a día de una sociedad, ofrece un análisis a fondo de un suceso en particular, pudiendo encontrarse reportajes y entrevistas a personajes de interés como también la realización de artículos de investigación donde se destacan además los textos de Divulgación Científica, que promueven el conocimiento científico de un tema en particular pero adaptado a la lectura de quienes no son especialistas en el tema.

Propuesta de valor

- Información exclusiva enfocada a los investigadores
- Dedicación total al sector educativo de la región santandereana
- Información destinada al carácter social
- Producto innovador para la región
- Generación de una ventana de publicación para los eventos de índole educativa
- Exposición de tips educativos e investigativos a través de los llamados BITS DE INFORMACION

La revista educativa ÉFICA busca una posición y reconocimiento entre las instituciones o empresas relacionadas directamente con el sector educativo, con el fin de establecer alianzas comerciales y venta de espacios publicitarios dentro de su contenido tanto impreso como digital lo que garantiza su permanencia, continuidad y la periodicidad de sus publicaciones. En este sentido, al estar la revista en constante movimiento con el sector académico y al ser su público objetivo principalmente estudiantes, docentes y gestores académicos, se les garantiza a las empresas pautantes que su publicidad llegará a un público interesado en su servicio o producto.

Relación con los clientes

- Clientes protagonistas, serian los empresarios decididos en invertir en publicidad destinada al público del sector académico del departamento.
- Clientes secundarios, lectores potenciales con gusto en la información dedicada a la investigación, educación y el emprendimiento social, el contenido de ÉFICA seria destinado a llenar este sector.

Canales de comunicación

Son cuatro canales de comunicación establecidos:

- Página web www.logieducolombia.com/efica
- Correo electrónico efica@logieducolombia.com
- Ubicación Calle 62#32-20 Conucos, Bucaramanga
- Redes sociales (Facebook e Instagram con acceso público @revistaefica)

Segmento de clientes

Los clientes principales son aquellos empresarios dispuestos en invertir en publicidad destinada a usuarios con afines educativos, investigativos e iniciativas sociales. Debido a esto es necesario segmentar a los clientes secundarios, que serían los usuarios a quienes llegarían las revistas, para esto se hicieron las siguientes apreciaciones.

- **Edad del público objetivo:** El rango de edad del público objetivo es amplio, abarcando estudiantes de instituciones de educación superior con edades que superan los 17 años, comunidad académica con edades de hasta 65 años y gerentes empresas de tecnología que pueden rondar este mismo rango de edades.

Según un estudio realizado por la universidad de los andes titulado “La profesión docente en Colombia: normatividad, formación, selección y evaluación” menciona que en Colombia:

- 59% de los docentes tiene más de 45 años de edad
 - 28% está entre los 35 y 45 años
 - 14% es menor de los 35 años
- **Estrato socioeconómico:** En cuanto al estrato socioeconómico el rango también es bastante amplio, sin embargo, al tratarse de una revista con suscripción gratuita por nicho, se resalta que el contenido impreso llegará principalmente a integrantes de la comunidad académica, gestores y administradores de empresas relacionadas con Ciencia, Tecnología

e Innovación que estén interesados en estas temáticas; por esta razón el estrato socioeconómico del consumidor potencial estará conformado por el rango comprendido entre los estratos 3 en adelante.

- **Género:** En cuanto a la profesión docente que es el principal público de la revista educativa ÉFICA el estudio realizado por la universidad de los Andes menciona que en Colombia: El 65% de los docentes son del género femenino principalmente en primaria, siendo la relación de tres profesoras por cada hombre, mientras en secundaria y media la relación es de uno a uno.
- **Intereses del consumidor:** Los consumidores potenciales de la revista ÉFICA se pueden dividir en dos grandes grupos, uno de ellos con intereses académicos y el otro con intereses empresariales, estos a su vez están relacionados directamente con las secciones presentadas en la revista: En el primer grupo se encuentran los estudiantes universitarios, individuos jóvenes, actualizados en cuanto a tendencias tecnológicas y que en gran medida se inclinan por eventos de cultura, arte y tecnología que acontecen en el departamento (Secciones de ÉFICA Bits y ÉFICA Innova): por otra lo conforman docentes, rectores y gestores académicos, es decir un grupo donde podemos encontrar principalmente personas tradicionales, con familia, títulos académicos de educación superior y en general personas relacionadas directamente con la academia. Es por esta razón que en ÉFICA Investiga tendrán la oportunidad encontrar trabajos relacionados con su tema de investigación, con el propósito de profundizar y/o complementar su línea de pesquisa y así mismo ampliar su red de colaboradores.

En un segundo grupo están los administradores de empresas y empresarios, interesados en los últimos avances en Ciencia, Tecnología e Innovación que puedan ser aplicados en su

entorno empresarial, posibles alianzas y programación de eventos afines (Secciones de ÉFICA Bits, ÉFICA Innova y ÉFICA Investiga).

El análisis de la política de comunicación establece que el mensaje de la revista ÉFICA se centra en una revista educativa a partir de publicaciones que generen espacio de discusión, crítica y diálogo entre los docentes, investigadores, estudiantes y demás actores educativos, así como personas ajenas a este medio, siendo una herramienta de formación y de influencia en la sociedad, así mismo define su público objetivo como los actores directamente involucrados con la educación, desde personas interesadas en explorar tópicos educativos y socio culturales hasta temáticas de actualidad relacionadas con las tecnologías de información y comunicación. Este proyecto busca inmiscuirse en todos los sectores que se relacionan con el campo de la Comunicación en Ciencia y Tecnología, además de ser un medio para los líderes del sector educativo.

Resultados estratégicos

Dado que la población objetivo son los diferentes actores con intereses educativos del departamento y del país en general, principalmente docentes, estudiantes, investigadores, miembros de la comunidad académica, gestores de empresas relacionadas con Ciencia, Tecnología e Innovación Social y empresarios interesados en los temas relacionados. Éfica se propone tres ejes estratégicos:

- **Misión:** Constituirse como la principal revista educativa comercial del departamento de Santander rescatando temas inéditos de innovación social y tecnología educativa.
- **Visión:** Ser para el año 2025 la revista educativa comercial por excelencia de la región andina con un tiraje superior a las 10.000 unidades y más de 10.000 suscriptores.
- **Objetivos estratégicos:**

- Trabajar de la mano con socios clave para el seguimiento y divulgación de hechos y actividades en Comunicación en Ciencia y Tecnología.
- Valerse de recursos del estado colombiano a través de exención tributaria mediante seguimiento y validación del proyecto con Colciencias y/o el SENA regional además de la Cámara de Comercio de Bucaramanga.
- Alcanzar la población suscrita por fuera del área metropolitana de Bucaramanga proporcionando números impresos en núcleos de distribución y grupos focales.
- Trabajar en conjunto con entidades gubernamentales para el desarrollo de foros y conversatorios en pro de la educación y la tecnología educativa que logren posicionar aún más a la revista.
- Identificar escenarios educativos en los cuales Éfica pueda respaldarse tales como asociaciones de periodistas y comunicadores sociales de Santander, grupos culturales principales, empresas del sector educativo y demás aliados estratégicos en Colombia.

Las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas permiten a la Revista mejorar, renovarse y mantenerse. De este modo se presentaron en la Matriz FODA estos factores que podrían traer consigo la presentación de la Revista Éfica concluyendo que a pesar de las amenazas como las preferencias a revistas de moda antes que las revistas educativas como la Revista Gente de Cabecera y de las debilidades como no hay gran volumen de revistas educativas en el departamento, coexisten fortalezas como que ésta es una Revista educativa, comercial que propone mucho más porcentaje de contenido educativo que comercial, elemento diferenciador y que tiene un impacto social y comercial positivo que fortalece su propuesta de valor.

13. Conclusiones

En el análisis del entorno del sector de medios escritos orientados a temas de innovación social y tecnologías educativas, se identificó que desde el año el 2012 se incrementaron en un 49% las ventas, los activos y la utilidad neta de las revistas colombianas, así mismo, el consumo de revistas independientes ha aumentado en un 80% en los últimos diez años; las personas que leen revistas, suman 18 millones, representando un aumento del 2 % en los últimos seis meses, por tal motivo, la creación de una revista educativa presenta tendencias positivas en aspectos económicos, socio-culturales, políticos y legales de acuerdo a lo presentado en el análisis de Pestel y Porter.

De acuerdo al estudio de mercados, se observó que, la principal ventaja que tiene la revista educativa Éfica, es que no cuenta con un competidor directo en la región ya que dicho estudio arrojó resultados como: la falta de divulgación de resultados de los proyectos de investigación relacionados con tecnologías educativas en canales informativos del departamento, así mismo, la falta de un medio de divulgación de eventos en materia de Comunicación en Ciencia y Tecnología del departamento de Santander, y la carente promulgación de bits de información referentes al tema tecnológico que mantenga actualizado a los lectores en estos temas. Proyectándose positivamente en el análisis tanto interno como externo, al definir que el público objetivo de la revista Éfica es amplio, contando principalmente con el sector educativo que en Santander opera con 10.200 educadores oficiales y más de 3.000 educadores no oficiales, destacándose como una de las regiones con el sector educativo más grande, por lo tanto, existe un mercado potencial para la revista.

Al analizar técnicamente los factores de producción necesarios para la elaboración de la revista, se determinó que Éfica cuenta con los estándares de calidad, diseño y publicación propios de las revistas comerciales, pero contando con la publicación de artículos educativos y de interés académico, lo que la convierte en pionera dentro de su propósito y alcance. En cuanto al análisis administrativo, se observó que la empresa Logística educativa de Colombia S.A.S., empresa legalmente constituida ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga, cuenta con una estructura organizacional propia que permite el buen funcionamiento, desarrollo y permanencia en el mercado de la revista Éfica, destacando que cada rol está respectivamente establecido y definido lo que facilita cada proceso y actividad propuesta. Así como también, se cuenta con personal idóneo para el perfil de cada cargo. Por su parte el análisis legal permitió establecer que la revista educativa Éfica cuenta con los requerimientos exigidos por las normas colombianas en cuanto a permisos de publicación, derechos de autor y registros fotográficos, con lo cual se garantiza la legitimidad y originalidad de cada artículo, entrevista o fotografía publicada en su contenido tanto impreso como digital.

En este sentido, el impacto social generado por la creación de la revista educativa es positivo, resaltando el aporte que realizó en términos de identidad cultural, exaltación de gestores culturales y académicos santandereanos y el apoyo a artistas emergentes, cumpliendo con el propósito de Éfica de consolidarse como la revista líder en Santander para la divulgación de investigaciones y avances en temas tecnológicos, educativos y de innovación e impacto social.

La evaluación financiera indica que este proyecto es viable, frente a las expectativas de los socios inversores y sólo bajo el escenario que se contrate el servicio de litografía e impresión, donde las variables más críticas son el volumen de pauta publicitaria junto a la cantidad de tiraje que incluya cada número. Se evidencia según las revistas analizadas en la revisión de la

competencia que las revistas con temas relacionados a pedagogía y educación son principalmente desarrolladas por las diferentes universidades del departamento desde sus grupos de investigación, por tal motivo la mayoría son en formato libre o digital y de libre distribución (gratuitas), pero sin garantías de continuidad y periodicidad, en cuanto a las revistas de grupos empresariales como La Quinta, también presenta un formato de libre distribución con la ventaja de tener el respaldo publicitario de las marcas presentes en ella, que principalmente son marcas relacionadas con el sector textil y de marroquinería.

Respecto al frente ambiental, el proyecto genera algunos costos económicos para el entorno, principalmente por los recursos que consume el proceso técnico de la maquinaria contratada, el cual se compensa con las exigencias en protocolos contemplados en el SGSST de estricto cumplimiento desde 2017.

Finalmente, el objetivo general establecido en el presente estudio el cual fue, formular un plan de negocios para la creación de una revista educativa comercial orientada a temas de innovación social y tecnología educativa en el departamento de Santander, se cumplió a cabalidad ya que, la revista educativa Éfica es un proyecto que se encuentra en sus etapas de inicio donde a la fecha se publicó su primera edición y se consolida con fuerza en la región proyectándose la publicación de la segunda edición para el presente mes.

14. Recomendaciones

Se debe contar con alianzas estratégicas de instituciones y entidades culturales que apoyen los procesos de contacto con artistas, escritores y en general trabajadores de la cultura local, regional y nacional, para consolidar la identidad de la revista.

Mantener y fortalecer las relaciones comerciales con los proveedores, especialmente con las entidades de publicidad, pues ellos constituyen, una fuerza competitiva clave en el desarrollo de la estrategia de esta revista.

Se debe promover con gran intensidad, el uso de las redes sociales por parte de los anunciantes y lectores, debido a que son fuente primordial para la información y seguimiento de eventos y actividades culturales, así como también, para la divulgación del trabajo realizado por la revista Éfica.

Celebrar alianzas con promotores de las TIC, con tal, de explorar nuevos desarrollos educativos y culturales, generadores de valor agregado, para el mejoramiento de los procesos de aprendizaje.

Servir de canal de información a la comunidad educativa, respecto a las problemáticas y desafíos que afronta, el sistema de educación nacional, con tal de aportar elementos que motive el emprendimiento de propuestas de innovación en el aula.

Participar en eventos institucionales, que incluye feria y encuentros, relacionados con el fomento de la cultura y educación, de tal forma que sirva de escenario en la exploración de nuevas temáticas de la revista, y así su concepto se perfeccione para superar las expectativas de los lectores.

Explorar nuevos nichos de mercado, con el fin de ampliar las fuentes de ingresos, y así, aumentar las probabilidades de autosostenibilidad financiera en el tiempo.

Referencias Bibliográficas

- Amaya, J. (2010). *El método, un método utilizado para diagnóstico de vulnerabilidad y planeación estratégica*. Obtenido de Consultado el 12 de abril de 2018. Disponible en: httpwww.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/metododofanociones/default2.asp
- Arellano, R. (2000). *Marketing. Enfoque América Latina*. México D.F: McGraw-Hill.
- Baos, M. (5 de abril de 2018). *En 3 años, Colombia agregó un libro a su promedio de lectura*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/colombia/indice-de-lectura-en-colombia-en-2018-201864>
- Contreras, F. (2015). Importancia de las publicaciones académicas: algunos problemas y recomendaciones a tener en cuenta. *IDESIA, Arica*.
- Díaz, A. (2014). *Plan de Negocio para la creación de la Revista Digital H2O Sport*. Cali: Tesis de Maestría. Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Consultado el 9 de junio de 2018. Disponible en: <http://red.uao.edu.co/handle/10614/6886>.
- Estrada, N. (2014). *Discusión del término “innovación social”: Ambigüedad del término y elementos para una propuesta de definición estipulativa*. Medellín: Universidad EAFIT. Consultado el 3 octubre de 2018. Disponible en: https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/5427/NathalyEstrada_2014.pdf?sequence=2.
- Estudio General de Medios Colombia. (2018). *Ranking Revistas Independientes*. Bogotá: Estudio General de Medios Colombia.
- Fuentes, J. (2018). Importancia y retos de las revistas de investigación pedagógica en el siglo XXI. *Aula Magna 2.0. Revistas científicas de educación en red*.

Gerencie.com. (5 de Noviembre de 2017). *Gerencie.com*. Obtenido de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/el-costeo-estandar.html>

Gerencie.com. (1 de Mayo de 2018). *Gerencie.com*. Obtenido de Gerencie.com: <https://www.gerencie.com/sistema-de-costos-por-ordenes.html>

Guerrero, L. (2015). *El diseño editorial: guía para la realización de libros y revistas*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid-Facultad de bellas artes-Master universitario en diseño.

Hernandez, O. I. (s.f.). *monografias.com*. Obtenido de monografia.com: <https://www.monografias.com/trabajos31/costeo-abc/costeo-abc.shtml>

Iglesias, F. (2001). *Marketing periodístico*. Barcelona: Communication & Society.

López De La Roche. (1999). *Las relaciones entre comunicación y cultura y la formulación de políticas culturales*. Bogotá: Fondo Mixto para la Promoción de la Cultura y las Artes de Santafé de Bogotá. Arte Siglo XXI Imago. Ministerio de Cultura. Seminario Distrital Políticas Culturales para Santafé de Bogotá.

López, R. (2007). *Los portales educativos: clasificación y componentes*. Anales de documentación.

Marulanda, L. (1992). *Finanzas prácticas para países en desarrollo*. Bogotá: Grupo editorial Norma.

Ministerio de Educación Nacional . (2016). *Compendio Estadístico de la Educación Superior Colombiana*. Obtenido de https://www.mineduacion.gov.co/1759/articles-360739_recurso.pdf

Murillo, J., Martínez, C., & Belavi, G. (2017). Sugerencias para escribir un buen artículo científico en educación. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, Volumen 15(3)*, 5-34.

Narváez, D. (2013). *Proyecto de factibilidad para la creación de una revista educativa para niños de la ciudad de Quito*. Quito.: Tesis de Maestría. Universidad Politécnica Salesiana.

Navarro, J. D. (18 de Agosto de 2017). *ABC Finanzas.com*. Obtenido de ABC Finanzas.com: <https://www.abcfinanzas.com/administracion-financiera/elementos-del-costos>

PYMES Y Autónomos. (19 de Marzo de 2015). *Matriz ERIC*. Obtenido de <https://www.pymesyautonomos.com/vocacion-de-empresa/sabes-aplicar-la-matriz-eric>

Quijano, G. (1 de Marzo de 2013). *Marketing y finanzas*. Obtenido de <https://www.marketingyfinanzas.net/2013/03/modelo-canvas-una-herramienta-para-generar-modelos-de-negocios/>

Revista Semana. (2006). Resultados a medios El consumo de todos los medios de comunicación, salvo Internet, cayó un poco. *Revista Semana*.

Rivera, J., & Padilla, A. (2014). *El sector de medios impresos en Colombia: Lectura de su situación financiera*. Bogotá: Entramado.

Rodríguez, C. (2016). *Viernes y Gente Caribe, las revistas de entretenimiento que más crecieron*. Barranquilla: La República.

Tejada, M. (2012). Entre tendencias o disidencias. El futuro de las revistas científicas colombianas. *Unilibros*, Bogotá.

Tidd, J., & Bessant, J. (2001). *Managing innovation: integrating technological, market and organizational change*. New York: John Wiley & Sons.

Apéndices

Apéndice A. Carta enviada a la biblioteca Nacional para la obtención del código ISSN

A continuación, se relaciona carta enviada a la biblioteca Nacional para la obtención del código ISSN y su respectiva respuesta.



Figura 40. Solicitud de ISSN ante la Biblioteca Nacional.

	CERTIFICADO ISSN	Pág. 1 de 1	
		Código: F-BNA-118 Versión: 0 Fecha: 20-ago-2015	

**EL CENTRO NACIONAL DE ISSN
BIBLIOTECA NACIONAL DE COLOMBIA**

CERTIFICA:

Que una vez consultado en nuestras bases de datos, encontramos que la publicación seriada cuyos datos son:

ISSN asignado: 2619-3612
Título: Éfica (Bucaramanga)
Título abreviado: Éfica (Bucaramanga)
Editor: Logística Educativa de Colombia S.A.S
Periodicidad: Cada tres meses
Soporte: Papel
Ciudad: BUCARAMANGA
Fecha de asignación: 17/08/2018

Se encuentra registrada en el Centro Nacional de ISSN (International Standard Serial Number) - Biblioteca Nacional de Colombia.

Esta certificación se expide en Bogotá, a los 17 días del mes 8 de 2018, a solicitud del interesado, para ser presentada a quien interese.



CONSUELO GAITÁN
Directora
Biblioteca Nacional de Colombia
Proyectó: Carlos Cifuentes.
Revisó: Myriam Marín.
Correo Electrónico: issn@mincultura.gov.co
Teléfono: 3816464 Ext. 3167
Calle 24 No. 5 - 60 Bogotá, Colombia
Conmutador (571) 3816464
www.bibliotecanacional.gov.co

Figura 41. Respuesta de la Biblioteca Nacional para asignación de ISSN.

Apéndice B. Formatos de validez legal para cada sección

A continuación, se presenta los formatos de validez legal para cada sección, su introducción y la definición de cada parámetro evaluado.

FORMATO DE VALIDEZ LEGAL

LOGÍSTICA EDUCATIVA

El editor legalmente constituido por LOGÍSTICA EDUCATIVA DE COLOMBIA SAS, hace constancia expresa que cada uno de los elementos editoriales que constituyen el cuerpo de la revista *Éfica* se ha sometido a un proceso de evaluación riguroso, en el que se ponen en consideración los criterios indicados en las siguientes rúbricas de evaluación, los cuales responden a las definiciones dispuestas en el anexo I del presente documento. El formato de validez presente demuestra la autenticidad, originalidad, pertinencia y confiabilidad de los elementos editoriales y permiten la publicación efectiva de todo el contenido aquí establecido por secciones tanto de forma impresa como digital.

El editor se compromete a dar fe de este proceso de evaluación y se constituye como el único responsable de los posibles daños o perjuicios éticos, legales o económicos en los que incurran los elementos validados únicamente en este formato.

El editor pone de manifiesto que los elementos editoriales deben cumplir con todos los criterios para permitirse su publicación formal, de manera que en cada matriz a continuación se marca la letra A para dejar constancia del APROBADO y una letra R en caso de ser REPROBADO alguno de los elementos puestos en consideración.

Como condición adicional, ninguna de las celdas de la matriz debe dejarse en blanco, por lo que se marca una barra inclinada (/) para formalizar la inoperancia de la fila dispuesta. En todo caso, al final de cada rúbrica de validez legal, el editor deja su firma como evidencia inequívoca de su autoría.

Finalmente, el editor hace constar que entrega el formato al DIRECTOR DE OPERACIONES en la fecha establecida al pie sin ningún tipo de tachadura o modificación que pueda alterar la información consignada.

B/manga Carrera 31#50-19 OF 204 • (7)657 6776 • administracion@logieducolombia.com

Éfica LOGÍSTICA EDUCATIVA

Página 1/7

Figura 42. Formato de validez legal *Éfica* investiga


**LOGÍSTICA
EDUCATIVA**

FORMATO DE VALIDEZ LEGAL

<i>Éfica Investiga</i>				
Título del artículo	Criterio de Autenticidad	Criterio de Originalidad	Criterio de Pertinencia	Criterio de Confiabilidad

APRUEBA _____
EDITOR

FECHA DE ENTREGA(DD/MM/AAAA) (_ / _ / _)

B/manga Carrera 31#50-19 OF 204 • (7)657 6776 • administracion@logieducolombia.com



Página 2/7

Figura 43. Formato de validez legal Éfica Innova.


**LOGÍSTICA
EDUCATIVA**

FORMATO DE VALIDEZ LEGAL

<i>Éfica Innova</i>				
Título del artículo	Criterio de Autenticidad	Criterio de Originalidad	Criterio de Pertinencia	Criterio de Confiabilidad

APRUEBA _____
EDITOR

FECHA DE ENTREGA(DD/MM/AAAA) (_ / _ / _)

B/manga Carrera 31#50-19 OF 204 • (7)657 6776 • administracion@logieducolombia.com



Página 3/7

Figura 44. Formato de validez legal Éfica Bits.



LOGÍSTICA
EDUCATIVA

FORMATO DE VALIDEZ LEGAL

Éfica Bits

Título del artículo	Criterio de Autenticidad	Criterio de Originalidad	Criterio de Pertinencia	Criterio de Confiabilidad

APRUEBA _____
EDITOR

FECHA DE ENTREGA(DD/MM/AAAA) (_ / _ / _)

B/manga Carrera 31#50-19 OF 204 • (7)657 6776 • administracion@logieducolombia.com

Página 4/7



LOGÍSTICA
EDUCATIVA

FORMATO DE VALIDEZ LEGAL

Éficatura

Título	Criterio de Autenticidad	Criterio de Originalidad	Criterio de Pertinencia	Criterio de Confiabilidad

APRUEBA _____
EDITOR

FECHA DE ENTREGA(DD/MM/AAAA) (_ / _ / _)

B/manga Carrera 31#50-19 OF 204 • (7)657 6776 • administracion@logieducolombia.com

Página 5/7

Figura 45. Formato de validez legal Eficatura

Apéndice C. Formato de consentimiento informado para entrevista

A continuación, se presenta el formato de consentimiento informado para entrevista.



Consentimiento Informado de entrevista para la Revista *Éfica*

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes de la revista *Éfica* una clara explicación de la naturaleza de esta, así como de su rol en ella como participantes.

La presente entrevista es conducida por el jefe de redacción de la sección de innovación social de la revista educativa *Éfica*. La meta de esta actividad es proveer y recolectar información suficiente para la escritura y narración de un artículo y/o nota periodística con el fin de ser difundida y presentada como contenido exclusivo de la revista *Éfica*.

Si usted accede a participar en esta actividad periodística, se le pedirá suministrar información a través de una entrevista, o completando una encuesta, o el mecanismo adecuado según requiera el caso. Esto tomará aproximadamente 30 a 60 minutos de su tiempo. Lo que conversemos durante estas sesiones se grabará, de modo que el redactor pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.

La participación en la *primera edición* de la revista *Éfica* es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta publicación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán transcritas, redactadas en un artículo que será socializado con las personas participantes.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación, igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parecen incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al entrevistador o no responderlas.

Desde el equipo de la Revista Educativa *Éfica*, agradecemos su participación.

Hago constar que el presente documento ha sido leído y entendido por mi en su integridad de manera libre y espontánea.

Firma

Fecha: _____

Figura 46. Consentimiento informado para entrevista Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.

Apéndice D. Autorización para fotografías


LOGÍSTICA
EDUCATIVA

**Formulario de Autorización para el uso de Fotografía(s) e Información de Identificación
(para mayores de 18 años)**

Yo, _____, le otorgo a la Revista educativa *Éfica* de Bucaramanga, Santander, Colombia, el derecho absoluto y la autorización para usar mi(s) fotografía(s) para fines internos y externos incluyendo, por ejemplo, su uso en materiales promocionales y actividades publicitarias. Comprendo que las fotografías pueden ser utilizadas en una publicación, anuncio impreso, componente de correo directo, medios electrónicos (por ejemplo: video, CD-ROM, Internet/WWW), o cualquier otra forma de publicación o promoción interna o externa. Reconozco el derecho de la Revista *Éfica* de recortar, alterar o tratar la fotografía de cualquier manera a discreción exclusiva suya. También reconozco que la Revista *Éfica* podría decidir no usar mi(s) fotografía(s) por el momento, pero podría hacerlo a discreción exclusiva suya en cualquier fecha futura. Convengo en que no tengo derecho a recibir compensación ni reconocimiento alguno de cualquier tipo en relación con cualquier uso que la Revista *Éfica* haga de mi(s) fotografía(s).

Asimismo, comprendo y convengo en que, en combinación con las fotografías u otros medios, ustedes (ponga sus iniciales en una de las líneas a la izquierda):
_____ Pueden usar mi nombre _____ No pueden usar mi nombre

Deslindo de responsabilidades a la revista *Éfica*, al fotógrafo, a sus directores, funcionarios, empleados, agentes y personas designadas y convengo en no demandar a los anteriores por ninguna reclamación, responsabilidad, lesión o pérdida en relación con dicho uso, incluyendo, sin límite alguno, cualquier reclamación por difamación, invasión a la privacidad, derecho de publicidad u otra violación de cualesquiera derechos personales o patrimoniales que yo pudiera tener. Soy mayor de 18 años de edad, comprendo el contenido de este documento de autorización y convengo en que es obligatorio para mí y mis herederos, representantes legales y cesionarios.

Firma _____

Número de documento: _____

Número de contacto: _____

Fecha: _____

Figura 47. Autorización para fotografías- mayores de edad. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S.




LOGÍSTICA
EDUCATIVA

Formulario de Autorización para el uso de Fotografía(s) y Afiliación (para menores de 18 años)

Yo, _____, soy uno de los padres o tutor legal del Sujeto Menor de Edad mencionado más adelante, y le otorgo a la Revista *Éfica* de Bucaramanga, Santander, Colombia, el derecho absoluto y mi autorización para usar la(s) fotografías de mi ☐ hijo ☐ hija ☐ menor de quien soy tutor legal, para fines internos y externos incluyendo, por ejemplo, su uso en materiales promocionales y actividades publicitarias. Comprendo que la(s) fotografía(s) puede(n) ser utilizada(s) en una publicación, anuncio impreso, componente de correo directo, medios electrónicos (por ejemplo: video, CD-ROM, Internet/WWW), o cualquier otra forma de publicación o promoción interna o externa. Reconozco el derecho de la Revista *Éfica* de recortar, alterar o tratar la fotografía de cualquier manera a discreción exclusiva suya.

También reconozco que la Revista *Éfica* podría decidir no usar la(s) fotografía(s) por el momento, pero podría hacerlo a discreción exclusiva suya en cualquier fecha futura. Convengo en que ni yo ni el Sujeto Menor de Edad tenemos derecho a recibir compensación ni reconocimiento alguno de cualquier tipo en relación con cualquier uso que la Revista *Éfica* haga de las fotografías. Asimismo comprendo y convengo en que, en combinación con las fotografías u otros medios, ustedes (ponga sus iniciales en una de las líneas a la izquierda y escriba el nombre de la escuela u organización del donante): _____ Pueden revelar la afiliación del Sujeto Menor de Edad con _____ ; _____ No pueden revelar la afiliación del Sujeto Menor de Edad con _____. Yo y el Sujeto Menor de Edad indicado más adelante deslindamos de responsabilidades a la Revista *Éfica*, al fotógrafo, a sus directores, funcionarios, empleados, agentes y personas designadas y convenimos en no demandar a los anteriores por ninguna reclamación, responsabilidad, lesión o pérdida en relación con dicho uso, incluyendo, sin límite alguno, cualquier reclamación por difamación, invasión a la privacidad, derecho de publicidad u otra violación de cualesquiera derechos personales o patrimoniales que yo o nosotros pudiéramos tener. Soy mayor de 18 años de edad, comprendo el contenido de este documento de autorización y convengo en que es obligatorio para mí, para el Sujeto Menor de Edad indicado más adelante y para los herederos, representantes legales y cesionarios de cada uno de nosotros. Nombre del Sujeto Menor de Edad.

Firma

Figura 48. Autorización para fotografías- Menores de edad. Adaptado de: Logística educativa de Colombia S.A.S. S.A.S.

Apéndice E. Instrumento de recolección de información

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN SOBRE MEDIOS

1.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA REVISTA EDUCATIVA COMERCIAL ORIENTADA A TEMAS DE INNOVACIÓN SOCIAL Y TECNOLOGÍA EDUCATIVA EN EL DEPARTAMENTO DE SANTANDER

Autora: MARIA FERNANDA CAICEDO

Objetivo: Reconocer la percepción de personas involucradas en el sector educativo formal e informal sobre la pertinencia de una revista educativa comercial en el departamento de Santander que atienda temas de innovación social y tecnología educativa.
Esta encuesta es confidencial con base en los lineamientos de la Ley 1581 de 2012

1 Teniendo en cuenta su percepción ante la actual situación de revistas impresas en el departamento de Santander, responda con sinceridad los siguientes interrogantes. (*)

	Frecuentemente	Ocasionalmente	Regularmente	Raramente	Nunca
¿Destaca a Santander como un departamento con hábito lector entre sus habitantes?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Destaca la popularidad nacional de los medios informativos departamentales como los periódicos y revistas santanderanos?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Suele encontrar en las revistas accesibles en Santander temas de alto impacto social y educativo?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Suele identificar marcas o nombres de revistas o medios impresos que velen por atender temas sobre innovación social en Santander?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Observa con preocupación la alta popularidad de revistas de entretenimiento y moda por encima de las revistas educativas en Santander?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Destaca la variedad en la información encontrada en las principales revistas comercializadas en Santander?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Considera necesaria la entrada en el mercado de revistas impresas con contenido educativo, cultural y social en su departamento?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Considera que las revistas impresas por suscripción son innecesarias ante el gran flujo de información en los medios de comunicación virtual?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Considera que las revistas gratuitas por suscripción pueden llegar a ser más interesantes y accesibles para usted como consumidor?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Destaca la forma como los medios de comunicación impresos y digitales pueden llegar a impactar socialmente en su región?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Atribuye a los medios de comunicación impresos y digitales las tendencias y hábitos de lectura propios de la región?	☐	☐	☐	☐	☐
¿Reconoce la importancia de los medios de comunicación impresos y digitales en el rescate de la identidad cultural de las regiones?	☐	☐	☐	☐	☐

2

gracias