



## ***“Comics Bang!”***

**Concentración AFE: Estratégico y de Mercados**

**Parte I**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN (MBA)**

**Giada Reina Strehl**

**Profesor Guía: Arturo Toutin Donoso**

**Santiago, Enero 2015**

## *Agradecimientos*

*El primer agradecimiento es para nuestro profesor guía Arturo Toutin, por sus recomendaciones, consejos, y la confianza que tuvo en nosotros. También a nuestros socios expertos, Cristian Docolomansky y Manuel Carrizo, por sus opiniones y comentarios completamente desinteresados.*

*También quisiéramos dar las gracias a la Universidad de Chile por darnos la oportunidad de desarrollar nuestros conocimientos y habilidades, a nuestros profesores, personal de apoyo y especialmente a nuestros colegas de programa, gracias a ellos esta experiencia resulto mucho más enriquecedora.*

*Giada y Felipe*

*Mis más sentidos agradecimientos van a Felipe por su amistad y por haberme hecho ser parte de esta gran aventura: el Plan de Negocio. Ha sido un gusto compartir tantas horas de trabajo junto con una persona tan brillante, sincera y responsable. Las experiencias enriquecedoras y los aprendizajes obtenidos no hubieron sido los mismos sin él.*

*Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a la gente de mi oficina quienes con su motivación me han dado la serenidad necesaria para poder dar lo máximo en este programa.*

*Ringrazio alla mia famiglia che sebbene si trovi lontana sempre mi ha dato la forza ed il coraggio di intraprendere nuovi cammini, voler crescere, essere curiosa e cercare obiettivi ambiziosi.*

*Dedico questo lavoro a mio marito Cristian che non solo mi ha sempre incoraggiato a sognare ma mi ha anche sempre aiutato a realizzarli, ed al nostro piccolo Matteo che ancora non lo conosciamo ma é già la nostra piú grande gioia.*

*Giada*

## Índice

Resumen Ejecutivo .....	6
I. Oportunidad de Negocio .....	8
1.1 Identificar la empresa y definir brevemente su misión, visión y objetivo. ....	8
1.2 Describir la idea / producto o servicio y sus aspectos distintivos. ....	9
1.3 Qué oportunidad o necesidad atiende.....	9
1.4 Determinar a qué mercado/s apuntará dicho producto o servicio. ....	10
1.5 Cómo atraerán a los clientes .....	10
II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes.....	11
2.1 Análisis de la Industria .....	11
2.1.1 Identificación de actores claves de la industria. ....	11
2.1.2 Identificación de macro segmentos de la industria .....	11
2.1.3 Análisis del entorno de la industria (PESTEL) .....	12
2.1.4 Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclo de vida ...	12
2.1.5 Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis Porter) .....	14
2.1.6 Análisis de <i>Stakeholders</i> y otros públicos para sustentabilidad. ....	15
2.2 Competidores .....	16
2.2.1 Identificación y caracterización de los competidores.....	16
2.2.2 Mapa de posicionamiento relativo. ....	16
2.2.3 Fortalezas y debilidades de los competidores.....	18
2.3 Clientes.....	18
2.3.1 Caracterización de los consumidores .....	18
2.3.2 Micro segmentos .....	18
2.3.3 Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias .....	20
2.4 Matriz de perfiles competitivos .....	20
2.5 Conclusiones .....	21
III. Modelo de Negocio.....	23
3.1 Descripción completa del modelo de negocios.....	23
3.2 Análisis Interno.....	23
3.2.1 Análisis FODA y sus estrategias.....	23
3.2.2 Cadena de Valor.....	25

3.2.3 Recursos, capacidades y competencias.....	25
3.2.4 Ventajas competitivas.....	26
3.3 Estrategia de Entrada .....	27
3.4 Estrategia de Crecimiento .....	29
3.5 Estrategia de Salida .....	29
IV. Plan de Marketing.....	30
4.1 Objetivos de marketing .....	30
4.2 Estrategia de segmentación.....	30
4.3 Estimación de la demanda .....	31
4.3.1 Estimación de participación de mercado .....	31
4.3.2 Número de clientes .....	32
4.3.3 Demanda anual por producto .....	32
4.4 Estrategia de producto/servicio .....	34
4.4.1 Mapas de posicionamiento .....	34
4.5 Estrategia de Precio .....	35
4.5.1 Para el inicio y el largo plazo .....	35
4.5.2 Criterios a considerar .....	37
4.6 Estrategia de Distribución.....	38
4.6.1 Identificar los principales canales .....	41
4.6.2 Sitio web y redes sociales.....	41
4.7 Estrategia de Comunicaciones .....	41
4.7.1 Herramientas de promoción y presupuesto .....	41
4.7.2 Programa de publicidad.....	43
4.8 Estrategia de Ventas .....	45
4.9 Presupuesto de Marketing.....	46
4.10 Métricas e indicadores para monitorear el plan de marketing.....	46
V. Riesgos críticos.....	47
5.1 Riesgos internos .....	47
5.2 Riesgos externos .....	48
5.3 Plan de mitigación .....	49
VI. Propuesta Inversionista (Conclusiones) .....	51
VII. Bibliografía.....	52

VIII. Anexos .....	54
Anexo N°1: Resumeé de Cristian Docolomansky Cerda .....	54
Anexo N°2: <i>Curriculum Vitae</i> Manuel Canto Carrizo .....	56
Anexo N°3: Desarrollo de la Identificación de actores claves de la industria. ....	59
Anexo N°4: Análisis del entorno de la industria (PESTEL).....	60
Anexo N°5: Análisis y respaldo de las tendencias de la industria. ....	62
Anexo N°6 - Análisis de las cinco fuerzas de Porter .....	64
Anexo N°7: Análisis de los Stakeholders.....	66
Anexo N°8: Detalle de títulos en stock y gadgets .....	67
Anexo N°9: Estudio de Mercado (Encuesta).....	78
Anexo N°10: Descripción completa del modelo de negocios (CANVAS).....	89
Anexo N°11: Cadena de Valor .....	93
Anexo N°12: Imagen Corporativa .....	95
Anexo N°13: Calculo factores Estacionalidad.....	96
Anexo N°14: Presupuesto de Marketing.....	97
Anexo N°15: Especificaciones Pagina Web.....	98
Índice de Ilustraciones .....	100
Índice de Tablas .....	100

## Resumen Ejecutivo

Para el mundo de los negocios resultan bastante lejanos los cómics. Sin mucho espacio a duda, para el ejecutivo promedio no deja de ser una atracción pasajera para sus hijos, o tal vez la película de moda para ir a ver el fin de semana y seguramente una actividad propia de “nerds”. Pero cuando nos vamos interiorizando, y podemos observar por ejemplo, que el título más vendido de la historia, *The Amazing Spiderman* N° 583 (Sí el número 583, se vende hace casi 50 años!) vendió sólo en Estados Unidos, durante enero y febrero de 2009, más de 530 mil unidades, reportando para Marvel, la editorial dueña de los derechos, más de 2 millones de dólares, la percepción cambia y ya no resulta tan insignificante.

Ahora bien, cualquier observador inexperto diría fácilmente, “pero esos datos son de Estados Unidos y no tienen nada que ver con nuestra realidad”, no deja de tener razón. Es evidente que nuestro país para cualquier negocio es menor, especialmente si es de nicho. No obstante, resulta llamativo que según la biografía revisada<sup>1</sup> al año 2011, el 1% de la población nacional lee comics diariamente. Siendo conservadores, ya que aquel estudio no tenía ese fin, y considerando solo la ciudad de Santiago, el tamaño del mercado es superior a 70 mil personas. Según la encuesta que realizamos para conocer más de ellos, gastan cerca de \$ 1.000 millones de pesos al año.

Pero, ¿Que podríamos hacer distinto para captar la atención en este mercado? La verdad es que en Santiago no sería tan difícil. Fanáticos y aficionados del cómic solo son atendidos por 8 tiendas “especialistas”, que a la luz de una visita presencial a cada una de ellas, y según la confirmación que nos dieron los resultados de nuestra investigación, tienen características que no se condicen con lo que ellos quieren: atención deficiente, poca variedad de títulos y mala ubicación.

En consecuencia, la idea de *Comics Bang!* es ofrecer una propuesta distinta a lo que hay en la actualidad en el mercado, poniendo a disposición de los consumidores la posibilidad de arrendar comics y participar de una batería de actividades *ad hoc*, en un espacio

---

<sup>1</sup> Se hace referencia al estudio sobre el comportamiento lector a nivel país del Consejo Nacional de la Cultura y de las Artes y su Consejo de Fomento al Libro y la Lectura, ejecutado por el Centro de Microdatos del Departamento de Economía de la Universidad de Chile

acogedor y tecnológico, para mejorar y hacer más llamativa la experiencia en la tienda. Con personal experto, pero amable y cercano, con mayor variedad de títulos disponibles de los que tienen en sus estanterías la competencia relevante y una ubicación ideal en pleno corazón de Providencia (en Calle Suecia a pasos del metro Los Leones) de fácil acceso y en un barrio comercial.

*Comics Bang!* tiene una clara estrategia de diferenciación, donde sus esfuerzos y capacidades están dirigidos a dos públicos: el experto en cómics, que ya tiene un camino en este mundo y que prefiere comprar los títulos y participar de actividades periódicamente, pero también al principiante, que ve en el arriendo una oportunidad para aumentar su capacidad de leer títulos y conocimiento.

Se pretende construir una relación con el cliente vinculante a través de la página web y de las redes sociales y por esta vía se intenta conseguir posicionamiento de marca y dar a conocer los atributos de la tienda. A pesar de que el equipo de trabajo será reducido, contaremos de manera ineludible con un *Community Manager* para enfatizar el interés de la empresa en darse a conocer y marcar tendencia en este ámbito.

Respecto a la composición de la industria, no existen amenazas importantes y si ellas se materializaran, creemos contar con las habilidades y recursos suficientes para afrontarlas y superarlas. El equipo gestor cuenta con expertos en cómics, con el bagaje de haber trabajado en los distintos estamentos del negocio.

La evaluación económica financiera del negocio considera un horizonte de cinco años para todas las proyecciones, teniendo como resultados relevantes para un inversión de 178.846.706 millones de pesos, un VAN de \$268.008.621, con una TIR de 41,45%. Estos datos nos permiten concluir que es absolutamente recomendable llevar a cabo el proyecto, tenemos la convicción que la rentabilidad proyectada es sostenible y suficientemente atractiva para quienes deseen invertir en un emprendimiento no convencional pero seguro.

## I. Oportunidad de Negocio.

### 1.1 Identificar la empresa y definir brevemente su misión, visión y objetivo.

*Comics Bang!* nace como una tienda de comics diferente... El concepto es entregar servicios diversos relacionados al comic: arrendar títulos en particular y/o series completas, organización de eventos y charlas, venta de *gadgets* y venta de comics. La particularidad adicional es ofrecer estos servicios en un *lay out* comfortable, con implementos tecnológicos a disposición de los clientes para que puedan descubrir la amplia variedad de títulos de *Comics Bang!* en el marco de una experiencia de conocimiento y diversión integral.

Esta iniciativa nace al alero de la sociedad conformada por los redactores del presente documento, quienes son los responsables de la parte estructural y organizacional, y los señores Cristian Docolomansky Cerda, destacado dibujante y colorista de cómic español<sup>2</sup> y Manuel Canto Carrizo, sicólogo de profesión, editor y guionista en Mitómano Comics<sup>3</sup>, quienes aportarán, desde su perspectiva inmersa en la industria, con la experiencia y bagaje que tienen, a realizar y entregar una mejor propuesta de valor. Todos con el mismo porcentaje de propiedad.

En el marco de nuestra investigación, y a recomendación de nuestro profesor Guía, tomamos contacto con una gran cantidad de personas que trabajan y/o les gusta la temática del Comic, concitando el interés en el proyecto por parte de muchas personas, pero dada su destacada trayectoria, hemos escogido a Cristian y Manuel, quienes nos han apoyado activamente en la generación conceptual y definiciones del negocio.

- Nuestra Visión: Ser la tienda líder del mercado nacional de cómic en recordación de marca y ventas.
- Nuestra Misión: Ser la principal tienda del mundo comic en Chile, ofreciendo una amplia variedad de títulos, servicios e innovación.

---

<sup>2</sup> En Anexo N°1 "*Resumé*" del Sr. Cristian Docolomansky Cerda (En inglés).

<sup>3</sup> En Anexo N°2 *Curriculum Vitae* del Sr. Manuel Canto Carrizo.

## **1.2 Describir la idea / producto o servicio y sus aspectos distintivos.**

*Comics Bang!* será una tienda de cómic con la particularidad de basar su propuesta de valor principalmente sobre el servicio de arriendo de títulos, entregando además un espacio cómodo para que los clientes puedan “sumergirse” en la lectura, relacionarse con sus pares y expertos en la materia, como también ser un centro de promoción y formación.

El arriendo se podrá contratar en el mismo local, donde las personas mirando y hojeando los títulos podrán elegir los que más le interesan leer. El *showroom* estará ubicado en la comuna de Providencia, en un lugar con alta afluencia de personas y de fácil acceso. Además para aquellas personas que prefieren revisar desde la comodidad de su hogar o bien saben exactamente qué cómic quieren arrendar, pueden reservarlo por medio de la página web y después pasar a retirarlo en la tienda.

*Comic Bang!*, además de prestar el servicio de arriendo, ofrecerá de manera adicional la posibilidad de participar de una amplia gama de actividades para profundizar el conocimiento de los interesados en el mundo del cómic: talleres y charlas de expertos. También se pretende realizar, lanzamientos, exposiciones y todo tipo de eventos de interés de nuestros clientes. Para ello contará con instalaciones adecuadas en la misma tienda, entregando la posibilidad de integrar todos los servicios y enriquecer la experiencia de los visitantes.

No se puede obviar la infaltable posibilidad de comprar los comics como también *gadgets* relacionados a los principales personajes. De esta forma *Comics Bang!* se convertirá en el centro neurálgico del quehacer del mundo del comics en Chile.

## **1.3 Qué oportunidad o necesidad atiende**

Los fanáticos y aficionados del cómic de Santiago en la actualidad son atendidos por solo 8 tiendas especialistas, que a la luz de una visita presencial a cada una de ellas, y según la encuesta realizada, con motivo de interiorizarnos y conocer más de la industria (Ver Anexo N°9), tienen características que no se condicen con una atención adecuada a los

lectores: poca variedad de títulos, mala ubicación y atención. Por ejemplo, en promedio tienen menos de 8 metros cuadrados de área libre en sus “*showrooms*”, no tienen sillas para los clientes, no cuentan con estacionamiento, entre otras falencias.

En contraposición, el concepto de *Comics Bang!* es ofrecer una propuesta distinta a lo que existe en el mercado hoy, poniendo a disposición de los consumidores un espacio acogedor y tecnológico, para mejorar y hacer más llamativa la experiencia en la tienda.

#### **1.4 Determinar a qué mercado/s apuntará dicho producto o servicio.**

El universo de personas residentes en Santiago que leen comics diariamente. Adicionalmente pretendemos abarcar nuevos interesados al mundo del cómic: personas que no adquieren productos frecuentemente, como también personas que nunca han estado interesados, por la forma que ofrecen sus servicios los participantes del mercado en la actualidad.

#### **1.5 Cómo atraerán a los clientes**

Para lograr los objetivos de marketing: Posicionamiento y Rentabilidad (expuestos en detalle en el capítulo 4), es decir, lograr recordación de marca, informar productos y servicios disponibles, y poder interactuar con clientes actuales y potenciales, *Comics Bang!* los atraerá a través de su activo trabajo en redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, Google+ e incluso un canal en YouTube), también por medio de la página web oficial y por lo llamativo de la misma tienda y sus actividades, sin dejar de lado presencia en revistas especialistas y medios masivos (Radios, Diarios, etc.).

En la Web y redes sociales se publicarán todas las novedades de la tienda: nuevos comics a disposición de los lectores, calendario de los eventos organizados y actividades promocionales. Se podrá consultar la disponibilidad de títulos para realizar una reserva de arriendo, como también se podrá realizar la compra de comics y *gadgets*.

## **II. Análisis de la Industria, Competidores y Clientes.**

### **2.1 Análisis de la Industria**

*Comics Bang!* se encuentra en la industria del *retail*, dentro de las tiendas especialistas de libros, específicamente en las de comics y vende exclusivamente a personas naturales que están interesadas en el comics o para un tercero que lo está.

#### **2.1.1 Identificación de actores claves de la industria.**

De las principales conclusiones que podemos obtener de este punto, de acuerdo al análisis desarrollado<sup>4</sup>, es que se pueden apreciar claramente tres estamentos fundamentales para la industria: Clientes, Editoriales y Competidores.

Respecto a los primeros, si bien como siempre hay que intentar conocerlos a fondo y buscar atender sus necesidades, su impacto en la oferta es limitado, ya que son las Editoriales, y su criterio artístico y comercial, quienes definirán principalmente el devenir de las tendencias de la industria. En cuanto a los competidores, la relevancia de su presencia en la industria radica en el conocimiento del mercado y cómo funciona: tienen construido el proceso de compras, cuentan con clientela y personal experto en la materia.

Podemos señalar respecto a los actores clave que el ambiente es favorable, ya que el proyecto cuenta con el conocimiento para establecer los contactos con las editoriales y la misma capacidad que tienen los competidores para vincularse con los clientes.

#### **2.1.2 Identificación de macro segmentos de la industria**

Como se señaló antes, *Comics Bang!* pertenece a la industria del *retail*, en específico al segmento de las tiendas especialistas enfocadas en la venta de libros. Dentro de las

---

<sup>4</sup> Ver Anexo N°3

librerías, se dedicará a atender a un nicho particular: la novela gráfica, conocida mundialmente como cómic.

En ese contexto, el desafío estratégico de la empresa es atender clientes interesados en el mundo del comics, ofreciendo un paquete de servicios variados (arriendo de cómics, producción de eventos relacionados, venta de comics y *gadgets*). Por lo anterior podemos definir la estrategia como de especialización de mercado, mientras que los competidores utilizan una estrategia de concentración, debido a que solo venden títulos.

### **2.1.3 Análisis del entorno de la industria (PESTEL)**

La Tabla 1 muestra un cuadro resumen con las conclusiones por cada entorno, los riesgos relevantes y los aspectos favorables. El Anexo N°4 se encuentra el desarrollo del análisis.

Como conclusión final del análisis PESTEL, se puede apreciar que en términos generales el entorno es favorable para la implementación de la tienda *Comics Bang!*. En primer lugar, dada la preocupación política en reformar la educación junto a un entorno social que ha fomentado la discusión sobre el fondo mismo y la difusión de la cultura del país y la igualdad en su acceso, tenemos la convicción que en ese contexto el comic puede ser una opción válida para ayudar a satisfacer la necesidad de cultura del país. En cuanto al entorno económico, las condiciones son propicias debido al constante crecimiento de los ingresos per cápita. En el marco legal hay un resguardo importante por la actividad empresarial y la protección de la propiedad intelectual.

### **2.1.4 Análisis y respaldo de las tendencias de la industria, identificar ciclo de vida**

Las tendencias encontradas en la bibliografía consultada<sup>5</sup>, además de nuestras propias pesquisas, nos permiten señalar que sin bien el mercado del comic es de nicho y de tamaño pequeño, está caracterizado por consumidores constantes, lo que indica que es

---

<sup>5</sup> Ver anexo N°5

Tabla 1: Riesgos y Aspectos Favorables del Análisis PESTEL. Elaboración Propia

	Riesgo	Aspecto Favorable
Político	El actual gobierno intenta llevar a cabo una serie de reformas (tributaria, educacional y laboral) que todavía deben pasar por trámites legislativos que podrían cambiar su composición y por lo tanto sus resultados son indefinidos.	La reforma a la educación podría entregar nuevos espacios a otras representaciones artísticas al currículo oficial. El comic podría tener una nueva e interesante participación.
Económico	La economía abierta hace a Chile vulnerable al contexto mundial, actualmente lleno de incertidumbre. A pesar de crecer en los últimos 20 años, el ingreso per cápita es la mitad del promedio OCDE. Otro desafío es la desigual distribución del ingreso, el coeficiente de GINI es 0.52. Si bien las condiciones de empleo han mejorado, el segmento joven aún enfrenta dificultades para acceder a nuevas oportunidades.	La apertura comercial le ha permitido a Chile y sus habitantes acceder al mercado global y beneficiarse de las propuestas de valor de distintos orígenes, esperamos que <i>Comics Bang!</i> pueda ofrecer una variedad interesante. La idea es entregar una propuesta que permita, independiente del ingreso, proveer de comics a todos los interesados.
Social	El desarrollo ha causado una sociedad exigente. En los últimos años se ha evidenciado el descontento de parte de la ciudadanía que ha provocado varias de las más potentes y elocuentes manifestaciones. Un tópico relevante a considerar es la Piratería. Además del impacto económico, nos estamos acostumbrando a vivir con él, y peor aún, se está empezando a ver como una actividad legítima o al menos aceptada socialmente.	Creemos que el comic, como expresión artística, puede servir como un catalizador de las demandas sociales y de esa forma alimentar el interés existente. La idea de proponer la posibilidad de arrendar tiene por objeto reducir el costo de acceso a material de buena calidad, y combatir uno de sus principales argumentos de sustento.
Tecnológico	A pesar de que Chile registra avances en competitividad tecnológica y en servicios de telefonía móvil e internet, sigue siendo baja en comparación con la OCDE y es vital para la difusión de la industria. “Copyleft” (Software Libre): es la denominación de la tendencia que respeta la libertad de todos los usuarios que adquirieron un producto y, por tanto, una vez obtenido el mismo, puede ser usado, copiado, estudiado, modificado, y redistribuido libremente de varias formas.	A pesar de la baja penetración de internet, creemos que el país tiene un uso masificado y que pretendemos fomentar al utilizar las redes sociales para informar la propuesta de valor y lograr cercanía con los consumidores. El negocio detrás del “Copyleft” se caracteriza por la oferta de servicios adicionales y/o personalización o como un elemento de responsabilidad social corporativa, atributos que podrían resaltar una propuesta de valor moderna y adaptada a los nuevos tiempos.
Ecológico	Respecto al medio ambiente, a pesar de los desafíos que debe enfrentar el país no se observan riesgos ecológicos inherentes que puedan afectar la factibilidad de implementar el proyecto.	Al igual que en el aspecto social, el comic como expresión artística, puede servir como un catalizador de demandas y de esa forma alimentar el interés existente.
Legal	Chile tiene un sistema sólido de protección legal de propiedad intelectual, por lo tanto las editoriales cuentan con un importante poder de negociación.	La estabilidad del estado de derecho es propicia para la actividad comercial sin riesgo de sufrir por arbitrariedades.

un mercado maduro. No obstante lo anterior, durante los últimos años gracias a los éxitos del cine han surgido fenómenos populares de ocasión que generan grandes volúmenes de venta.

También nos gustaría remarcar que hemos podido establecer, gracias a los estudios existentes sobre el mercado digital, que en lugar de ser una amenaza para el libro impreso, es un aliado porque aumenta la predisposición a leer.

### **2.1.5 Análisis de fuerzas competitivas del sector (Análisis Porter)**

Se puede concluir que de acuerdo al análisis de las cinco fuerzas de Porter<sup>6</sup>, que la oportunidad de ingresar en el mercado e implementar el proyecto *Comics Bang!*, es interesante por las siguientes razones:

- La industria se caracteriza por tener pocos competidores en Santiago, y los clientes actuales tienen bajos costos de cambio.
- Los costos de entrada son altos para tener una buena selección de títulos, pero después se reducen y se limitan al arriendo del local y gastos anexos.
- Debido a que el mercado chileno es pequeño, los consumidores no pueden interferir de manera importante y por lo tanto su poder de negociación es bajo.
- La calidad del producto es alta y el cliente lo aprecia y a pesar de que sustitutos son variados (cine, televisión, videojuegos, etc.), sienten que “necesitan tenerlos”.
- La mayoría de las editoriales son extranjeras, y no están interesadas en el mercado chileno, limitando el riesgo de integración vertical.
- La fuerza laboral es muy capacitada, pero no está organizada por sindicatos ni por organizaciones gremiales limitando su poder.

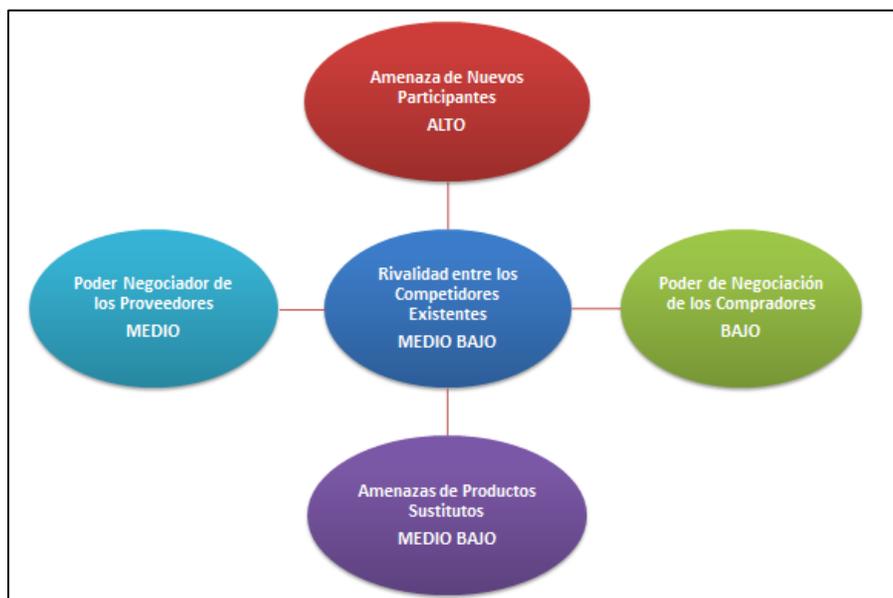
Más allá de las conclusiones descritas anteriormente, los *drivers* de rentabilidad de la industria son:

---

<sup>6</sup> El análisis detallado de cada punto del análisis Porter está descrito en el Anexo N°6

- Rotación de Inventarios: A medida que se consiga que los títulos sean arrendados en una mayor cantidad de veces, obviamente los ingresos crecerán, pero el desembolso de la inversión será relativamente menor.
- Cantidad de títulos disponibles: Se hace vital negociar con las editoriales la posibilidad de disponer con más y mejores títulos para el público.

*Ilustración 1: Análisis de las 5 fuerzas de Porter. Elaboración Propia*



### **2.1.6 Análisis de Stakeholders y otros públicos para sustentabilidad.**

A continuación se describen las principales conclusiones del análisis a los *Stakeholders*<sup>7</sup>, de acuerdo a las características de la industria:

- Resulta muy importante incluir en la propiedad personas que cuenten con experiencia y conocimiento en la industria, para aportar con opinión experta respecto a definiciones elementales del proyecto.
- En cuanto a los organismos del Estado, el Sernac es el más importante, ya que todo reclamo por servicio insatisfecho podría dañar la imagen de la tienda. Por esta razón que se debe tener una política estricta y formal de atención al cliente.

<sup>7</sup> El análisis detallado de cada punto del análisis está descrito en el Anexo N°7

Por otro lado se encuentran los Ministerios de Educación y Cultura, que cuentan con iniciativas y fondos para hacer participar a los privados en el cumplimiento de sus objetivos.

- Los proveedores cumplen un rol fundamental ya que son el pilar de la amplia oferta de servicios que *Comics Bang!* quiere ofrecer a sus clientes.

## 2.2 Competidores

### 2.2.1 Identificación y caracterización de los competidores

Tabla 2: Caracterización de los competidores. Elaboración Propia

Tópico	Shazam Comics	Bazinga Comics	Crazy All Comics / La Comiquería	Antiyal	Otros (Galerías, Persas, etc.)
<b>Estructura</b>	Tienen tres locales, divididos por categorías	Tienda online con un local menor para ventas y entregas	Dos tiendas de igual propiedad pero con distinto nombre y enfoque	Una única y antigua tienda	Sin estructura
<b>Recursos Distintivos</b>	Tienen una bodega principal. Oferta de títulos amplia y actualizada	Orientación al cómic de EE.UU. Buenos precios	Marca reconocida. Oferta de Clásicos de amplia gama.	Ubicación en pleno Barrio San Diego. Oferta de clásicos antiguos	Buenos precios, pero por comics de segunda mano.
<b>Servicios Adicionales</b>	Compras por encargo	Compras vía web	Compras vía web	Compra-venta	No tiene

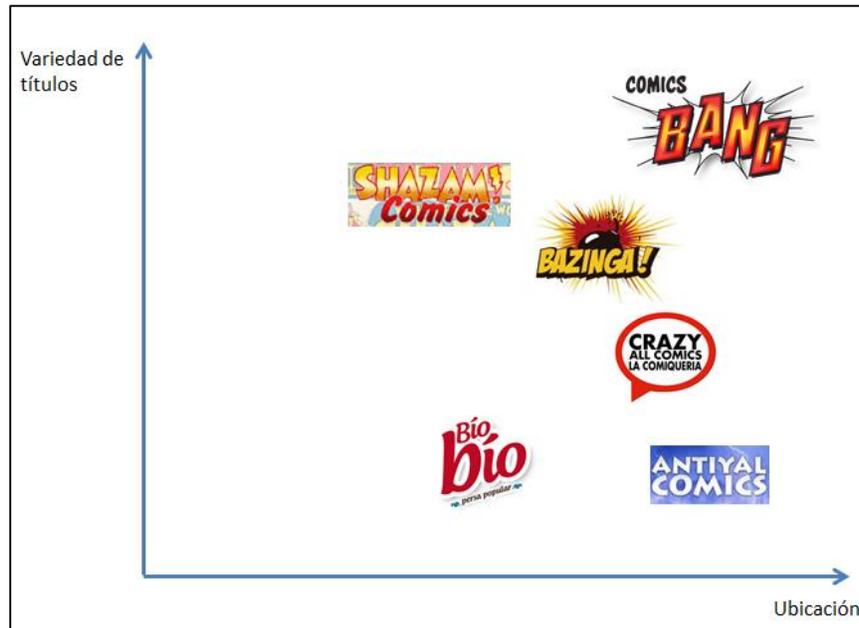
### 2.2.2 Mapa de posicionamiento relativo.

Según la encuesta realizada a los lectores de comics, hemos podido definir las principales variables por las cuales los usuarios de las tiendas de comics en Santiago definen sus preferencias. Las dos características más indicadas fueron: variedad de la oferta de títulos y actualización de los mismos, y en segundo lugar, la ubicación<sup>8</sup> de la tienda. En

<sup>8</sup> Este y todos los resultados de la encuesta se pueden ver en el anexo N°9

consecuencia, se utilizaron estos dos elementos para demostrar el posicionamiento relativo de los competidores respecto a *Comics Bang!*.

*Ilustración 2: Mapa de posicionamiento relativo. Elaboración Propia.*



Para materializar el posicionamiento deseado que se muestra en la imagen anterior, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- Variedad de los títulos: Siguiendo las preferencias evidenciadas en nuestra encuesta, se especializará en cómics de origen estadounidense y en menor parte en cómics de origen Japonés (Manga)<sup>9</sup>. Es importante señalar que lo que caracterizará a la tienda respecto a las otras, es la atención a los requerimientos de títulos por parte de los clientes y por los estudios periódicos realizados para evaluar las compras del inventario.<sup>10</sup>
- Ubicación: Se escogió un local comercial ubicado en Calle Suecia con Las Bellotas, por su ubicación central para los clientes y las facilidades de acceso que tiene (cercanía al transporte público y con estacionamiento).<sup>11</sup>

<sup>9</sup> En el anexo N°8 el detalle de los títulos con los cuales será inaugurada la tienda.

<sup>10</sup> Ver capítulo N° V: Plan de Operaciones, donde se puede ver el proceso estratégico que lleva a la elección del inventario.

<sup>11</sup> Más detalles en el punto 5.4 Ubicación geográfica.

### 2.2.3 Fortalezas y debilidades de los competidores.

Tabla 3: Fortalezas y debilidades de los competidores. Elaboración Propia.

Competidores	Fortalezas	Debilidades
<b>Shazam Comics</b>	Tienen la principal tienda de Santiago (Bodega de Marín). Oferta de títulos amplia y actualizada.	Bodega ubicada en barrio residencial sin buenos accesos. Sucursales pequeñas y excesivamente especializadas.
<b>Bazinga Comics</b>	Reconocida como la mejor tienda online. Orientada al cómic más popular (EE.UU.).	Pobre propuesta física Escasa variedad.
<b>Crazy All comics / La comiquería</b>	La tienda más antigua del mercado, con amplio conocimiento del mismo. Amplia oferta de clásicos.	Mala atención. Escasa actualización de títulos.
<b>Antiyal</b>	Ubicación. Oferta y renovación de clásicos antiguos.	Infraestructura muy antigua. Presentación no adecuada. Baja calidad del material.
<b>Otros (Persas)</b>	Buenos precios	Propuesta no organizada Poca información de disponibilidad

## 2.3 Clientes

### 2.3.1 Caracterización de los consumidores

Los potenciales clientes de *Comics Bang!* son personas que les interesa leer comic y viven en la Región Metropolitana. No se les puede clasificar por rango etario, ya que este es transversal, ni tampoco por nivel socioeconómico ya que el “mundo del cómic” no tiene precio limitante. Los consumidores de cómics tienen una especial “debilidad” con esta expresión artística, hay desde coleccionistas, pasando por los fanáticos y aficionados.

### 2.3.2 Micro segmentos

Hemos identificado cuatro microsegmentos de clientes que se verán en la figura N°3 que se encuentra en la página siguiente.

## MACROSEGMENTO DE MERCADO

## MICROSEGMENTO DE MERCADO

## MICROSEGMENTO DE CLIENTES

Personas que:

- lee
- vive en la Región Metropolitana de Chile

### Gente del comic

- Lee diariamente y semanalmente
- Aprecia la variedad de los títulos
- Origen de los comics: Americano
- Aprecian la variedad de títulos
- Comparte el interés con amigos

Personas desde 26 años en adelante

Personas desde 6 a 25 años

**Perfil A** (representa el :29% total de encuestados)

- Gastan mas de \$10.000
- Compran seguido
- Se definen expertos
- Son coleccionistas
- Comparten con amigos y familia
- Viven en Santiago centro y Oriente
- Interesado en: charlas y eventos y gadgets

**Perfil B** (representa el :43% total de encuestados)

- Gastan menos de \$10.000
- Compran poco frecuentemente
- Interesado en la opción de arrendar
- Son coleccionistas
- Nivel de experiencia mixto
- Comparten con amigos
- Viven mas atomizados
- Interesado s en: opciones de arriendo

**Perfil C** (representa el: 9% total de encuestados)

- Gastan mas de \$10.000
- Compran seguido
- Interés principal en comics de origen de Estados Unidos
- Compra frecuentemente
- Coleccionistas
- Comparten con amigos y familia
- Interesado en: charlas y eventos

**Perfil D** (representa el: 19% total de encuestados)

- Gastan menos de \$10.000
- Compran poco frecuentemente
- Además de los comics de origen americanos, les gustan leer los de origen Japonés
- Interesados en: opciones de arriendo porque piensan poder leer más
- Coleccionistas y creadores de comics (dibujantes y guionistas)
- Viven en diferentes comunas con prevalencia en el sector Suroriente
- Nivel de experiencia mixto
- Interesados en: charlas y eventos y gadgets

### 2.3.3 Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias

En Chile un 1% de la población nacional lee comics todos los días<sup>12</sup>. Si consideramos que el 40,4% vive en la Región Metropolitana podemos establecer el mercado objetivo para Santiago en 54.235 personas en base a la estadística del mismo estudio.

Ahora bien, estas personas se ven influidas por una serie de tendencias que marcan la industria del cómic en la actualidad. Un ejemplo importante de ellas son todas las acciones realizadas por el Ministerio de la Educación para fomentar la lectura, en donde se utiliza la novela gráfica como herramienta eficiente.

Otra relevante es la idealización de los superhéroes, que nunca ha pasado de moda, si en el pasado eran héroes y dioses, hoy son los enmascarados súper poderosos que salvan nuestro planeta semanalmente. Es justamente esta última la que se ha potenciado gracias a las nuevas películas de franquicias mundialmente conocidas y que ha permitido atraer a lectores inexpertos al mundo del comics, intrigados por las historias y curiosos por conocer con anticipación el final de las sagas.

Sin embargo también hay que considerar que el comics evoluciona, se adapta rápidamente a los cambios y refleja a la sociedad moderna. Por ejemplo el nuevo Capitán América es de color, un Superman sospechosamente parecido al presidente Barack Obama recientemente protagonizó un cómic, un nuevo Thor que es mujer, una Miss Marvel musulmana y para finalizar el nuevo Hombre Araña, de padre puertorriqueño. Todos estos cambios hacen posible que el público objetivo que lee comics se pueda ampliar a personas con un *background* diferente y ser un mercado en crecimiento.

### 2.4 Matriz de perfiles competitivos

Del estudio de elaboración propia pudimos concluir que las cuatro principales variables (incluyendo las dos anteriormente presentadas en el punto: 2.2.2) consideradas por el

---

<sup>12</sup> Según el “Estudio sobre el Comportamiento Lector a Nivel Nacional” encargado por el Consejo Nacional de la Cultura y de las Artes y su Consejo de Fomento al Libro y la Lectura y ejecutado por el Centro de Microdatos del Departamento de Economía de la Universidad de Chile.

consumidor a la hora de decidir ir a una tienda son las siguientes: variedad de los títulos, la calidad de atención del personal, la ubicación y los precios. Con estas se evaluó el mercado actual<sup>13</sup> a modo de determinar la competencia relevante como se aprecia en el siguiente cuadro:

Tabla 4: Matriz Perfil de competencias. Elaboración Propia.

Factor Clave del Éxito	Ponderación	Shazam Comics		Bazinga Comics		Crazy All Comics		Antiyal		Otros	
		C	R	C	R	C	R	C	R	C	R
<b>Variedad</b>	50%	3	1,5	3	1,5	3	1,5	1	0,8	1	0,5
<b>Atención</b>	20%	3	0,6	2	0,4	1	0,2	1	0,0	1	0,2
<b>Ubicación</b>	20%	1	0,2	2	0,4	2	0,4	1	0,1	1	0,2
<b>Precios</b>	10%	2	0,2	2	0,2	2	0,2	3	0,0	4	0,4
<b>Total</b>			<b>2,5</b>		<b>2,5</b>		<b>2,3</b>		<b>0,9</b>		<b>1,3</b>

A razón de los resultados podemos concluir que la competencia relevante de *Comics Bang!* son Shazam Comics, Bazinga Comics y Crazy All Comics.

## 2.5 Conclusiones

En el capítulo recién expuesto se han analizado las variables de la industria donde *Comics Bang!* se encuentra y las fuerzas que gobiernan esta área.

Según los diferentes análisis se puede concluir que existe un mercado objetivo interesante con un perfil de clientes particularmente interesado en que la oferta se desarrolle debido al tamaño de la actual demanda y las reducidas ofertas en la ciudad de Santiago.

La propuesta del negocio es innovadora. Se presenta por primera vez la posibilidad de arrendar comics, y en un contexto completamente desarrollado para acoger esta actividad, gracias a la organización de eventos y charlas específicas, la venta de *gadgets* y comics. Todo en un ambiente especialmente construido para este propósito, donde se

<sup>13</sup> Calificaciones: 4 Muy Fuerte; 3 Fuerte; 2 Débil; 1 Muy Débil. NOTA: C = Calificación. R = Resultado.

conjuga la amplia colección de títulos ofrecida, comodidad y atención al cliente, con una adecuada ubicación de fácil acceso.

La ventaja competitiva de *Comics Bang!* es haber construido una tienda especial: por los servicios y productos ofrecidos, por la ubicación y el *lay out* de la propia tienda y por los procesos de entrega del servicio que cuidan la relación con el cliente (Ver Capítulo N°5 Plan de Operaciones). Justamente la interrelación y sinergia de estas características lo hacen destacar. Como ha quedado en evidencia en el mapa de posicionamiento relativo (Ver en el punto: 2.2.2.) la tienda destaca notoriamente frente a los otros participantes de la industria.

Adicionalmente se observa que en el entorno de la industria, y en las tendencias de estas, no hay amenazas importantes para la factibilidad del negocio.

### III. Modelo de Negocio

#### 3.1 Descripción completa del modelo de negocios

En la ilustración N°4 se puede observar la descripción del modelo CANVAS mientras el análisis detallado de cada unidad se encuentra en el Anexo N°10.

#### 3.2 Análisis Interno

##### 3.2.1 Análisis FODA y sus estrategias

A continuación se presenta el análisis FODA de *Comics Bang!*. Para la elección de los ítems importantes de cada punto se ha realizado un análisis con el equipo gestor:

Tabla 5: Análisis FODA y sus estrategias. Elaboración Propia

Factores internos		Fortalezas		Debilidades	
		1	Variedad de títulos	1	Baja experiencia en el rubro
Factores externos		2	Ubicación	2	Bajo reconocimiento de marca
		3	Innovación: Arriendo y actividades		
		4	Conocimiento específico (socios)		
Oportunidades		Estrategia FO		Estrategia DO	
1	Insatisfacción del cliente por las propuestas actuales.	El amplio conocimiento en el mundo del comics de los expertos hace que la elección del inventario sea precisa y en constante actualización, permitiendo satisfacer el cliente experto así como el potencial aficionado (Ver Anexo N° 8 y estrategia de crecimiento 3.4). La mezcla de la nueva propuesta ofrecida y una ubicación fuera de lo común permite que la tienda se desempeñe como promotora de la lectura y socio estratégico del Min. de la Cultura.		Desarrolla una planificación detallada de cómo es posible abordar la insatisfacción del cliente. La tienda comenzará a hacerse conocida de a poco pero con una atención constante en la satisfacción del cliente para que esta potencie los consumidores conquistados por la nueva propuesta de valor. (Ver rol del post venta en Flujo de operaciones 5.2)	
2	Acercar potenciales aficionados				
3	Políticas públicas para fomentar la lectura				
Amenazas		Estrategia FA		Estrategia DA	
1	No ser autorizado en vender una marca importante	Los contactos y conocimientos de los expertos de comics mitigan las amenazas por parte de las editoriales así como por parte de las entidades políticas. Sin embargo para la reacción de los participantes la compañía deberá prestar particularmente atención y apuntar a la diferente oferta propuesta. (Ver análisis de las fuerzas competitivas de Porter 2.1.5)		Se realizarán constantes estudios y conversaciones de mayor detalle de los competidores para prevenir las amenazas descritas y para que la inexperiencia afecte de mayor forma. A las editoriales será presentado un proyecto detallado del negocio, de forma atractiva para que el posicionamiento de marca aún inexistente no sea un impedimento en la autorización de representación o autorización de la venta. (Ver mapa de Stakeholders 9.1)	
2	Reacción de los participantes del mercado				
3	Cambio de las políticas publicas				

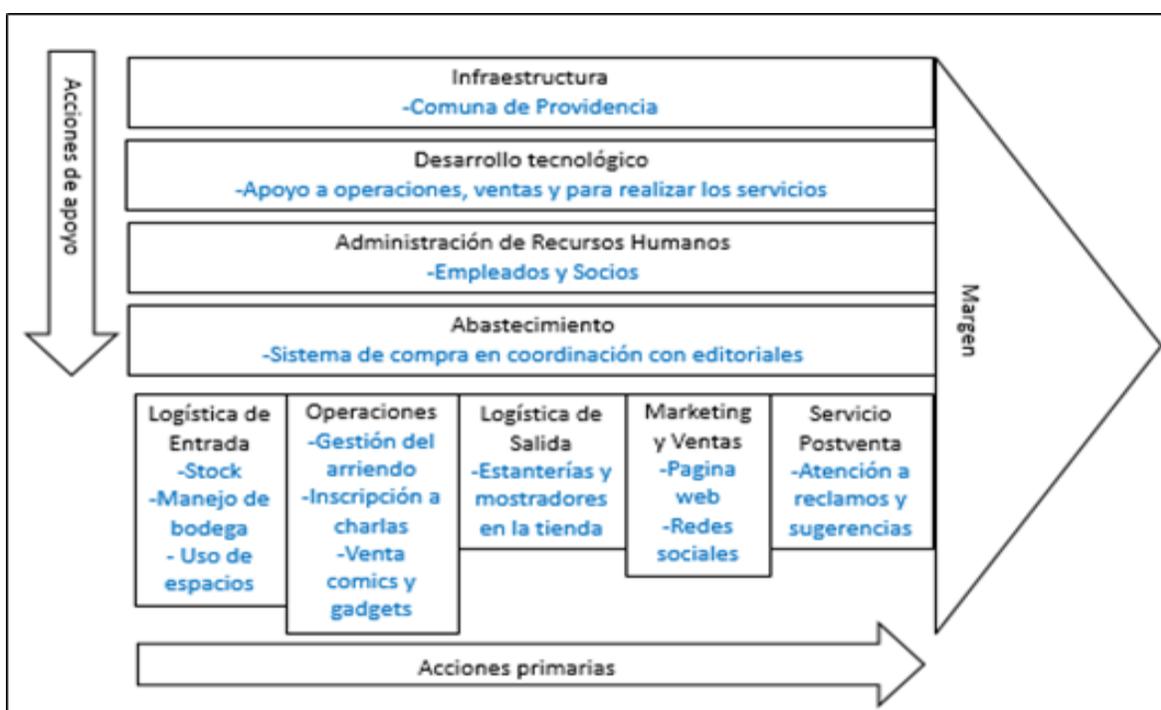
Asociados Clave	Actividades Clave	Propuesta de Valor	Relación con los Clientes	Segmento de Clientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autores/Editoriales</li> <li>• Sernac</li> <li>• Municipalidades</li> <li>• Museo de los comics</li> <li>• Universidades y institutos técnicos (artes visuales...)</li> <li>• Centros culturales de las embajadas</li> <li>• Eventos genéricos: feria del libro</li> <li>• Eventos especiales: ej. Comic-Con</li> <li>• Bibliotecas del Ministerio de Educación</li> <li>• Consejo Nacional de la Cultura</li> <li>• Fundaciones Culturales (GAM, Teatro a Mil, etc.)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación de inventario, realización de actualización</li> <li>• Generar charlas y eventos interesantes</li> <li>• Generar artículos y discusiones en las redes sociales</li> <li>• Generar relaciones estratégicas con los proveedores</li> <li>• Generar acciones para el control de devolución</li> <li>• Generar instancias de actualización</li> </ul> <p><b>Recursos Clave</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociedad con personas expertas</li> <li>• Ubicación</li> <li>• Libros (variedad y actualización)</li> <li>• Página Web y redes sociales</li> <li>• Variedad y cantidad de stock de comics</li> </ul>	<p>La tienda de comics entrega una propuesta de valor diferente según el segmento de cliente:</p> <p>Segmento A+C:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta de tomos o serie de Comics</li> </ul> <p>Segmento B+D:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arriendo de historietas para llevar y para leer en la misma tienda</li> </ul> <p>O bien servicios en común para ambos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Charlas y Eventos (autor de libros, lanzamientos)</li> <li>• Venta de Gadgets y Merchandising relacionados al cómic</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Social Networks (Facebook, Twitter...)</li> <li>• Actividades en la tienda (charlas, lanzamientos...)</li> <li>• Acompañar la persona en su espacio íntimo a través de la lectura de un libro nuestro</li> </ul> <p><b>Canales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tienda</li> <li>• Página Web</li> </ul>	<p>Perfil de micro segmento de clientes: A+C</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• interés en actividades y gadgets</li> <li>• compra frecuente</li> <li>• gasto mensual en cómics mayor a a \$10.000</li> </ul> <p>Perfil de micro segmento de clientes: B+D</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• interés en el arriendo de comics</li> <li>• compra a menudo</li> <li>• gasto mensual en comics menor a \$10.000</li> </ul>
<p><b>Estructura de Costos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Compra: comics y gadgets</li> <li>• Local (arriendo y mantenimiento, lanzamiento)</li> <li>• Eventos (actividades)</li> <li>• RRHH (empleados y socios)</li> <li>• Gastos Administración</li> <li>• Gastos de Marketing</li> </ul>		<p><b>Fuente de Ingresos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arriendo de comics</li> <li>• Participación en charlas y eventos</li> <li>• Venta de libros</li> <li>• Venta de gadgets y merchandising,</li> </ul>		

Ilustración 4: Modelo Canvas: Elaboración Propia

### 3.2.2 Cadena de Valor

A continuación en la Ilustración 5, se presenta la cadena de valor con el resumen de las actividades principales y de apoyo que generan valor para *Comics Bang!*<sup>14</sup>.

Ilustración 5: Cadena de Valor. Elaboración Propia



### 3.2.3 Recursos, capacidades y competencias

- Recursos tangibles
  - Ubicación de la tienda y su *lay out*.
  - Equipamiento: muebles y tecnología (pantallas planas, *tablets*, etc.)
  - Biblioteca de Títulos: variedad, actualización y cantidad.
- Recursos intangibles
  - Capital humano: personal de la tienda empleado en ventas en el *showroom*, socios con características y conocimientos específicos valiosos.
  - Marca: imagen de la empresa.

<sup>14</sup> El detalle de cada punto de la Cadena de Valor se encuentran en el Anexo N° 11

- o Modelo conceptual de ventas innovador: Arriendo de títulos, charlas y eventos, venta de comics y venta de gadgets
  - o Derechos de exclusividad de distribución sobre algunos títulos.
- Capacidades
    - o Conocimiento del mundo del comics: a través del conocimiento experto de dos de los cuatro socios, que están inmersos en el ambiente del comic y conocen su historia y sus tendencias.
    - o Entusiasmo: esta característica es clave en el proceso de implementación y de sustentabilidad del negocio, porque permitirá “contagiar” todos aquellos *stakeholders* que dependen de la tienda
    - o Red de contactos internacional: como se puede ver en los *Curriculum Vitae* de los socios, han tenido experiencias en el extranjero y hasta el día de hoy mantienen una red de contactos importantes que facilitará el desarrollo del negocio, no solo con las actividades estrictamente relacionadas con la venta (ej. conseguir expositores para charlas exclusivas) sino que también como información de las tendencias mundiales del rubro del comics.
  - Competencias: las competencias de *Comics Bang!* se sustentan en la base de la polifuncionalidad profesional de los integrantes de la sociedad: dibujantes, guionistas, experiencia en el mundo editorial, en las políticas culturales del Estado y en el negocio, que desde nuestra opinión profesional, carece la industria actualmente. Lo anterior se materializa en una propuesta de valor innovadora, que pretende transformar el *status quo* de la industria, junto a un concepto de tienda distinto, ofreciendo un lugar espacioso y confortable que pretende ser un polo de desarrollo del mundo del cómic.

### **3.2.4 Ventajas competitivas.**

A partir de las necesidades del mercado basadas en los análisis presentados anteriormente y en la encuesta realizada interno se ha concebido una propuesta de negocio interesante, donde se identificaron las siguientes competencias centrales claves para que *Comics Bang!* logre una ventaja competitiva sostenible en el tiempo:

- Idea Innovadora: nueva propuesta de ofrecer el primer lugar dedicado al arriendo de comics, la difusión de la cultura de este mundo con actividades adicionales como charlas y eventos, acompañados por una amplia selección de *gadgets* y *merchandising* relacionados al comic.
- Ubicación: oferta de espacios confortables en una ubicación central, de fácil acceso, con todos los servicios adicionales posibles (estacionamiento, servicios higiénicos, etc.).
- Variedad de títulos: *Comics Bang!* ofrecerá a sus clientes una gran variedad de títulos, siempre actualizado y enfocado a los gustos de sus consumidores, estando siempre atento a los requerimientos de estos y de las nuevas publicaciones y lanzamientos que el mercado ofrece.

De lo señalado antes y lo expuesto en el modelo VRIO de la Tabla N°6, se puede concluir que, a pesar de que en su mayoría las competencias centrales que desarrolla *Comics Bang!* son de fácil imitación y sustituibles en su singularidad, el conjunto y la sinergia de estas características hacen que la propuesta sea única y difícil de imitar. La tienda ha construido su modelo de negocio sobre las necesidades insatisfechas del mercado y ha moldeado su propuesta en concordancia. Esto hace que la competencia, si quisiera seguir el ejemplo de la tienda, debiera desarrollar la estructura del modelo por completo, y aun así sería riesgoso porque no necesariamente sería capaz de construir las sinergias logradas por *Comics Bang!*.

### **3.3 Estrategia de Entrada**

El inicio de actividades comenzará con una intensa campaña de difusión respecto a la apertura de la tienda a través de las redes sociales y página web principalmente, letreros publicitarios instalados en sus dependencias exteriores y presencia en actividades relacionadas con el cómic, como ferias y exposiciones y visitas a escuelas de diseño.

Esperamos poder organizar un primer mes “lleno” de actividades, con charlas, firmas de algún autor reconocido y como actividad de promoción, se ofrecerán suscripciones al servicio con arriendos gratis de los primeros títulos.

Tabla 6: Modelo VRIO. Elaboración Propia

	VALOR	RAREZA	INIMITABILIDAD	ORGANIZACIÓN
	¿Proporciona valor al cliente y una ventaja competitiva?	¿Cuentan con ella otros competidores?	¿Sería costoso para otros imitarla?	¿Está la empresa organizada para explotar el recurso?
<b>Propuesta innovadora (arriendo + eventos + gadgets)</b>	Satisface deseos incumplidos: - arriendo: poder leer más por menor costo - eventos y charlas: necesidad de mayores servicios - <i>gadget</i> : hay poca oferta de buena calidad.  (+)	En algunos casos los competidores cuentan con algunas charlas o algunos <i>gadgets</i> , sin embargo la relevancia es muy baja por la poca frecuencia y reducido stock.  (+)	La posibilidad de imitar la propuesta de arriendo no es costosa sin embargo sin el apropiado sistema de control de devoluciones y de manejo de inventario este se convierte en inimitable.  (+)	La empresa ha sido desarrollada sobre la demanda de los consumidores y sobre el servicio ofrecido. Las instalaciones así como las implementaciones tecnológicas y la elección del stock han sido planificados para explotar al máximo los recursos disponibles.  (+)
<b>Ubicación (espacios, confort)</b>	Los consumidores en la encuesta realizada han demostrado privilegiar este factor debido a que la oferta actual no los satisface. Se ha elegido una ubicación central, fácil de acceso, con estacionamiento y de gran visibilidad.  (+)	Algunos competidores tienen tiendas centrales pero los espacios no son adecuados (muy chicos). <i>Comics Bang!</i> además de ofrecer un lugar cómodo y central entrega otras facilidades como: estacionamientos y cercanía a otros servicios.  (+)	Será realizado un acuerdo con el centro comercial para que no se instale otra tienda especializada en Comics.  (+)	La estructura de <i>Comics Bang!</i> está basada sobre un nuevo concepto de modernidad y visibilidad. La elección de la ubicación es de acuerdo al modelo de negocio.  (+)
<b>Variedad de títulos (foco en comics de EEUU y Japón)</b>	Según la encuesta realizada los consumidores aprecian de forma especial este ítem.  (+)	La competencia no ha sido capaz de explotar al máximo esta necesidad debido a varios factores entre los cuales las limitantes de espacio que tienen.  (+)	El costo es variable dependiendo de los títulos incorporados en el stock, sin embargo para obtener un resultado contundente en algunos casos la competencia será obligada a realizar inversiones adicionales (más bodega, tienda, etc.)  (+)	<i>Comics Bang!</i> cuenta con dos expertos de la industria que se encargan de actualizar el stock y capacitar a los empleados para aconsejar los clientes en su elección.  (+)

### **3.4 Estrategia de Crecimiento**

La evolución del negocio “irá de la mano” con la posibilidad de ir incrementando la cuota de mercado. La idea es comenzar con 2.000 títulos, la mayor cantidad del mercado, los que irán creciendo en variedad y en cantidad en la preferencia de nuestros clientes que arriendan y compran. Respecto a los eventos, la idea es comenzar con 2 charlas por mes y a medida que se vaya incrementando la demanda de los mismos ampliar la oferta y/o la cantidad hasta alcanzar el desarrollo de 4 eventos mensuales, cada uno con 50 personas participantes.

Para ser la tienda referente y líder del mercado las actividades adicionales de atracciones a clientes deben ser constantes, luego de un inicio “cargado” de actividades esperamos realizar al menos un evento mensual y una vez al año contar con un personaje de reconocimiento mundial aprovechando las visitas que los mismos hagan a otros eventos. La posibilidad de abrir otras tiendas vendrá como consecuencia de conseguir el impacto esperado y aumentar la masa de consumidores interesados en el tema y por lo tanto poder contar con clientes en regiones del país que sustenten dichas aperturas. Dadas la cantidad de población y su perfil cultural, Concepción y la conurbación de Viña del Mar y Valparaíso serían las primeras alternativas.

### **3.5 Estrategia de Salida**

Si surgieran inconvenientes que obligaran al cierre, la idea es realizar una salida “limpia” sin dañar a los *stakeholders*, principalmente a los clientes que confiaron en nosotros. Cumplir con lo establecido en el contrato para hacer devolución del local. En ese intertanto realizar ventas especiales de la mercadería en stock, con ofertas especiales para los clientes frecuentes de arriendo, con el objeto de conseguir la mayor cantidad de fondos posibles para poder negociar en mejor pie el pago de la deuda que existiese. De forma paralela, suspender el servicio de arriendo y conseguir la recuperación de los títulos o hacer cobro de las garantías. Comunicar al personal en forma oportuna y transparente la situación y la fecha de finiquito de sus contratos de trabajo, asegurando el total cumplimiento de lo que establece la legislación laboral en esta materia. Finalmente realizar un plan comunicacional informando el cierre de la tienda.

## **IV. Plan de Marketing**

### **4.1 Objetivos de marketing**

El primer objetivo de marketing genérico de *Comics Bang!* es lograr un buen posicionamiento en la industria del comics en Chile. La empresa se quiere posicionar en la mente de los consumidores - clientes por la variedad de títulos (caracterizado por su continua actualización), por la calidad de la atención: experta y servicial, por la comodidad de la ubicación (accesos y estacionamiento) y sus servicios adicionales (charlas y eventos).

El objetivo específico es lograr: recordación de marca de forma creciente en los cinco años evaluados en el proyecto, alcanzando ser “*top of mind*” del público *target* en un 70% al término del último año. Este logro será medido a través de *focus group* realizados de forma anual.

Un objetivo constante será rentabilizar la inversión en marketing, evaluando constantemente el ROI de las inversiones realizadas y cambiándolas proactivamente si fuera necesario para obtener un mejor resultado. En los primeros años será posible que el ROI sea negativo pero el objetivo específico es lograr al término de los cinco años del proyecto una rentabilidad sobre la inversión del 50%.

### **4.2 Estrategia de segmentación**

La segmentación del público objetivo refleja la caracterización del mercado realizada con anterioridad, donde hemos individualizado los perfiles A, B, C y D. Por las particularidades de cada uno de los grupos, para materializar la estrategia se asociaron los perfiles de la siguiente forma: perfil A con el C y el B con el D.

El segmento N°1 (perfil A y C) se caracteriza por un nivel alto de gasto mensual y el interés en la oferta de charlas y eventos mientras el segmento N°2 (perfiles B y D) ve en la oferta del arriendo de libros una opción muy interesante para poder leer más y obtener un ahorro.

### 4.3 Estimación de la demanda

Según lo indicado en el punto 2.2.3 “Tamaño del mercado objetivo y sus tendencias”, en el país un 1% de la población nacional lee comics todos los días. Si consideramos que, según la misma fuente, el 40,4% de ellos vive en la Región Metropolitana podemos establecer que el tamaño del mercado son 54.235 personas.

#### 4.3.1 Estimación de participación de mercado

Si consideramos que la encuesta que realizamos fue a una muestra de estas personas, aislando las respuestas entregadas por los que indicaron que no leen (12 personas, opción de respuesta a pregunta N°3. Ver Anexo 9), podemos concluir que, quienes arrendarían comics decididamente son un 22,4%, quienes participan en eventos son un 39,7%, quienes compran comics alcanzan a un 94,5% del total de ellos y un 37,5% se siente atraídos por los *gadgets*.

Dados los antecedentes anteriormente expuestos, los objetivos de Marketing, la apreciación del equipo gestor y una posición conservadora, hemos establecido los siguientes objetivos:

- Alcanzar el 25% de los potenciales clientes que utilizarían el servicio de arriendo. Esperamos obtener lo indicado en un horizonte de 5 años, a un avance lineal de 10% por año.
- Dada nuestra capacidad instalada, el objetivo supone el cumplimiento de colmar (capacidad máxima 50 personas) los eventos organizados planificados. Organizar 2 eventos mensuales el primer año, 3 al mes el segundo año, 4 mensuales al tercer año y mantener esa periodicidad en el tiempo.
- Alcanzar un 5% de las compras de comics (considerando que no es el servicio principal de la tienda). Esperamos conseguir lo propuesto a una tasa creciente lineal durante 5 años.
- Alcanzar un 5% de las compras de *gadgets* (considerando que aquí la competencia no es tan solo la propia industria). Esperamos conseguir lo propuesto a una tasa creciente lineal durante 5 años.

A modo de simplificar la visualización de lo anterior, se muestra a continuación un cuadro resumen:

*Tabla 7: Cuadro Resumen de Participación de Mercado Esperada. Elaboración propia.*

Servicio	100%	Objetivo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	22,40%	5,60%	1,12%	2,24%	3,36%	4,48%	5,60%
Eventos	39,70%	2400	1200	1800	2400	2400	2400
Ventas	94,50%	4,73%	0,95%	1,89%	2,84%	3,78%	4,73%
Gadgets	37,50%	1,88%	0,38%	0,75%	1,13%	1,50%	1,88%

#### 4.3.2 Número de clientes

Utilizando la información del punto anterior, procedemos a convertir los datos porcentuales en cantidad de personas para establecer el número de clientes. Además, considerando que el “Estudio sobre el Comportamiento Lector a Nivel Nacional” entrega datos para el 2011, realizamos un ajuste según la tendencia de la variación del tamaño de la población proyectada por el INE para el año 2014.

*Tabla 8: Proyección de Número de Clientes al primer año. Elaboración Propia*

Servicio	Año 2014	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Población RM	7.314.176					
1% Lector de Comic	73.141					
Arriendo		1.638	3.277	4.915	6.554	8.192
Eventos <sup>15</sup>		1.200	1.800	2.400	2.400	2.400
Ventas		2.765	5.530	8.294	11.059	13.824
Gadgets		274	549	823	1.097	1.371

#### 4.3.3 Demanda anual por producto

Con la información del punto anterior y utilizando los datos de periodicidad de compra recopilados en nuestra encuesta para las personas que estaría decididamente dispuestos a arrendar procedemos a estimar la demanda de servicio de arriendo:

<sup>15</sup> Con la información de la estadística anterior podemos señalar que nuestra capacidad para organizar eventos representa a un 4,13% de los interesados al primer año, 6,2% al segundo año y a partir del tercero 8,27%.

Tabla 9: Demanda Anual por servicio de arriendo de Cómic. Elaboración propia.

	Porcentaje	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Número de Clientes</b>	-	1.638	3.277	4.915	6.554	8.192
<b>Compra Semanal</b>	6%	98	197	295	393	492
<b>Compra Mensual</b>	25%	410	819	1.229	1.638	2.048
<b>Compra Semestral<sup>16</sup></b>	54%	885	1.769	2.654	3.539	4.424
<b>Demanda Anual<sup>17</sup></b>		11.796	23.593	35.389	47.185	58.982

Para el caso de los eventos y charlas, estamos limitados por nuestra estimación de atraer interesados y nuestra capacidad máxima:

Tabla 10: Demanda Anual por servicio de charlas y eventos. Elaboración propia.

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Demanda Anual</b>	1.200	1.800	2.400	2.400	2.400

Como se puede notar en la Tabla N°10 a partir del año tres se proyecta que la tienda logra alcanzar el nivel máximo de capacidad definido como cuatro eventos realizados al mes (cada semana una actividad) con 50 personas asistentes. Para llegar a este resultado se ha considerado un crecimiento gradual que inicia por el primer año con dos eventos mensuales y al tercer año con tres.

En el caso de la venta de comics, construiremos la demanda anual utilizando los datos de periodicidad de compra recopilados en nuestra encuesta:

Tabla 11: Demanda Anual por la compra de Cómic. Elaboración Propia.

	Porcentaje	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Número de Clientes</b>	-	2.765	5.530	8.294	11.059	13.824
<b>Compra Semanal</b>	15,7%	434	868	1.302	1.736	2.170
<b>Compra Mensual</b>	35,5%	981	1.963	2.944	3.926	4.907
<b>Compra Semestral<sup>18</sup></b>	48,7%	1.349	2.698	4.048	5.397	6.746
<b>Demanda Anual<sup>19</sup></b>		37.048	74.096	111.143	148.191	185.239

<sup>16</sup> Definimos como semestral las compras periódicas. De esta forma pudimos hacer objetivo el concepto.

<sup>17</sup> Para calcular la Demanda anual, se procedió a sumar el resultado de las multiplicaciones del número de clientes por las veces que cada grupo de ellos realiza compras en un año.

<sup>18</sup> Definimos como semestral las compras periódicas. De esta forma pudimos hacer objetivo el concepto.

Para la venta de *gadgets* supondremos que los clientes compran una vez por mes, por lo tanto para estimar la demanda anual multiplicaremos la cantidad de clientes por 12.

Tabla 12: Demanda Anual de gadgets. Elaboración Propia.

Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Demanda Anual</b>	3.291	6.583	9.874	13.166	16.457

#### 4.4 Estrategia de producto/servicio

La estrategia de posicionamiento escogida será la basada en el cliente, dada la característica de nicho del mercado y los perfiles que hemos definido. La materialización de esta estrategia, aparte de hacer relucir los atributos diferenciadores que tiene *Comics Bang!*, pretende contar en los primeros eventos con figuras (personalidades) destacadas en el ambiente, buscando asociar la marca a ellos, y como los consumidores los tienen como referentes, de esta forma acelerar el proceso de posicionamiento en sus mentes.

##### 4.4.1 Mapas de posicionamiento

De los resultados de nuestra encuesta pudimos establecer que para la gente asidua el cómic, además de la ubicación y la variedad de títulos, son importantes las actividades adicionales y la guía experta. Para poder conseguir una ventaja sobre la competencia con las siguientes acciones:

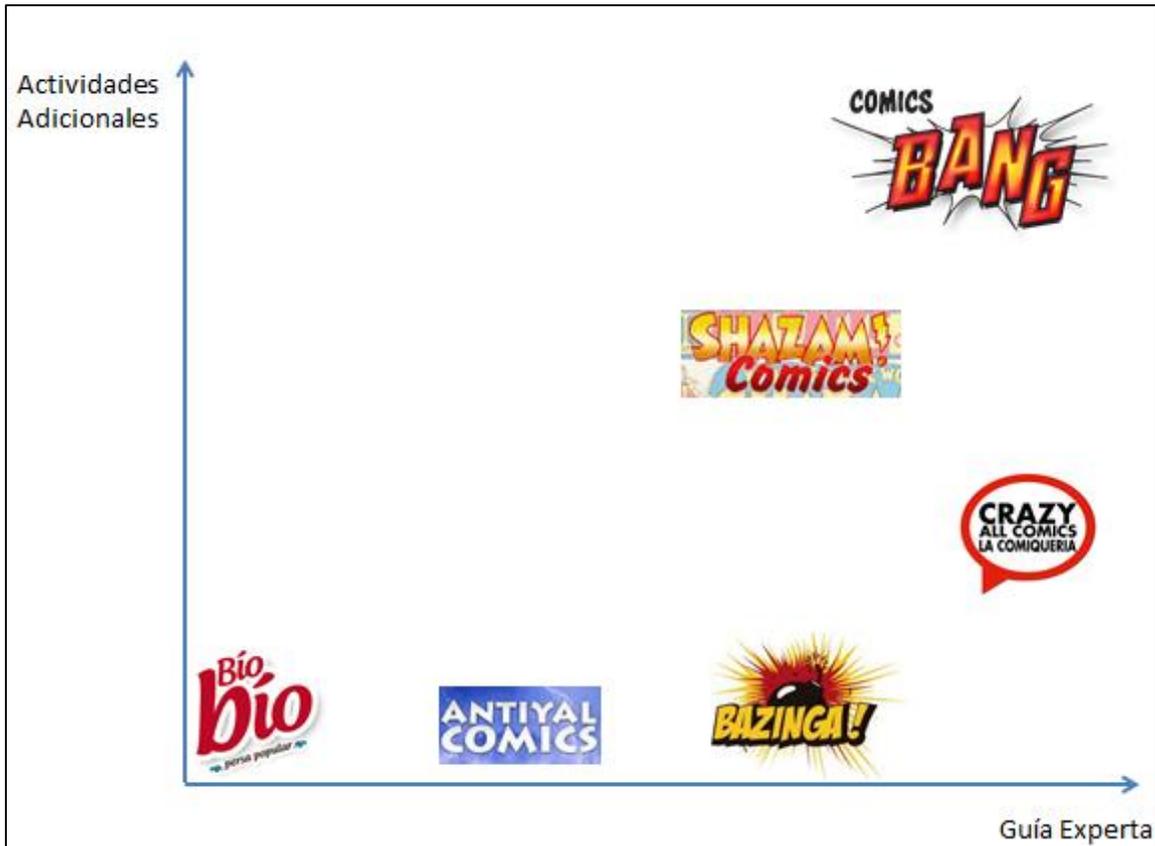
- **Actividades adicionales:** La organización permanente de eventos y charlas será una de las actividades centrales del quehacer de *Comics Bang!*, no solo porque será uno de los productos ofrecidos, sino también para conseguir el interés de más clientes. Nuestros socios expertos serán clave en este ámbito ya que gracias a ellos esperamos contar con personalidades del mundo del comic y variadas e interesantes atracciones.
- **Guía experta:** El proceso de selección de vendedores tendrá especial énfasis en que las personas escogidas deben ser grandes conocedores del tema, un fanático

---

<sup>19</sup> Para calcular la Demanda anual, se procedió a sumar el resultado de las multiplicaciones del número de clientes por las veces que cada grupo de ellos realiza compras en un año.

más, pero con la capacidad de generar interés en el cliente señalando el camino a seguir según sus gustos y preferencias. Todo esto con destacada amabilidad y entusiasmo, una de las críticas principales a los vendedores de la competencia.

Ilustración 6: Mapa de Posicionamiento. Elaboración Propia



## 4.5 Estrategia de Precio

### 4.5.1 Para el inicio y el largo plazo

Para *Comics Bang!* la confianza del cliente es muy importante y es por esto que se ha optado en tener una sola estrategia de precio en el corto y largo plazo. No obstante esto serán realizadas varias actividades circunscritas al proceso de introducción de la tienda para publicitar la apertura y los servicios que ofrece, como: eventos gratuitos, membresías por precios especiales por una cierta cantidad de tiempo, pequeños regalos a cambio de

entrega de datos personales para realizar otras actividades en el futuro y beneficios para aquellos que viralizan (comparten) las comunicaciones de las redes sociales.

Ahora, en términos prácticos, todos los servicios que ofrece *Comics Bang!* se dividen en cuatro categorías dada la calidad del producto ofrecido e intentando seguir el nivel de gasto indicado en los resultados de nuestra encuesta:

- Productos *Superman*: 5% de productos de mayor valor. Su precio promedio se encuentra en los \$50.000. Por ejemplo arriendo de una serie importante de títulos y venta de ediciones especiales.
- Productos *Batman*. 35% de productos de valor importante. Su precio promedio se encuentra en los \$30.000. Ejemplo de estos productos de esta categoría son series bien valoradas, títulos de segundo orden y *gadgets* de alto costo.
- Productos *Ironman*. 45% de productos de valor menor. Su precio promedio se encuentra en los \$7.500. En esta categoría se encuentran gran parte de los títulos y *gadgets* a la venta y el arriendo de títulos individuales y eventos bien valorados.
- Productos *Hulk*. 15% de productos de más bajo valor. Su precio promedio se encuentra en los \$1.250. En esta última categoría se encuentran la gran mayoría de los arriendos de títulos, venta de títulos y *gadgets* de menor cuantía y la entrada a todos los eventos.

A continuación cuadro resumen con los precios promedio ofrecidos por categoría de productos:

*Tabla 13: Tabla de Precios. Elaboración Propia.*

Categoría	Superman	Batman	Ironman	Hulk
<b>Servicio</b>	5%	35%	45%	15%
<b>Arriendo de un título</b>	<b>\$50.000</b>	<b>\$30.000</b>	<b>\$7.500</b>	<b>\$1.250</b>
<b>Entrada Charla o Evento</b>	-	-	<b>\$7.500</b>	<b>\$1.250</b>
<b>Venta de un título</b>	<b>\$50.000</b>	<b>\$30.000</b>	<b>\$7.500</b>	<b>\$1.250</b>
<b>Venta de un gadget</b>	-	<b>\$30.000</b>	<b>\$7.500</b>	<b>\$1.250</b>

## 4.5.2 Criterios a considerar

### 4.5.2.1 Utilización de Promedios

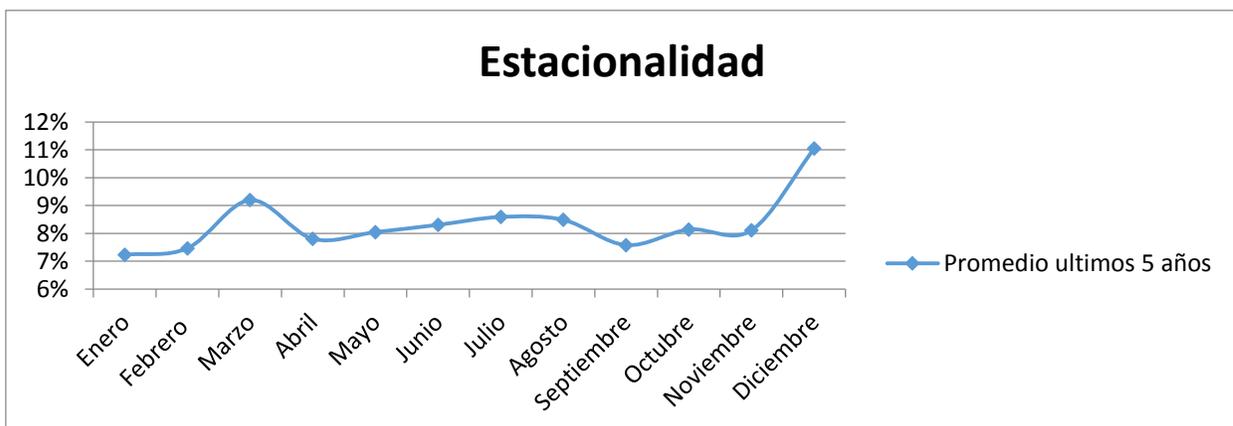
La variedad de productos hace que en todos los precios deba utilizarse una cifra promedio a modo de facilitar los cálculos.

### 4.5.2.2 Estacionalidad de la demanda

Hasta ahora solo hemos indicado estimaciones anuales. Con el objeto de precisar el comportamiento del consumidor y poder estimar las ventas mensuales, utilizaremos las variaciones que ha tenido el Índice de Ventas de Comercio al por menor indicados por el INE desde el 2009 al 2013<sup>20</sup> para su categoría 5239 “Otros productos en almacenes especializados” grupo en el cual creemos se encuentran nuestros productos.

Considerando esta lógica, para obtener las ventas de un mes cualquiera se debe utilizar la venta anual proyectada, dividirla en mes y multiplicarla por el factor de variación de ventas obtenido del cálculo realizado en el Anexo N°13:

*Ilustración 7: Factores de Estacionalidad. Elaboración Propia.*



<sup>20</sup> Ver Anexo N°13

## 4.6 Estrategia de Distribución

Considerando que la propuesta de valor es la tienda en sí, la estrategia de distribución obviamente será directa, y para las compras *on line* de los comics por medio de envíos.

El atractivo y funcional *layout* de la tienda ha sido definido según el modelo de negocio propio:

- La recepción general al ingreso de la tienda cumple una función estratégica de dar la bienvenida a los clientes, de introducirlos a la tienda, así como de cerrar la venta. En este espacio se concentrarán la mayoría de los vendedores para cumplir con las funciones anteriormente dichas.
- Detrás de la recepción principal se encuentran las oficinas de administración y de marketing, tienen una posición central y gracias a las paredes de vidrio se puede observar la tienda completa permitiendo a estas dos áreas respectivamente controlar y realizar actividades específicas para potenciar la venta.
- La recepción de arriendos se encuentra en un lugar funcional cerca del acceso a la bodega para ir a buscar los comics solicitados y al lado de un ambiente espacioso dedicado a la consulta de comics para tomar la decisión de arriendo, en este espacio los clientes por medio de *tablets* pueden visualizar parte del contenido de los comics que pueden arrendar. Esta recepción tiene la función específica de realizar las ventas por concepto de arriendo, y debido a que se estima que es un negocio de volúmenes se ha dedicado un espacio bastante amplio para que se pueda cumplir con las metas establecidas.
- La colección de historietas de *Comics Bang!* cuenta con ejemplares exclusivos y muy costosos que están disponibles solo para el arriendo en la tienda. Y para que los clientes puedan disfrutar al máximo esta lectura en un ambiente controlado se ha creado un espacio dedicado exclusivamente para aquello.
- Las oficinas de compras se encuentran en un lugar estratégico entre la bodega y el *showroom*, debido a que la persona encargada tiene que manejar el inventario no solo de la bodega, sí no que también la disponibilidad en la tienda para coordinar su reposición. Además esta posición le permitirá obtener una visión global de las tendencias observando el comportamiento de los consumidores y

estando a contacto con ellos, y esto es clave para que el inventario este siempre actualizado y no hayan quiebre de stock.

- Hay que resaltar la amplia vitrina que cumple dos funciones: mostrar la tienda a las personas que pasan por la calle, y entregar luz y movimiento a la misma tienda. Hay un espacio dedicado a los niños donde se pueden encontrar comics para ellos. Aquí abajo unos ejemplos de decoración posible para esta sección.

*Ilustración 8: Decoración sección niños proyectada.*



- La decoración de la tienda en general tiene un estilo moderno y llamativo por los colores y por las formas.
- La comodidad, calidez y funcionalidad de los ambientes es otro concepto buscado con particular atención para que la experiencia de compra de los clientes sea agradable y placentera, esto permitirá fidelizar el cliente junto con la calidad del servicio y de los productos ofrecidos. A continuación algunos ejemplos de decoración posible de la tienda:

*Ilustración 9: Decoración potencial de la tienda.*



Se prestará particular atención también al olor de tienda que tendrá que ser característico para marcar recordación en los consumidores pero también simple y no muy recargado.

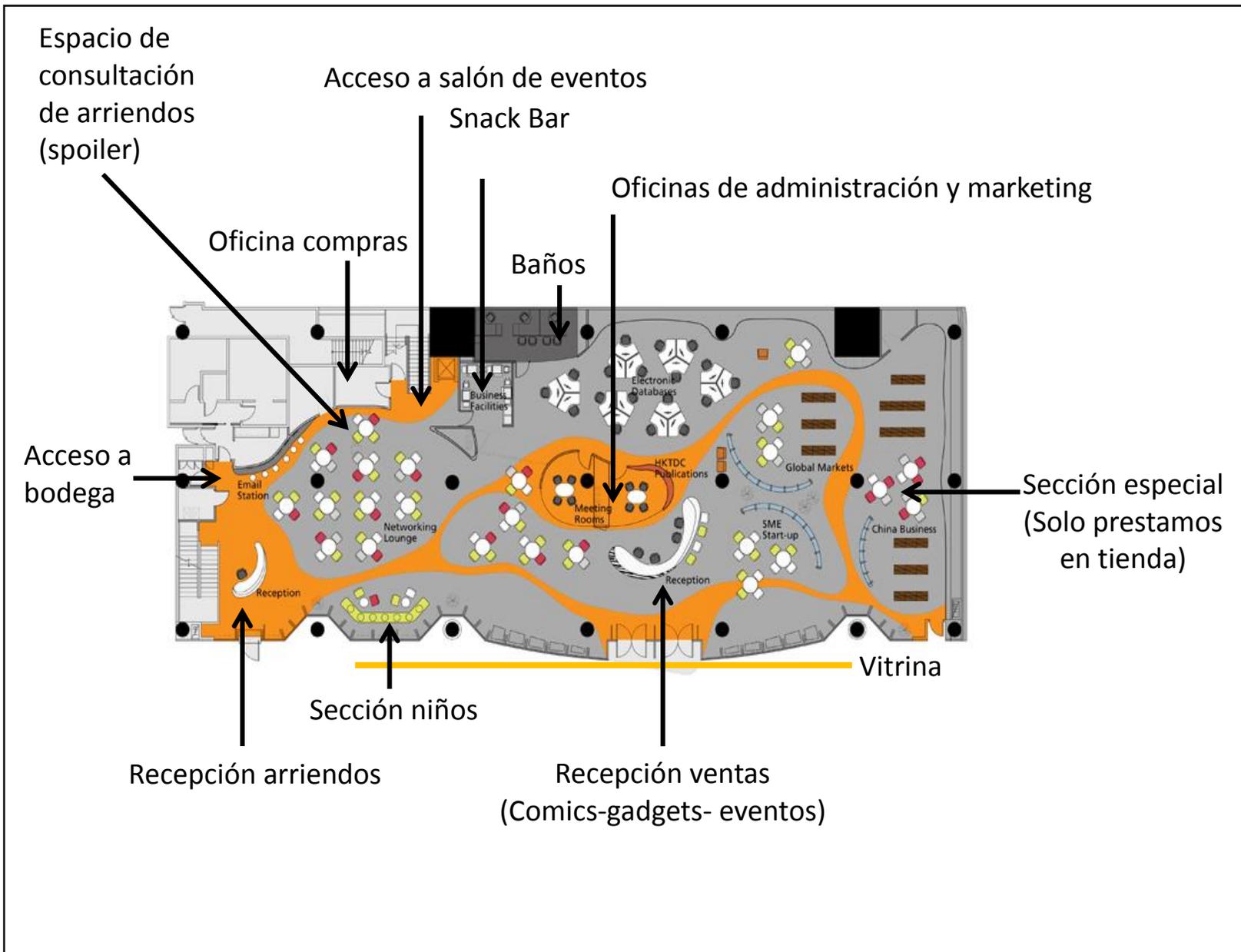


Ilustración 10: Layout de la tienda. Elaboración Propia

#### **4.6.1 Identificar los principales canales**

De la definición anterior, podemos señalar a este como el principal canal. Será el personal de la tienda utilizando los recursos y productos y servicios disponibles los que se relacionarán con el cliente de manera directa. La idea es que los colaboradores presten un servicio de calidad y orientado al cliente, y la página web para las compras *on line*.

#### **4.6.2 Sitio web y redes sociales**

Considerando la importancia de los medios digitales en la actualidad, tanto en difusión como canal de ventas, se hace obvia su presencia en cualquier plan de marketing.

Nuestro proyecto considera la existencia de una página Web<sup>21</sup>, en donde se informarán todos los servicios de la tienda, secciones para comprar y encargar, la agenda de eventos, blogs de nuestros expertos y noticias del mundo cómic.

Además, se generarán cuentas en todas las redes sociales disponibles: Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, Foursquare, Google+ e incluso un canal en YouTube, para hacer más evidente la marca, informar servicios y productos, y poder interactuar con nuestros clientes y con los potenciales también.

### **4.7 Estrategia de Comunicaciones**

#### **4.7.1 Herramientas de promoción y presupuesto**

##### **4.7.1.1 Mix**

- Venta Personal: El personal está altamente capacitado para aconsejar a los clientes. Promueve la imagen de la tienda entregando una atención de calidad y fomentando la venta permanente y a largo plazo.<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Ver Anexo N°16: Especificaciones Pagina Web

- Publicidad: Con el objetivo de *product placement* se realizará publicidad en las redes sociales y en páginas web y participación en eventos del mundo del comics (Comicon, Expocomics, FILSA). También se hará publicidad en radios, radios impresos y *on line*, paginas especialistas y revistas.<sup>23</sup>
- Promoción de Ventas: Se ejecutarán medidas como descuentos particulares para la obtención de membresías, combos por compra de comics y participación a eventos, entrega de pequeños regalos a cambio de entrega de datos personales para realizar otras actividades en el futuro, como por ejemplo enviar las invitaciones para participar a eventos y descuentos y beneficios para aquellos que nos sigan en redes sociales.
- Relaciones Públicas: Es una estrategia encaminada a generar una imagen y relaciones positivas con eventuales socios estratégicos, la idea es participar y patrocinar actividades del Ministerio de Cultura, la red de bibliotecas del Ministerio de Educación, Municipalidades, fundaciones culturales como el GAM, Museo del comics y editoriales. Para este ítem *Comics Bang!* se estará apoyando en los contactos que los socios ya tienen.
- Marketing Directo: la principal actividad que será realizada es el *mailing* para la apertura de la tienda y eventos especiales y la entrega de folletos informativos en las afueras de la tienda, así como en los eventos donde se participará.

#### **4.7.1.2 A quiénes se dirige (clientes final, mayoristas, minoristas).**

Las comunicaciones de la empresa se dirigen principalmente a los clientes y potenciales clientes de la tienda, sin embargo hay otros grupos objetivos que se quieren abarcar: proveedores como las editoriales, para comunicar la estabilidad de la empresa y su seriedad.

#### **4.7.1.3 Identificar herramientas específicas, medios, público objetivo**

El objetivo de la comunicación es llevar un mensaje coherente a través de todos los canales: utilizando los medios en forma bidireccional para poder informar de los beneficios

---

<sup>22</sup> Ver capitulo N° VI

<sup>23</sup> Ver punto 4.7.2

de la tienda pero también de las necesidades de los clientes que si bien han sido estudiadas en detalle, pueden variar con el tiempo, y debido a que *Comics Bang!* se propone estar a la vanguardia y en búsqueda de la satisfacción del consumidor no puede omitir esas señales. Es por esto que se implementarán las siguientes medidas: instaurar un libro de consejos en la tienda en formato digital, donde los clientes pueden comunicar sus comentarios y sugerencias, donde los vendedores pueden también anotar puntos de mejora sugeridos por ellos mismos o por los clientes, fomentar la discusión en los foros de la página web así como en las redes sociales, y procesos formales de revisión de estas ideas. Fomentar la libertad a los vendedores de implementar acciones de mejora en la cotidianidad de forma inmediata y conciencia en los dirigentes de que este punto es muy importante y que realizar nuevas acciones llama la atención y aumenta el posicionamiento de la tienda.

#### **4.7.2 Programa de publicidad**

La estrategia de publicidad busca alcanzar aquellas personas que viven en la Región Metropolitana, que saben leer y les interesa el comics sea porque son expertos en este tipo de literatura o sea porque les llama la atención.

Gran parte de la publicidad será realizada diariamente a través de las redes sociales y la página web. En estos espacios habrá actualizaciones diarias con las novedades de la tienda, publicaciones de artículos y noticias del mundo del comics. También se publicarán fotos de los eventos organizados y en los cuales la tienda participa. Se publicarán y avisaran los próximos eventos y charlas, así como videos de estos y de entrevistas a las personas participantes. En este contexto es de vital importancia la actividad de la persona encargada de marketing que desarrolla un rol de *community manager*.

Como se puede ver en el Anexo N°14 donde se muestra el presupuesto de marketing, el programa de publicidad ha sido subdividido en: digital, impreso, radio, física en la tienda y de relaciones públicas.

La idea es poder abarcar todo tipo de comunicación posible y según los diferentes medios cubrir todo el público potencial. Es justamente por esta razón que en cada categoría han

sido elegidos los medios más representativos y se ha programado acciones de publicidad en una selección de ellos.

Por la publicidad en la Web se eligieron páginas de diarios como Emol.com (donde proyectamos realizar avisos de media página por siete días y adicionalmente por tres fines de semana al año, en el primer periodo) y otros sitios específicos que se dirigen principalmente a dibujantes y fanáticos, como: grafiscopio.com, illustrated.cl, mesagrafica.cl, losEternautas.com y Salondelmal.com. Infaltable es el pago para un excelente posicionamiento en el motor de búsqueda Google.

Adicionalmente habrá publicidad presencial: participando en exposiciones como la Comic Con, y actividades en la misma tienda: desde la inauguración al comienzo, a la realización de eventos promocionales. Además serán utilizados conceptos de *trade marketing* como: marcadores de estanterías, decoraciones estacionales, *merchandising*, etc.

Finalmente también se realizará publicidad en diarios (Las Ultimas Noticias y La Tercera), revistas (Paula, sección de tecnología) y radio (Zero, Rock and Pop, 40 principales y Futuro), en la tabla siguiente el detalle del primer año:

*Tabla 14: Detalle de publicidad en medios para el primer año. Elaboración Propia.*

<b>Emol.com</b>	<b>Aviso de 1/2 página por 7 días, más 2 días por 3 fin de semanas</b>
<b>Grafiscopio.com, Ilustrared.cl, Mesagrafica.cl, LosEternautas.com, Salondelmal.com</b>	Publicidad realizada por 2 meses en cada una de las páginas, con el objetivo de realizarlo en alternancia en la totalidad de las páginas web especialistas.
<b>Google</b>	Posicionamiento entre las primeras empresas en el motor de búsqueda.
<b>Las Ultimas Noticias</b>	Aviso de 1/2 página por 5 domingos en el año
<b>La Tercera</b>	Publicación de una página a color de tamaño mediano por 2 semanas (desde lunes a jueves) al año
<b>Paula, sección de tecnología</b>	2 publicaciones en página impar a color en la revista mensual, en los meses elegidos
<b>Zero, 40 Principales, Futuro, Rock&amp;Pop</b>	30 segundos de aviso por 3 veces al día por dos días del fin de semana por 4 fin de semanas
<b>Comic Con</b>	Stand realizado para Comics Bang! Con estructura y mobiliario ad hoc, promotoras, supervisor y papelería para la promoción.

## 4.8 Estrategia de Ventas

La estrategia de venta de *Comics Bang!* incluye actividades que se detallan en todos los puntos anteriores, pero se sustentan en las siguientes pilares estratégicos:

- **Atraer:** Captar clientes mediante las actividades de publicidad planificadas (ver punto anterior), utilizando la fachada de la misma tienda y en especial a través de la página web y la “viralización” de conceptos en las redes sociales, destacando los elementos diferenciadores.
- **Fidelizar:** Una vez que el cliente tiene su primera transacción con nosotros el objetivo es retenerlo, manteniendo una constante y fluida relación. Se realizarán acciones orientadas a que ellos vivan una experiencia enriquecedora y de atención personalizada, tales como: ir variando la oferta de títulos según los intereses de ellos, organización de charlas y eventos con temáticas y visitas de personajes previa consulta de los clientes.
- **Vincular:** Aumentar la relación comercial con las personas de modo tal que se sientan miembros de la tienda. Para ello la idea es que los clientes que así lo deseen, puedan convertirse en clientes frecuentes y obtener beneficios exclusivos como prestamos gratis, derecho a preventas y eventos privados.

## 4.9 Presupuesto de Marketing

Para poder conseguir los objetivos de Marketing y el nivel de ventas propuestos, en Anexo N°14 el detalle de la inversión en medios y en que consiste cada aviso. El gasto del presupuesto de Marketing estará distribuido de la siguiente forma:

*Ilustración 11: Distribución del gasto en el Presupuesto de Marketing. Elaboración Propia*



Hemos proyectado un crecimiento en el gasto dedicado a las actividades de Marketing a partir del tercer año de un 10%, un 15% para el cuarto año y un 5% para el quinto año.

## 4.10 Métricas e indicadores para monitorear el plan de marketing

El plan de marketing será medido según los dos objetivos que se plantea lograr:

- Posicionamiento: serán realizadas encuestas de forma anual y el nivel adecuado de recordación de marca deberá superar el 50%.
- Rentabilidad: se realizará el análisis del gasto en marketing versus la rentabilidad generada gracias a estos de forma mensual: esta medida será definida como aceptable cuando la rentabilidad es entre 2 y 2,5 veces el gasto de marketing, mientras se definirá como exitosa cuando supere los 2,5.

## V. Riesgos críticos

El riesgo es una característica intrínseca del emprendimiento e incide en el desempeño esperado. En los siguientes puntos se identificarán los riesgos internos y externos que podrían afectar a *Comics Bang!* y se desarrollarán planes de mitigación para velar la continuidad del negocio.

### 5.1 Riesgos internos

- Falta de financiamiento interno o externo: debido a que el proyecto se financia por un mix de financiamiento interno y externo, una posible dificultad es que los socios no tengan la disponibilidad monetaria para realizar la inversión o que no se pueda conseguir financiamiento bancario. En el primer caso se debería reevaluar la cantidad aportada por cada socio, quizás bajar la cuota, en ningún caso financiar el proyecto completo con deuda por dos razones: en primer lugar por el costo que esto involucra y en segundo lugar porque la inversión de los mismos socios refleja la confianza que ellos ponen en el éxito del proyecto. Mientras en el segundo caso se podrían ocupar nuevas soluciones de financiamiento como *crowdfunding*, o fondos de inversión dedicados a invertir en *start up*.
- Dificultad en el reclutamiento de vendedores: Según se ha descrito anteriormente en el punto de gestión de Personas (VI), el perfil del vendedor es particular y tiene muchas características que puede que cueste encontrar al candidato ideal. Es importante que el vendedor tenga todas las características anteriormente descritas porque es la cara visible de la compañía, porque tiene que generar ventas y confianza en el cliente. Si las personas a contactarse con el cliente no son las adecuadas ellos quedan insatisfechos y no aconsejará el servicio a conocidos. Se podría suplir la falta de algunas de las características individuales de cada persona considerando el equipo de ventas en su complementariedad y haciendo que las competencias personales se compartan con el grupo. Indudablemente otro factor minimizador del riesgo es instaurar ciclos de capacitación entre los mismos vendedores y con expositores externos. Es por esta posible dificultad que es muy importante que cuando se encuentre el personal adecuado haya una política de retención muy fuerte.

- Atractivo de los eventos y de la selección de títulos: No obstante el estudio realizado con anterioridad, la planificación de los eventos organizados y la selección de títulos comprados no son de agrado del público, es muy importante que se detecte de la forma más rápida posible para poder cuando antes realizar las correcciones que correspondan. Es por esto que en el Plan de Operaciones (punto V) se ha dado gran importancia a la retroalimentación que entrega el cliente después de haber utilizado el servicio.
- Arriendo y ubicación del inmueble: En el caso en que no se pudiera renovar el contrato de arriendo de la actual ubicación la tienda se vería perjudicada, porque perdería visibilidad y tendría un daño a la imagen.
- Relación con las editoriales: Según lo definido anteriormente las editoriales desarrollan un rol central en la propuesta de comics así como en la organización de los eventos. Para poder minimizar el riesgo de que se quiebre la relación con un determinado proveedor se aconseja que la relación no se dé solo entre el comprador y el contacto de la editorial si no que hayan más instancias de comunicación y de relación. También es importante no depender exclusivamente de pocas editoriales.

## 5.2 Riesgos externos

- No contar con la demanda estimada en el proceso de planificación del proyecto: que las ventas al principio no arranquen según lo planificado y que en el transcurso de las operaciones no se logre el punto de equilibrio del negocio. No pudiendo lograr así el objetivo final del proyecto de obtener rentabilidad para los inversionistas.
- Competencia: existe la posibilidad que la competencia notando que el negocio implementado es rentable replique el modelo de negocio y esto podría afectar en la cantidad de los servicios entregados así como en el precio establecido, obligando a *Comics Bang!* a bajar los precios o realizar políticas de precios muy agresivas.
- Social: Según lo comentado en el análisis PESTEL anteriormente (punto 2.1.3) hay una tendencia social a aceptar una actividad ilegal como la Piratería. Si el

fenómeno creciera podría perjudicar el negocio, porque las personas ya no estarían dispuestas a pagar por un servicio que podrían recibir de forma gratuita.

### 5.3 Plan de mitigación

Los planes de mitigación para los riesgos identificados anteriormente son los siguientes:

*Tabla 15: Plan de mitigación de los riesgos interno. Elaboración Propia.*

Riesgo	Impacto en el negocio	Plan Mitigador
<b>Falta de financiamiento interno o externo</b>	Redimensionar el proyecto y quizás no sea posible lograr los objetivos establecidos al principio	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bajar las cuotas de participación para los socios</li> <li>- Buscar fuentes de financiamiento alternativas: <i>crowdfunding</i> o fondos de inversión</li> </ul>
<b>Dificultad en el reclutamiento de vendedores</b>	No tener el personal adecuado puede afectar en las ventas y en el imagen corporativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar capacitaciones para disminuir alguna debilidad</li> <li>- Suplir las faltas individuales con conocimiento grupal</li> </ul>
<b>Atractivo de los eventos y de la selección de títulos</b>	No tener los productos o ofrecer los servicios adecuados afecta en las ventas y en el imagen corporativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar actividades que entregan la opinión del cliente como encuestas y conversación con el vendedor sobre la experiencia</li> <li>- Utilizar esta información para mejorar constantemente la oferta y el servicio entregado</li> </ul>
<b>Arriendo y ubicación del inmueble</b>	Perdida de visibilidad, ventas y valor de la imagen corporativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se puede minimizar el riesgo negociando una cláusula de salida con la corredora de propiedades donde se pida otra ubicación en la comuna de Providencia.</li> </ul>
<b>Relación con las editoriales</b>	Se pueden perder ventas e importancia como tienda en no trabajar con una editorial importante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No trabajar con solo una editorial</li> <li>- No concentrar la relación con el proveedor estratégico solo en el comprador</li> </ul>

Tabla 16: Plan de mitigación de los riesgos externos. Elaboración Propia.

Riesgo	Impacto en el negocio	Plan Mitigador
<b>Demanda</b>	Sustentabilidad del negocio a largo plazo	Realizar plan de fidelización y captación de nuevos clientes a través de las actividades descritas en el plan de Marketing
<b>Competencia</b>	Está en riesgo la rentabilidad del negocio y su continuidad	- Tener Benchmarking actualizado y controlar las acciones de la competencia para poder reaccionar con tiempo si necesario
		- Apuntar a la diferenciación estratégica creando sinergias entre las características distintivas de la oferta
<b>Social</b>	Está en riesgo la rentabilidad del negocio y su continuidad	Educar en la medida de lo posible a la legalidad

## VI. Propuesta Inversionista (Conclusiones)

El proyecto se encuentra en un contexto favorable a razón de los análisis de la industria desarrollados. Las tendencias de la sociedad chilena de hoy apuntan a una mejora de su calidad de vida, exige calidad en la educación y el desarrollo de actividades relacionadas a ello especialmente artísticas, todo enmarcado en una estable economía, a pesar de los últimos vaivenes, y en un país donde los límites legales están bien definidos y son propicios para los negocios. Ahora, entrando a la industria propiamente tal, el mercado de las tiendas de comics se encuentra con pocos actores que no tienen una clara diferenciación, su oferta es acotada a la venta de comics y los clientes perciben que el servicio entregado no es adecuado a sus solicitudes.

Todo lo anterior reviste una oportunidad para *Comics Bang!*, para incorporarse a esta industria y ofrecer una real propuesta distintiva a los clientes; no solo por los diferentes productos y servicios ofrecidos si no que por la sinergia de todas las mejoras que propone introducir al rubro: atención calificada y atenta, variedad de títulos según lo solicitado por el interés de los mismos clientes, actividades y eventos a la vanguardia e instalaciones espaciosas y cómodas para que la experiencia *Comics Bang!* sea inolvidable.

Y lo mejor de todo es que esa propuesta nueva, dada la evaluación financiera expuesta en este informe, demuestra que la inversión inicial de los socios del negocio, que asciende \$178.846.706, es asumible considerando lo rentable del proyecto. Un VAN de \$268.008.621 (sin considerar valor residual) y una TIR de 41,45% respaldan esa aseveración.

Por lo tanto, y de acuerdo a estos resultados, tenemos la firme convicción que el proyecto es viable y presenta una eficiencia operacional positiva en todos los años evaluados (a excepción por el primer año dado que tiene perdidas que son revertidas desde el segundo), esto hace que la empresa tenga un alto potencial de crecimiento, solida financieramente y altamente rentable. En conclusión *Comics Bang!* es un proyecto altamente atractivo para los inversionistas.

## VII. Bibliografía

### ESTUDIOS

#### **Consejo Nacional de la Cultura y las Artes:**

- Estudio sobre el comportamiento lector a nivel país del Consejo Nacional de la Cultura y de las Artes y su Consejo de Fomento al Libro y la Lectura, ejecutado por el Centro de Microdatos del Departamento de Economía de la Universidad de Chile, al año 2011

<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2013/04/Estudio-Comportamiento-Lector.pdf>

- Una aproximación económica a la cultura de Chile

<http://www.cultura.gob.cl/wp-content/uploads/2012/03/aproximacion-economica-cultura-chile.pdf>

#### **Ministerio del Medio Ambiente:**

Primer Reporte del Estado del Medio Ambiente:

<http://catalogador.mma.gob.cl:8080/resource/sinia/rema2013.pdf>

#### **Instituto Nacional de estadística (INE):**

Índice de Ventas de Comercio al por menor indicados por el INE desde el 2009 al 2013.

[http://www.ine.cl/canales/chile\\_estadistico/estadisticas\\_economicas/ivcm/series\\_estadisticas.php](http://www.ine.cl/canales/chile_estadistico/estadisticas_economicas/ivcm/series_estadisticas.php)

#### **Universidad de Chile:**

Tesis para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas: “Plan de negocios para desarrollar una productora de narrativa grafica chilena”, de Enzo Nicolini

[http://www.tesis.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112004/cf-nicolini\\_eo.pdf?sequence=1](http://www.tesis.uchile.cl/bitstream/handle/2250/112004/cf-nicolini_eo.pdf?sequence=1)

#### **Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD):**

Índice GINI

<http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=IDD>

#### **Banco Central de Chile**

Estimación del premio por riesgo en Chile, Francisca Lira y Claudia Sotz, Marzo 2011

<http://www.bcentral.cl/estudios/documentos-trabajo/pdf/dtbc617.pdf>

### ARTICULOS:

#### **Cámara Nacional de Comercio**

<http://www.cnc.cl/sala-de-prensa/noticias/el-70-del-comercio-cree-que-las-ventas-de-navidad-seran-igual-o-peor-que-el-ano-pasado?CodTemplate=20121120115805>

#### **Emol.com:**

El negocio del comic se fortalece con el paso de los años

<http://www.economiaynegocios.cl/movil/iphone.asp?id=106396>

**Diario La Tercera:**

- Usuarios de libros digitales aumentan en 60% su hábito de lectura (Estudio comprobó que lectura virtual impulsa consumo de libros, sin importar formato)  
<http://diario.latercera.com/2012/04/09/01/contenido/tendencias/16-105881-9-usuarios-de-libros-digitales-aumentan-en-60-su-habito--de-lectura.shtml>

**Diario El Pulso:**

Vuelve la discusión de la prima de riesgo del mercado  
<http://static.pulso.cl/20130901/1811408.pdf>

Como Calculan el precio las comiquerías

<http://comicslibrosyrock.blogspot.com/2012/06/como-calculan-el-precio-las-comiquerias.html>

Libros y piratería: En busca del justo equilibrio:

<https://www.derechosdigitales.org/89/libros-y-pirateria-en-busca-del-justo-equilibrio/>

Estudio de los colores en los superhéroes del comics:

<http://www.spk.la/2011/09/el-color-de-los-superheroes-y-villanos-de-los-comics-infografia-en/>

La ruta del comic: ¿Dónde comprar tus títulos favoritos?

<http://www.guioteca.com/comics/la-ruta-del-comic-%C2%BFdonde-comprar-tus-titulos-favoritos/>

Betas de Damodaràn:

[http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/Betas.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/Betas.html)

OTRAS PAGINAS WEB:

**Banco Central de Chile:**

<http://www.bcentral.cl/index.asp>

**Superintendencia de Bancos e Instituciones financieras Chile:**

<http://www.sbif.cl/sbifweb/servlet/InfoFinanciera?indice=4.2.1&FECHA=1/1/2015>

**Títulos de comics:**

[www.totcomic.com](http://www.totcomic.com)

**Calculadora de precios de importación:**

<http://www.etraders.cl/calculadora.php>

## VIII. Anexos

### Anexo N°1: Resumé de Cristian Docolomansky Cerda

#### RESUMÉ

##### Personal Data:

- Name: CRISTIAN DOCOLOMANSKY CERDA
- ID: 10.024689-9 (Chilean I.D. Number) 431400874-L (Spanish D.N.I.)
- Date of Birth: August 03<sup>rd</sup>, 1977
- Marital Status: Married, no children
- Address: 5001th Colón Ave. Apt. 304-A
- Tel.: 56-02-2-9737409
- Cellphone: 56-099-3346144
- E-mail: [cristian.doco@gmail.com](mailto:cristian.doco@gmail.com)
- Website: <http://www.docolomansky.deviantart.com/> (On-line portfolio).  
<http://docinks.wordpress.com>



##### Artistic Resumé:

As a comic book artist (Script, Pencils or inks, flats or lettering):

###### -2014:

- **El Viudo Annual 1: “The End of Mourn”** Script: Gonzalo Oyanedel, Pencils: Rodrigo Campos; Inks: Cristian Docolomansky, 12 pages, Futuro Esplendor Publishings, Chile, Printed
- **The Urban Legend**: Script: Jossef Yohannes, Pencils: Newtasty – Vol 2 Issue 1,2, self published. English lettering. [www.theurbanlegend.no](http://www.theurbanlegend.no)
- **The Urban Legend Mandela Foundation Special**: Script: Jossef Yohannes, Pencils: Newtasty – Vol 2 Issue 1, self published English lettering. [www.theurbanlegend.no](http://www.theurbanlegend.no)
- **Alex: Enemy of Hell**: Script: Evan Clark, Pencils: Luis Inzunza; Inks: Cristian Docolomansky. Colors: Sebastian Cheng. Issue1, elevator pitch.
- **Starburn**: Script: Kelly Bender, Pencils: Brian Balondo; inks: Cristian Docolomansky. 4 issued limited series. Markosia Enterprises (Publishing date: March 2015).
- **Tear**: Script: Mike Simon, Pencils: Federico Zumel, Inks: Cristian Docolomansky. 6 issued limited series. Black Tomorrow Publishing (Publishing date: 2015)
- **The Monster Men**: Script: Tom Simmons, Pencils: Erik Roman, Inks: Cristian Docolomansky, Color: L Jamal Walton. Edgar Rice Burroughs Publishings, Webcomic.
- **Beetle Battle** : Script and Pencils and color: Sebastian Valencia, Inks: Cristian Docolomansky. (Publishing date: 2015)
- **One Must Break 05**: Script: Bill Gerardts, Penciler: Diego Toro, Inks: Cristian Docolomansky ,Colors: Koté Carvajal, Webcomic, BEYOND REALITY MEDIA, (Publishing date: 2015)

###### -2013:

- **Celestial Corps**: Script: Kelly Bender, Pencils: Brian Balondo; inks: Cristian Docolomansky, 6 page pitch for NYCC,
- **Robin Hood**: Pencils: Luis Rivera. Inks: Cristian Docolomansky, BlueWater Productions – 2 issue –WIP Stage production.
- **The Urban Legend**: Script: Jossef Yohannes, Pencils: Newtasty – 4 issue, self published. Translation and lettering to Catalanian and Spanish. - WIP Stage Production. [www.theurbanlegend.no](http://www.theurbanlegend.no)
- **The Headliners**: Penciler: Kevin Strieter, 22 pages. - Wip Stage Production
- **Red Devil Webcomic**: Penciler: Erik Roman, Champion City Comics. - WIP stage production
- **One Must Break 04**: Assistant inks and flats. Script: Bill Gerardts, Penciler: Diego Toro, Colors: Koté Carvajal, Webcomic being published Since June 30<sup>th</sup>. <http://www.beyondrealitymedia.com/one-must-break/issue-4/page-1/>
- **SteamWorld Chronicles**: Kickstarter project. 42 pages issue. Flats
- **Trixie Dynamite #1-4**: Script: Ben Schwartz, Pencils: Mauro Reifshchaidler, Inks: Cristian Docolomansky. 8 page story published on ECV Press [www.ecvpress.com](http://www.ecvpress.com)
- **LILA 2, 3**: Script: German Valenzuela, Pencils and Inks: Cristian Docolomansky, 5 page and cover [www.accioncomics.com](http://www.accioncomics.com), Chile-Webcomic
- **El Viudo: “The Devil's couplet”** Script: Gonzalo Oyanedel, Pencils: Rodrigo Campos; Inks: Cristian Docolomansky, 22 pages, Futuro Esplendor Publishings, Chile, Webcomic – <http://launch.futuroesplendor.com>
- **The Path of the Wanderer 2**: Script: German Valenzuela, Pencils: Sebastian Lizana; Inks: Cristian Docolomansky, 8 Pages Futuro Esplendor Publishings, Chile, Webcomic - <http://launch.futuroesplendor.com>

- “Compassion”, Script: Alfredo Rodríguez, Pencils and Inks: Cristian Docolomansky, March 2013, 5 page and cover – <http://sinfoniasencilas.cl/sinfonias/?p=1652>, Chile, Webcomic

**-2012:**

- **LILA**: Script: German Valenzuela, Pencils and Inks: Cristian Docolomansky, 5 page and cover [www.accioncomics.com](http://www.accioncomics.com), Chile-Webcomic
- **Oblivion: Graphic Novel**, Script: Devin Richard; Pencils: Rodrigo Campos; Inks: Cristian Docolomansky, 52 Pages, Bad Cog Publishings, USA; Printed
- **El Viudo: “The amputeed-man cueca”** Script: Gonzalo Oyanedel, Pencils: Rodrigo Campos; Inks: Cristian Docolomansky, 22 pages, Futuro Esplendor Publishings, Chile, Webcomic
- **The Path of the Wanderer 1**: Script: German Valenzuela, Pencils: Sebastian Lizana; Inks: Cristian Docolomansky, 8 Pages, Futuro Esplendor Publishings, Chile, Webcomic
- **Out of time: Spinoff**. 5 page comic. Script: Gonzalo Oyanedel, Pencils: Rodrigo Campos; Inks: Cristian Docolomansky, Publisher TBA, webcomic and printed

**-2011:**

- **Snowmanalinas**, 5 Page inked. Writer: Daniel Kalhruen; Pencils: Cynthia Sousa; Publisher TBA (Supposedly GB or Sweden), webcomic and printed
- TVN**; National Chilean Broadcast: Several B/W illustrations for TV reports for the “HISTORIAS POLICIALES” segment of the BUENOS DÍAS A TODOS Show.
- **El Viudo Annual 1: “The End of Mourn”** Script: Gonzalo Oyanedel, Pencils: Rodrigo Campos; Inks: Cristian Docolomansky, 12 pages, Futuro Esplendor Publishings, Chile, Webcomic

**-2008/10:**

- **Zombies en la Moneda (Zombies at the Moneda Palace)**. #3, Pg. 15. Pencils: Cristobal Jofré. Inks for a 5 panel – page., Mythica Publishing, Chile, Printed
- **Post-Selling Service**: Script, Pencils and Inks: Cristian Docolomansky, 5 page and cover, Muta! Fanzine, Chile, printed
- **Loose Heart**: Script, Pencils and Inks: Cristian Docolomansky, self published 24 pages [http://issuu.com/doscafesyunamesa/docs/loose\\_heart\\_eng\\_by\\_doc](http://issuu.com/doscafesyunamesa/docs/loose_heart_eng_by_doc)
- **Materialidad**: (Materials): 4 – paged story for the **Comic9 #2**. Never got to be published due bankruptcy.

**- 2007:**

**TVN**; National Chilean Broadcast: Several B/W illustrations for TV reports for the “HISTORIAS POLICIALES” segment of the BUENOS DÍAS A TODOS Show.

Alongside comics:

- **2011-2015 The Comic Book Artist Path**: Chilean documentary focused on Chilean comic book artists and their struggle breaking into comics. Filming Apr 2010 - 2014

- **2010-2012 [www.ngichile.cl](http://www.ngichile.cl)**- PR Managed for the Chilean association of artists and Illustrators. Promotion platform empowered by Chilean Government Export agency, Pro Chile. Managed Press releases, negotiations, schedules events, interviewed artists, presenter and stage producer.

- **2008/10 [www.doscafesyunamesa.com](http://www.doscafesyunamesa.com)** (former [www.doscafesyunamesa.blogspot.com](http://www.doscafesyunamesa.blogspot.com)). Editor and co-founder for a Chilean comic book related blog, featuring reviews, interviews to both kind artists (Chilean and foreign). Featuring interviews to: Whilce Portacio, Jimmy Palmiotti, Dan Panosian, Armando Huerta (USA), Carlos Gimenez, Jan, Marvel Panini Editor –in – chief, for Spain Julian Clemente (Esp) among +30 others. [www.2cy1mpresentan.blogspot.com](http://www.2cy1mpresentan.blogspot.com) Exquisite Corpse-type project adapted for a graphic Novel. comic book penciller, inker and greys shading for pages 5-6, 28-29 and project editor.

- **2008**: Assistant Teacher: Digital Comic, DUOC University, for Design students

## Anexo N°2: *Curriculum Vitae* Manuel Canto Carrizo



▶ Manuel Canto Carrizo

Rut: 15.063.414-8  
Fecha de Nacimiento: 01 de Agosto de 1982  
Dirección: Vicuña Mackenna 1207 Depto. 2523 B, Santiago  
Teléfono: 62419444  
Correo electrónico: [manuel.canto.carrizo@gmail.com](mailto:manuel.canto.carrizo@gmail.com)

### Formación Académica

**Psicólogo, licenciado en Psicología (2011)**

Aprobado con Distinción Máxima. Psicólogo mención Clínico Sistémico-Familiar. Universidad Santo Tomás, Sede Viña del Mar.

**Postítulo: “Actualización en Técnicas Psicoterapéuticas con niños, niñas y adolescentes” (2013)**

Aprobado con 7,0. Universidad de Valparaíso.

### Experiencia Laboral

**Psicólogo (Noviembre 2014 – actual)**

Programa de Reparación de Maltrato Grave y Abuso Sexual Infantil PRM CEPIJ La Florida, de Corporación Opción.

Proyecto colaborador de SENAME. Encargado de casos en donde se atiende a niños, niñas, jóvenes y familias en dupla psicosocial con el objetivo de superar vulneraciones graves.

**Psicólogo (Mayo 2014 – Octubre 2014)**

Aldeas Infantiles SOS “Los Aromos”, Macul.

Proyecto colaborador de SENAME. Encargado de casos en donde se atiende a niños, niñas, jóvenes y familias en dupla psicosocial con el objetivo de superar vulneraciones.

**Evaluador (Febrero 2014 – Mayo 2014)**

Instituto de Sociología de la Pontificia Universidad Católica de Chile

Proyecto de Investigación coordinado por ISUC.

**Psicólogo (2012 – Febrero 2014)**

Serpaj Chile, Programa de Intervención Breve “PIB Quillota” de Quillota

Proyecto colaborador de SENAME. Encargado de casos en donde se atiende a niños, niñas, jóvenes y familias en dupla psicosocial con el objetivo de superar vulneraciones.

**Psicólogo (2011)**

Refugio de Cristo, Hogar “Felix Ruiz Escudero” de Quilpué.

Proyecto colaborador de SENAME. Encargado de casos en donde se atiende a niños, niñas, jóvenes y familias en dupla psicosocial con el objetivo de superar vulneraciones.

**Evaluador** (2011 – 2013)

Instituto de Sociología de la Pontificia Universidad Católica de Chile

Evaluación de Clima Laboral a Servicio Impuestos Internos y Tesorería en provincia de Quillota.

**Evaluador** (2011)

Programa Chile Crece Contigo e Instituto de Sociología de la Pontificia Universidad Católica de Chile

Evaluación Nacional del Programa “Nadie es Perfecto” (Entrevistas y tests psicológicos)

### **Experiencia Académica**(2006 – 2011)

- Ayudante de Tesis “El trastorno bipolar: comparación de síntomas en adultos, niños y adolescentes”. Tesis para máster en clínica y salud mental, Universidad de León, España de la profesora Paula Solervicens..
- Ayudante de la asignatura “Metodología de la Investigación Psicológica” Diurno y Vespertino, Universidad Santo Tomás, sede Temuco.
- Ayudante de la asignatura “Metodología Cuantitativa Aplicada a la Psicología” Diurno y Vespertino, Universidad Santo Tomás, sede Temuco.
- Organizador de Seminario de “Salud y la Interculturalidad”, entre la Escuela de Psicología y Enfermería de la Universidad Santo Tomás, sede Temuco.
- Ayudante de la asignatura “Introducción a la Psicología”, Universidad Santo Tomás, sede Temuco.
- Presidente del Centro de Alumnos de Psicología, Universidad Santo Tomás, sede Temuco.

### **Experiencia Extra Laboral**

**Escritor y Guionista** (2011 – hasta la fecha)

Editoriales: Mitomano Cómic, Tabula Rasa y Sinfonías Sencillas

- “El Alma del Puerto” ISBN: 978-956-351-832-0. Editorial Mitómano Cómic.
- “Ayayemá, la última fueguina” ISBN: 978-956-351- 833- 7. Editorial Mitómano Cómic.
- “La Liga Cordillerana” Parte 1, 2, 3 y 4 en formato bilingüe (español/francés). Editorial Mitómano Cómic en colaboración con revista de circulación gratuita en París, Francia: El Café Latino.
- “Susurros” en “Sinfonías Sencillas”. Propiedad Intelectual N° 241666. Sinfonía Sencillas.
- “Tiempo para imaginar” en “Chile en Viñeta para niños”. A publicarse en Diciembre de 2014. Editorial Tabula Rasa.
- “Más allá de la Oscuridad”. Proyecto en desarrollo. Austrobórea Editores. A publicarse en Mayo de 2015.

**Productor y Organizador** (2014 – hasta la fecha)

U-Con, convención de cómics y fanáticos realizado en Universidad Silva Henríquez

- Sábado 23 de Agosto, en donde se invita a Gabriel Rodríguez, dibujante de “Locke & Key”.

**Gestor Cultural** (2004 – 2006)

Ciclos de Cine: Cine Under. Versión 1, 2, 3 y 4.

- Proyecto dedicado al cine desconocido presentado y aceptado en Ilustra Municipalidad de Quillota. 20 hrs de Cine sin parar.

Ciclos de Anime: Versión 1, 2, 3, 4, 5 y 6.

- Proyecto dedicado a la animación japonesa, presentado y aceptado en Ilustra Municipalidad de Quillota. 10 hrs de Animé sin parar.

## Capacitaciones, Cursos y Seminarios

**Curso “Escala NCFAS-G/R”.** (2014)

Fundación Ideas para la Infancia.

**Curso “Prevención e Intervención en Abuso Sexual Infantil”.** (2013)

TAP Capacitaciones

**Curso “Intervención en Crisis”.** (2013)

TAP Capacitaciones

**Curso “Competencias Parentales E-Learning II Versión”.**(2013)

Human Business, Santiago.

**Curso “Pedagogía Transformadora: Relación pedagógica, estrategias y metodologías para una acción educativa liberadora”.**(2012)

TAP Capacitaciones

**Curso-Taller “Separación, efectos protectores en los niños”.**(2012)

Dictado por Carmen Luz Méndez y Fernando Coddou en Congreso Internacional “Realidades Emergentes en Familia y Pareja”. Realizado en Universidad San Sebastián, organizado por el Instituto de Terapia Familiar de Santiago.

**Curso-Taller “Kidstime”.**(2012)

Dictado por Alan Cooklin en Congreso Internacional “Realidades Emergentes en Familia y Pareja”. Realizado en Universidad San Sebastián, organizado por el Instituto de Terapia Familiar de Santiago.

**Curso: “Selección de Personal: Herramientas, Técnicas y Métodos en la Selección de Personal”.** (2011)

SELCAP Consultores, Santiago. Evaluación Psicológica a través de cuestionarios (16 PF, Edwards, IPV, MBTI, Prueba Mental de Otis e IC) y pruebas proyectivas como: Rorschach, Zulliger, Lüscher, Grafología. Entrevistas de Selección y Elaboración de Informes Psicolaborales.

**Curso: “Capacitación en la Evaluación Nacional del Programa Nadie es Perfecto”.** (2011)

Pontificia Universidad Católica de Chile y Programa Chile Crece Contigo: Inventario de Práctica de Crianza. Inventario PSI Indicadores de Estrés Parental. Inventario PSSS Indicadores de Percepción de Apoyo Social. Inventario PSCS Indicadores de percepción de Autoeficiencia. Inventario CESD de Depresión. Prueba “The Dimensional ChangeCardSort” DCCS. Prueba Piagetana No A No B. Prueba Inventario de Desarrollo Battelle. Prueba Checklist del Comportamiento del Niño de Achenbach CBCL.

**Curso: “Psicología de la Emergencia”.**(2007)

Universidad de la Frontera, Temuco.

### **Anexo N°3: Desarrollo de la Identificación de actores claves de la industria.**

En el análisis de las industrias en que *Comics Bang!* podría participar se encuentran las industrias de: Retail, editoriales y de especialidad. Se ha definido que la tienda compete en la industria de retail de las tiendas especialistas:

- **Cientes:** Resulta obvio que en cualquier industria los clientes son un factor clave, satisfacer sus necesidades son el centro de cualquier emprendimiento comercial, no obstante podemos señalar que en el caso del cómic en Chile, considerando que un porcentaje relevante de la oferta es importada y que en el espectro mundial la demanda nacional es marginal, los gustos y preferencias de los consumidores nacionales está sujeta a la oferta entregada por las editoriales más reconocidas a nivel global y por lo tanto desde esta perspectiva su parecer no resulta muy influyente en el desarrollo de la industria.
- **Editoriales:** estas entidades tienen una función clave en la oferta de comics en Chile, ya que la resuelven casi de manera unilateral. La gran mayoría son extranjeras y la oferta que presentan se distribuye de la siguiente manera: “en primer lugar con la dominación de los comics de origen norteamericano (que cubren el 46,67% de los libros consumidos en Chile) con sus dos ediciones: en español y en inglés. En segundo lugar se encuentra el comic de origen japonés y asiático (que cubren el 23,70% de los libros consumidos en Chile) y comics provenientes de editoriales de origen europeo (que cubren el 9,63% de los libros consumido en Chile)”<sup>24</sup>.
- **Competidores:** La relevancia de su presencia en la industria radica principalmente por su conocimiento del mercado, de cómo trabaja la industria en todos sus estamentos. Tienen construido el proceso de compras (considerando el proceso de importación), cuentan con una clientela leal y personal experto en la materia. Si bien ninguno de estos componentes es inimitable, es obvio que el “camino ya recorrido” implica una variable que tienen a favor.

---

<sup>24</sup>Antecedentes expuestos en la tesis para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas: “Plan de negocios para desarrollar una productora de narrativa grafica chilena”, Enzo Nicolini Oyarce. 2012.

#### **Anexo N°4: Análisis del entorno de la industria (PESTEL)**

- Entorno Político: El análisis del entorno político tiene como centro el desempeño del nuevo gobierno de la presidenta Michelle Bachelet, el cual tiene una agenda política con tres áreas clave con reformas anunciadas y en discusión: la educativa (que pregona el ideal de gratuidad), la reforma tributaria, y la reforma constitucional. En términos más generales, deberá continuar haciendo frente a los retos de cumplir las expectativas de la creciente clase media chilena, así como la de los grupos más desposeídos, la reducción de las desigualdades y la protección del medio ambiente, en el marco de llevar adelante la construcción de las infraestructuras necesarias para el desarrollo de la minería y la energía.
- Entorno Económico: Chile es una de las economías de mejor rendimiento para hacer negocios en Latinoamérica. Para el 2015, el Banco Central proyecta un índice de crecimiento alrededor del 4%. Los riesgos potenciales para Chile están relacionados con cambios en el contexto mundial, especialmente con la desaceleración de China, la cual afecta no sólo a la demanda externa, sino principalmente a los precios del cobre la principal fuente de ingresos del país. A pesar del crecimiento durante los últimos 20 años, su ingreso per cápita debe aún converger con los niveles de ingreso de los países con ingresos altos. Su ingreso per cápita de US\$15,847 del 2012, seguía estando aproximadamente en la mitad del promedio de OCDE. Otro desafío crucial es la desigual distribución del ingreso, el coeficiente de GINI es 0.52. Si bien el fuerte crecimiento económico mejoró las condiciones de empleo y la generación del mismo, algunos segmentos de la fuerza de trabajo, particularmente la gente joven, aún enfrentan dificultades para acceder a nuevas oportunidades.
- Entorno Social: Chile ha alcanzado un nivel de desarrollo en el cual la exigencia de la sociedad por reformas estructurales, tales como una mejor educación, salud y menos desigualdad se está tornando más fuerte. En los últimos años se ha evidenciado con especial fuerza el descontento de parte de la ciudadanía chilena con la falta de accesos a los servicios, la inequidad social, la explotación del patrimonio y los recursos, el "conflicto mapuche", entre otras, que han provocado varias de las más potentes y elocuentes manifestaciones ciudadanas.
- Entorno Tecnológico: Chile ha registrado un sólido avance en la competitividad tecnológica desde 2009<sup>25</sup>, su posición en la categoría infraestructura tecnológica subió 4 lugares, hasta alcanzar el puesto 35. El gasto nacional en hardware, software y servicios de IT se ha incrementado constantemente en los últimos años y también existen cada vez más propietarios de PC. La penetración de suscripciones para servicios de telefonía móvil ha superado el 100%, y la adopción de servicios de banda ancha, a pesar de seguir siendo baja en comparación con los otros miembros de la OCDE ha superado el nivel del 10%.

---

<sup>25</sup> De acuerdo al Estudio realizado por The Economist Intelligence Unit para Business Software Alliance (BSA)

- Entorno Ecológico: Respecto al medio ambiente, se ve un escenario bastante preocupante para el país<sup>26</sup>, y los desafíos que debe enfrentar para cada tópico son:
  - Calidad del Aire: Temuco y Osorno sorprenden por su mal calidad del aire, siendo la principal causa la utilización de leña. Valparaíso y Antofagasta, ven sus aires contaminados a razón de termoeléctricas en base a carbón, mientras en Santiago la causa predominante, son los vehículos que contaminan el aire con óxido de nitrógeno. Rancagua y Atacama lideran la contaminación del aire por óxido de azufre, por la actividad minera.
  - Ruido: Los principales sectores de Santiago: Alameda, Plaza Italia, la Autopista Central, Costanera Norte, eje Kennedy, y el anillo Américo Vespucio son las zonas más conflictivas en términos de contaminación acústica, pues están sobre el máximo recomendado por la OCDE para períodos diurnos.
  - Áreas Verdes: La Organización Mundial de la Salud, propone que las ciudades dispongan, como mínimo, entre 9 y 15 metros cuadrados de área verde por habitante, la Región de Magallanes es la que tiene la mayor cantidad y solo alcanza 8,5 metros cuadrados por persona.
  - Agua: Lo que más preocupa es el crecimiento de residuos, emitidos de aguas utilizadas en la crianza de salmones que cargan con antibióticos y químicos, la actividad agrícola industrial que desecha aguas cargadas con pesticidas, las aguas utilizadas en la extracción de cobre y las eliminadas por las celulosas. También, hay que considerar el problema de la sequía estructural y los Derechos de Agua, que son dados en mayor medida para la actividad industrial y minera, en desmedro del uso humano.
  - Cambio Climático: Las variaciones en el clima en términos de lluvias caídas, se ha hecho sentir, especialmente en la zona centro norte del país. Se evidencia la tendencia al alza de Gases de Efecto Invernadero liberados a la atmósfera a razón de actividad humana.
  
- Entorno Legal: En términos generales, el país otorga a la actividad empresarial un marco que se sustenta en tres principios básicos establecidos en la constitución política: no discriminación (garantía de igualdad ante la ley), no discrecionalidad de los procedimientos legales y el principio de libertad económica. También es importante destacar que Chile cuenta con el sistema más sólido de protección legal de propiedad intelectual de Latinoamérica.

---

<sup>26</sup> Según el "Primer Reporte del Estado del Medio Ambiente" preparado por el Ministerio del Medio Ambiente.

## **Anexo N°5: Análisis y respaldo de las tendencias de la industria.**

Del estudio expuesto en la tesis para optar al grado de Magíster en Administración de Empresas: “Plan de negocios para desarrollar una productora de narrativa grafica chilena”, de Enzo Nicolini, podemos indicar las siguientes:

- “El mercado del cómic en Chile es, como en la mayoría de los países del mundo, un nicho. Sin embargo, a pesar de su pequeño tamaño, este mercado se caracteriza por consumidores constantes que consumen fielmente una cantidad no despreciable de material importado, principalmente generado en EEUU, Japón y Europa, en ese orden.”
- “De acuerdo a lo conversado con personal de tiendas especializadas en cómics en Santiago, el poder de marca representado en un personaje popular, o una adaptación en cómic de una película o un videojuego de éxito es capaz de generar volúmenes de ventas que hagan viable el proyecto de toda la tienda.”
- “La irrupción de las tecnologías digitales por medio de las últimas generaciones de tablets y smartphones, capaces de mantener los atributos clave de un cómic como el aprecio de las gráficas y la portabilidad, además de los cambios que las editoriales están implementando en su cadena de valor, haciendo aparecer nuevos actores como las empresas de digitalización y distribución electrónica de cómics”.
- En la medida que aumenta la edad del consumidor, también lo hace la disposición a gastar.
- “Dentro de los canales de distribución preferidos, las tiendas especializadas se imponen con gran ventaja sobre la siguiente opción, los quioscos de revistas.”

Respecto al mercado Digital, utilizamos un artículo del Periodista Axel Christiansen publicado por el diario La Tercera en 2012 que creemos aporta y resuelve el conflicto entre este mercado y el físico. A continuación un extracto:

*“...quienes vaticinaron el fin de los libros de papel con la aparición de los libros digitales parece que sufrirán el mismo destino que pasados alarmistas. Más que convertirse en enemigo, se trata de un aliado que está aumentando los hábitos de lectura. Al menos eso señala el último informe de Pew Internet Research en Estados Unidos, el mercado donde la venta de libros digitales está más desarrollado, el que demuestra que no sólo hay más lectores de libros virtuales, sino que estos hacen que los usuarios lean más libros, sin importar el formato en que se publican. El estudio señala que, luego de la temporada navideña, la lectura de libros digitales en Estados Unidos se disparó. Uno de cada cinco estadounidenses dice haber leído al menos un libro electrónico en un período de un año. De los formatos, el preferido es el PC, con un 42% de menciones, seguido de cerca de los lectores dedicados como el Kindle, con un 41%. Detrás quedaron el celular, con un 29% de menciones, y la tableta, en último lugar, con 23%. Pero quienes tienen un dispositivo digital no sólo son lectores de libros en este formato. La investigación demostró que el 88% de quienes tienen un lector digital reconoce seguir leyendo en papel. Lejos de transformarse en una competencia para las publicaciones tradicionales, el estudio mostró un aumento en la lectura en todo tipo de formatos. Quienes han probado la lectura digital reconocen haber leído un promedio de 24 libros en 2011, frente a los 15 libros que, en promedio, leyeron todos los usuarios que siguen prefiriendo el formato físico exclusivamente. Esto quiere decir que, en lugar de competir, la llegada de los libros electrónicos está haciendo que se aumenten los hábitos de lectura. De hecho, un 30% de los que leen contenido digital admite leer más que antes de tener un dispositivo de este tipo. Una costumbre que al parecer se da con el tiempo: mientras el 35% de los que*

tienen un lector digital hace seis meses o menos dice leer más, la cifra aumenta a un 41% en el caso de los que lo tienen por más de un año.

Las razones de la popularidad del libro electrónico son, en primer lugar, la rapidez para acceder a cualquier título que se busque, la segunda es por ser ideal para viajes y la tercera, por la variedad para encontrar. Pero los libros en papel, en cambio, siguen siendo los preferidos al momento de leer junto a un niño y para compartirlos con amigos.

En Chile, la tendencia sigue estando al alza, y aunque el impacto de los libros sigue siendo bajo, las empresas se han dado cuenta de que este fenómeno efectivamente se replica en otros mercados. Eduardo Stekel, fundador de Buscalibros.cl, dice que desde que llegó el catálogo de libros digitales a su página, el año pasado, también ha aumentado la venta de libros en papel. "A veces ocurre que las personas compran la versión digital para leerlo en el camino y, si les gusta mucho, compran la física para tenerlo en casa", explica. En su tienda, dice, el 5% del total de ventas es de ebooks, cifra que espera doblar a 10% para fines de este año."

**Tendencias**

## Usuarios de libros digitales aumentan en 60% su hábito de lectura

Estudio probó que lectura virtual impulsa consumo de libros, sin importar su formato.

Investigación dice que 88% de quienes poseen un e-reader sigue leyendo en papel.

**¿Qué dice el estudio?**  
Un estudio realizado por el grupo de investigación de la Universidad de Chile, el estudio muestra un aumento del 60% en el hábito de lectura de quienes poseen un lector digital. El estudio se realizó en Chile y en Argentina. Los resultados muestran que los usuarios de lectores digitales leen más libros que quienes no los poseen. Además, se encontró que el 88% de quienes poseen un lector digital sigue leyendo en papel. Esto indica que la lectura digital no reemplaza a la lectura en papel, sino que complementa el hábito de lectura.

**¿Por qué ocurre esto?**  
Según el estudio, las personas que poseen un lector digital tienen un mayor acceso a los libros, lo que les permite leer más. Además, la lectura digital es más conveniente que la lectura en papel, ya que puede ser llevada a cualquier parte. Sin embargo, el estudio también encontró que el 88% de quienes poseen un lector digital sigue leyendo en papel. Esto se debe a que muchos usuarios de lectores digitales también poseen libros físicos y los utilizan para leer en casa o cuando están con sus hijos.

**¿Qué conclusiones se pueden sacar de este estudio?**  
El estudio muestra que la lectura digital ha crecido significativamente en Chile y Argentina. Sin embargo, la lectura en papel sigue siendo el formato preferido por la mayoría de los usuarios de lectores digitales. Esto sugiere que la lectura digital es una herramienta útil para acceder a los libros, pero no reemplaza a la lectura en papel. Por lo tanto, las empresas que venden libros deben continuar ofreciendo opciones de lectura en papel para satisfacer a la mayoría de sus clientes.

**Los datos en Chile**  
En Chile, la tendencia de lectura digital ha crecido significativamente en los últimos años. Según el estudio, el 60% de los usuarios de lectores digitales en Chile reportó haber leído más libros que antes de adquirir su lector. Además, se encontró que el 88% de quienes poseen un lector digital en Chile sigue leyendo en papel. Esto indica que la lectura digital es una herramienta útil para acceder a los libros, pero no reemplaza a la lectura en papel.

**Los datos en Argentina**  
En Argentina, la tendencia de lectura digital también ha crecido significativamente. Según el estudio, el 60% de los usuarios de lectores digitales en Argentina reportó haber leído más libros que antes de adquirir su lector. Además, se encontró que el 88% de quienes poseen un lector digital en Argentina sigue leyendo en papel. Esto indica que la lectura digital es una herramienta útil para acceder a los libros, pero no reemplaza a la lectura en papel.

**Conclusiones**  
El estudio muestra que la lectura digital ha crecido significativamente en Chile y Argentina. Sin embargo, la lectura en papel sigue siendo el formato preferido por la mayoría de los usuarios de lectores digitales. Esto sugiere que la lectura digital es una herramienta útil para acceder a los libros, pero no reemplaza a la lectura en papel. Por lo tanto, las empresas que venden libros deben continuar ofreciendo opciones de lectura en papel para satisfacer a la mayoría de sus clientes.

**5%** del total de ventas es de ebooks, cifra que espera doblar a 10% para fines de este año.

**88%** de quienes poseen un e-reader sigue leyendo en papel.

## Anexo N°6 - Análisis de las cinco fuerzas de Porter

- Rivalidad entre compañías existentes - Poder de negociación: MEDIO BAJO

Si bien no existe una empresa que ofrezca justamente los servicios y los espacios que *Comics Bang!* se propone entregar al cliente, existen dos tipos de competencias: primero la “directa”, tiendas de venta de historietas, librerías y ferias y la “indirecta”, que en términos generales es la industria de la diversión.

La industria se caracteriza por tener pocos competidores en Santiago: las tiendas de venta de historietas que se dedican exclusivamente a este tipo de literatura son solo 4 (sin considerar sucursales) y las librerías “grandes” que ofrecen también comics. La Biblioteca de Santiago tiene en su archivo esta tipología de libro, y según nuestra revisión no existen organizaciones o clubes que reúnan a fanáticos.

Los costos de entrada son bastantes altos dado que es muy importante tener una buena selección de comics para que el cliente pueda elegir entre las diferentes tipologías (americano, europeos, manga, historietas para niños, etc.), sin embargo no se necesitan licencias especiales ni para la implementación ni para la liquidación de las actividades. Otro costo por considerar, es por la mantención del inventario que por la apertura de una tienda es la capacidad mantener actualizada la colección de mangas y comics que salen constantemente.

Los costos fijos, después de la inversión inicial, son bastantes reducidos dado que se limitan al arriendo del local y gastos anexos, los costos de personal, y de inventario.

- Compradores - Poder de negociación: BAJO

Debido a que el mercado de las historietas en Chile no es muy amplio y si consideramos que cada uno de ellos tiene preferencias distintas (manga, comics, etc.) el poder de negociación es bajo.

La calidad del producto requerida es alta, el cliente aprecia los libros originales y muchos coleccionan las series de los comics que leen. Existen personas que leen las historietas en formato digital pero después compran igual el libro físico porque sienten que “necesitan tenerlos”

Entre los clientes de las tiendas de Santiago se consideran también muchas personas que no viven en la Región Metropolitana que de vez en cuando compran ahí.

Si bien no existe una diferenciación en el producto en sí, las tiendas de venta de comics se han caracterizado por tipología de propuestas ofertas al público, por la actualidad de los comics ofrecidos y por la ubicación. Los clientes de una tienda tienen bajos costos de cambio, y la amenaza de integración hacia atrás es muy baja debido a la complejidad del proceso de importación que hace poco factible esta posibilidad, y a lo más, los clientes pueden que compren los libros en algún viaje al extranjero, pero esta opción no se da muy seguido.

- Presión de productos sustitutos – Poder de Negociación: MEDIO BAJO

Los productos sustitutos a la propuesta de este negocio es variado en el ámbito de la diversión: cine, televisión, parques de diversión, videojuegos y teatro son ejemplos de ello y el costo de cambio es nulo, sin embargo hay que considerar que los aficionados del comics lo prefieren antes la amplia oferta de diversión existente.

Considerando como sustitutos solo aquellos de la industria del comic es bastante baja por la especificidad del rubro.

- Proveedores – Poder de Negociación: MEDIO
  - Editoriales: La mayoría de las editoriales es extranjera y en comparación con otros países, el mercado de comics en Chile es pequeño (En Estados Unidos por ejemplo el tomo más vendido de Septiembre fue: Death of Wolverine de Marvel con 261.975 copias) y las editoriales no están interesadas en él. Incluso algunas editoriales por decisión comercial no exportan a Chile y los dueños de las tiendas de historietas tienen que encontrar una forma creativa de traerlas.
  - Fuerza laboral: Poder de Negociación: Si bien para poder atender de la mejor forma el cliente todas las tiendas hoy en día ocupan fuerza laboral muy capacitada con altos niveles de especialización, esta no está organizada por sindicatos ni por organizaciones gremiales.
- Potenciales entrantes - Poder de Negociación: ALTO

La mayor dificultad en la industria para los nuevos entrantes es la curva de aprendizaje, dado que es muy importante que estos conozcan muy bien las tipologías de la literatura y cómo funciona el negocio, en conjunto con la elección del inventario, que le dará la diferenciación de la tienda.

## Anexo N°7: Análisis de los Stakeholders

- Propietarios: Quienes aportan el conocimiento experto y/o recursos financieros para la iniciación y operación del negocio, y esperan que el mismo tenga los resultados esperados.
- Fuentes de financiamiento (Bancos): Este grupo de interés está compuesto por el o los bancos acreedores del financiamiento de los recursos necesarios para la implementación y puesta en marcha del negocio. Su objetivo es recuperar los fondos otorgados en las condiciones pactadas.
- Clientes: Grupo de personas a la cual está dirigida la propuesta de valor de *Comics Bang!*, su vinculación está dada de obtener de parte de la empresa los artículos que esperan y las facilidades y servicios asociados en términos de calidad y variedad propuestos. Por su parte la empresa espera generar de parte de ellos la fidelización, retribución y recomendación.
- Proveedores: Su vínculo está dado por la expectativa de cumplimiento de los compromisos adquiridos con *Comics Bang!* en tiempo y forma, y de la misma manera la compañía los espera de ellos. La empresa valora el rol de los proveedores como soporte fundamental en la cadena de valor del negocio. Espera resolver los problemas que afectan a la relación comercial de manera conjunta, con soluciones innovadoras.
- Trabajadores: Grupo de interés compuesto por los empleados de todos los niveles de la empresa. Esperan de ella un ambiente laboral adecuado y estable y recibir por su trabajo y entrega una retribución justa. Por su parte *Comics Bang!* espera de ellos un trabajo profesional caracterizado por el compromiso, lealtad, responsabilidad, y un comportamiento ético a la altura. Se aspira a tener una empresa sin conflictos, potenciando relaciones confiables y transparentes.
- Estado: Conjunto de organismos que desde su esfera de responsabilidad intervienen con la empresa en su actuar (Servicio de Impuestos Internos, Sernac, Ministerio de la cultura, la Municipalidad, etc.), esperando de ella el cumplimiento de las leyes y normativas de su ámbito, así como promoviendo ciertas actividades.

## Anexo N°8: Detalle de títulos en stock y gadgets

Según el consejo experto de los socios de *Comics Bang!* se pudo realizar una selección de comics más pedidos, más solicitados y más famosos con los cuales iniciar las actividades del negocio.

En la versión digital de este documento se puede apreciar el link de cada ítem a la página: [www.totcomic.com](http://www.totcomic.com) donde se pueden apreciar los detalles de cada comics como: autor, dibujantes y descripción.

DC en Español	
AVES DE PRESA vol. 1 ed. 1	LIGA DE LA JUSTICIA INTERNACIONAL NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1
BATMAN: DETECTIVE vol. 1 ed. 1	CRISIS EN TIERRAS INFINITAS vol. 1 ed. 1
BATGIRL vol. 1 ed. 1	LIGA DE LA JUSTICIA MALDAD ETERNA vol. 1 ed. 1
BATMAN: EL TRIBUNAL DE LOS BUHOS vol. 1 ed. 1	CRISIS FINAL vol. 1 ed. 1
BATGIRL NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	LIGA DE LA JUSTICIA NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1
BATMAN: GOTHTOPIA vol. 1 ed. 1	CRISIS INFINITA vol. 1 ed. 1
BATMAN vol. 1 ed. 1	LIGA DE LA JUSTICIA OSCURA NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1
BATMAN: MALDAD ETERNA vol. 1 ed. 1	DIAL H vol. 1 ed. 1
BATMAN / JUEZ DREDD vol. 1 ed. 1	LIGA DE LA JUSTICIA VARIOS vol. 1 ed. 1
BATWOMAN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	DOC SAVAGE: EL HOMBRE DE BRONCE vol. 1 ed. 1
BATMAN / SUPERMAN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	LIGA DE LA JUSTICIA: GENERACION PERDIDA vol. 1 ed. 1
CATWOMAN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	EL DIA MAS BRILLANTE vol. 1 ed. 1
BATMAN EL CABALLERO OSCURO vol. 1 ed. 1	MALDAD ETERNA vol. 1 ed. 1
DAMIAN: HIJO DE BATMAN vol. 1 ed. 1	EL FANTASMA ERRANTE vol. 1 ed. 1
BATMAN ETERNO vol. 1 ed. 1	MARSHAL LAW vol. 1 ed. 1
DETECTIVE COMICS vol. 1 ed. 1	EL UNIVERSO DC DE ALAN MOORE vol. 1 ed. 1
BATMAN FRANK MILLER vol. 1 ed. 1	MUNDO PUTREFACTO vol. 1 ed. 1
EL FIN DEL MAÑANA vol. 1 ed. 1	EL UNIVERSO DC DE NEAL ADAMS vol. 1 ed. 1
BATMAN INC. vol. 1 ed. 1	NEIL GAIMAN: LEYENDAS DEL UNIVERSO DC vol. 1 ed. 1
EL INTREPIDO BATMAN vol. 1 ed. 1	ESCUADRON SUICIDA vol. 1 ed. 1
BATMAN INC.NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	NUEVOS TITANES NOVELA GRAFICA vol. 1 ed. 1
GRANDES AUTORES DE BATMAN - GRAN MORRISON Y DAVE MCKEAN vol. 1 ed. 1	FLASH vol. 1 ed. 1
BATMAN JEPH LOEB Y TIM SALE vol. 1 ed. 1	ORIGENES SECRETOS vol. 1 ed. 1
GRANDES AUTORES DE BATMAN: A. DAVIS vol. 1 ed. 1	FLASH NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1
BATMAN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	PEQUEÑOS TITANES vol. 1 ed. 1
GRANDES AUTORES DE BATMAN: ALAN MOORE vol. 1 ed. 1	FLASHPOINT vol. 1 ed. 1
BATMAN ORIGEN: GOTHAM CITY vol. 1 ed. 1	PLANETARY vol. 1 ed. 1
GRANDES AUTORES DE BATMAN: BRIAN AZZARELLO Y EUARDO RISSO vol. 1 ed. 1	FRANKENSTEIN, AGENTE DE S.H.A.D.E. vol. 1 ed. 1
BATMAN REEDICION vol. 1 ed. 1	RED LANTERNS vol. 1 ed. 1
GRANDES AUTORES DE BATMAN: DOUGH MOENCH Y KELLEY JONES vol. 1 ed. 1	GARRA vol. 1 ed. 1
BATMAN VARIOS vol. 1 ed. 1	SHADE vol. 1 ed. 1
GRANDES AUTORESDE BATMAN: PAUL DINI Y BRUCE TIMM vol. 1 ed. 1	GREEN ARROW vol. 1 ed. 1
BATMAN Y EL GUANTE NEGRO vol. 1 ed. 1	SIMON DARK vol. 1 ed. 1

HARLEY QUINN vol. 1 ed. 1	GREEN LANTERN vol. 1 ed. 1
BATMAN Y ROBIN vol. 1 ed. 1	STORMWATCH NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1
JOVENES TITANES NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	GREEN LANTERN CORPS NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1
BATMAN Y ROBIN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	SUPERMAN Y SU FAMILIA vol. 1 ed. 1
NIGHTWING NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	GREEN LANTERN DE GEOFF JOHNS vol. 1 ed. 1
BATMAN: ASILO ARKHAM - PURGATORIO vol. 1 ed. 1	TIERRA 2 vol. 1 ed. 1
RED ROBIN vol. 1 ed. 1	GREEN LANTERN EL DIA MAS BRILLANTE vol. 1 ed. 1
BATMAN: BAJO LA CAPUCHA vol. 1 ed. 1	TRINIDAD DEL PECADO vol. 1 ed. 1
ALL STAR SUPERMAN vol. 1 ed. 1	GREEN LANTERN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1
SUPERMAN RUINA vol. 1 ed. 1	UNIVERSO DC: LEGADO vol. 1 ed. 1
GRANDES AUTORES DE SUPERMAN vol. 1 ed. 1	GREEN LANTERN: NUEVOS GUARDIANES vol. 1 ed. 1
SUPERMAN TIERRA UNO vol. 1 ed. 1	WATCHMEN vol. 1 ed. 1
GRANDES AUTORES DE SUPERMAN : JOHN BYRNE vol. 1 ed. 1	HAWKMAN: CACERIA vol. 1 ed. 1
SUPERMAN VARIOS vol. 1 ed. 1	WONDER WOMAN vol. 1 ed. 1
SUPERBOY vol. 1 ed. 1	INJUSTICE: GODS AMONG US vol. 1 ed. 1
SUPERMAN Y LA LEGION DE SUPERHEROES vol. 1 ed. 1	WONDER WOMAN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1
SUPERBOY: LEGION vol. 1 ed. 1	JLA vol. 1 ed. 1
SUPERMAN/WONDER WOMAN vol. 1 ed. 1	YO, VAMPIRO vol. 1 ed. 1
SUPERGIRL NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	JLA TIERRA 2 vol. 1 ed. 1
SUPERMAN: EL ANILLO NEGRO vol. 1 ed. 1	¡SHAZAM! vol. 1 ed. 1
SUPERMAN vol. 1 ed. 1	JLA: ELITES vol. 1 ed. 1
SUPERMAN: EL HOMBRE DE ACERO vol. 1 ed. 1	100 BALAS vol. 1 ed. 1
SUPERMAN BRAINIAC vol. 1 ed. 1	LA COSA DEL PANTANO DE ALAN MOORE vol. 1 ed. 1
SUPERMAN: LA LLEGADA DE H'EL vol. 1 ed. 1	100 BALAS: HERMANO LOMO(CARTONE) vol. 1 ed. 1
SUPERMAN LA ULTIMA FAMILIA DE KRYPTON vol. 1 ed. 1	LA COSA DEL PANTANO DE BRIAN K.VAUGHAN vol. 1 ed. 1
SUPERMAN: MALDAD ETERNA vol. 1 ed. 1	100 BALAS: HERMANO LOMO(RUSTICA) vol. 1 ed. 1
SUPERMAN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	LOT 13 vol. 1 ed. 1
52 - INTEGRAL vol. 1 ed. 1	AMERICAN VAMPIRE CARTONE vol. 1 ed. 1
JLA: SOCIEDAD SECRETA DE SUPERHEROES vol. 1 ed. 1	LUCIFER (EDI.DE LUJO) vol. 1 ed. 1
7 SOLDADOS DE LA VICTORIA vol. 1 ed. 1	AMERICAN VAMPIRE RUSTICA vol. 1 ed. 1
JOVENES TITANES vol. 1 ed. 1	NEIL GAIMAN: LEYENDAS DEL ABISMO vol. 1 ed. 1
ANIMAL MAN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	ASTRO CITY vol. 1 ed. 1
JSA vol. 1 ed. 1	NORTHLANDERS vol. 1 ed. 1
ANTES DE WATCHMEN: BÚHO NOCTURNO vol. 1 ed. 1	CUIDADO CON CREEPER vol. 1 ed. 1
JSA DE JOHNS vol. 1 ed. 1	PREDICADOR vol. 1 ed. 1
ANTES DE WATCHMEN: DOLLAR BILL vol. 1 ed. 1	DMZ vol. 1 ed. 1
JUSTICIA vol. 1 ed. 1	PUNK ROCK JESUS vol. 1 ed. 1
ANTES DE WATCHMEN: DR.MANHATTAN vol. 1 ed. 1	EL RESURGIR(THE WAKE) vol. 1 ed. 1
KINGDOM COME vol. 1 ed. 1	RONIN vol. 1 ed. 1
ANTES DE WATCHMEN: EL COMEDIANTE vol. 1 ed. 1	ESTADO DE CAOS vol. 1 ed. 1
LA COSA DEL PANTANO NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	SANDMAN vol. 1 ed. 1
ANTES DE WATCHMEN: ESPECTRO DE SEDA vol. 1 ed. 1	EX MACHINA vol. 1 ed. 1
LA GUERRA DE LOS GREEN LANTERNS vol. 1 ed. 1	SANDMAN ESPECIALES vol. 1 ed. 1
ANTES DE WATCHMEN: MINUTEMEN vol. 1 ed. 1	FABULAS vol. 1 ed. 1
LA LEYENDA DE HAWKMAN vol. 1 ed. 1	SANDMAN: OBERTURA vol. 1 ed. 1
ANTES DE WATCHMEN: MOLOCH vol. 1 ed. 1	FABULAS (EDI.LUJO) vol. 1 ed. 1
LA NOCHE MAS OSCURA OMNIBUS vol. 1 ed. 1	SAUCER COUNTRY vol. 1 ed. 1
ANTES DE WATCHMEN: OZYMANDIAS vol. 1 ed. 1	FABULOSAS vol. 1 ed. 1
LAS MEJORES DEL MUNDO vol. 1 ed. 1	SCALPED vol. 1 ed. 1
ANTES DE WATCHMEN: RORSCHACH vol. 1 ed. 1	FLEX MENTALLO vol. 1 ed. 1

LEGION vol. 1 ed. 1	SPACEMAN vol. 1 ed. 1
AQUAMAN NUEVO UNIVERSO vol. 1 ed. 1	FLINCH vol. 1 ed. 1
LIGA DE JUSTICIA NUEVO UNIVERSO (REEDICION) vol. 1 ed. 1	THE UNWRITTEN vol. 1 ed. 1
BREACH vol. 1 ed. 1	GONE TO AMERIKAY vol. 1 ed. 1
LIGA DE LA JUSTICIA 3000 vol. 1 ed. 1	TRILLIUM vol. 1 ed. 1
CAPUCHA ROJA Y LOS FORAJIDOS vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER vol. 1 ed. 1
LIGA DE LA JUSTICIA DE AMERICA vol. 1 ed. 1	V DE VENDETTA vol. 1 ed. 1
CONSTANTINE vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER DE PETER MILLIGAN vol. 1 ed. 1
LA CASA EN EL CONFIN DE LA TIERRA vol. 1 ed. 1	VIBE vol. 1 ed. 1
WE3 (EDICION DE LUJO) vol. 1 ed. 1	HOUSE OF MYSTERY vol. 1 ed. 1
LA COSA DEL PANTANO DE ALAN MOORE vol. 1 ed. 1	VUELO DE ANGELES vol. 1 ed. 1
Panini Comics- Marvel Cómics en Español	
	DAREDEVIL DE FRANK MILLER( BEST OF MARVEL ) vol. 1 ed. 1
LA ULTIMA HISTORIA DE LOS VENGADORES (MARVEL GRAPHIC NOVELS) vol. 1 ed. 1	MARVEL KNIGHTS: CAPITAN AMERICA vol. 1 ed. 1
1602 MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	DAREDEVIL: AMOR Y GUERRA (MARVEL GRAPHIC NOVELS) vol. 1 ed. 1
LOBEZNO & NICK FURIA. (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1	MARVEL KNIGHTS: DAREDEVIL (continuación de Forum) vol. 1 ed. 1
1602 UN NUEVO MUNDO vol. 1 ed. 1	DAREDEVIL: EL HOMBRE SIN MIEDO MINI SERIES vol. 1 ed. 1
LOKI: AGENTE DE ASGARD vol. 1 ed. 1	MARVEL KNIGHTS: DAREDEVIL (EDICION ESPECIAL) vol. 2 ed. 1
1985 (MARVEL DELUXE) vol. 1 ed. 1	DAREDEVIL: EL HOMBRE SIN MIEDO REGULAR vol. 1 ed. 1
LOKI: DIOS DE LAS MENTIRAS 100% MARVEL vol. 1 ed. 1	MARVEL KNIGHTS: DAREDEVIL (nueva etapa) vol. 2 ed. 1
4 FANTASTICOS vol. 1 ed. 1	DEATHLOCK 100% MARVEL vol. 1 ed. 1
LOS CAMPEONES vol. 1 ed. 1	MARVEL NOW! PORTADAS ALTERNATIVAS vol. 1 ed. 1
4 FANTASTICOS ( LOS NUEVOS ) vol. 7 ed. 1	DEFENSORES vol. 1 ed. 1
LOS DEFENSORES vol. 1 ed. 1	MARVEL STYLE THOR vol. 1 ed. 1
4 FANTASTICOS (EDICION ESPECIAL) vol. 6 ed. 1	DISTRITO X vol. 1 ed. 1
LOS DEFENSORES (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1	MARVEL TEAM UP (MARVEL MONSTER) vol. 1 ed. 1
4 FANTASTICOS (nueva etapa) vol. 6 ed. 1	DOCTOR EXTRAÑO & DOCTOR MUERTE MGN vol. 1 ed. 1
LOS DOCE vol. 1 ed. 1	MARVEL TOP COW 2008 vol. 1 ed. 1
4 FANTASTICOS - FUERA DE COLECCIÓN vol. 1 ed. 1	DOCTOR EXTRAÑO MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1
LOS NUEVOS INVASORES vol. 1 ed. 1	MARVEL ZOMBIES vol. 1 ed. 1
4 FANTASTICOS : REINADO OSCURO vol. 1 ed. 1	DOCTOR EXTRAÑO MGN vol. 1 ed. 1
LOS NUEVOS THUNDERBOLTS vol. 1 ed. 1	MARVEL ZOMBIES MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1
4 FANTASTICOS COLECCIONABLE vol. 1 ed. 1	DOCTOR MUERTE vol. 1 ed. 1
LOS NUEVOS VENGADORES vol. 1 ed. 1	MARVEL: PUNTO DE ARRANQUE vol. 1 ed. 1
4 FANTASTICOS DE CARLOS PACHECO (BEST OF MARVEL) vol. 1 ed. 1	DRACULA vol. 1 ed. 1
LOS NUEVOS VENGADORES vol. 2 ed. 1	MARVELS : EL OJO DE LA CAMARA vol. 1 ed. 1
4 FANTÁSTICOS MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	EL ENCAPUCHADO : REINADO OSCURO vol. 1 ed. 1
LOS NUEVOS VENGADORES (MARVEL DELUXES) vol. 1 ed. 1	MASACRE vol. 2 ed. 1
4 FANTASTICOS OMNIGOLD vol. 1 ed. 1	EL IMPERATIVO THANOS vol. 1 ed. 1
LOS NUEVOS VENGADORES - ONE SHOT vol. 1 ed. 1	MASACRE 100 % vol. 1 ed. 1
5 RONIN vol. 1 ed. 1	EL IMPERIO DE LOS MUERTOS vol. 1 ed. 1
LOS NUEVOS VENGADORES : REUNION vol. 1 ed. 1	MASACRE CORPS vol. 1 ed. 1

ACADEMIA VENGADORES vol. 1 ed. 1	EL INCORREGIBLE HOMBRE HORMIGA vol. 1 ed. 1
LOS NUEVOS VENGADORES(EDICION ESPECIAL) vol. 1 ed. 1	MASACRE MAX vol. 1 ed. 1
ADAPTACIONES OFICIALES DE PELICULAS vol. 1 ed. 1	EL INCREIBLE HERCULES vol. 1 ed. 1
LOS NUEVOS VENGADORES: ILLUMINATI vol. 1 ed. 1	MASACRE: EL MERCENARIO ZOMBIE vol. 1 ed. 1
AGENTES DE ATLAS vol. 1 ed. 1	EL INMORTAL PUÑO DE HIERRO vol. 1 ed. 1
LOS PODEROSOS VENGADORES vol. 1 ed. 1	MGM.CAGE vol. 1 ed. 1
ANIKUILACION vol. 1 ed. 1	EL INVENCIBLE IRON MAN vol. 1 ed. 1
LOS PODEROSOS VENGADORES vol. 2 ed. 1	MIEDO ENCARNADO vol. 1 ed. 1
ANIKUILACION : CONQUISTA vol. 1 ed. 1	EL PODEROSO THOR vol. 1 ed. 1
LOS PODEROSOS VENGADORES (MARVEL DELUXES) vol. 1 ed. 1	MIEDO ENCARNADO: EL DÍA DESPUÉS vol. 1 ed. 1
ANIKUILACION DRAX vol. 1 ed. 1	EL PODEROSO THOR (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1
LOS PODEROSOS VENGADORES VENGADORES (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1	MIEDO ENCARNADO: ESPECIAL vol. 1 ed. 1
ANIKUILADORES vol. 1 ed. 1	EL PODEROSO THOR OMNIGOLD vol. 1 ed. 1
LOS ULTIMOS DEFENSORES vol. 1 ed. 1	MIEDO ENCARNADO: PRIMERA LINEA vol. 1 ed. 1
ARES vol. 1 ed. 1	EL PODEROSO THOR. VIAJE AL MISTERIO vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES vol. 4 ed. 1	MITOS vol. 1 ed. 1
ASEDIO vol. 1 ed. 1	EL PROYECTO MARVEL vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES (BEST OF MARVEL) vol. 1 ed. 1	MS.MARVEL vol. 1 ed. 1
ASEDIO MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	EL VIGIA vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES (continuacion de forum) vol. 1 ed. 1	MS.MARVEL vol. 2 ed. 1
ASEDIO: INFILTRADO vol. 1 ed. 1	ELEKTRA : REINADO OSCURO vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1	NAMOR vol. 1 ed. 1
BEST OF MARVEL UNITARIOS vol. 1 ed. 1	ELEKTRA ASESINA (MARVEL GRAPHIC NOVELS) vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1	NEW UNIVERSAL vol. 1 ed. 1
BLADE vol. 1 ed. 1	ELLAS vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES OMNIGOLD vol. 1 ed. 1	NICK FURIA VS SHIELD (MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1
CABALLERO LUNA vol. 1 ed. 1	ENCICLOPEDIAS vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES ONE SHOT vol. 1 ed. 1	NOVA vol. 1 ed. 1
CABALLERO LUNA vol. 2 ed. 1	ESCUADRON SUPREMO (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES: ARENA vol. 1 ed. 1	NOVA 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1
CABALLERO LUNA vol. 3 ed. 1	ESTELA PLATEADA 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES: LA CRUZADA DE LOS NIÑOS vol. 1 ed. 1	NUEVA PANTERA NEGRA vol. 1 ed. 1
CABALLERO LUNA LA VENGANZA vol. 1 ed. 1	ESTELA PLATEADA MGN vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES: LA ERA DE ULTRON vol. 1 ed. 1	OJO DE HALCON 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1
CABLE / MASACRE (MARVEL MONSTER) vol. 1 ed. 1	ESTELA PLATEADA OMNIGOLD vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES: LA INICIATIVA vol. 1 ed. 1	OJO DE HALCON : REINADO OSCURO vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA vol. 1 ed. 1	ETERNOS vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES: LAS GUERRAS ASGARDIANAS vol. 1 ed. 1	OJO DE HALCON LA VIUDA NEGRA vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA vol. 8 ed. 1	EXTRA SUPERHEROES vol. 1 ed. 1
LOS VENGADORES: LOS HEROES MAS PODEROSOS DE LA TIERRA vol. 1 ed. 1	OJO DE HALCON Y PAJARO BURLON vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA & PANTERA NEGRA vol. 1 ed. 1	FF vol. 1 ed. 1
MAESTROS MARVEL vol. 1 ed. 1	OJO DE HALCON: PUNTO CIEGO vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA ( MARVEL DELUXE ) vol. 1 ed. 1	GATA INFERNAL vol. 1 ed. 1
MAPACHE COHETE vol. 1 ed. 1	ONE SHOT vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1	GHOST RIDER 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1

MAQUINA DE GUERRA EL ORIGEN MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1	PANTERA NEGRA vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA 100 % vol. 1 ed. 1	GHOST RIDER MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1
MARVEL / TOP COW vol. 1 ed. 1	PANTERA NEGRA: EL HOMBRE SIN MIEDO vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA : OPERACIÓN RENACIMIENTO MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1	GUARDIANES DE LA GALAXIA vol. 1 ed. 1
MARVEL 1985 . vol. 1 ed. 1	PATRULLA-X MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA CLASSIC vol. 1 ed. 1	GUARDIANES DE LA GALAXIA vol. 2 ed. 1
MARVEL 2009-2099 vol. 1 ed. 1	PECADO ORIGINAL vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA OMNIGOLD vol. 1 ed. 1	GUARDIANES DE LA GALAXIA MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1
MARVEL AGE vol. 1 ed. 1	POWER MAN 100% MARVEL vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA ONE SHOT vol. 1 ed. 1	GUERRA DE REYES vol. 1 ed. 1
MARVEL AGE 4 FANTASTICOS vol. 1 ed. 1	PRIMERA TEMPORADA vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA Y EL HALCON vol. 1 ed. 1	GUERREROS SECRETOS vol. 1 ed. 1
MARVEL AGE POWER PACK vol. 1 ed. 1	PRINCIPE DEL PODER vol. 1 ed. 1
CAPITAN AMERICA: EL PRIMER VENGADOR vol. 1 ed. 1	HAMBRE vol. 1 ed. 1
MARVEL APES vol. 1 ed. 1	PUNISHER vol. 2 ed. 1
CAPITAN MARVEL vol. 1 ed. 1	HERC vol. 1 ed. 1
MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	PUNISHER : DIARIO DE GUERRA vol. 1 ed. 1
CAPITAN MARVEL (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1	HEROES DE ALQUILER vol. 1 ed. 1
MARVEL DIVAS vol. 1 ed. 1	PUNISHER: EL CASTIGADOR vol. 1 ed. 1
CAPITANA MARVEL vol. 1 ed. 1	HEROES DE ALQUILER vol. 2 ed. 1
MARVEL GRAPHIC NOVELS vol. 1 ed. 1	PUÑO DE HIERRO OMNIGOLD vol. 1 ed. 1
CIVIL WAR vol. 1 ed. 1	HULK vol. 1 ed. 1
MARVEL HEROES vol. 1 ed. 1	REINADO OSCURO vol. 1 ed. 1
CIVIL WAR : PRIMERA LINEA vol. 1 ed. 1	HULK : WWH PRIMERA LINEA vol. 1 ed. 1
MARVEL IMPACT vol. 1 ed. 1	REINO DE REYES vol. 1 ed. 1
CIVIL WAR MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	HULK (BEST OF MARVEL) vol. 1 ed. 1
MARVEL IMPACT THOR vol. 1 ed. 1	RELATOS EXTRAÑOS MARVEL vol. 1 ed. 1
CLANDESTINE 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1	HULK (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1
MARVEL IMPACT: LOS VENGADORES vol. 1 ed. 1	SECRET WAR + ESP vol. 1 ed. 1
CLANDESTINE CLASSIC MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1	HULK : EL INCREIBLE HULK vol. 1 ed. 1
MARVEL KNIGHTS : 4 FANTASTICOS vol. 1 ed. 1	SECRET WAR MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1
COLECCIÓN 100 % MARVEL VARIOS vol. 1 ed. 1	HULK : LOS INCREIBLES HULKS vol. 1 ed. 1
MARVEL KNIGHTS : DAREDEVIL ( BEST OF MARVEL ) vol. 1 ed. 1	SERIE NOIR vol. 1 ed. 1
DAREDEVIL (MARVEL DELUXE) vol. 1 ed. 1	HULK : PLANETA HULK: INTEGRAL vol. 1 ed. 1
MARVEL KNIGHTS : PANTERA NEGRA vol. 1 ed. 1	SHIELD vol. 1 ed. 1
DAREDEVIL 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1	HULK : SKAAR HIJO DE HULK vol. 1 ed. 1
MARVEL KNIGHTS : PUNISHER (BEST OF MARVEL) vol. 1 ed. 1	SOLDADO DE INVIERNO vol. 1 ed. 1
ARAÑA ESCARLATA vol. 1 ed. 1	HULK : WORLD WAR HULK vol. 1 ed. 1
SPIDERGIRL (MARVEL MONSTER) vol. 1 ed. 1	SOLDADO DE INVIERNO INTEGRAL vol. 1 ed. 1
ASOMBROSO SPIDERMAN PRESENTA vol. 1 ed. 1	HULK : WORLD WAR HULK (MARVEL DELUXE) vol. 1 ed. 1
SPIDERMAN vol. 2 ed. 1	SPIDERMAN, HULK & MASACRE vol. 1 ed. 1
BEST OF MARVEL UNITARIOS vol. 1 ed. 1	HULK ROJO vol. 1 ed. 1
SPIDERMAN 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1	STEVE ROGERS vol. 1 ed. 1
COLECCIONABLE SPIDERMAN MCFARLANE vol. 1 ed. 1	HULK: EL INCREIBLE HULK vol. 2 ed. 1
SPIDERMAN DE STAN LEE Y STEVE DITKO vol. 1 ed. 1	THANOS vol. 1 ed. 1
EL ASOMBROSO SPIDERMAN DE STRACZYNSKI ( BEST OF MARVEL ) vol. 1 ed. 1	HULK: SKAAR vol. 1 ed. 1

SPIDERMAN DE TODD McFARLANE(BEST OF MARVEL) vol. 1 ed. 1	THANOS: LA SAGA DEL INFINITO ( MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1
EL ASOMBROSO SPIDERMAN MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1	HULKA vol. 1 ed. 1
SPIDERMAN FUERA DE COLECCIÓN vol. 1 ed. 1	THE NAM vol. 1 ed. 1
EL ASOMBROSO SPIDERMAN OMNIGOLD vol. 1 ed. 1	HULKA vol. 1 ed. 1
SPIDERMAN LOS IMPRESCINDIBLES vol. 1 ed. 1	THOR vol. 1 ed. 1
LA ASOMBROSA SPIDERGIRL vol. 1 ed. 1	HULKAS vol. 1 ed. 1
SPIDERMAN MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	THOR vol. 1 ed. 1
LAS AVENTURAS DE SPIDERMAN vol. 1 ed. 1	IMPOSIBLE VENGADORES vol. 1 ed. 1
SPIDERMAN OSCURO vol. 1 ed. 1	THOR vol. 4 ed. 1
MARVEL AGE SPIDERMAN vol. 1 ed. 1	INFINITO vol. 1 ed. 1
SPIDERMAN: EL HOMBRE ARAÑA vol. 1 ed. 1	THOR vol. 5 ed. 1
MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	INHUMANO vol. 1 ed. 1
SPIDERMEN vol. 1 ed. 1	THOR ( BEST OF MARVEL ) vol. 1 ed. 1
MARVEL KNIGHTS : SPIDERMAN vol. 1 ed. 1	INVASION SECRETA vol. 1 ed. 1
SPIDERWOMAN 100% MARVEL vol. 1 ed. 1	THOR (MARVEL DELUXES) vol. 1 ed. 1
MARVEL STYLE vol. 1 ed. 1	INVASION SECRETA (MARVEL DELUXE) vol. 1 ed. 1
THE PULSE vol. 1 ed. 1	THOR MGN: ASTONISHIG THOR vol. 1 ed. 1
MATANZA vol. 1 ed. 1	INVASION SECRETA : PRIMERA LINEA vol. 1 ed. 1
THE PULSE MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	THOR PRESENTA vol. 1 ed. 1
MATANZA SUPERIOR vol. 1 ed. 1	INVASION SECRETA : TIE-INS vol. 1 ed. 1
VENENO vol. 1 ed. 1	THOR TOMO vol. 1 ed. 1
SPIDERGIRL vol. 1 ed. 1	IRON MAN vol. 1 ed. 1
NUEVOS MUTANTES vol. 2 ed. 1	THOR: VIKINGOS vol. 1 ed. 1
ASTONISHING X-MEN SWORD vol. 1 ed. 1	IRON MAN (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1
NUEVOS X-MEN ( BEST OF MARVEL ) vol. 1 ed. 1	THUNDERBOLTS vol. 2 ed. 1
BEST OF MARVEL UNITARIOS vol. 1 ed. 1	IRON MAN / THOR vol. 1 ed. 1
OMEGA FLIGHT vol. 1 ed. 1	THUNDERBOLTS vol. 3 ed. 1
BISHOP vol. 1 ed. 1	IRON MAN 100 % vol. 1 ed. 1
PATRULLA-X (continuación de forum) vol. 1 ed. 1	THUNDERBOLTS vol. 4 ed. 1
CABLE vol. 3 ed. 1	IRON MAN : YO SOY IRON MAN vol. 1 ed. 1
PATRULLA-X (EDICION ESPECIAL) vol. 3 ed. 1	THUNDERBOLTS (MARVEL DELUXE) vol. 1 ed. 1
CABLE / MASACRE vol. 1 ed. 1	IRON MAN EL INVENCIBLE vol. 2 ed. 1
PATRULLA-X (nueva etapa) vol. 3 ed. 1	UNION JACK vol. 1 ed. 1
CABLE Y X-FORCE vol. 1 ed. 1	IRON MAN EL INVENCIBLE MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1
PATRULLA-X 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1	UNIVERSO MARVEL vol. 1 ed. 1
CAPITAN BRITANIA Y EL MI 13 vol. 1 ed. 1	IRON MAN MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1
PATRULLA-X MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	V+X vol. 1 ed. 1
COLECCIONABLE NEW X-MEN vol. 1 ed. 1	IRON MAN: DIRECTOR DE SHIELD vol. 1 ed. 1
PATRULLA-X ONE SHOT vol. 1 ed. 1	VENGADORES MUNDIALES vol. 1 ed. 1
COLOSO vol. 1 ed. 1	IRON MAN: LEGADO vol. 1 ed. 1
PATRULLA-X: CISMA vol. 1 ed. 1	VENGADORES OSCUROS vol. 1 ed. 1
DIEZMADOS vol. 1 ed. 1	JOVENES ALIADOS vol. 1 ed. 1
PATRULLA-X: ORIGENES vol. 1 ed. 1	VENGADORES OSCUROS (MARVEL DELUXE) vol. 1 ed. 1
DINASTIA DE M vol. 1 ed. 1	JOVENES VENGADORES vol. 1 ed. 1
PICARA vol. 1 ed. 1	VENGADORES OSCUROS TOMO vol. 1 ed. 1
DINASTIA DE M MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	JOVENES VENGADORES vol. 2 ed. 1
RUNAWAYS vol. 1 ed. 1	VENGADORES SECRETOS vol. 1 ed. 1
EMMA FROST 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1	JOVENES VENGADORES : REINADO OSCURO vol. 1 ed. 1
RUNAWAYS vol. 2 ed. 1	VENGADORES SECRETOS & JOVENES ALIADOS vol. 1 ed. 1
ENCICLOPEDIAS vol. 1 ed. 1	JOVENES VENGADORES MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1

RUNAWAYS vol. 3 ed. 1	VENGADORES ¡REUNÍOS! vol. 1 ed. 1
EXCALIBUR vol. 1 ed. 1	JOVENES VENGADORES PRESENTA vol. 1 ed. 1
TORMENTA vol. 1 ed. 1	VISIONARIOS MARVEL vol. 1 ed. 1
EXCALIBUR (BEST OF MARVEL) vol. 1 ed. 1	LA EDAD HEROICA vol. 1 ed. 1
WARLOCK vol. 1 ed. 1	VIUDA NEGRA vol. 1 ed. 1
IMPOSIBLES X-FORCE vol. 1 ed. 1	LA ERA DE X vol. 1 ed. 1
X-23 vol. 1 ed. 1	VSX: LOS VENGADORES VS. LA PATRULLA-X vol. 1 ed. 1
JOVENES X-MEN vol. 1 ed. 1	LA GUERRA DE MUERTE vol. 1 ed. 1
X-23 vol. 2 ed. 1	VSX: LOS VENGADORES VS. LA PATRULLA-X (P.A.) vol. 1 ed. 1
LA ASOMBROSA PATRULLA-X vol. 1 ed. 1	LA GUERRA DE TROYA vol. 1 ed. 1
X-CAMPUS vol. 1 ed. 1	VSX: VS vol. 1 ed. 1
LA IMPOSIBLE PATRULLA-X vol. 1 ed. 1	LA GUERRA DEL CAOS vol. 1 ed. 1
X-FACTOR vol. 1 ed. 1	ANGEL COLECCION 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1
LA IMPOSIBLE PATRULLA-X OMNIGOLD vol. 1 ed. 1	NAMOR: EL PRIMER MUTANTE vol. 1 ed. 1
X-FACTOR vol. 2 ed. 1	ANTES DE LOS EXILIADOS vol. 1 ed. 1
LA IMPOSIBLE PATRULLA-X: REGÉNESIS vol. 1 ed. 1	NEW EXCALIBUR vol. 1 ed. 1
X-FACTOR FOREVER vol. 1 ed. 1	ASTONISHING X-MEN vol. 1 ed. 1
LA NUEVA PATRULLA-X vol. 1 ed. 1	NEW X-MEN: ACADEMIA-X vol. 1 ed. 1
X-FORCE vol. 1 ed. 1	ASTONISHING X-MEN vol. 2 ed. 1
LA PATRULLA-X NO MAS HUMANOS(MARVEL GRAPHIC NOVELS) vol. 1 ed. 1	NEXTWAVE vol. 1 ed. 1
X-FORCE TOMO vol. 1 ed. 1	ASTONISHING X-MEN vol. 3 ed. 1
LA PATRULLA-X: GENERACION HOPE vol. 1 ed. 1	NUEVOS MUTANTES vol. 1 ed. 1
X-MEN vol. 4 ed. 1	ASTONISHING X-MEN MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1
LA PRIMERA PATRULLA-X vol. 1 ed. 1	LOBEZNO: ORIGEN vol. 2 ed. 1
X-MEN (continuación de forum) vol. 1 ed. 1	X-MEN: EL FIN vol. 1 ed. 1
LOBEZNO vol. 5 ed. 1	LOS EXILIADOS vol. 1 ed. 1
X-MEN (EDICION ESPECIAL) vol. 3 ed. 1	X-MEN: EL FIN vol. 2 ed. 1
LOBEZNO (continuación de forum) vol. 1 ed. 1	LOS NUEVOS GUERREROS vol. 1 ed. 1
X-MEN (nueva etapa) vol. 3 ed. 1	X-MEN: EL FIN vol. 3 ed. 1
LOBEZNO (EDICION ESPECIAL) vol. 4 ed. 1	LOS NUEVOS MUTANTES (MARVEL GOLD) vol. 1 ed. 1
X-MEN - FUERA DE COLECCIÓN vol. 1 ed. 1	X-STATIX vol. 1 ed. 1
LOBEZNO (nueva etapa) vol. 4 ed. 1	LOS NUEVOS MUTANTES FOREVER vol. 1 ed. 1
X-MEN / SPIDERMAN vol. 1 ed. 1	X-STATIX LA CHICA MUERTA vol. 1 ed. 1
LOBEZNO 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1	MADROX vol. 1 ed. 1
X-MEN 100 % MARVEL vol. 1 ed. 1	X-TREME X-MEN vol. 1 ed. 1
LOBEZNO : EL FIN vol. 1 ed. 1	MARVEL. LA ERA DE APOCALIPSIS vol. 1 ed. 1
X-MEN : GENESIS MORTAL vol. 1 ed. 1	X-TREME X-MEN (MARVEL DELUXE) vol. 1 ed. 1
LOBEZNO CLASSIC vol. 1 ed. 1	MISTICA vol. 1 ed. 1
X-MEN : LA CANCION FINAL DE FENIX vol. 1 ed. 1	LOBEZNO OSCURO vol. 1 ed. 1
LOBEZNO MARVEL DELUXE vol. 1 ed. 1	X-MEN FOREVER vol. 1 ed. 1
X-MEN : PRIMERA GENERACION vol. 1 ed. 1	LOBEZNO Y LA PATRULLA-X vol. 1 ed. 1
LOBEZNO MAX vol. 1 ed. 1	X-MEN MARVEL GOLD vol. 1 ed. 1
X-MEN ADVENIMIENTO vol. 1 ed. 1	
Línea MARVEL – NOVELAS GRAFICAS:	
BIBLIOTECA MARVEL : CABALLERO LUNA vol. 1 ed. 1	BIBLIOTECA MARVEL : MOTORISTA FANTASMA vol. 1 ed. 1
CLASSIC SPIDERMAN (EDICION ESPECIAL) vol. 1 ed. 1	MARVEL TEAM-UP SPIDERMAN vol. 2 ed. 1
BIBLIOTECA MARVEL : DR.EXTRAÑO vol. 1 ed. 1	BIBLIOTECA MARVEL : NAMOR vol. 1 ed. 1
MARVEL MASTERWORKS vol. 1 ed. 1	PETER PARKER vol. 1 ed. 1
BIBLIOTECA MARVEL : HULK vol. 1 ed. 1	BIBLIOTECA MARVEL : SPIDERMAN vol. 1 ed. 1

MARVEL POCKETT vol. 1 ed. 1	SPIDERMAN : JOHN ROMITA vol. 1 ed. 1
BIBLIOTECA MARVEL : IRON MAN vol. 1 ed. 1	BIBLIOTECA MARVEL : X-MEN vol. 1 ed. 1
MARVEL TEAM-UP vol. 1 ed. 1	SPIDERMAN LAS TIRAS COMPLETAS vol. 1 ed. 1
BIBLIOTECA MARVEL : LA COSA vol. 1 ed. 1	CLASSIC SPIDERMAN vol. 1 ed. 1
MARVEL TEAM-UP (EDICION ESPECIAL) vol. 1 ed. 1	
NORMA EDITORIAL – línea colección independientes norteamericanas en formato colección	
ARCHIVOS DEATHBLOW . vol. 1 ed. 1	SANTA CLAWS vol. 1 ed. 1
NUMBER OF THE BEST vol. 1 ed. 1	BATMAN CONTRA PREDATOR vol. 1 ed. 1
ARCHIVOS GEN 13 vol. 1 ed. 1	SEX WARRIORS vol. 1 ed. 1
PLANETARY ( TOMO ) vol. 1 ed. 1	BLACK KISS . vol. 1 ed. 1
ARCHIVOS STORMWATCH vol. 1 ed. 1	SHADOWMAN vol. 1 ed. 1
POINT BLANK vol. 1 ed. 1	BREED . vol. 1 ed. 1
ARCHIVOS WILD C.A.T.S. vol. 1 ed. 1	SIN CITY vol. 1 ed. 1
RED vol. 1 ed. 1	BREED. vol. 2 ed. 1
ASTRO CITY vol. 1 ed. 1	SIN CITY ; ESE COBARDE BASTARDO vol. 1 ed. 1
SALDOS WILDSTORM vol. 1 ed. 1	CLAN vol. 1 ed. 1
AUTOMATIC KAFKA vol. 1 ed. 1	SIN CITY : LA GRAN MASACRE vol. 1 ed. 1
SLEEPER vol. 1 ed. 1	CORMAC vol. 1 ed. 1
BIENVENIDOS A TRANQUILITY vol. 1 ed. 1	SIN CITY : MORIRIA POR ELLA vol. 1 ed. 1
STORMWATCH vol. 1 ed. 1	DREADSTAR vol. 1 ed. 1
BRIGADA PLANETARIA vol. 1 ed. 1	STAR SLAMMERS vol. 1 ed. 1
TEAM ZERO vol. 1 ed. 1	EL HOMBRE LLAMADO A-X vol. 1 ed. 1
CAPITAN ATOM : ARMAGEDON vol. 1 ed. 1	STAR WARS : IMPERIO OSCURO vol. 2 ed. 1
THE AUTHORITY vol. 1 ed. 1	EL JOVEN INDIANA JONES vol. 1 ed. 1
CYBERFORCE vol. 1 ed. 1	STAR WARS : RELATOS DE LOS JEDI vol. 2 ed. 1
THE AUTHORITY REVOLUTION vol. 1 ed. 1	HELLBOY : SEMILLAS DE DESTRUCCION vol. 1 ed. 1
DE ALAN MOORE vol. 1 ed. 1	STAR WARS EL ALZAMIENTO DE FREEDON NADD vol. 1 ed. 1
THE AUTHORITY WORLD'S END vol. 1 ed. 1	INDIANA JONES : LAS LLAVES DE ATLANTIS vol. 1 ed. 1
DEATHBLOW vol. 1 ed. 1	TERMINATOR . vol. 1 ed. 1
THE BOYS vol. 1 ed. 1	MARTHA WASHINGTON GOES TO WAR vol. 1 ed. 1
DV8 vol. 1 ed. 1	TERMINATOR : ENEMIGO INTERNO vol. 1 ed. 1
THE BOYS INTEGRAL vol. 1 ed. 1	MORTAL KOMBAT vol. 1 ed. 1
EX MACHINA vol. 1 ed. 1	TERMINATOR : OBJETIVOS SECUNDARIOS vol. 1 ed. 1
THE NEW DYNAMIX vol. 1 ed. 1	MORTAL KOMBAT : BATTLEWAVE vol. 1 ed. 1
FATHOM vol. 1 ed. 1	THE MASK vol. 1 ed. 1
WARBLADE vol. 1 ed. 1	NEIL GAIMANS MR.HERO vol. 1 ed. 1
GEN 13 vol. 1 ed. 1	THE MASK vol. 1 ed. 1
WETWORKS vol. 1 ed. 1	NEW STATESMEN vol. 1 ed. 1
HUNTER KILLER vol. 1 ed. 1	THE SHADOW : LA SOMBRA vol. 1 ed. 1
WILD WORKS DE W.ELLIS vol. 1 ed. 1	NEXT MEN vol. 1 ed. 1
KILLAPALOOZA vol. 1 ed. 1	THE SPIRIT vol. 1 ed. 1
WILDC.A.T.S. WORLD'S END vol. 1 ed. 1	NINJAK vol. 1 ed. 1
MAJESTIC vol. 1 ed. 1	THUMPN vol. 1 ed. 1
WILDCATS : NEMESIS vol. 1 ed. 1	OPIUM vol. 1 ed. 1
MIDNIGHTER vol. 1 ed. 1	VIC & BLOOD . vol. 1 ed. 1
WILDSTORM ARMAGEDDON vol. 1 ed. 1	PITT vol. 1 ed. 1
MYSTERIUS EL INCREÍBLE vol. 1 ed. 1	X-O MANOWAR vol. 1 ed. 1
ANGELUS vol. 1 ed. 1	ALIEN 3 vol. 1 ed. 1
FRESHMEN vol. 1 ed. 1	POWER GLORY vol. 1 ed. 1
APHRODITE IX vol. 1 ed. 1	ALIEN : GENOCIDIO vol. 1 ed. 1

LA MAGDALENA vol. 1 ed. 1	PREDATOR 2 vol. 1 ed. 1
ARCHIVOS THE DARKNESS vol. 1 ed. 1	ALIEN : GUERRA CONTRA LA TIERRA vol. 1 ed. 1
MADAME MIRAGE vol. 1 ed. 1	PREDATOR : ARENAS SANGRIENTAS vol. 1 ed. 1
ARCHIVOS WITCHBLADE vol. 1 ed. 1	ALIEN : MUTACION vol. 1 ed. 1
MIDNIGHT NATION vol. 1 ed. 1	PREDATOR : BIG GAME vol. 1 ed. 1
ASPEN vol. 1 ed. 1	ALIEN : NIDO vol. 1 ed. 1
REST vol. 1 ed. 1	PREDATOR : GUERRA FRIA vol. 1 ed. 1
BROKEN TRINITY vol. 1 ed. 1	ALIEN : SERIE NOSTROMO vol. 1 ed. 1
RISING STARS vol. 1 ed. 1	PREDATOR : RACE WAR vol. 1 ed. 1
BROKEN TRINITY: LA CAJA DE PANDORA vol. 1 ed. 1	ALIEN VS PREDATOR vol. 1 ed. 1
SALDOS TOP COW vol. 1 ed. 1	PREDATOR : SERIE NOSTROMO . vol. 1 ed. 1
CITY OF HEROES vol. 1 ed. 1	AMERICAN . vol. 1 ed. 1
THE IRON SAINT vol. 1 ed. 1	EL ULTIMO MORTAL vol. 1 ed. 1
VELOCITY vol. 1 ed. 1	DARKNESS vol. 1 ed. 1
EL PRINCIPE DRAGON vol. 1 ed. 1	UNIVERSE vol. 1 ed. 1
WITCHBLADE vol. 1 ed. 1	DARKNESS AÑO 2 vol. 1 ed. 1
Norma Editorial – Prestigios VERTIGO	
100 BALAS : EL FALSO DETECTIVE vol. 1 ed. 1	LA CASA DE LOS SECRETOS : CIMIENTOS . vol. 1 ed. 1
PREDICADOR : SALVACION vol. 1 ed. 1	THE SANDMAN:PRELUDIOS Y NOCTURNOS vol. 1 ed. 2
100 BALAS : ¡CONTRABANDOLERO! vol. 1 ed. 1	LA CASA DE LOS SECRETOS : EL CAMINO HACIA TI - IR ALLI . vol. 1 ed. 1
PREDICADOR : Y LLEGO EL INFIERNO vol. 1 ed. 1	TRANSMETROPOLITAN VARIOS vol. 1 ed. 1
100 BALAS VARIADOS vol. 1 ed. 1	LA CASA DE LOS SECRETOS : EL LIBRO DE LA LEY vol. 1 ed. 1
PREDICADOR VARIADOS vol. 1 ed. 1	TRANSMETROPOLITAN:CIUDAD SOLITARIA vol. 1 ed. 1
100 BALAS:COLGANDO DE UN HILO vol. 1 ed. 1	LA CHICA QUE QUERIA SER MUERTE vol. 1 ed. 1
PREDICADOR:CAMINO AL SUR vol. 1 ed. 1	TRANSMETROPOLITAN:DE NUEVO EN LA CALLE vol. 1 ed. 1
100 BALAS:MAÑANA ROBADO vol. 1 ed. 1	LA ESCENA DEL CRIMEN vol. 1 ed. 1
PREDICADOR:CAZADORES vol. 1 ed. 1	TRANSMETROPOLITAN:EL AÑO DEL BASTARDO vol. 1 ed. 1
100 BALAS:PRIMER DISPARO vol. 1 ed. 1	LA HORA BRUJA vol. 1 ed. 1
PREDICADOR:CRUZADOS vol. 1 ed. 1	TRANSMETROPOLITAN:LA NUEVA ESCORIA vol. 1 ed. 1
100 BALAS:SEGUNDA OPORTUNIDAD vol. 1 ed. 1	LOBO : LA HEREDERA vol. 1 ed. 1
PREDICADOR:EL SANTO DE LOS ASESINOS . vol. 1 ed. 1	TRANSMETROPOLITAN:MATAME A BESOS . vol. 1 ed. 1
ANGEL Y EL MONO vol. 1 ed. 1	LOS DONES DE LA NOCHE vol. 1 ed. 1
PREDICADOR:GUERRA AL SOL vol. 1 ed. 1	TRANSMETROPOLITAN:REGRESO A LOS ORIGENES vol. 1 ed. 1
ANIMAL MAN vol. 1 ed. 1	LOS INVISIBLES : ARCADIA vol. 1 ed. 1
PREDICADOR:TODO QUEDA EN FAMILIA vol. 1 ed. 1	TRANSMETROPOLITAN:¡ACOSO Y DERRIBO! vol. 1 ed. 1
BIBLIOTECA SANDMAN ( EDI.LIMITADA ) vol. 1 ed. 1	LOS INVISIBLES VARIADOS vol. 1 ed. 1
SANDMAN MIDNIGHT THEATRE:LA TARANTULA vol. 1 ed. 1	UNCLE SAM . vol. 1 ed. 1
BLANCO HUMANO vol. 1 ed. 1	LOS INVISIBLES:SIN BLANCA EN EL CIELO Y EL INFIERNO vol. 1 ed. 1
SANDMAN MYSTERY THEATRE:LA BESTIA vol. 1 ed. 1	VAMPS vol. 1 ed. 1
BRIGADA DE FUSILEROS vol. 1 ed. 1	LOS LIBROS DE LA MAGIA :CONVOCACIONES vol. 1 ed. 1
SANDMAN MYSTERY THEATRE:LA CARA vol. 1 ed. 1	VARIADOS vol. 1 ed. 1
BRUJERIA vol. 1 ed. 1	LOS LIBROS DE LA MAGIA :VINCULOS vol. 1 ed. 1
SANDMAN VARIADOS vol. 1 ed. 1	VERTIGO:AL FILO DEL INVIERNO vol. 1 ed. 1
DEADENDERS vol. 1 ed. 1	LOS LIBROS DE LA MAGIA TOMOS vol. 1 ed. 1
SPIRIT:LAS NUEVAS AVENTURAS vol. 1 ed. 1	WAR STORY vol. 1 ed. 1
DESTINO : CRONICAS DE UNAS MUERTES ANUNCIADAS vol. 1 ed. 1	LOS PERDEDORES vol. 1 ed. 1

STARDUST vol. 1 ed. 1	Y, EL ULTIMO HOMBRE vol. 1 ed. 1
EL AS ENEMIGO vol. 1 ed. 1	PREDICADOR : ALAMO vol. 1 ed. 1
STARDUST:LLUVIA DE ESTRELLAS vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER:EN LA LINEA DE FUEGO vol. 1 ed. 1
EL ASCO vol. 1 ed. 1	THE SANDMAN LUCIFER:NIÑOS Y MONSTRUOS vol. 1 ed. 1
SWAMP THING vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER:LLAMAS DE CONDENA vol. 1 ed. 1
EL DIABLO vol. 1 ed. 1	THE SANDMAN LUCIFER:SEIS CARTAS SOBRE LA MESA vol. 1 ed. 1
TARZAN VS PREDATOR vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER:MIEDO Y ODIO vol. 1 ed. 1
EL SOLDADO DESCONOCIDO vol. 1 ed. 1	THE SANDMAN PRESENTA vol. 1 ed. 1
TERMINAL CITY vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER:NATURALEZA DE LA BESTIA vol. 1 ed. 1
FABULAS vol. 1 ed. 1	THE SANDMAN:EL VELATORIO vol. 1 ed. 1
TERMINAL CITY : GRAFFITI AEREO . vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER:NOCIONES PERVERSAS vol. 1 ed. 1
FLINCH vol. 1 ed. 1	THE SANDMAN:LAS BENEVOLAS vol. 1 ed. 1
THE DREAMING VARIADOS vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER:UN CINICO A LAS PUERTAS DEL INFIERNO vol. 1 ed. 1
HELLBLAZER : MASA CRITICA vol. 1 ed. 1	THE SANDMAN:PRELUDIOS Y NOCTURNOS vol. 1 ed. 1
THE DREAMING:EL CHICO PERDIDO vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER:COMIENZOS DIFICILES vol. 1 ed. 1
HELLBLAZER VARIADOS vol. 1 ed. 1	THE DREAMING:SOUVENIRS vol. 1 ed. 1
THE DREAMING:EXTRAÑO AMOR vol. 1 ed. 1	HELLBLAZER:EL ULTIMO HOMBRE vol. 1 ed. 1
THE SANDMAN LUCIFER : LA CASA DE LAS SALAS SIN VENTANA vol. 1 ed. 1	

## Detalle de Gadgets

Aquí abajo se especificará que tipología de gadgets serán disponibles en la tienda:

- **Estatuas de personajes o Comiquettes:** estatuas de alta calidad. En el mercado son comercializadas por un valor aproximado entre: 150 y 900 USD.



- **Ropa:** Poleras y polerones con estampados de superhéroes. Como por ejemplo aquí abajo la foto de un poleron con estampado de Capitán América.



- **Originales de arte de comic:** Estos son páginas de comics famosos que estén a la venta original en papel, aquí abajo una foto del producto. Generalmente comprados para colección para comics adictos sus valores van desde los 60 USD a los 19.000 USD dependiendo de lo conocido del personaje, autor, dibujante y época. Este producto todavía no se encuentra en Chile.



## Anexo N°9: Estudio de Mercado (Encuesta)

### ESTRUCTURA DE LA ENCUESTA

1. ¿ En qué comuna vives? (respuesta abierta)
2. ¿Qué edad tienes?
  - a. Hasta 14 años
  - b. Desde 15 a 25 años
  - c. Desde 26 a 40 años
  - d. Mayor de 40 años
3. ¿Lees Comic?
  - a. Diariamente
  - b. Semanalmente
  - c. Mensualmente
  - d. No, pero me gustaría
4. Respecto al comic, ¿Cómo te definirías?
  - a. Experto
  - b. Principiante
  - c. Me resulta llamativo
  - d. Es una opción más de lectura
  - e. Otro (especifique)
5. Respecto a una tienda de Comic, ¿Por qué razón irías?
  - a. Para comprar
  - b. Para conocer novedades y/o hojear solamente
  - c. Para recibir orientación o consejos de los vendedores
  - d. No, no iría
  - e. Otro (especifique)
6. Independiente de la respuesta anterior, ¿Qué cosa motivarían tu visita a la tienda?
  - a. Variedad en la oferta de títulos
  - b. Guía y consejo experto
  - c. Ubicación
  - d. Actividades adicionales
  - e. Otro (especifique)
7. Independiente de tu respuesta anterior, ¿Qué actividades adicionales motivarían tu visita a la tienda?
  - a. Cursos
  - b. Charlas o eventos
  - c. Productos (Gadgers, Merchandising, etc.)
  - d. Videojuegos
  - e. Otro (especifique)
8. ¿Cuál es el origen de los comics que más te gusta leer?
  - a. Japonés (Manga)
  - b. Americano (EE.UU.)
  - c. Europeo
  - d. Otro (especifique)
9. ¿Compras regularmente comics?
  - a. Al menos una vez a la semana
  - b. Al menos una vez al mes
  - c. De vez en cuando o solo en ocasiones especiales
  - d. Nunca

10. ¿Cuánto gastas en promedio al mes en comics?
  - a. Hasta \$2.500
  - b. Desde \$2.500 a \$10.000
  - c. Desde \$10.000 a \$50.000
  - d. Sobre \$50.000
  - e. Otro (especifique)
11. ¿Qué cosas hacen que no vayas a una tienda? ¿Que no te gusta de la oferta actual?
  - a. Variedad en la oferta de títulos
  - b. Guía experta
  - c. Ubicación
  - d. Otro (especifique)
12. ¿Te resultaría atractivo poder arrendar comics en vez de comprarlos?
  - a. Si
  - b. No
  - c. Sería una opción adicional para mi
  - d. Otro (especifique)
13. ¿Qué beneficios esperarías de este cambio?
  - a. Ahorrar
  - b. Poder leer más libros
  - c. Pertenecer a un club
  - d. Que no sea beneficioso
  - e. Otro (especifique)
14. ¿Qué actividades relacionadas al comics realizas?
  - a. Coleccionista
  - b. Gamer
  - c. Cosplay
  - d. Otro (especifique)
15. ¿Con quién compartes el interés en el comic?
  - a. Con alguien de la familia
  - b. Con toda la familia
  - c. Con amigo (s)
  - d. En pareja
  - e. Otro (especifique)

#### Desarrollo de la encuesta

La necesidad de realizar la encuesta se dio de la poca información respecto a la caracterización de las personas interesadas en el mundo del comics, los estudios realizados y citados en este trabajo se refieren principalmente al comportamiento de lectura. El foco en el desarrollo de las preguntas se centra en entender mejor al potencial consumidor del servicio, cuales es el perfil: edad, comuna de residencia y actividades relacionadas al comics realizadas, los intereses, lo que más valora en la oferta y lo que desea, sus costumbres de compra, la frecuencia de consumo, el interés en el nuevo servicio ofrecido (arriendo) y lo que espera de este.

#### Modalidad de respuesta de la encuesta

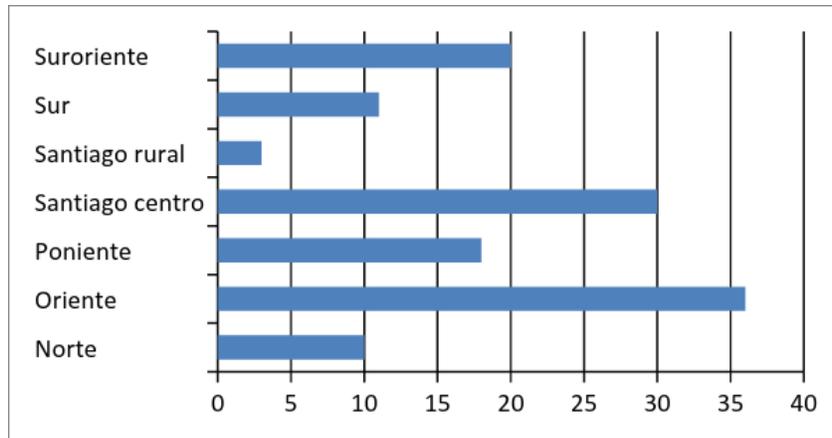
La encuesta ha sido realizada a través de la página web: SurveyMonkey, la cual permite compartir el enlace de la misma en las redes sociales.

En el caso de esta encuesta debido a su especificidad se ha solicitado responder solo a aquellas personas que leen con frecuencia comics o les llama la atención este mundo. Para obtener un quórum de respuestas discreto se ha realizado un trabajo de publicación de la encuesta particularmente activo posteando el link de la encuesta en los perfiles de las personas más seguidas de Twitter y de las personas del mundo del comics en esta misma red social.

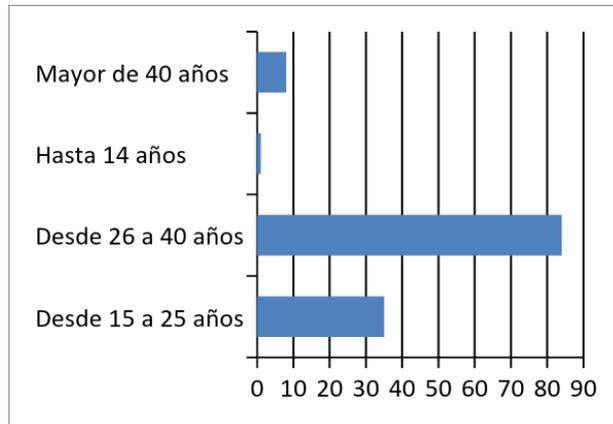
Además se ha difundido por Facebook.

**Resultados de la encuesta:**

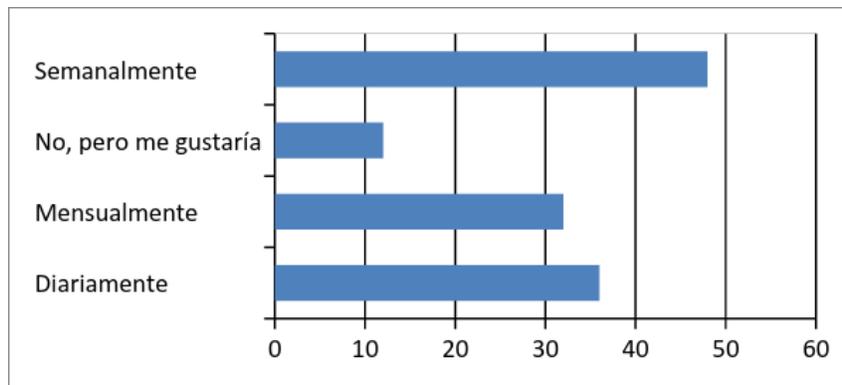
<b>Pregunta N1</b>		
<b>Comunas por Zonas</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Norte	10	8%
Oriente	36	28%
Poniente	18	14%
Santiago centro	30	23%
Santiago rural	3	2%
Sur	11	9%
Suroriente	20	16%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



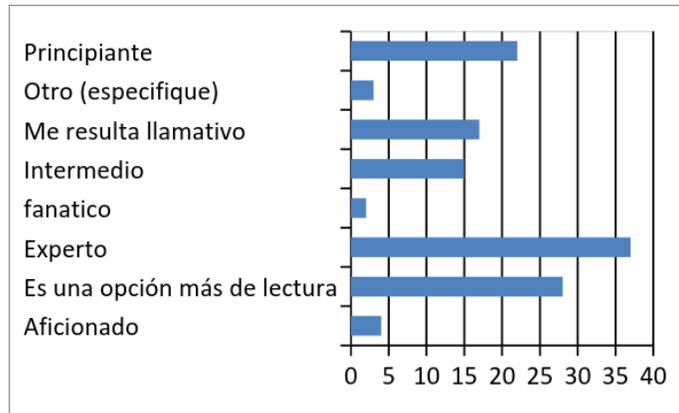
<b>Pregunta N2</b>		
<b>¿Que edad tienes?</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
Desde 15 a 25 años	35	27%
Desde 26 a 40 años	84	66%
Hasta 14 años	1	1%
Mayor de 40 años	8	6%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



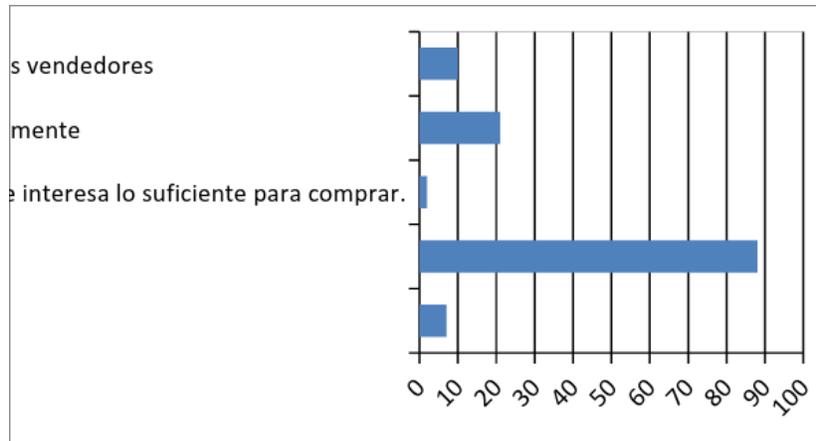
Pregunta N3		
¿Lees Cómic?	Nº	%
Diariamente	36	28%
Mensualmente	32	25%
No, pero me gustaría	12	9%
Semanalmente	48	38%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



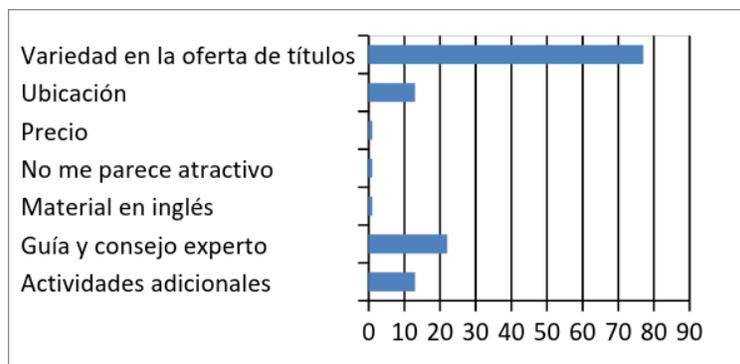
Pregunta N4		
Respecto al cómic, ¿como te definirías?	N°	%
Aficionado	4	3%
Es una opción más de lectura	28	22%
Experto	37	29%
fanático	2	2%
Intermedio	15	12%
Me resulta llamativo	17	13%
Otro (especifique)	3	2%
Principiante	22	17%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



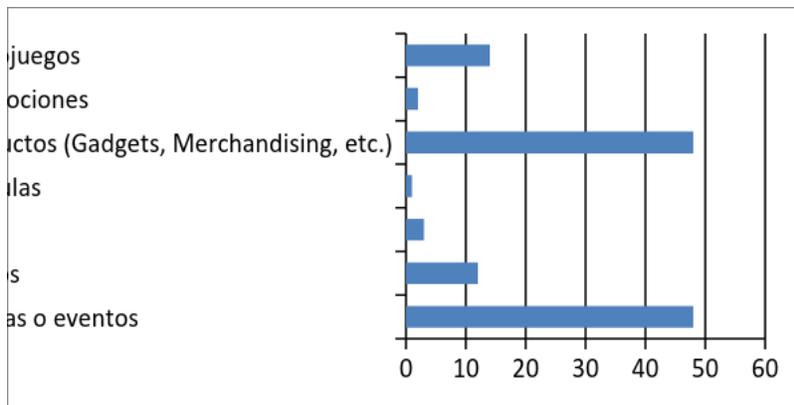
Pregunta N5		
Respecto a una tienda de Cómic. ¿Por qué razón irías?	N°	%
No, no iría.	7	5%
Para comprar	88	69%
Para conocer novedades y ver si algo me interesa lo suficiente para comprar.	2	2%
Para conocer novedades y/o hojear solamente	21	16%
Para recibir orientación o consejos de los vendedores	10	8%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



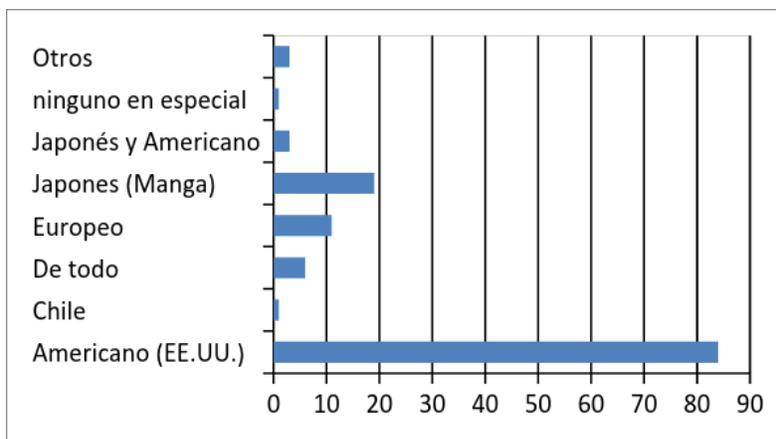
Pregunta N6		
Independiente de la respuesta anterior, ¿Qué cosas motivarían tu visita a la tienda?	N°	%
Actividades adicionales	13	10%
Guía y consejo experto	22	17%
Material en inglés	1	1%
No me parece atractivo	1	1%
Precio	1	1%
Ubicación	13	10%
Variedad en la oferta de títulos	77	60%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



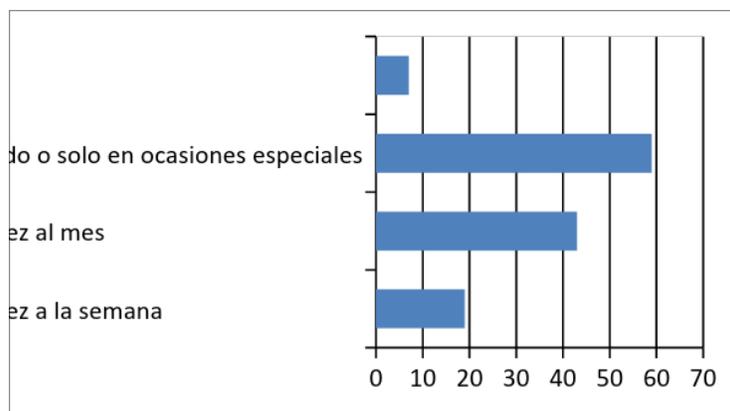
Pregunta N7		
Independiente de tu respuesta anterior, ¿Qué actividades adicionales motivarían más tu visita a la tienda?	N°	%
Charlas o eventos	48	38%
Cursos	12	9%
Nada	3	2%
Películas	1	1%
Productos (Gadgets, Merchandising, etc.)	48	38%
Promociones	2	2%
Videojuegos	14	11%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	<b>100%</b>



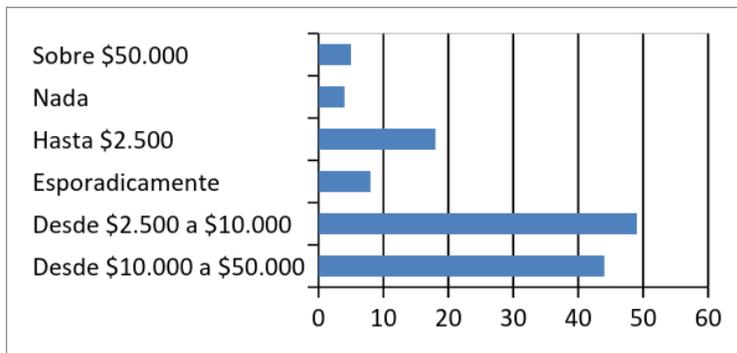
Pregunta N8		
¿Cual es el origen de los comics que más te gusta leer?	N°	%
Americano (EE.UU.)	84	66%
Chile	1	1%
De todo	6	5%
Europeo	11	9%
Japonés (Manga)	19	15%
Japonés y Americano	3	2%
ninguno en especial	1	1%
Otros	3	2%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	<b>100%</b>



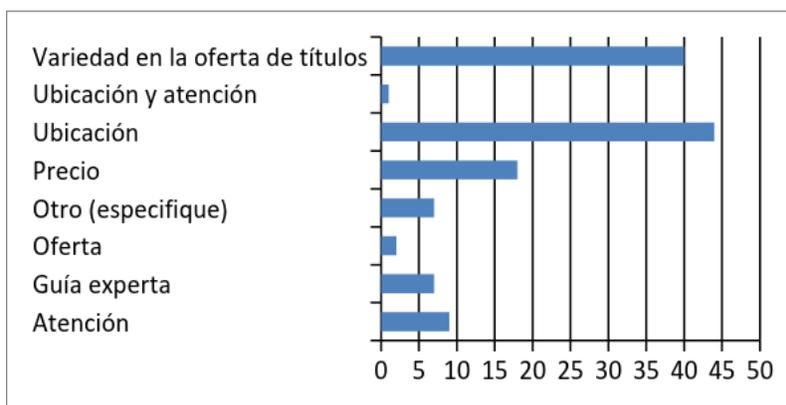
Pregunta N9		
¿Compras regularmente cómics?	N°	%
Al menos una vez a la semana	19	15%
Al menos una vez al mes	43	34%
De vez en cuando o solo en ocasiones especiales	59	46%
Nunca	7	5%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



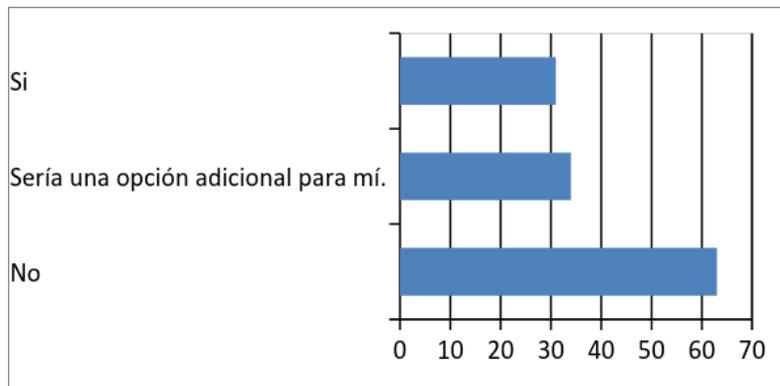
Pregunta N10		
¿Cuanto gastas en promedio al mes en cómics?	N°	%
Desde \$10.000 a \$50.000	44	34%
Desde \$2.500 a \$10.000	49	38%
Esporádicamente	8	6%
Hasta \$2.500	18	14%
Nada	4	3%
Sobre \$50.000	5	4%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



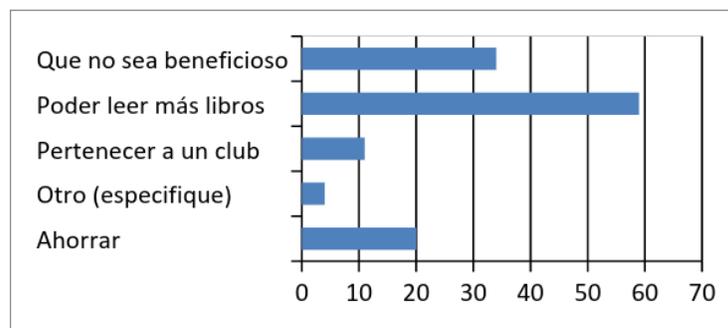
Pregunta N11		
¿Que cosas hacen que no vayas a una tienda? ¿Qué no te gusta de la oferta actual?	N°	%
Atención	9	7%
Guía experta	7	5%
Oferta	2	2%
Otro (especifique)	7	5%
Precio	18	14%
Ubicación	44	34%
Ubicación y atención	1	1%
Variedad en la oferta de títulos	40	31%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



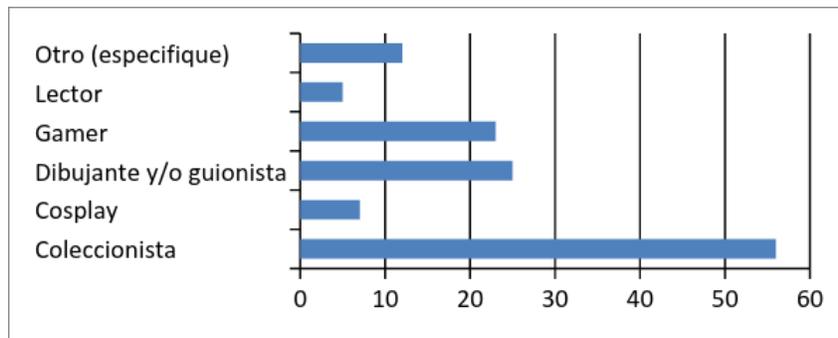
Pregunta N12		
Te resultaría atractivo poder arrendar cómics en vez de comprarlos?	N°	%
No	63	49%
Sería una opción adicional para mí.	34	27%
Si	31	24%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



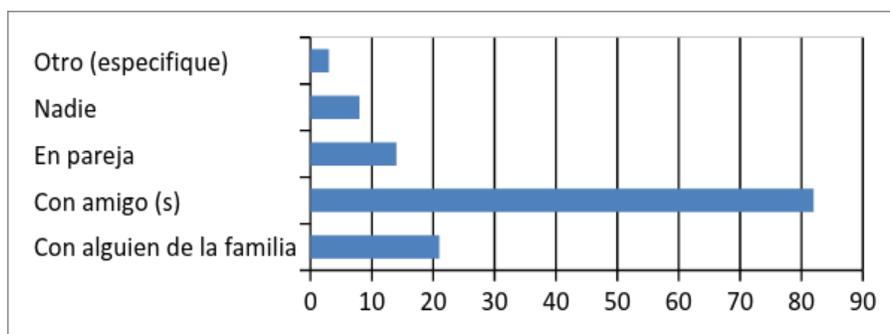
Pregunta N13		
¿Que beneficios esperarías de ese cambio?	N°	%
Ahorrar	20	16%
Otro (especifique)	4	3%
Pertenecer a un club	11	9%
Poder leer más libros	59	46%
Que no sea beneficioso	34	27%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



Pregunta N14		
¿Que actividades relacionadas al cómic realizas?	N°	%
Coleccionista	56	44%
Cosplay	7	5%
Dibujante y/o guionista	25	20%
Gamer	23	18%
Lector	5	4%
Otro (especifique)	12	9%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



Pregunta N15		
¿Con quien compartes el interés en el cómic?	N°	%
Con alguien de la familia	21	16%
Con amigo (s)	82	64%
En pareja	14	11%
Nadie	8	6%
Otro (especifique)	3	2%
<b>Total general</b>	<b>128</b>	



## **Anexo N°10: Descripción completa del modelo de negocios (CANVAS)**

- Segmentos de clientes

El mercado a quien se dirige *Comics Bang!* es constituido por personas que saben leer de 9 a 65 años que viven en Santiago y en la Región Metropolitana (macro segmento), principalmente lectores interesados en historietas y que los leen con cierta frecuencia (principalmente diariamente y semanalmente) pero también individuos que son simplemente curiosos y atraídos por esta nueva arte (micro segmento).

Gracias a la encuesta realizada (Anexo N° 9) se han podido definir los micro segmentos de clientes, quien han sido agrupados según comportamientos de compras parecidos en un perfil N°1 compuesto por los micro segmentos A+C y un perfil N°2 compuesto por los micro segmentos B+D, concepto ampliamente descrito en el punto 4.2 en la Estrategia de segmentación.

Dependiendo del segmento de cliente en que se encuentra el consumidor este podría inclinarse para las dos principales ofertas de *Comics Bang!*: el arriendo de comics que principalmente se refiere a personas que gastan en promedio de forma mensual menos de \$10.000, y que buscan opciones para poder leer más sin que esto pese en sus bolsillos (se hace referencia a los perfiles: B y D descritos en la micro segmentación), o bien participar ser más incline a la compra de comics opción valorada mucho por los perfiles A y C. Mientras ambos perfiles se interesan en las Charlas y eventos así como para la compra de gadgets y merchandising

- Propuesta de valor

*Comics Bang!* ofrece un nuevo concepto de tienda especializada en historietas al lector moderno, complementando la opción de arriendo de comics con la experiencia de vivir el mundo propio de esta literatura con espacios para compartir con personas aficionadas, presentaciones de inauguración, charlas y actividades para niños y adolescentes como cuenta cuentos ilustrados o cursos de dibujo.

Las instalaciones modernas proporcionan un ambiente cálido y tranquilo que estimulan a la lectura para que el cliente se sienta cómodo y confortable en recorrer la amplia y actualizada colección de historietas.

El cliente tendrá a disposición soporte tecnológico para que la experiencia *Comics Bang!* sea única e inimitable, como: tabletas para que pueda hojear el comic de interés antes de tomar la decisión de tomarlo en préstamo (spoiler), pantallas donde serán proyectadas las imágenes de las historietas leídas en los cuentacuentos a los niños o donde serán expuestos los diseños realizados por los participantes de los cursos de dibujo manga o de algún estilo específico.

*Comics Bang!* cuenta con un sistema de organización del inventario on line para que los usuarios puedan consultar las existencias de los libros en tiempo real a través de la página web y realizar pedidos o reservas mediante la misma.

La guía de los expertos de la tienda proporciona ayuda para los principiantes, así como para los aficionados para navegar en la amplia colección de comics y en las constantes novedades ofrecidas.

*Comics Bang!* propone áreas dedicadas a cada tipología de historietas con amplios espacios para “degustar” los comics con sillones y luces adecuadas.

La tienda ofrece un variado calendario de actividades, que incluye cursos charlas por los autores de comics, lanzamientos de nuevas series, expertos narradores para realizar cuentacuentos para niños y mucho más.

Un efervescente dinamismo caracteriza las constantes actividades ofrecidas y la constante búsqueda de ofrecer las mejores novedades del mundo del comics, junto con la unida comunidad de comparte en los espacio de *Comics Bang!* hacen esta tienda inimitable.

La tienda cuenta con un amplio espacio dedicado a gadgets y merchandising de las mayores marcas de comics, con una grande variedad de elección.

Según lo dicho anteriormente hay un segmento de clientes que están muy interesados en el arriendo de los títulos y de las series de comics y debido a que la tienda quiere satisfacerlos en su deseo de poder leer más tomos a un costo moderado se ofrece esta alternativa también.

- Canales de distribución

El principal canal de distribución es la propia tienda, materialización de los valores y objetivos de la empresa, donde se estima se realizará la mayor parte de las ventas de *Comics Bang!*.<sup>27</sup> Soportada por la página web donde se podrán realizar las compras de comics, gadgets y la reserva de los arriendos de comics para después pasarlos a retirar en la tienda.<sup>28</sup>

- Relaciones con los clientes

*Comics Bang!* se propone acompañar las personas en su espacio íntimo de la lectura de los libros arrendados, así como pretende ser una alternativa de entretenimiento para los clientes que disfrutan de la lectura en la tienda misma y participan a las actividades ofrecidas.

La relación con los clientes será cultivada a través del mismo contacto con ellos cuando llegan a la tienda para consultar sobre novedades, cuando compran o cuando participan a alguna actividad organizada (como: lanzamiento de comics, eventos, charlas...), por medio de la Página Web y los social *networks*.

En la página Web habrá un sistema para visualizar la disponibilidad de los libros y los tráiler de las series o libros, en esta y en las redes sociales habrán constantes

---

<sup>27</sup> Para más detalles ver punto 5.4 Ubicación geográfica

<sup>28</sup> Para mayores informaciones el punto 4.6.2 expone las políticas relacionadas a la Página Web

publicaciones del calendario de actividades, se compartirán publicaciones y artículos con la comunidad “*Comics Bang!*”

- Modelo de flujo de ingresos

El ingreso generado por la tienda deriva del arriendo de las series de historietas y de libros, así como la coordinación y realización de eventos, la venta de materiales afines al mundo del comics: camisetas, posters, billeteras y mucho más, así como la venta de los comics.

- Recursos claves

Entre los recursos claves que la tienda tiene se encuentran: el equipo compuesto por expertos de comics que aportan en la visión estratégica del negocio en su crecimiento sustentable en el tiempo, la ubicación central con fácil acceso, la colección de comics por su variedad, actualización y stock, los implementos tecnológicos y la conectividad (tiene página web y social networks constantemente activos).

- Actividades claves

Debido a la importancia clave de la variedad de los títulos ofrecidos al público es muy importante constantemente actualizarse sobre las novedades del mercado, tener una constante comunicación con las editoriales, y realizar planificaciones de actualización y evaluación de inventario de forma constante.

Se tiene que las actividades propuestas tienen que ser constantemente nuevas, se tienen que generar nuevas instancias de encuentro, con temas interesantes y llamativos. Es muy importante la relación con los autores de los comics.

Generar relaciones estratégicas con las editoriales es de suma importancia no solo para la actualización del inventario y para coordinar las diferentes actividades y eventos sino que para generar instancias de comparación y creación de nuevas ideas para el desarrollo del mercado.

Debido a la importancia de las instalaciones en la propuesta de valor de la tienda un recurso clave que se ha desarrollado es la mantención de este establecimiento garantizando la funcionalidad y la comodidad.

*Comics Bang!* tiene un sofisticado software de control de inventario compartido con el cliente para que pueda reservar los libros y un control de devolución que permite la eficiencia de la operación.

- Asociaciones claves

*Comics Bang!* tiene una relación clave con sus proveedores, principalmente las editoriales y los autores de los comics para poder ofrecer una colección actualizada de comics, variada, en algunos casos tener la exclusividad y tener la primicia en algunas publicaciones.

La tienda instaura asociaciones claves con la administración de los centros de diversión como: Cines, Ferias (Feria del libro), otros eventos especiales (ej. Comic-con) y el museo del comics para participar directamente en ellas o simplemente crear un vínculo para el beneficio mutuo.

Para potenciar la lectura *Comics Bang!* está en contacto cercano con las instituciones del Gobierno proponiendo y participando a actividades culturales, se propone como sede y impulsora de las nuevas acciones emprendidas por el Ministerio de Cultura, así como de los proyectos de las Municipalidades cercanas, promoviéndose como un pequeño centro cultural que promulga la literatura del comics.

Basado en la satisfacción del cliente y en el cumplimiento de las normas *Comics Bang!* se propone tener una relación estrategia con los entes fiscalizadores como: el Servicio Impuestos internos (SII) y el Servicio Nacional del Consumidor (Sernac).

Hay un dialogo constante con las Universidades de artes visuales y de literatura, así como los centros culturales de las embajadas para la coordinación de las charlas de autores extranjeros.

## Anexo N°11: Cadena de Valor

- Estructura de costos

La estructura de costo de *Comics Bang!* refleja los objetivos y valores de la empresa: el costo es representado por el inventario de la gran variedad de libros de calidad, el arriendo del local que tiene que ser primero habilitado según el layout elegido y el imagen corporativo, el lanzamiento y la constante mantención después de la apertura, los gastos incurridos para la organización de los eventos (ej. pago a los expositores), los sueldo de las personas que trabajan en el equipo *Comics Bang!*, la remuneración de los socios, gastos de administración y en fin los gastos de marketing y promoción.

- Actividades primarias
  - Logística interna: Para el arriendo de comics el manejo de inventario será sobre un “nivel de seguridad” estimado dada la rotación del título (calculado sobre las solicitudes de los mismos en cuanto a periodicidad y ocasión). Manejo de bodega de en cuanto al orden (se requiere obtener lo buscado en el menor tiempo) y perduración en calidad de las gráficas y el papel. Sobre los talleres y charlas se requiere la coordinación en el uso de los espacios y la asistencia y puntualidad de los expositores. Adicionalmente será evaluada la rotación de los objetos en venta como: posters, figuras de comics, llaveros, entre otros y su actualización en el mercado para estar siempre actualizados y non con demasiado stock.
  - Operación: La operación de la tienda estaría dada por personal “delante y atrás del mostrador” ofreciendo los productos y recomendando según las necesidades del cliente. Se encargarán de gestionar el arriendo y venta del cómic, la inscripción a charlas y la venta de gadgets como un vendedor con portafolio. Los expertos venta de *Comics Bang!* se mezclan con el público en las amplias instalaciones para conversar con los aficionados y guiar a los curiosos, creando un ambiente cómodo y atractivo.
  - Marketing y ventas: Partiendo de que el tamaño de la empresa, en cuanto a que tiene una sola tienda es menor, esta función será realizada principalmente por los cuatro socios. Los vendedores en la tienda serán especialistas en comics, con capacidad de interrelación con los clientes. Respecto a la post venta, la idea es que la tienda sea multifuncional y también pueda recibir comentarios, atender inquietudes y problemas que puedan surgir. La idea es establecer una relación más allá de lo profesional, para ello el vendedor tendrá espacio para proponer promociones. Gran importancia lo tendrán las publicaciones en la página web y en las redes sociales, y su respectivo trabajo de community management que será realizado por uno de los socios.
  - Logística de salida: El lugar de almacenamiento y el lugar de la venta es la misma tienda, es por esto que el manejo del stock de la tienda sea gestionado de forma muy atenta. Los comics así como los servicios desde la tienda pasan directamente en manos de los clientes.
  - Relaciones públicas: Aparte de la administración de las redes sociales, pagina web, participación en ferias y eventos en la materia será realizado una chat de la comunidad *Comics Bang!*, donde la tienda publicará las innovaciones del mercado y los clientes pueden comentar de forma virtual.

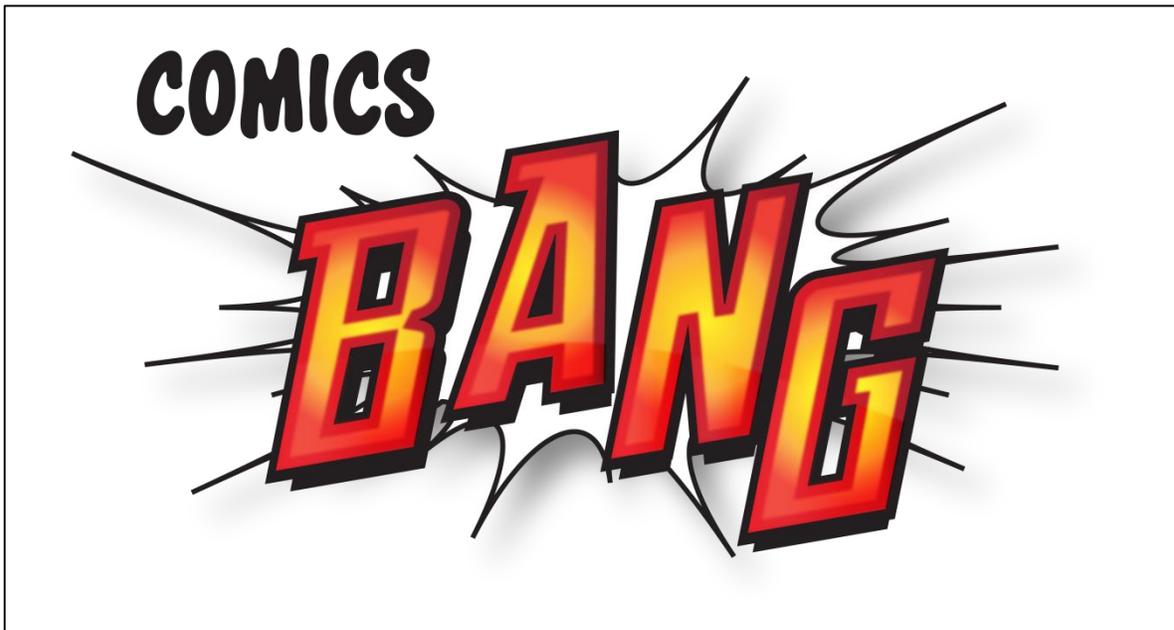
- o Servicio post venta: Atención de reclamos y sugerencias con escalamiento con administrador de la tienda. Se trabaja para entregar un nivel de empoderamiento de las personas dedicadas a la atención al público para que estas puedan en los rangos de la estandarización permitida puedan adaptar el servicio a los requerimientos solicitados por los clientes.
- Actividades de apoyo
  - o Infraestructura: Arriendo de una tienda en la comuna de Providencia con las instalaciones y servicios necesarios para poder prestar los servicios comprometidos y compra de todos los muebles y equipos necesarios.
  - o Desarrollo tecnológico: Uso de equipamiento computacional para la administración de variables críticas (control de pedidos, préstamos de títulos, inventario y coordinación de salas), apoyo a la venta (tabletas para “degustar” una serie que el cliente quiere arrendar), y para realizar los servicios ofrecidos (ej. proyector para charlas, televisor para realizar cuentacuentos).
  - o Administración de Recursos Humanos: El personal de la tienda serán vendedores, con la principal característica de contar con experiencia y conocimiento del mundo del cómic, capacitados en la atención a clientes en showroom. Las capacidades técnicas de los vendedores, lo llevará a aplicar técnicas de escucha efectiva y empatía, y ofrecerá recomendaciones de acuerdo al perfil del cliente.
  - o Abastecimiento: Compras en coordinación con editoriales y distribuidoras para contar con una buena variedad de títulos, exclusividades y las tendencias de moda.

## Anexo N°12: Imagen Corporativa

La imagen corporativa de Comics Bang! está basada sobre el concepto de emociones y diversión asociado a los comics. Conociendo el público objetivo y sus gustos en materia de comics se han elegidos colores corporativos que reflejen sus preferencias y los objetivos de la compañía. Es justamente por esta razón que se eligieron los siguientes colores como representativos de la marca: el rojo y el naranja.

Estos colores emblemáticos del mundo de los superhéroes, han sido utilizados en la representación de: Iron Man y Daredevil icono de la novela gráfica norteamericana.

El rojo está asociado con diferentes sentimientos como coraje y valentía, y fuertemente ligado a la pasión y el amor. Reconocido como un estimulante, la cantidad de rojo está directamente relacionado con el nivel de energía percibido. Mientras el naranja es un color cálido, vibrante y extravagante. Transmite energía combinada con diversión, significa aventura, optimismo, confianza en sí mismo, sociabilidad y salud. También sugiere placer, alegría, paciencia, generosidad y ambición. El color naranja hace que un producto caro parezca más accesible.



Hemos escogido el nombre *Comics Bang!*, para que se explique por sí mismo que es una tienda de historietas de origen principalmente norteamericano y la palabra “Bang”, haciendo uso de la reconocida exclamación utilizada normalmente en golpes en los comics que busca reconocimiento por parte de todas las personas, no solo por los expertos y además porque pretendemos dar un golpe en la industria.

### Anexo N°13: Calculo factores Estacionalidad

Para obtener la estacionalidad de los meses durante el año se utilizó como referencia los puntos base de cada uno de ellos, que sirven para representan la variación de la venta (en específico los de la categoría nos representa: 5239: Otros productos en almacenes especializados), se realizó la suma de los puntos base de cada año y se calculó el porcentaje que representa cada mes sobre la totalidad del año. Para finalizar se promediaron los cinco años usados como muestra.

Tabla 17: Calculo factores de estacionalidad. Elaboración Propia.

Índice	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013		Promedio últimos 5 años
<b>Enero</b>	86,74	7%	91,81	7%	104,86	7%	101,76	7%	118,42	7%	<b>7,23%</b>
<b>Febrero</b>	91,04	8%	94,14	7%	99,12	7%	116,96	8%	118,56	7%	<b>7,47%</b>
<b>Marzo</b>	111,14	9%	117,90	9%	128,90	9%	138,19	9%	143,54	9%	<b>9,19%</b>
<b>Abril</b>	90,62	8%	107,48	8%	106,60	8%	109,39	7%	129,49	8%	<b>7,80%</b>
<b>Mayo</b>	95,21	8%	105,46	8%	112,48	8%	116,28	8%	130,85	8%	<b>8,05%</b>
<b>Junio</b>	103,01	9%	108,97	8%	116,44	8%	119,63	8%	128,94	8%	<b>8,31%</b>
<b>Julio</b>	102,11	9%	117,01	9%	115,46	8%	121,65	8%	141,73	9%	<b>8,59%</b>
<b>Agosto</b>	99,32	8%	110,42	8%	118,31	8%	129,50	9%	133,34	8%	<b>8,48%</b>
<b>Septiembre</b>	96,62	8%	97,76	7%	112,50	8%	105,48	7%	113,01	7%	<b>7,58%</b>
<b>Octubre</b>	99,37	8%	105,09	8%	109,39	8%	124,22	8%	128,15	8%	<b>8,14%</b>
<b>Noviembre</b>	93,28	8%	104,99	8%	117,05	8%	118,68	8%	131,5	8%	<b>8,11%</b>
<b>Diciembre</b>	131,53	11%	143,99	11%	157,72	11%	164,13	11%	170,98	11%	<b>11,05%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.200,00</b>		<b>1.305,02</b>		<b>1.398,82</b>		<b>1.465,88</b>		<b>1.588,51</b>		<b>100%</b>

Los valores obtenidos han sido comparados con la información entregada por la Cámara Nacional de Comercio, Servicios y Turismo de Chile<sup>29</sup> quien si bien no hace diferenciación de categoría, publica que las ventas en Diciembre representan el 13% de las ventas anuales, mientras que los otros meses se mueven en un promedio de un 8% en concordancia con el resultado obtenido en los cálculos mostrados arriba.

<sup>29</sup> Ver artículo de la misma Cámara Nacional de Comercio:  
<http://www.cnc.cl/sala-de-prensa/noticias/el-70-del-comercio-cree-que-las-ventas-de-navidad-seran-igual-o-peor-que-el-ano-pasado?CodTemplate=20121120115805>

## Anexo N°14: Presupuesto de Marketing

Tabla 18: Presupuesto de marketing. Elaboración Propia.

			Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Digital	Página Web		800.000	-	-	-	-
	Redes sociales	Facebook	Desarrollo interno				
		Twitter	Desarrollo interno				
		Instagram	Desarrollo interno				
		Pinteres	Desarrollo interno				
		Google+	Desarrollo interno				
		Youtube	Desarrollo interno				
	Marketing directo	Mailing	Desarrollo interno				
	Banner en páginas Web y/o publireportajes	Emol.com	5.850.000	5.850.000	6.435.000	7.400.250	7.770.263
		Grafiscopio.com	1.000.000	1.000.000	1.100.000	1.265.000	1.328.250
		Ilustrared.cl	1.000.000	1.000.000	1.100.000	1.265.000	1.328.250
		Mesagrafica.cl	1.000.000	1.000.000	1.100.000	1.265.000	1.328.250
		LosEternautas.com	1.000.000	1.000.000	1.100.000	1.265.000	1.328.250
Salondelmal.com		1.000.000	1.000.000	1.100.000	1.265.000	1.328.250	
Buscadores	Google	6.000.000	6.000.000	6.600.000	7.590.000	7.969.500	
Impresa	Diarios	Las Últimas Noticias	12.322.500	12.322.500	13.554.750	15.587.963	16.367.361
		La Tercera	9.000.000	9.000.000	9.900.000	11.385.000	11.954.250
	Revistas	Paula sección de tecnología	1.240.000	1.240.000	1.364.000	1.568.600	1.647.030
Radio	Zero	1.344.000	1.344.000	1.478.400	1.700.160	1.785.168	
	40 Principales	1.200.000	1.200.000	1.320.000	1.518.000	1.593.900	
	Futuro	1.680.000	1.680.000	1.848.000	2.125.200	2.231.460	
	Rock&Pop	1.320.000	1.320.000	1.452.000	1.669.800	1.753.290	
	Comic Con	3.700.000	3.700.000	3.700.000	3.700.000	3.700.000	
En la tienda	Eventos	Inauguración	3.000.000	-	-	-	-
		Eventos mensuales	2.200.000	2.200.000	2.420.000	2.783.000	2.922.150
		Promociones	Unicas	200.000	200.000	220.000	253.000
	Trade Marketing	Marcadores de estanterías	50.000	50.000	55.000	63.250	66.413
		Decoración estacional	100.000	100.000	110.000	126.500	132.825
		Merchandizing	2.400.000	2.400.000	2.640.000	3.036.000	3.187.800
		Aroma	50.000	50.000	55.000	63.250	66.413
Relaciones públicas	Bibliotecas del Ministerio de Educación	LEE CHILE LEE	100.000	100.000	100.000	100.000	100.000
	Consejo Nacional de la Cultura y de las Artes						
	Fundaciones Culturales	GAM					
Teatro a Mil							
Actividad de apoyo	Graficas	Desarrollo interno					
	Focus group	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	2.500.000	
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE MARKETING</b>			<b>59.256.500</b>	<b>56.256.500</b>	<b>61.252.150</b>	<b>69.494.973</b>	<b>72.654.721</b>
<b>% DE CRECIMIENTO</b>				<b>0%</b>	<b>10%</b>	<b>15%</b>	<b>5%</b>

## Anexo N°15: Especificaciones Pagina Web

La Página Web deberá ser funcional para lograr los objetivos de marketing establecidos: posicionamiento y rentabilidad, es por esto que es importante la constante presencia del logo, de los colores corporativos y del sello *Comics Bang!* que se caracteriza por su modernidad y funcionalidad.

Habrán secciones dedicadas a cada actividad característica de la tienda: sistema para consultar la disponibilidad de títulos para arriendo o para la compra online, calendario de los eventos, publicaciones recientes de eventos realizados y/o de comunicaciones de la tienda y/o novedades del mundo del comics.

La Página Web tendrá un diseño moderno, alegre, una estructura simple y amigable, como se puede ver en el ejemplo:

Ilustración 12: Ejemplo de Página Web



Toda publicidad realizada en la Web tendrá el link directo a la página principal de *Comics Bang!* y desde la *Home* se podrá acceder a las redes sociales presionando el link correspondiente.

Naturalmente el formato deberá ser en modalidad móvil, para que los usuarios puedan cómodamente consultar la página Web desde sus celulares y por esta exigencia se prestará particular atención que las imágenes en ella no sean demasiado “pesadas” para que la navegación sea de agrado de los clientes.

*Ilustración 134: Ejemplo de vista Página Web desde celular*



El *Community Manger* estará a cargo de la actualización de los contenidos: textos e imágenes, que estarán rotando muy frecuentemente para mantener captivo el visitador fiel y para que los artículos publicados provoquen interés en los lectores de la Web. Así mismo se estará constantemente revisando los indicadores de *Google Analytic*, monitoreando la experiencia del usuario para adquirir conocimientos utilizables para promociones o actividades especiales así como para realizar modificaciones de mejoría la Pagina Web.

## Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1: Análisis de las 5 fuerzas de Porter. Elaboración Propia.....</i>	<i>15</i>
<i>Ilustración 2: Mapa de posicionamiento relativo. Elaboración Propia. ....</i>	<i>17</i>
<i>Ilustración 3: Micro segmento de clientes. Elaboración Propia. ....</i>	<i>19</i>
<i>Ilustración 4: Modelo Canvas. Elaboración Propia.....</i>	<i>24</i>
<i>Ilustración 5: Cadena de Valor. Elaboración Propia.....</i>	<i>25</i>
<i>Ilustración 6: Mapa de Posicionamiento. Elaboración Propia .....</i>	<i>35</i>
<i>Ilustración 7: Factores de Estacionalidad. Elaboración Propia. ....</i>	<i>37</i>
<i>Ilustración 8: Decoración sección niños proyectada. ....</i>	<i>39</i>
<i>Ilustración 9: Decoración potencial de la tienda.....</i>	<i>39</i>
<i>Ilustración 10: Layout de la tienda. Elaboración Propia.....</i>	<i>40</i>
<i>Ilustración 11: Distribución del gasto en el Presupuesto de Marketing. Elaboración Propia .....</i>	<i>46</i>
<i>Ilustración 12: Ejemplo de Página Web.....</i>	<i>98</i>
<i>Ilustración 14: Ejemplo de vista Página Web desde celular.....</i>	<i>99</i>

## Índice de Tablas

<i>Tabla 1: Riesgos y Aspectos Favorables del Análisis PESTEL. Elaboración Propia.....</i>	<i>13</i>
<i>Tabla 2: Caracterización de los competidores. Elaboración Propia .....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 3: Fortalezas y debilidades de los competidores. Elaboración Propia.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 4: Matriz Perfil de competencias. Elaboración Propia.....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 5: Análisis FODA y sus estrategias. Elaboración Propia .....</i>	<i>23</i>
<i>Tabla 6: Modelo VRIO. Elaboración Propia .....</i>	<i>28</i>
<i>Tabla 7: Cuadro Resumen de Participación de Mercado Esperada. Elaboración propia. ....</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 8: Proyección de Número de Clientes al primer año. Elaboración Propia .....</i>	<i>32</i>
<i>Tabla 9: Demanda Anual por servicio de arriendo de Cómic. Elaboración propia. ....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 10: Demanda Anual por servicio de charlas y eventos. Elaboración propia.....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 11: Demanda Anual por la compra de Cómic. Elaboración Propia. ....</i>	<i>33</i>
<i>Tabla 12: Demanda Anual de gadgets. Elaboración Propia.....</i>	<i>34</i>
<i>Tabla 13: Tabla de Precios. Elaboración Propia. ....</i>	<i>36</i>
<i>Tabla 14: Detalle de publicidad en medios para el primer año. Elaboración Propia. ....</i>	<i>44</i>
<i>Tabla 15: Plan de mitigación de los riesgos interno. Elaboración Propia. ....</i>	<i>49</i>
<i>Tabla 16: Plan de mitigación de los riesgos externos. Elaboración Propia. ....</i>	<i>50</i>
<i>Tabla 17: Calculo factores de estacionalidad. Elaboración Propia. ....</i>	<i>96</i>
<i>Tabla 18: Presupuesto de marketing. Elaboración Propia. ....</i>	<i>97</i>