

# Benemérita Universidad de Guadalajara

Sistema de Universidad Virtual

Maestría en Periodismo Digital



## **El Madrazo. Revista digital de sátira política.**

Documento de titulación que para obtener el grado de  
Maestro en Periodismo Digital presenta

Lic. César Felipe Muñoz Padilla

Director  
Dr. David Ramírez Plascencia

24 de octubre de 2017

# ÍNDICE

1. Introducción.....	6
2. Problematización.....	7
2.1. Objetivo estratégico.....	8
2.2. Objetivos específicos.....	8
2.3. Misión.....	10
2.4. Visión.....	10
2.5. Política Editorial.....	10
3. Contextualización y antecedentes.....	11
3.1. Problemas o necesidades en el sistema de medios en la ciudad o región donde se desarrolló El Madrazo.....	12
3.2. Problemática o necesidad detectada.....	14
3.3. Condiciones actuales del sistema de medios.....	15
3.4. Identificación de un problema o una necesidad en el sistema de medios..	16
3.5. Elección del problema.....	17
3.6. Manera en que el proyecto mejoró la situación del sistema de medios.....	18
3.7. Otros medios en línea similares surgidos en la región.....	18
3.8. Situaciones o necesidades que justificaron en su momento la realización del proyecto.....	19
3.9. Factores Internos.....	19
3.9.1. Tiempos y etapas que implicó el proyecto.....	19
3.9.2. Descripción de la organización de medios.....	20
3.9.3. Tecnología utilizada para generar el proyecto.....	22
3.9.4. Diagnósticos relacionados con el proyecto.....	23
3.10. Factores Externos.....	35
3.10.1. Estructura del sistema de medios en la ciudad, la región, el país y el mundo.....	35
3.10.2. Tendencias globales sobre el campo profesional.....	36
3.10.3. Aspectos demográficos relacionados con el sistema de medios.....	44
4. Marco metodológico.....	45
4.1. Ejecución del proyecto.....	46
4.2. Diagnóstico del entorno.....	46
4.3. Viabilidad del proyecto.....	49
4.4. Marco Orientativo.....	51
4.4.1. Objetivo general.....	51
4.4.2. Objetivos secundarios.....	51
4.5. Problematización.....	52
4.6. Calendario de Actividades.....	53
4.7. Dimensiones preventivas de la planeación de proyectos.....	53

4.8. Planes de acción.....	56
4.9. Análisis de la situación interna y externa.....	57
4.10 Análisis de los clientes.....	62
4.11 Resultados del lanzamiento del sitio.....	63
4.11.1. Acciones para mejorar proceso de producción.....	64
4.11.2. Propuesta de usuarios.....	65
4.11.3. Metas de mercadeo.....	65
4.11.4. Ajustes de personal.....	66
4.11.5. Cronograma.....	66
4.12. Descripción de la operación del sitio web, dificultades y logros.....	66
4.12.1. Reporte de actualización de los contenidos.....	67
4.12.2. Agenda informativa o de contenidos.....	67
4.13. Descripción de los procesos de organización y seguimiento del equipo colaborador.....	68
4.14. Resultado del análisis de las implicaciones legales.....	71
4.14.1. Criterios legales para que no haya violación a Derechos de Autor.....	71
4.14.2. Criterios legales para que no haya violación a la privacidad de los usuarios y colaboradores.....	72
4.14.3. Criterios legales para que no haya violación a la Libertad de Expresión...	74
4.15. Evaluación y reporte del impacto de la difusión de los contenidos.....	74
4.16. Reporte de inversión.....	76
4.17. Propuesta de mejora del sitio web.....	76
4.17.1. Dimensión tecnológica.....	76
4.17.2. Dimensión de contenidos.....	77
4.17.3. Dimensión administrativa y legal.....	77
4.18. Reflexiones personales.....	77
5. Informe de resultados y plan de mejora.....	79
5.1. Evaluación del número de visitas o sesiones.....	79
5.1.1. Conclusiones.....	81
5.2. Análisis de usabilidad.....	82
5.2.1. Versión 1 (2014).....	82
5.2.2. Versión 2 (2014-2015).....	83
5.2.3. Versión 3 (2015).....	84
5.2.4. Versión 4 (2015).....	86
5.2.5. Conclusiones.....	87
5.3. Descripción de los perfiles de puestos y las estrategias implementadas para la gestión del personal.....	88
5.3.1. Descripción general de puestos.....	88
5.3.2. Descripción de puestos.....	88
5.3.2.1. Director General.....	88
5.3.2.2. Director de Contenidos.....	88
5.3.2.3. Director Multimedia.....	89
5.3.2.4. Director de Ventas.....	89
5.3.2.5. Project Leader.....	90
5.3.2.6. Editor CM.....	90

5.3.2.7. Guionista Multimedia.....	90
5.3.2.8. Editor Multimedia.....	90
5.3.2.9. Programdor.....	90
5.3.2.10. Diseñador Multimedia.....	91
5.3.2.11. Productor Audiovisual.....	91
5.3.2.12. Cartonistas.....	91
5.3.2.13. Dibujantes.....	91
5.3.2.14. Ejecutivo de ventas web.....	91
5.3.2.15. Fotógrafo.....	91
5.4. Estrategias de gestión de personal.....	92
5.4.1. Selección.....	92
5.4.2. Organización.....	93
5.4.3. Capacitación.....	93
5.4.4. Remuneración.....	94
5.4.5. Evaluación.....	94
5.4.6. Comunicación.....	94
5.4.7. Sanciones.....	94
5.4.8. Resolución de conflictos.....	95
5.5. Resultados de los procesos del flujo informativo implementados.....	96
5.5.1. Agenda de publicación.....	96
5.5.2. Agenda de contenidos.....	97
5.6. Reporte sobre el uso de canales de difusión implementados y resultados obtenidos.....	98
5.6.1. Programación de contenidos.....	100
5.6.2. Desempeño cuantitativo.....	101
5.6.3. Desempeño cualitativo.....	101
5.7. Políticas editoriales implementadas para mejorar el sitio.....	102
5.8. Análisis de las metas financieras logradas.....	103
5.8.1. Plan de capitalización e inversión inicial.....	103
5.9. Presupuesto de egresos.....	104
5.10. Presupuesto de ingresos.....	105
5.11. Balance general.....	105
5.12. Reporte sobre situaciones legales resueltas.....	106
5.12.1. Criterios legales para que no haya violación a Derechos de Autor.....	106
5.12.2. Criterios legales para que no haya violación a la privacidad de los usuarios y colaboradores.....	107
5.12.3. Evento a tomar en cuenta en redes sociales.....	108
5.13. Plan de mejora.....	109
5.13.1. Qué hizo falta lograr en el medio.....	109
5.13.2. En qué medida se lograron los objetivos planteados.....	110
5.13.3. Qué dicen los informes realizados y la información sistematizada.....	110
5.13.4. Respuesta de los implicados en el proyecto.....	110
5.13.5. Qué problemas se han presentado y cómo se van a resolver.....	110
5.14. Estrategia para mejorar a El Madrazo.....	111
5.14.1. Dimensión tecnológica.....	111
5.14.2. Dimensión de contenidos.....	111
5.14.3. Dimensión administrativa y legal.....	111

6. Conclusiones.....	113
7. Fuentes consultadas.....	116

# 1. INTRODUCCIÓN

“El Madrazo” ([www.elmadrazo.com.mx](http://www.elmadrazo.com.mx)) es una revista digital de sátira política, cuyo objetivo es informar con humor los procesos y las noticias políticas de Quintana Roo y México, a través de distintos géneros periodísticos tradicionales y de nueva creación, como la radionovela (podcast), fotonovela, chat de “WhatsApp”, memes y cartones, entre otros.

Los avances en la comunicación visual, y la masificación de herramientas de edición en línea, permitirán la realización de Storytelling con fotografías, videos y una combinación de ambas. Las tendencias no son ajenas a “El Madrazo” en este sentido, pues se retoman modelos exitosos como “PlayGround” y “Cultura Colectiva”, que sirven para los objetivos de humor negro y sátira de “El Madrazo”.

Y precisamente, contar e informar a través del humor, es el objetivo principal con el que nació el proyecto de El Madrazo. Esa fue mi mayor motivación profesional, que surgió después de una temporada electoral en el estado de Quintana Roo, en 2013, en el que me inicié como activista en redes sociales. Fue un aprendizaje grandioso, sobre todo, porque comprobé la manera en que el partido en el poder (el Revolucionario Institucional) buscaba contaminar la discusión de los usuarios y generar tendencias ficticias para favorecer a sus candidatos.

A cuatro años de aquella aventura, en la que el grupo de Facebook “Memoria Histórica” dio paso a “El Madrazo”, en esa misma red social, y después en la web como proyecto de maestría, los resultados han sido satisfactorios, en cuanto a producción de agenda de contenidos que sin difundir todas las secciones con las que cuenta el sitio, ha probado ser atractivo para la audiencia. Así lo confirma el tráfico, que a partir de septiembre de 2015 y hasta marzo de 2017, ha generado más de 34 mil sesiones, con más de 43 mil páginas vistas, según “Google Analytics”. Incluso, el sitio que dejó de generar contenido desde octubre de 2016 y se volvió a retomar en marzo de 2017, ha mostrado que con solo difundirlo en redes sociales, capta el interés de los usuarios.

Este y otros resultados, extraordinarios, por así decirlo –se han dado sin inversión en personal y publicidad- forman parte del contenido de este documento, y están basados en un marco metodológico exhaustivo, asesorado por el cuerpo de profesores de la maestría de Periodismo Digital del Sistema de Universidad de la Universidad de Guadalajara.

## 2. PROBLEMATIZACIÓN

Quintana Roo se encuentra entre las tres entidades más endeudadas del país. Forma parte de la Península de Yucatán, en el sureste de México, una de las regiones en las que hasta no hace menos de una década había dominado el PRI. El periodismo de la zona, y en especial en el estado, es oficialista. El reducido periodismo independiente, ha sido “acosado” por el actual gobierno, lo que ha resultado en periodistas presos, amenazados y otros que han huido de la entidad. Los medios independientes han pasado desde clonación de sus medios impresos, hasta ataques masivos a sus sitios de Internet. Quintana Roo se encuentra entre las tres entidades más endeudadas del país.

A pesar de este clima de intolerancia, un medio independiente, como mi proyecto fortalecería la libertad de expresión en una entidad que no la tolera. La importancia de su creación estriba en que los poderes relacionados con la política, así como las instituciones, deben ser vigilados (y exhibidos) y auditados en sus hechos por un medio que use la sátira como forma de comunicación ágil. Su contribución, en Quintana Roo y en México, radica en la explicación y la información de los hechos políticos, por una vía distinta a la de los medios tradicionales existentes. Esto es muy posible, dado que a nivel local no hay medios con este enfoque, y a nivel nacional sólo hay uno, que usa su sitio como vitrina de su edición impresa. De ahí que se puede lograr un “engagement” en el que los ciudadanos que consuman los contenidos (y los aporten también) defiendan esta manera de expresar los asuntos políticos locales y nacionales.

Así, la revista digital de sátira político-empresarial “El Madrazo” es un proyecto de creación, con propósitos periodísticos, para web y aplicación en Android e iOS, dirigido a la clase media en Quintana Roo. Su entorno de emprendimiento se enmarca en el de periodismo digital político-empresarial, con un alcance local y nacional. Su innovación radica en su formato interactivo y en la inclusión de usuarios que colaborarán con el contenido, entre el que destacarán podcast con chistes o bromas de carácter político (se recibirán por convocatoria en el sitio o en las apps, y a través de redes sociales).

El público objetivo de “El Madrazo” se encuentra entre el consumidor de mayor valor no está siendo atendido por los formatos con que se involucran ni con los medios que consumen, es decir, la Generación X (de 32 a 54 años). Son usuarios de clase media a clase media alta, con un nivel de educación profesional.

## **2.1 Objetivo Estratégico**

Introducir al mercado de contenidos informativos hiperlocales y nacionales una revista digital de sátira política-empresarial, para el estado de Quintana Roo y México. Generar en un plazo de un año, que inició a partir del 2 de enero de 2015, el diseño del sitio y la aplicación de una revista digital con contenido satírico-político, para smartphones y tabletas, para “Android” (en una segunda fase, para iOS, en 2018), con el objetivo de llevar al mercado un producto con contenido altamente original (portadas en videos; caricaturas con movimiento; escenas en las que al usuario deba realizar una acción con el dispositivo, entre muchas otras) para satisfacer las necesidades de información y entretenimiento de nuestros clientes, y con ello contribuir a la conciencia crítica de la sociedad.

## **2.2 Objetivos Específicos**

- Consolidar la revista digital como líder en el mercado de sátira política.
- Obtener apoyo de aceleradoras de negocios para Internet.
- Equipar al talento humano con tecnología de punta.
- Analizar las estadísticas del sitio para evaluar la eficacia del producto.
- Reunir al primer equipo básico de trabajo, en el primer semestre de 2018, consistente en un programador y un diseñador.
- Realizar el diseño de la aplicación para Android, durante el segundo semestre de 2018.
- Diseñar el sitio en seis meses, a partir del primer semestre de 2015.
- Contratar servicios bancarios, en diciembre de 2018, para tienda virtual con carrito de compras.
- Pagar la cuota anual, en julio de 2018, para subir la aplicación de Android en Google Play.
- Pagar la cuota anual para subir la aplicación de iOS en AppStore, durante diciembre de 2018.
- Dar de alta las redes sociales de la revista digital en Youtube e Instagram, durante enero de 2015. Twitter se registró el 5 de diciembre de 2014 como @el\_madrazo; y Facebook, el 5 de diciembre de 2014), como “Eli Madrazo”



- Subir contenido a las redes sociales, desde enero de 2015, como un anticipo de lo que será la aplicación y el sitio de la propuesta realizada.
- Ganar un mínimo de cien seguidores, por cada una de las redes sociales de la revista digital, del 2 de enero de 2015 al 31 de diciembre de 2015, para llevar tráfico al sitio. Estos seguidores se obtendrán con una amplia interacción de las cuentas con los usuarios, con preguntas o frases cargadas de humor.
- En un año, a partir del 2 de julio de 2018, la revista digital deberá ser viable financieramente, mediante las siguientes estrategias de ingresos: venta de espacios publicitarios; Google AdSens; tienda virtual; venta de publicidad en redes sociales; contenido patrocinado; suscripciones y membresías; email marketing; redes de sitios; Rich Media y Hotlinks.
- Posicionar en dos años, a partir del 2 de enero de 2018, a “El Madrazo” como el mejor sitio de contenido de sátira política y empresarial. Para dicho posicionamiento las redes sociales serán fundamentales para distribuir videos y podcast con adelantos de lo que contendrán las secciones del sitio.
- Publicar en el sitio, el 1 de julio de 2018, una convocatoria para buscar socios que repliquen a nivel local a “El Madrazo” en: Baja California Sur, Distrito Federal, Baja California, Nuevo León y Sonora (el criterio de esta selección es porque encabezan el número de usuarios que se conecta a Internet en México, según el INEGI).

Para la arquitectura de “El Madrazo” se seleccionó Wordpress, el gestor de contenidos (CMS, por sus siglas en inglés) de código abierto para la creación de blogs y sitio web más popular del mundo. Desarrollado en PHP, entre sus características destaca la posibilidad de introducir redes sociales (Twitter y Facebook); estadísticas; plataforma multilingüe; introducir contenido multimedia. Cuenta con amplio catálogo de temas (plantillas) gratuitos y de pago, los cuales se pueden personalizar; es responsivo (su diseño se adapta a dispositivos móviles).

Desde que se empezó a desarrollar y lanzar el sitio, con el gestor de contenido de Wordpress, la experiencia ha sido muy enriquecedora. En lo personal ya había usado este programa con otros proyectos en línea para las empresas para las cuales había estado trabajando, así como por el uso de un blog personal.

### **2.3. Misión**

“El Madrazo” es una revista digital de sátira política que va a llenar un espacio inexistente en el mercado de la información. Y lo hará con una propuesta innovadora, que está tomando en cuenta un sitio en Internet y dispositivos móviles.

### **2.4. Visión**

“El Madrazo” es una publicación digital, 100% interactiva, irreverente pero objetiva, con un novedoso enfoque basado en la sátira y el humor, que proveerá de información política a usuarios de clase media, en México, en el mediano plazo, que usan dispositivos móviles como “Smartphone” y tabletas.

### **2.5. Política editorial**

Los periodistas, fotógrafos, diseñadores y programadores, que colaboren en el proyecto tienen el deber de servir al público con rigor y con honestidad. La integridad profesional será la piedra angular de nuestra credibilidad, siempre bajo el principio de independencia de los poderes público y privado.

Por su perfil satírico, este proyecto abordará los temas desde una óptica crítica-reflexiva, por lo mismo, siempre se reconocerá que su contenido puede causar daños o molestias.

En todo momento, los colaboradores del sitio rechazarán cualquier obsequio o trato especial que comprometa la integridad de la revista digital.

Se rechazará cualquier trato a favor de los anunciantes que pudieran influir en nuestro contenido.

Por último, mi propuesta invitará a académicos para que, con independencia, actúen como ombudsman del lector; defenderán los derechos de aquellos que se sientan lastimados con nuestras publicaciones, y sus resoluciones serán objeto de publicación. Estas resoluciones deberán estar apegadas al código de ética de la revista digital, así como a preceptos legales relacionados con la libertad de expresión.

### 3. CONTEXTUALIZACIÓN Y ANTECEDENTES

El activismo anónimo en redes sociales durante la elección de alcaldes de Quintana Roo, en 2013, fue lo que inspiró la idea de generar un medio de comunicación digital.

Primero nació como “Memoria Histórica”, un personaje anónimo cuyo fin fue el de contener la propaganda que difundían los troles del Partido Revolucionario Institucional (PRI) en los grupos de Facebook de Playa del Carmen, en el municipio de Solidaridad.

La estrategia de este proyecto fue difundir información sobre la situación financiera del municipio, el pasado del candidato priista (que tuvo una orden de aprehensión por fraude) y revelar la identidad de troles priistas que llegaron a reforzar mediáticamente la campaña del candidato tricolor.

El trabajo de esta propuesta se ganó la confianza de varios informantes, que le filtraban información desde la misma casa de campaña del candidato del PRI, y de activistas espontáneos que se encargaban de distribuir la información en los grupos de Facebook en los que estaban inscritos.

El trabajo incomodó a los priistas, cuando “Memoria Histórica” dio a conocer las identidades de perfiles que habían llegado desde Chetumal a operar desde la casa de campaña de su candidato, que denunciaron de forma masiva la cuenta hasta que fue bloqueada por Facebook.

En ese momento, en lo personal, no conocía estrategias para proteger un perfil de Facebook (como ahora sí lo sé), por lo que me di a la tarea de crear otro: Aquiles Transo Casillas, que tuvo que ser más moderado, pero aprovechó muy bien la red de contactos que había hecho con el proyecto, para continuar la labor de contrapropaganda e investigación. Los grupos en donde el perfil había sido aceptado sumaban los 25 mil seguidores.

Uno de los trabajos de difusión de Aquiles Transo Casillas fue dar a conocer a tres días de la elección, los recibos de nómina que alcanzaban la escandalosa suma de 90 mil pesos mensuales, de César Mortera, el súper asesor del gobernador de Quintana Roo, Roberto Borge Angulo. Mortera estaba a la cabeza del grupo de hackers y troles llamado Cibernautas Quintana Roo. Cobraba un trabajo ilegal con recursos públicos del estado.

Los recibos le fueron filtrados a Aquiles Transo Casillas por un trabajador anónimo que estaba en el área de nóminas del municipio de Solidaridad.

Al final, el candidato del PRI se impuso sobre el del PRD, por una diferencia de dos votos contra uno, y fue electo alcalde. Hoy el presidente municipal de Solidaridad, Mauricio Góngora Escalante, es uno de los fuertes aspirantes a suceder al actual gobernador en la elección de junio de 2016.

Para asegurar la vida del perfil de Aquiles, di de alta un grupo secreto en Facebook: “El Madrazo”, cuyo nombre tomé de mis tiempos universitarios, del periódico Mural que hacían los estudiantes de Periodismo y Comunicación Colectiva en la Escuela Nacional de Estudios Profesionales (hoy Facultad de Estudios Superiores, FES), de la UNAM.

Pero “El Madrazo” no fue un nombre surgido de la nostalgia o al azar: El nombre de por sí es contundente en nuestra cultura por los amplios significados que tiene, el principal: Un golpe certero.

Una vez pasada la elección, Aquiles Transo Casillas se supeditó a trabajar en “El Madrazo”, y lo enfocó como un lugar de filtraciones de información.

Pero tener un centro de filtraciones en Facebook no era suficiente. Era necesario canalizar el periodismo civil realizado por los activistas espontáneos. Así fue tomando forma “El Madrazo” ([www.elmadrazo.com.mx](http://www.elmadrazo.com.mx)), que nace como un proyecto que va a explicar e informar, desde la sátira y el humor, el fenómeno político de México. Este tipo de periodismo, que a finales de los siglos XIX y XX, fue prolífico, se desarrolla como un espacio necesario de crítica ante el regreso del Partido Revolucionario Institucional a la Presidencia en 2012. Será una revista que critique al poder desde uno de los enfoques tradicionales y desuso en el periodismo de México: la sátira y el humor.

### **3.1 Problemas o necesidades en el sistema de medios en la ciudad o región donde se desarrolló “El Madrazo”**

Para entender las necesidades en el sistema de medios en Cancún, Quintana Roo, y en la Península de Yucatán, como región en la que se encuentra, se debe explicar la composición de los mismos, los grupos que los respaldan.

La Península de Yucatán (Yucatán-Campeche-Quintana Roo) se ha caracterizado por tener sistemas de medios impresos antiguos, y recientes en radio y televisión.

En Yucatán lidera “El Diario de Yucatán”, periódico que fue fundado por Carlos R. Menéndez, el 31 de mayo de 1925. Este diario estándar, actualmente dirigido por Carlos R. Menéndez Losa, es parte de “Grupo Megamedia”, cuyo corporativo administra revistas, anuncios exteriores, marketing directo, servicios de impresión y una empresa de mensajería.

Compiten con “El Diario de Yucatán” los periódicos “Por Esto!”, “Milenio Novedades” y “La Verdad Yucatán”. De estos tres, “Milenio Novedades” pertenece a “Grupo Sipse”, un corporativo de medios integrado por dos televisoras y cuatro estaciones de radio en Yucatán, Campeche y Quintana Roo.

El periódico “Por Esto!”, fundado por Mario Renato Menéndez Rodríguez, el 21 de marzo de 1991, sin duda es el de mayor circulación en la Península de Yucatán. Esta posición la ha logrado por su enfoque crítico y sensacionalista.

“Grupo Sipse” nació bajo el mando de Andrés García Lavín. A su muerte, sus hijos Gerardo y Alejandro García Gamboa se quedan a la cabeza de los impresos y de la radio y televisión, respectivamente.

El periódico “La Verdad Yucatán” pertenece al empresario Carlos Canabal Ruiz, y lleva seis años de presencia en la entidad.

La oferta de medios en Quintana Roo está compuesta por los periódicos “Novedades Quintana Roo”; “Novedades Chetumal”; “Novedades Riviera Maya”; “Por Esto!”, “Quequi”, “La Verdad Quintana Roo,” “Respuesta”, “El Diario de Quintana Roo”, además del periódico popular “De Peso”.

En Campeche, se encuentran los periódicos “Novedades Campeche”; “Campeche Hoy” (de Grupo Cantón), “Tribuna”, “Crónica de Campeche” y “El Sur de Campeche”.

En su totalidad, todos los medios tienen sitio de internet y redes sociales (dos por lo menos, Facebook y Twitter).

A pesar del clima de intolerancia por el que pasa Quintana Roo, un medio independiente, como “El Madrazo” fortalecería la libertad de expresión en una entidad que no la tolera. La importancia de su creación estriba en que los poderes relacionados con la política, así como las instituciones, deben ser vigilados (y exhibidos) y auditados en sus hechos por

un medio que use la sátira como forma de comunicación ágil. Su contribución, en Quintana Roo y en México, radica en la explicación y la información de los hechos políticos, por una vía distinta a la de los medios tradicionales existentes. Esto es muy posible, dado que a nivel local no hay medios con este enfoque, y a nivel nacional sólo hay uno, que usa su sitio como vitrina de su edición impresa. De ahí que se puede lograr un “engagement” en el que los ciudadanos que consuman los contenidos (y los aporten también) defiendan esta manera de expresar los asuntos políticos locales y nacionales.

Así, la revista digital de sátira político-empresarial “El Madrazo” es un proyecto de creación, con propósitos periodísticos, para web y aplicación en “Android” e iOS, dirigido a la clase media en México. Su entorno de emprendimiento se enmarca en el de periodismo digital político-empresarial, con un alcance local y nacional. Su innovación radica en su formato interactivo y en la inclusión de usuarios que colaborarán con el contenido, entre el que destacarán podcast con chistes o bromas de carácter político (se recibirán por convocatoria en el sitio o en las apps, y a través de redes sociales).

El público objetivo de “El Madrazo” se encuentra entre el consumidor de mayor valor no está siendo atendido por los formatos con que se involucran ni con los medios que consumen.

### **3.2 Problemática o necesidad detectada**

La necesidad de un medio con una visión crítica, distinta a la de los pocos medios independientes que actúan con el mismo exceso que los medios que están aliados con el sistema, es una carencia que se detectó al pensar en mi proyecto. A esta se suma el conflicto de interés que existe entre los propietarios de los medios y su pacto con el gobierno estatal y municipal en Quintana Roo, generalizado entre los medios existentes con base en el convenio económico, que sirve para que unos sostengan el negocio y un estilo de vida de insulto, y para que otros cometan atropellos y éstos no sean difundidos.

La crisis de los medios en Quintana Roo llega a tal punto que ni uno puede prescindir del presupuesto público. Esta crisis no sólo es económica, sino también de valores; la ética es “flexible” dependiendo de qué tan abultado sea el convenio económico.

Los convenios en teoría se firman entre gobiernos y medios para difundir la publicidad gubernamental, pero lo que en realidad se difunde es propaganda política y promoción de funcionarios que aspiran a un cargo público.

A nivel de Internet, sólo hay un medio crítico que ha recibido el acoso gubernamental por medio de ataques a su sitio, y de troles que inundan las redes sociales con fotografías y mensajes difamatorios, que tienen como objetivo manchar la reputación de los periodistas que trabajan para el periódico digital “Noticaribe”.

A nivel de medios impresos, la directora de la revista “Luces del Siglo”, Norma Madero, ha sido acosada con publicaciones en periódicos locales, así como en redes sociales, para dañar su imagen.

En radio, prácticamente no hay oposición, así como en televisión.

Las prácticas del gobernador Roberto Borge Angulo consisten en amenazar, encarcelar e intimidar con ataques físicos a los periodistas que investigan y escriben de sus excesos. Quintana Roo es el segundo estado, sólo detrás de Coahuila, más endeudado del país. Desde que la entidad se constituyó en estado, ha sido gobernada por militantes del Partido Revolucionario Institucional (PRI). Los 11 municipios que la componen también están bajo administraciones priistas. En 2013, los cinco municipios que gobernaba la oposición, fueron recuperados en su totalidad por el PRI.

La organización Article 19 ha documentado los excesos del actual gobierno en contra de periodistas.

### **3.3 Condiciones actuales del sistema de medios**

En 2014 surgió la idea de “El Madrazo”. De ese año a la fecha (septiembre de 2016) han cerrado dos diarios: “El Periódico de Quintana Roo” y el diario deportivo “De 10”, y han surgido los diarios “Novedades Riviera Maya”, “Capital” y “Quintana Roo Hoy”, este último sustituyó al semanario “La Voz de Quintana Roo”.

En materia de radio, continúan “Enfoque”, “Radio Turquesa”, “Qfm”, “Radio Fórmula”, “Imagen Radio”, “Mix FM” y “Radio Pirata”.

En televisión no ha cambiado el espectro, pues continúan “Canal 2” de “Grupo Sipse”, “Canal 10”, “TV Azteca” y “Siete +”.

En general, y como ya se ha explicado líneas arriba, casi todos los medios están coptados por el gobierno en turno.

A nivel digital, del 2014 a la fecha, se consolidaron los medios de periodismo cívico, como “@VivoenCancún” (Twitter) y “Soy Playense” (Facebook). Se han sostenido proyectos como el periódico digital “Noticaribe” ([www.noticaribe.com.mx](http://www.noticaribe.com.mx)) y la revista “Luces del Siglo” ([www.lucesdelsiglo.com](http://www.lucesdelsiglo.com)), y fueron doblegados los periódicos digitales “Expediente Quintana Roo” ([www.expedientequintanaroo.com](http://www.expedientequintanaroo.com)) y Periodistas Quintana Roo ([www.periodistasquintanaroo.com](http://www.periodistasquintanaroo.com)).

### **3.4 Identificación de un problema o una necesidad en el sistema de medios**

Fue relativamente sencillo, pues al estar casi todos los medios cobrando en el estado y municipios de Quintana Roo, la necesidad surgió por si misma: Crear un medio que fuera crítico, pero con humor; independiente, en línea editorial y financieramente. Después de realizar un estudio para evaluar la posible competencia, llegué a la conclusión de que ésta prácticamente es inexistente.

De esta manera, el proyecto de [www.elmadrazo.com.mx](http://www.elmadrazo.com.mx) se encuadra en el sector de periodismo digital político-empresarial, en su vertiente de sátira. A nivel nacional sólo hay dos proyectos de ese estilo: [www.elchamuco.com.mx](http://www.elchamuco.com.mx) creado en febrero de 2007, y [www.satirapolitica.com](http://www.satirapolitica.com) creado en mayo de 2009. A nivel internacional, sólo tres actores: [www.charliehebdofr](http://www.charliehebdofr) el más antiguo de todos, creado en octubre de 1999; [www.titanicmagazin.de](http://www.titanicmagazin.de) fundado en marzo de 2009 y [www.revistamongolia.com](http://www.revistamongolia.com), desarrollado en febrero de 2012. A nivel nacional, ninguno de los sitios de sátira política figura en el top 500 de los sitios informativos (índice [www.alexa.com](http://www.alexa.com)). El mercado en internet, por otro lado, es propicio para el desarrollo de un sitio de sátira política, sobre todo planeado para dispositivos móviles. Mi proyecto, sin embargo, se enfrenta a un experimentado usuario, que lleva en promedio siete años navegando por la red; y siete de cada 10 de ellos utilizan internet al menos desde hace ocho años, según revela la Asociación de Internet MX, en su “13 estudio sobre los hábitos de los usuarios de Internet en México 2017”. Este estudio establece que en México, para 2016 ya había 70 millones de internautas;



51% mujeres y 49%, hombres. Por zonas, el sureste aporta solo 8% de internautas a nivel nacional.

Un dato significativo del estudio de la Asociación de Internet para “El Madrazo”, sobre todo porque el sitio registra picos altos de tráfico en procesos electorales (comicios estatales y municipales, 2015-2016), es que seis de cada 10 consideran que internet los acerca a los procesos democráticos en México; y se muestra un gran interés por conocer los próximos procesos electorales, ya que 9 de cada 10 internautas interesados en estos procesos, estarán pendientes de esta información en línea. Por último, otro dato relevante para “El Madrazo” es que las propuestas de campaña serán el ingrediente principal en redes sociales para los internautas, en los próximos procesos electorales de 2017.

La revista digital de sátira político-empresarial “El Madrazo” es un proyecto de creación, con propósitos periodísticos, para web y aplicación en “Android” e iOS, dirigido a la clase media en México. Su entorno de emprendimiento se enmarca en el de periodismo digital político-empresarial, con un alcance local y nacional. Su innovación radica en su formato interactivo y en la inclusión de usuarios que colaborarán con el contenido, entre el que destacarán podcast con chistes o bromas de carácter político (se recibirán por convocatoria en el sitio o en las apps, y a través de redes sociales).

### **3.5 Elección del problema**

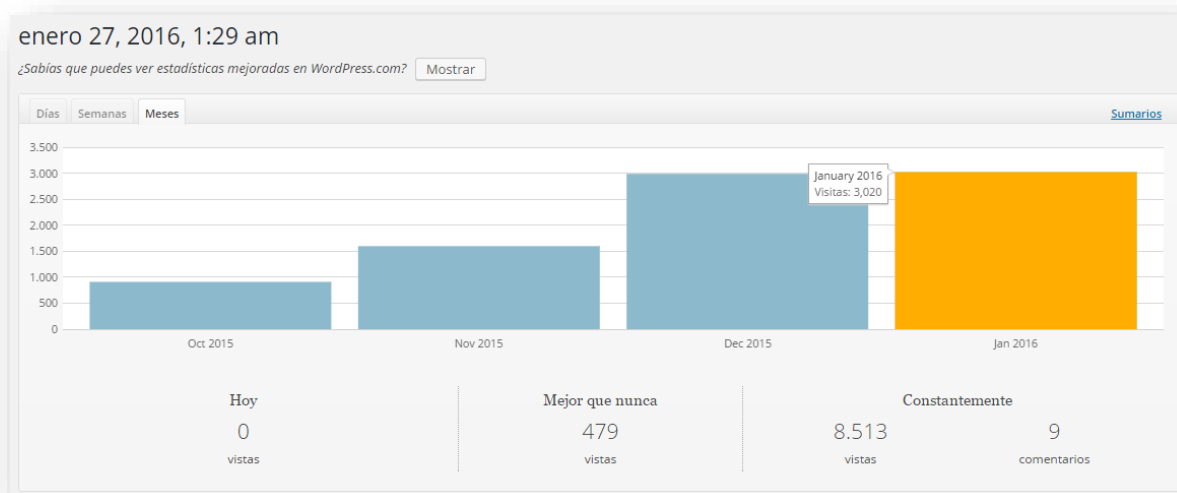
Desde que decidí formarme como periodista, me quedó claro el papel del periodismo como un agente de cambio y de servicio a la comunidad. En mi paso por más de 12 empresas de medios de comunicación, pequeñas, medianas y grandes, realizar mi trabajo, primero como reportero, después como editor, y al final como jefe de área y director editorial. En las jefaturas y direcciones pude estar en contacto con los dueños de medios, y sus intereses, que muchas veces no son los de sus consumidores, sino los propios.

Después de mi regreso en el año 2000 de Madrid, España, hasta donde viajé reclutado por una empresa de Internet, me dediqué a entender en nuevo fenómeno de comunicación, y fue así como empecé a convivir con dos mundos: uno, el tradicional, que se fue transformando, y otro, el digital.

Fue en este último que encontré la vía para poder realizar mi proyecto de revista satírica y de humor, tratar de llegar a un público con esos recursos. Durante la maestría, el

proyecto fue tomando vida, y desde octubre en que se lanzó oficialmente, ha ido afianzándose en el gusto de los lectores, incluso con un bajo trabajo de actualización en todas las secciones del sitio:

### 1. Estadísticas de tráfico de octubre de 2015 a enero de 2016



**Fuente: Con datos de Jetpack, 2016.**

### 3.6 Manera en que el proyecto mejoró la situación del sistema de medios

Me gustaría ser concluyente y afirmar que “El Madrazo” ha mejorado la situación del sistema de medios en Quintana Roo, pero no tengo bases que me digan que así es. En lo personal, creo que ha mejorado el sistema de medios porque apenas se cuentan los dedos de una mano de los que son independientes. Del tipo de “El Madrazo” no hay uno solo en la región, y su permanencia por más de un año podría ser determinante para afirmar si ha mejorado o no dicho sistema.

### 3.7 Otros medios en línea similares surgidos en la región

No hay un medio similar en la región. “El Madrazo” es un producto editorial único, sin competidores en su mercado.

### **3.8 Situaciones o necesidades que justificaron en su momento la realización del proyecto**

Como ya lo establecí líneas arriba, la necesidad de que el estado de Quintana Roo y la Península de Yucatán cuenten con un medio independiente, crítico, pero satírico y de humor al mismo tiempo, es un compromiso, ante un sistema de gobierno intolerante. Al no haber medios con estas características, se abre la posibilidad de tener éxito en el mediano plazo.

### **3.9 Factores Internos**

#### **3.9.1. Tiempos y etapas que implicó el proyecto**

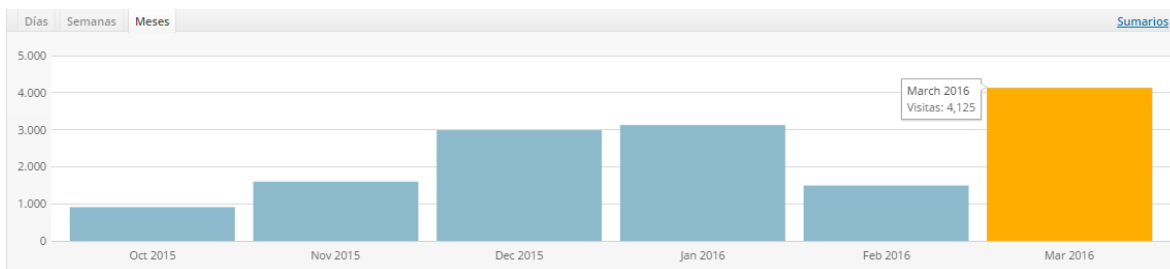
Mi proyecto implicó dos años, para realizar un diagnóstico de su viabilidad hasta el lanzamiento del sitio web, de 2014 a 2015, respectivamente.

En 2014, fue definitivo el Estudio de Mercado, que se apoyó con una encuesta que se realizó a través de “SurveyMonkey”, y que fue distribuida por redes sociales y correo electrónico, para determinar no sólo la viabilidad del proyecto, sino definir si había un mercado objetivo y si estaría dispuesta a pagar por los contenidos de una revista digital de sátira política.

El Plan de Mercadeo desarrollado en 2015, complementado con un Plan Estratégico y de Gestión, dio un rumbo definitivo al proyecto.

En aquel año, el Plan de Negocios proyectó al sitio como una posibilidad real de monetizarlo. En 2015, el sitio fue una realidad, al lanzarse en octubre, y desde el primer mes obtener un tráfico que al mes de marzo de 2016 alcanzó más de cuatro mil visitas al mes, a pesar de que en febrero de 2016 el sitio presentó una caída al no subir contenido de manera frecuente:

#### **2. Estadísticas de tráfico de octubre de 2015 a marzo de 2016**



**Fuente: Con datos de Jetpack, 2016.**

A nivel de programación y diseño del sitio, desde 2015 se empezó a elegir la plataforma que podría ser la ideal, y en 2016 se eligió Wordpress.

En cuanto a difusión, se dieron de alta dos redes sociales en 2016, Facebook y Twitter, que hasta hoy han significado la mayor parte de tráfico del sitio.

### 3.9.2 Descripción de la organización de medios

Mi proyecto se encuadra en el sector de periodismo digital político-empresarial, en su vertiente de sátira.

A nivel nacional sólo hay dos proyectos de ese estilo: “El Chamuco” ([www.elchamuco.com.mx](http://www.elchamuco.com.mx)) creado en febrero de 2007, y “Sátira Política” ([www.satirapolitica.com](http://www.satirapolitica.com)) creado en mayo de 2009. Ninguno de los sitios de sátira política figura en el top 500 de los sitios informativos (índice Alexa, [www.alexa.com](http://www.alexa.com)).

El sitio “El Deforma” (<http://eldeforma.com/>) creado en 2011, se acerca mucho a la sátira, pero es mucho más humorístico, sin embargo es un competidor fuerte.

A nivel internacional, los siguientes actores: “The Onion” ([www.theonion.com](http://www.theonion.com)) creado en 1995; “Capsteps” ([www.capsteps.com](http://www.capsteps.com)) registrado en 1996; “Cracked” ([www.cracked.com](http://www.cracked.com)) creado en 1997; “Charlie Hebdo” ([www.charliehebdo.fr](http://www.charliehebdo.fr)) y “Satirewire” ([www.satirewire.com](http://www.satirewire.com)) desarrollados en 1999; “Ironic Times” ([www.ironictimes.com](http://www.ironictimes.com)) creado en 2000; “Humor Gazzette” ([www.humorgazette.com](http://www.humorgazette.com)) creado en 2003; “The Peoples Cube” ([www.thepeoplescube.com](http://www.thepeoplescube.com)) desarrollado en 2005; “Satirical Political” ([www.satiricalpolitical.com](http://www.satiricalpolitical.com)) dado de alta en 2006; “Titanic Magazin” ([www.titanic-magazin.de](http://www.titanic-magazin.de)) fundado en 2009; “Revista Mongolia” ([www.revistamongolia.com](http://www.revistamongolia.com)),

desarrollado en 2012; “Caras y Caretas” ([www.carasycaretas.org.ar](http://www.carasycaretas.org.ar)) (sin información disponible).

El mercado en internet, por otro lado, es propicio para el desarrollo de un sitio de sátira política, sobre todo planeado para dispositivos móviles.

Con relación a la estructura comunicativa, en México los sitios de internet más visitados son “Google” (<https://www.google.com.mx/>), “Yahoo” (<https://espanol.yahoo.com/>), “Facebook” (<https://www.facebook.com/>), “Prodigymsn” (<https://www.msn.com/es-mx>), “Wikimedia” (<https://www.wikimedia.org/>), “Linkedin” (<https://mx.linkedin.com/>), “Gobierno federal” (<https://www.gob.mx/>), “Ask Network” (<http://www.asknetwork.net/>), “Grupo Televisa” (<http://www.televisa.com/>), según destaca el sitio “Comscore”.

Con relación a la televisión, “Ibop-Nielsen” informa en un estudio denominado “Media Performance 2011” que en 28 ciudades, del total de sus habitantes cuyo nivel socioeconómico es ABC+ (los cuales representan 22.4% del total de la población), 58% cuenta con algún servicio de TV de paga. Y, agrega el estudio, de toda la audiencia generada en la pantalla chica, más de una quinta parte se concentra en Canal 2; Canal 5 se queda casi con 15% del visionado diario; la tercera emisora con mayor importancia –en el conjunto de las 28 ciudades- es Canal 13 con 13% de share; seguida por Canal 7 con 9.3% y Canal 9 con 7.3%.

De los hábitos para escuchar radio, Ibop-Nielsen resalta que, en Cancún, 50.6% de los hombres escucha radio, y 49.4% de mujeres la sintoniza. En tiempo de escucha, Cancún es la localidad de Quintana Roo con la mayor concentración de audiencia: tan sólo las cinco primeras estaciones generan 78% de la escucha total que producen las 14 frecuencias que se transmiten en la ciudad quintanarroense.

### 3.9.3 Tecnología utilizada para generar el proyecto

Inicié usando Nuke, y después Joomla. Desde hace un lustro, previo al desarrollo del “El Madrazo”, he usado Wordpress. Este gestor de contenido me gustó desde un principio porque su panel de administración es muy adaptable: cualquiera que haya usado un correo electrónico, lo entiende. Opté por este gestor ante la incapacidad que tuvo Joomla con las url, que no eran amigables (Wordpress tampoco tenía el módulo para SEO, que después incorporó). Uso este CMS porque tengo varias opciones de seleccionar plantillas, gratuitas o de bajo costo. Con GoDaddy, como servidor, ya no tengo que hacer la instalación manual, sino automática. Y ese servicio de hosting además ofrece un servicio especializado en Wordpress. En cuanto a la administración, se pueden limitar los atributos de Wordpress de los usuarios, desde sólo edición, hasta la administración completa del gestor de contenidos. Esto es crucial sobre todo para los equipos que trabajan a distancia, los que no tienen que bajar nada a su escritorio, pues todo lo trabajan en línea. También permite incluir un módulo (o plugin) que envía noticias a Google News, siempre y cuando se tenga acuerdo con este gigante informático.

En cuanto a la herramienta, Wordpress permite trabajar el código html y texto; incluir multimedia como video e infografías dinámicas; adaptar fotografías en varios tamaños y posiciones. Uno de sus atractivos es que permite programar información por horas y días; crear categorías y subcategorías (vital para secciones).

### 3. Ventajas y desventajas del gestor de contenido Wordpress

Ventajas	Desventajas
----------	-------------

Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con una amplia variedad de plantillas (themes) gratuitas y de pago, por lo que se prescinde de contratar a un diseñador.</li> <li>• Las plantillas se pueden adaptar a las necesidades de diseño de un usuario.</li> <li>• Tiene con una gran variedad de plugins para fortalecer el SEO.</li> <li>• En el panel de administración se pueden editar las url para que sean amigables.</li> <li>• Posee widgets (módulos) que pueden incluirse en el diseño (no en todos, dependiendo de la versión de plantilla), como una Timeline de Twitter, por ejemplo.</li> <li>• En un solo panel permite administrar uno o varios sitios.</li> <li>• En su última versión, el panel de administración permite seguir a otros gestores de contenido.</li> <li>• Se pueden publicar comentarios al contenido por parte de usuarios, previa aprobación.</li> <li>• Permite trabajar textos con código html.</li> <li>• Está basado en hojas de estilo CSS, lo que posibilita la forma en la que se presentan los documentos en pantalla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se puede modificar fácilmente el código de programación (aunque no es imposible).</li> <li>• Consumo alto de ancho de banda al consultar la base de datos.</li> <li>• Como Windows, actualiza constantemente sus versiones y hace mejoras al gestor, mismas que hay que estar instalando (no afecta el funcionamiento regular del gestor).</li> <li>• En distintas versiones gratuitas, no se puede publicar una presentación de Prezi, aunque ya hay un plugin que funciona sólo para algunos temas.</li> <li>• Debido a la actualización constante de plantillas, algunas no pueden soportar los cambios.</li> <li>• Al ser de código abierto, su sistema de seguridad es vulnerable.</li> <li>• Su diseño está planeado como blog, y no como portal.</li> <li>• Hay plantillas, sobre todo gratuitas, que no son intuitivas, por lo tanto, no se adaptarán a los dispositivos móviles.</li> <li>• Requiere de un servidor que sea compatible, es decir, PHP y MySQL (en determinadas versiones).</li> </ul>

### 3.9.4 Diagnósticos relacionados con el proyecto

De acuerdo a información generada por Target Group Index (TGI)\* de Nielsen Ibope México, Internet tiene una mayor presencia en la vida de los mexicanos. Hoy 68% reporta hacer uso de esta herramienta, 8% más que el año pasado. De los dispositivos para navegar en Internet, según Nielsen Ibope (2016), 65% usa smartphones; 32% computadora de escritorio y 29% laptop. Un año después de este estudio, la Asociación de Internet MX, en su “13 estudio sobre los hábitos de usuarios en Internet en México 2017”, actualiza la posición que ocupan los dispositivos de conexión por su uso: 90% smartphones; 73%, la laptop; 52% Tablet y 42% computadoras de escritorio.

Por ubicación geográfica, Quintana Roo, estado en el que se desarrollaría mi proyecto, está ubicado en sexto lugar nacional, con más hogares conectados a internet: 36%, de acuerdo con la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2016, del Inegi, Agrega que las ciudades que destacan por el crecimiento observado en el porcentaje de usuarios de Internet entre 2015 y 2016 son: Durango con 7.6 puntos porcentuales, Villahermosa con 7.1 puntos, Cancún (sede de “El Madrazo”) con 7.0 puntos y Morelia con 6.4 puntos.

En cuanto a la televisión digital, es de los bienes TIC de mayor penetración en los hogares ya que el 93.1 por ciento cuenta con al menos uno. Respecto al tipo de televisor disponible, la ENDUTIH 2016 captó que el 73.0% de los hogares cuenta con al menos uno de tipo digital, lo que representa un aumento de 23.0 puntos porcentuales con respecto a 2015.

Desde un punto de vista crítico, “El Madrazo” tiene como fortalezas a un equipo directivo que cuenta con amplia experiencia en el campo editorial (un promedio de 15 años de experiencia). Ese equipo producirá un contenido altamente original, en el que involucrará a los usuarios para que contribuyan a enriquecerlo con la creación de memes, cartones, podcast, etc. El proyecto generará valor en su cadena con la participación de sus usuarios y colaboradores; y distribuirá los contenidos además del sitio, en sus redes sociales. Cuenta con parte de los recursos para echar a andar el proyecto, en los cuatro primeros meses de operación. Hay un mercado potencial identificado por un estudio de mercado realizado en marzo de 2014.

Las debilidades son que el equipo no cuenta con experiencia en ventas, lo que pondría presión al proyecto si no se encuentra un socio que tenga esa habilidad. De momento se cuenta con un tercio de la inversión que se requiere, por lo que eso pondrá presión al proyecto.

Entre las oportunidades se encuentra la posibilidad de socios comerciales que ayudarían a capitalizar el proyecto; la posibilidad de apoyos crediticios por parte de programas del gobierno federal; y el acceso de créditos privados, dado el buen historial crediticio de los socios.

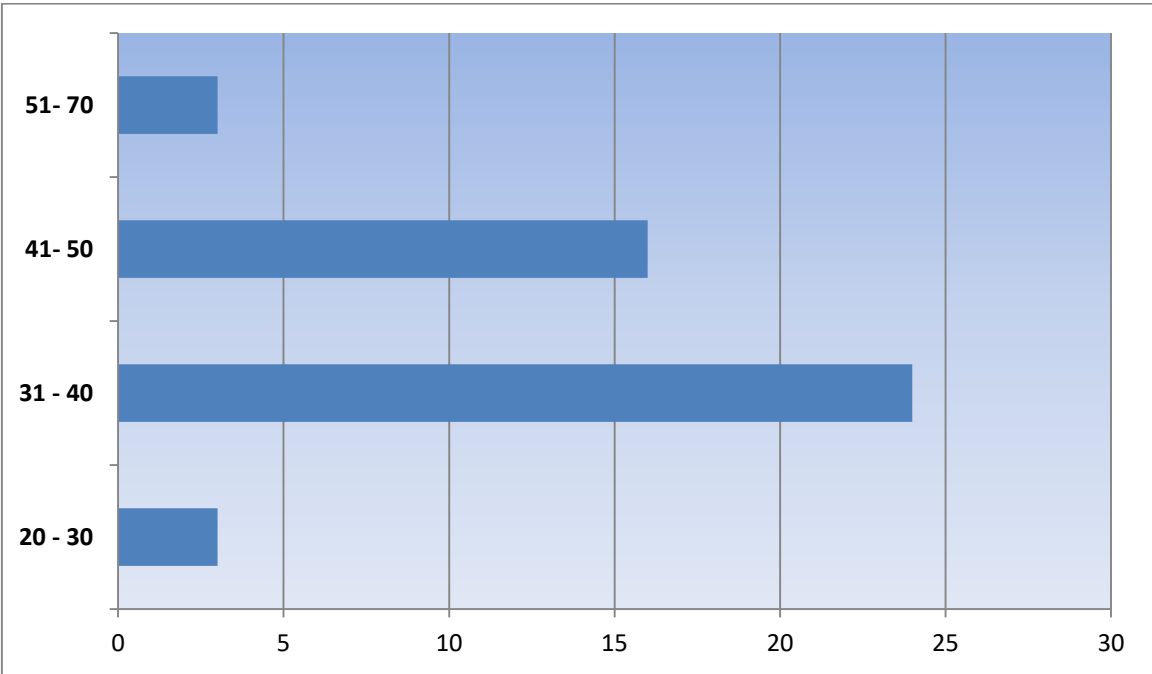


Las amenazas al proyecto son su lenta monetización, así como la baja rentabilidad de opciones publicitarias como los banners.

Para evaluar la factibilidad de mi proyecto, en el primer trimestre de 2015 se realizó una encuesta, con apoyo de “SurveyMonkey”, para ubicar el segmento de población interesado por una revista digital de sátira política, así como la predisposición de los usuarios no sólo a leer un medio de ese estilo, sino también si era factible su comercialización. Los resultados se muestran a continuación:

#### 4. Resultados de encuesta de factibilidad del proyecto

##### 1. ¿Qué edad tiene?

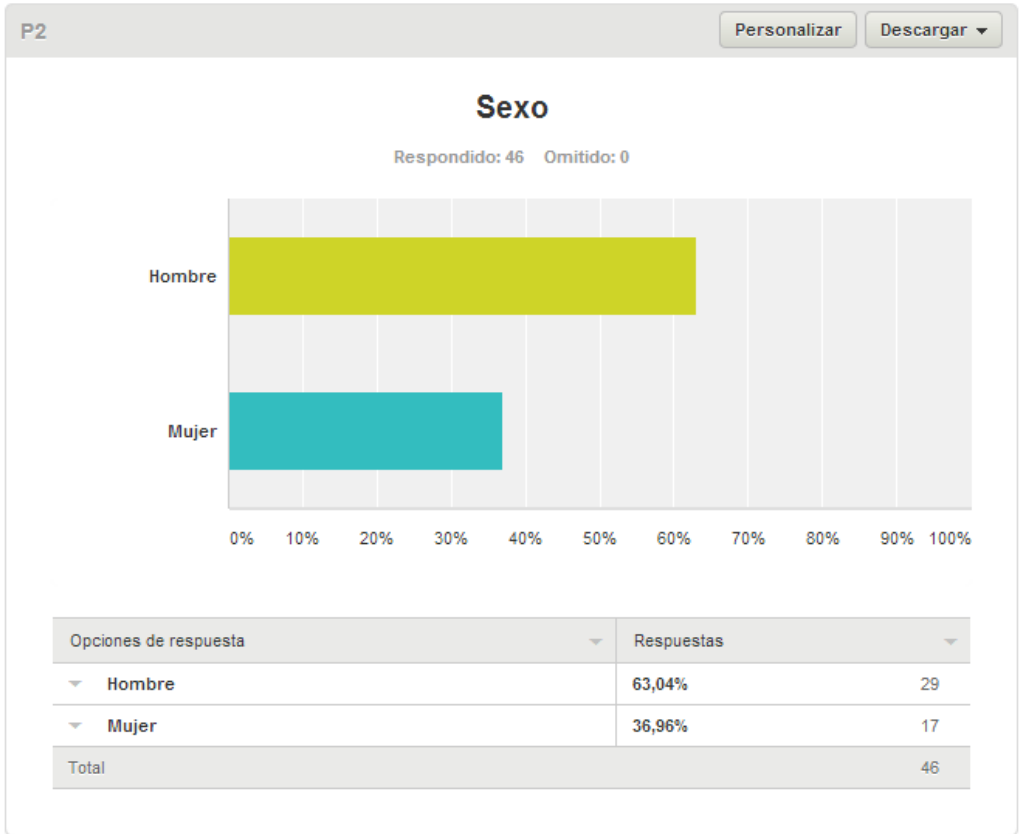


Fuente: Con información de Survey Monkey

De 20 a 30 años:	3
De 31 a 40 años:	24
De 41 a 50 años:	16
De 51 a 70 años.	3

##### 2. Sexo

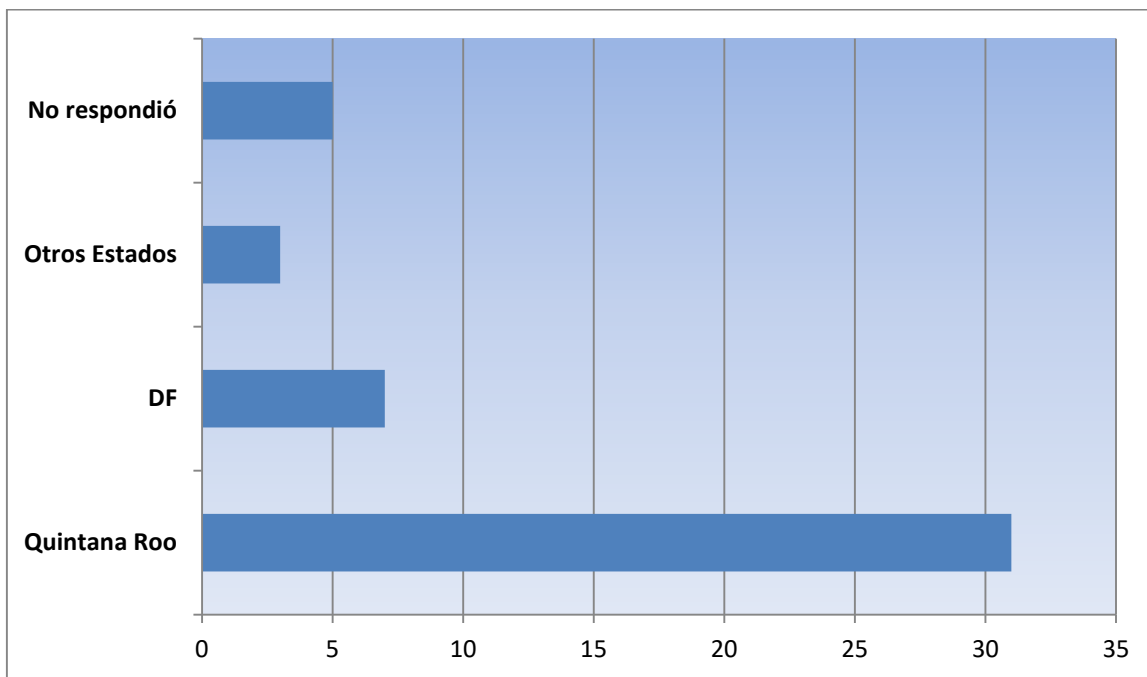
(H) (M)



**Fuente: Con información de Survey Monkey**

### 3. ¿En qué Estado trabaja actualmente?

---



Quintana Roo:	31
DF	7
Otros Estados	3
No respondió	5

**Fuente:** Con información de Survey Monkey

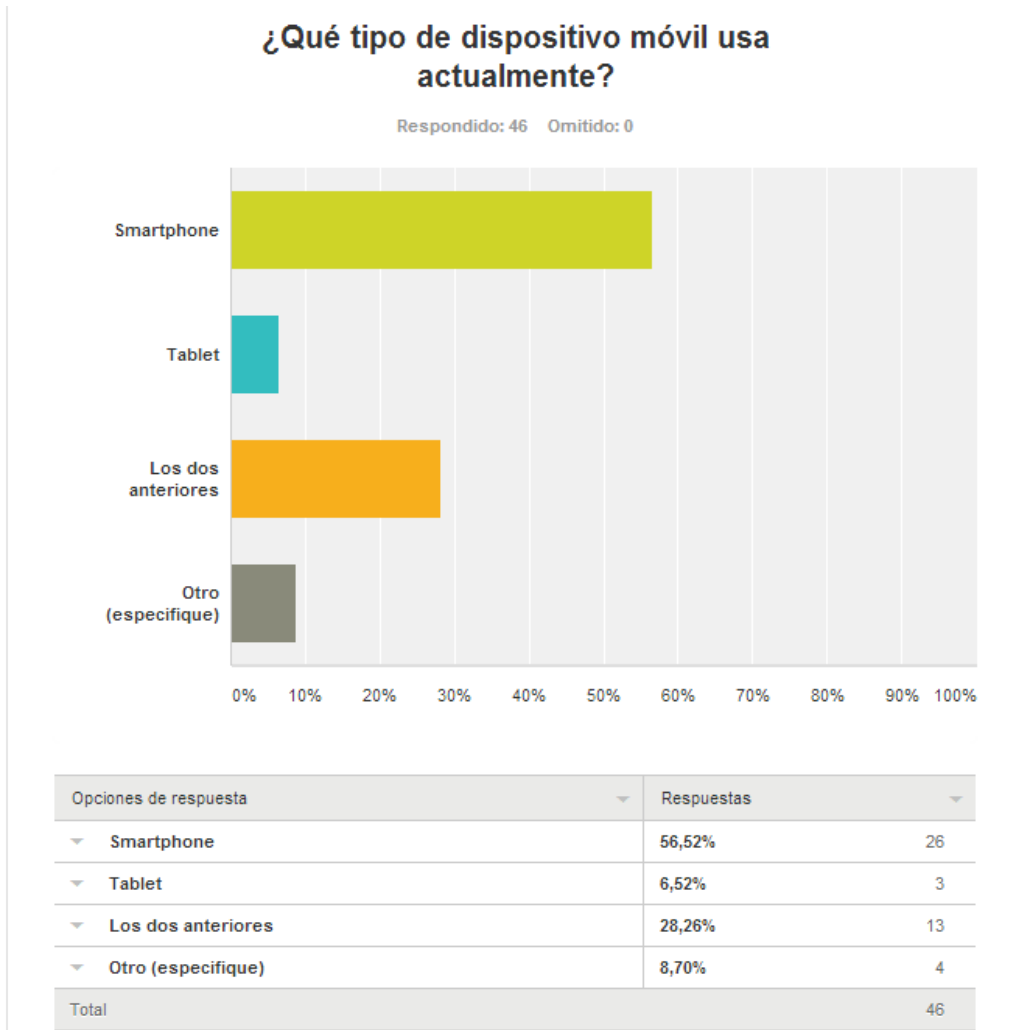
#### 4. ¿Qué tipo de dispositivo móvil usa actualmente?

Smartphone ( )

Tablet ( )

Los dos anteriores ( )

Otro (especifique) \_\_\_\_\_



**Fuente:** Con información de Survey Monkey

**5. ¿Con qué frecuencia consume contenidos de revistas digitales?**

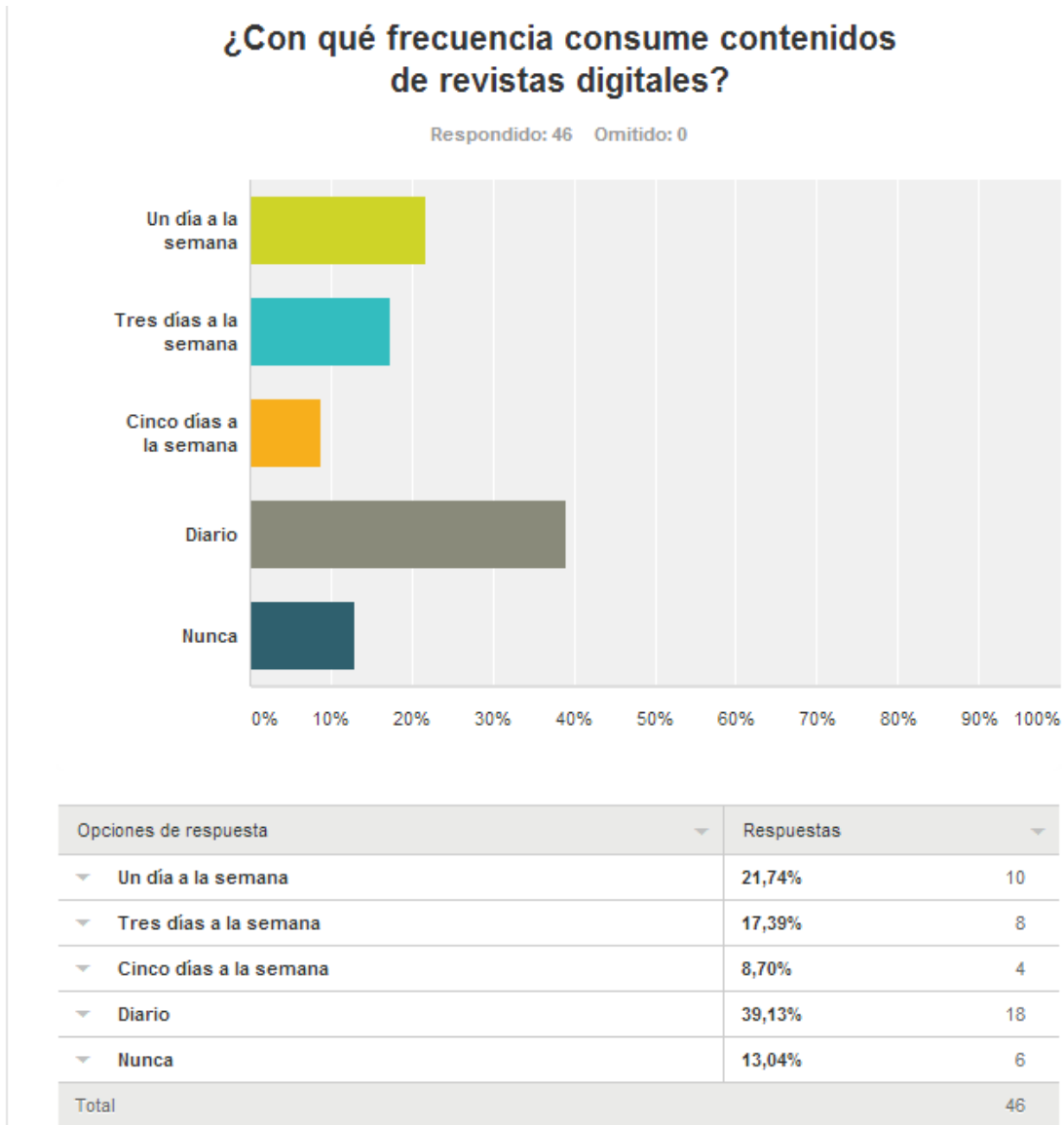
Un día a la semana ( )

Tres días a la semana ( )

Cinco días a la semana ( )

Diario ( )

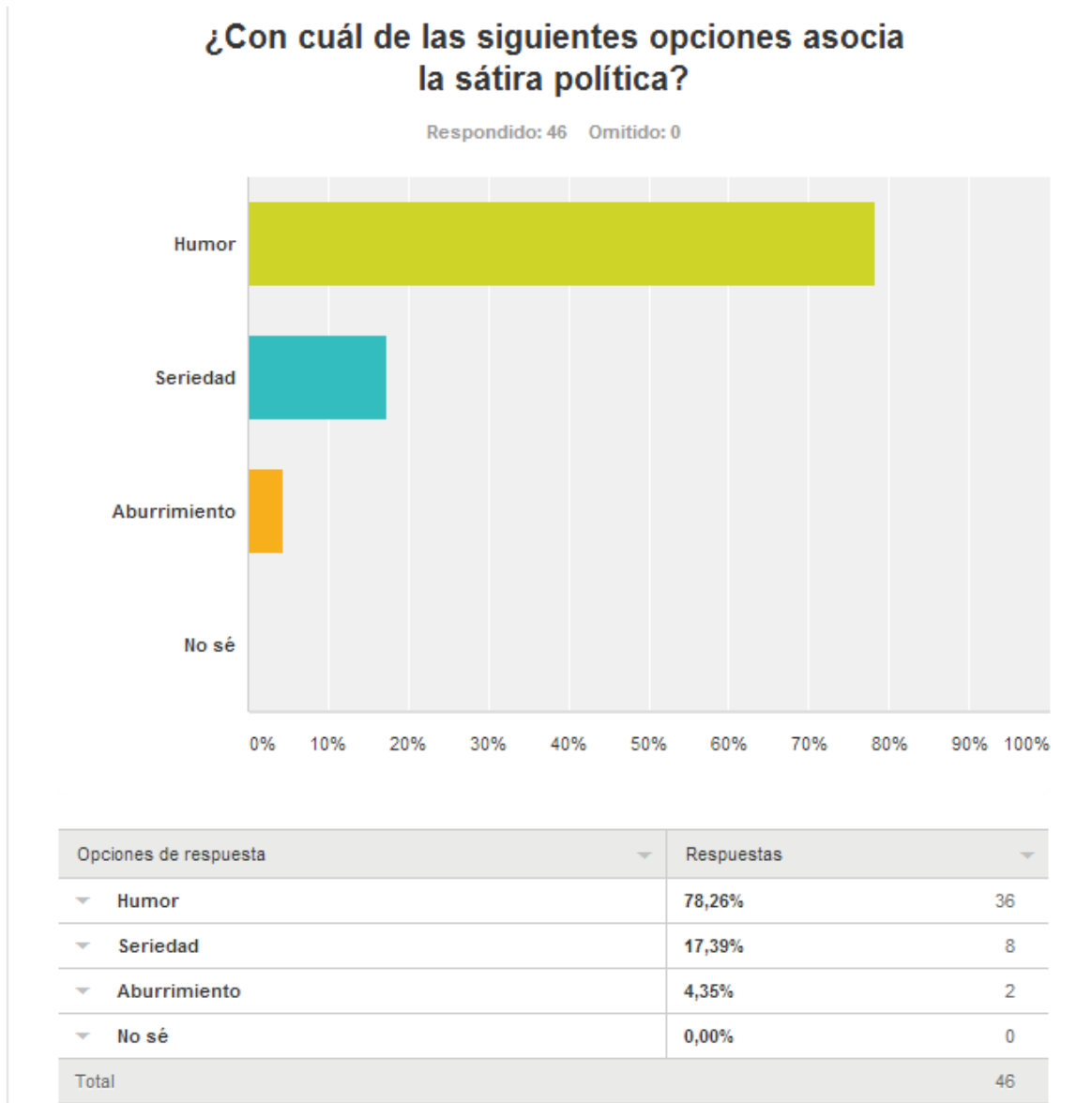
Nunca ( )



**Fuente: Con información de Survey Monkey**

6. ¿Con cuál de las siguientes opciones asocia la sátira política?

- Humor ( )
- Seriedad ( )
- Aburrimiento ( )
- No sé ( )



Fuente: Con información de Survey Monkey

7. ¿Con qué frecuencia paga por bajar una aplicación para su smartphone o tablet?

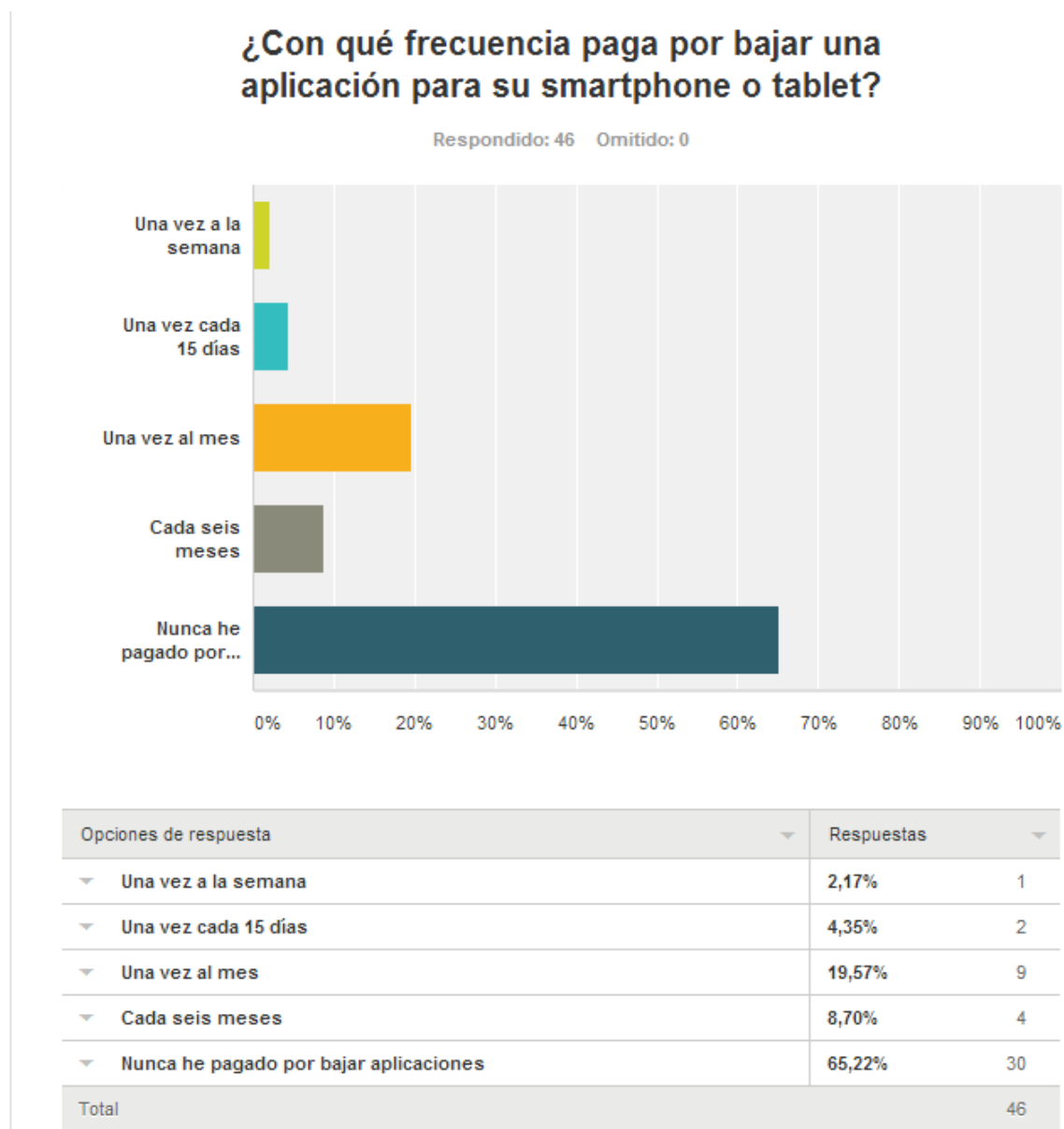
Una vez a la semana ( )

Una vez cada 15 días ( )

Una vez al mes ( )

Cada seis meses ( )

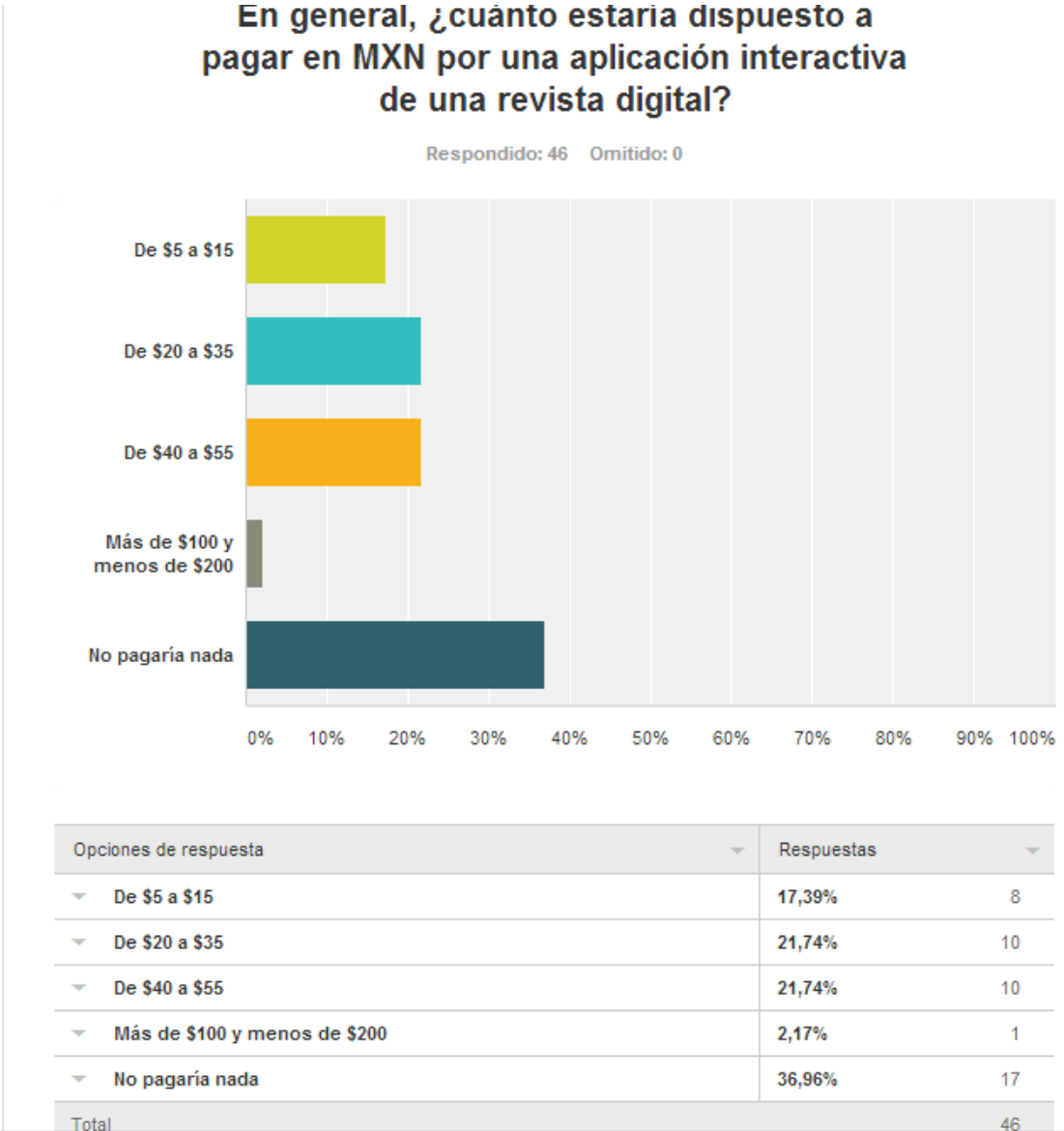
Nunca he pagado por bajar aplicaciones ( )



Fuente: Con información de Survey Monkey

**8. En general, ¿cuánto estaría dispuesto a pagar en MXN por una aplicación interactiva de una revista digital?**

- De \$5.00 a 15.00 ( )
- De \$20.00 a 35.00 ( )
- De \$40 a \$55.00 ( )
- Más de \$100 y menos de \$200 ( )
- No pagaría nada



**Fuente: Con información de SurveyMonkey**

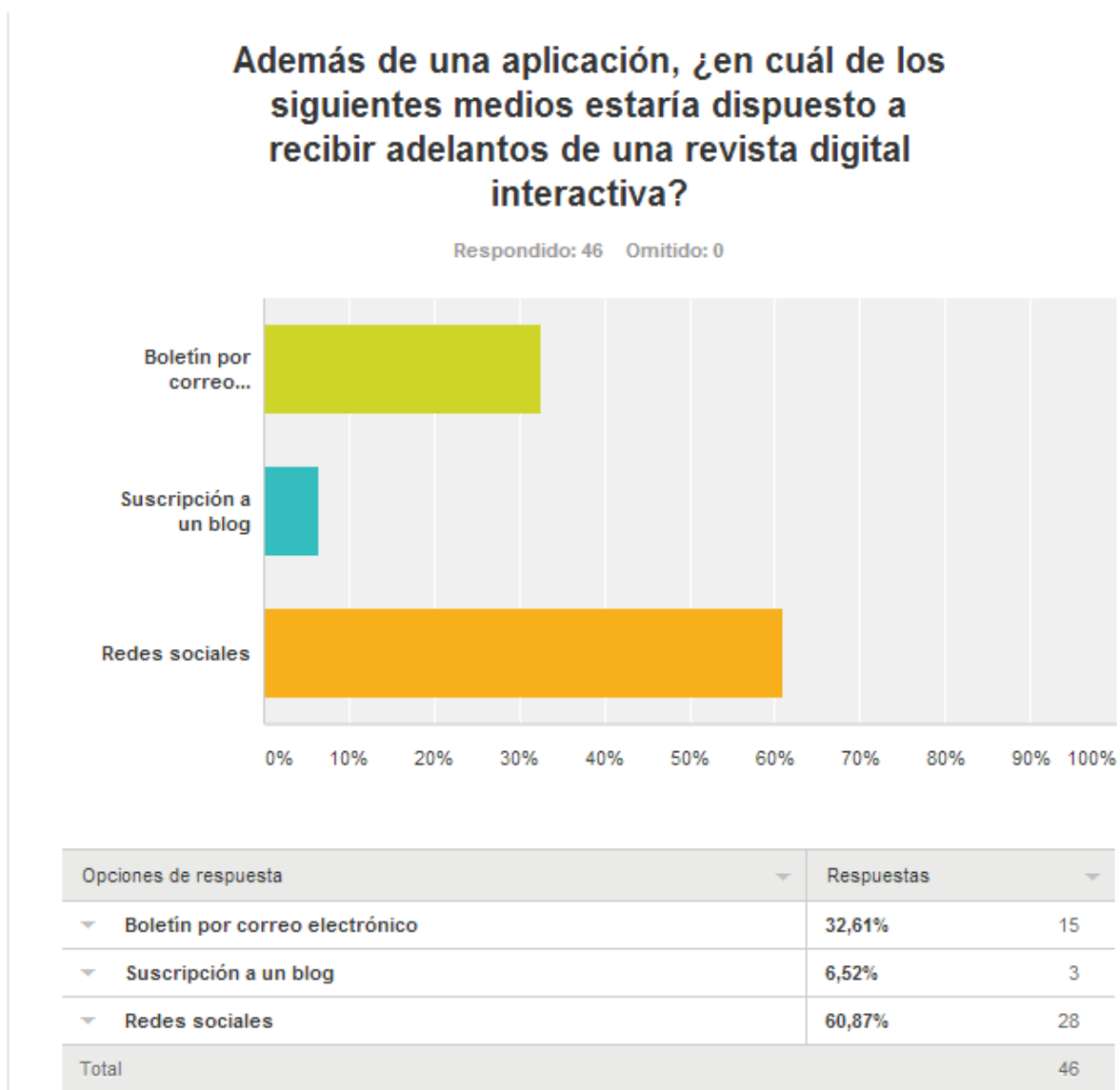


**9. Además de una aplicación, ¿en cuál de los siguientes medios estaría dispuesto a recibir adelantos de una revista digital interactiva?**

Boletín por correo electrónico ( )

Suscripción a un blog ( )

Redes sociales ( )



**Fuente: Con información de SurveyMonkey**

**10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una suscripción anual a una revista de sátira política-empresarial?**

En general, ¿cuánto dinero estaría dispuesto a pagar en MXN por una suscripción anual a una revista de sátira política-empresarial?

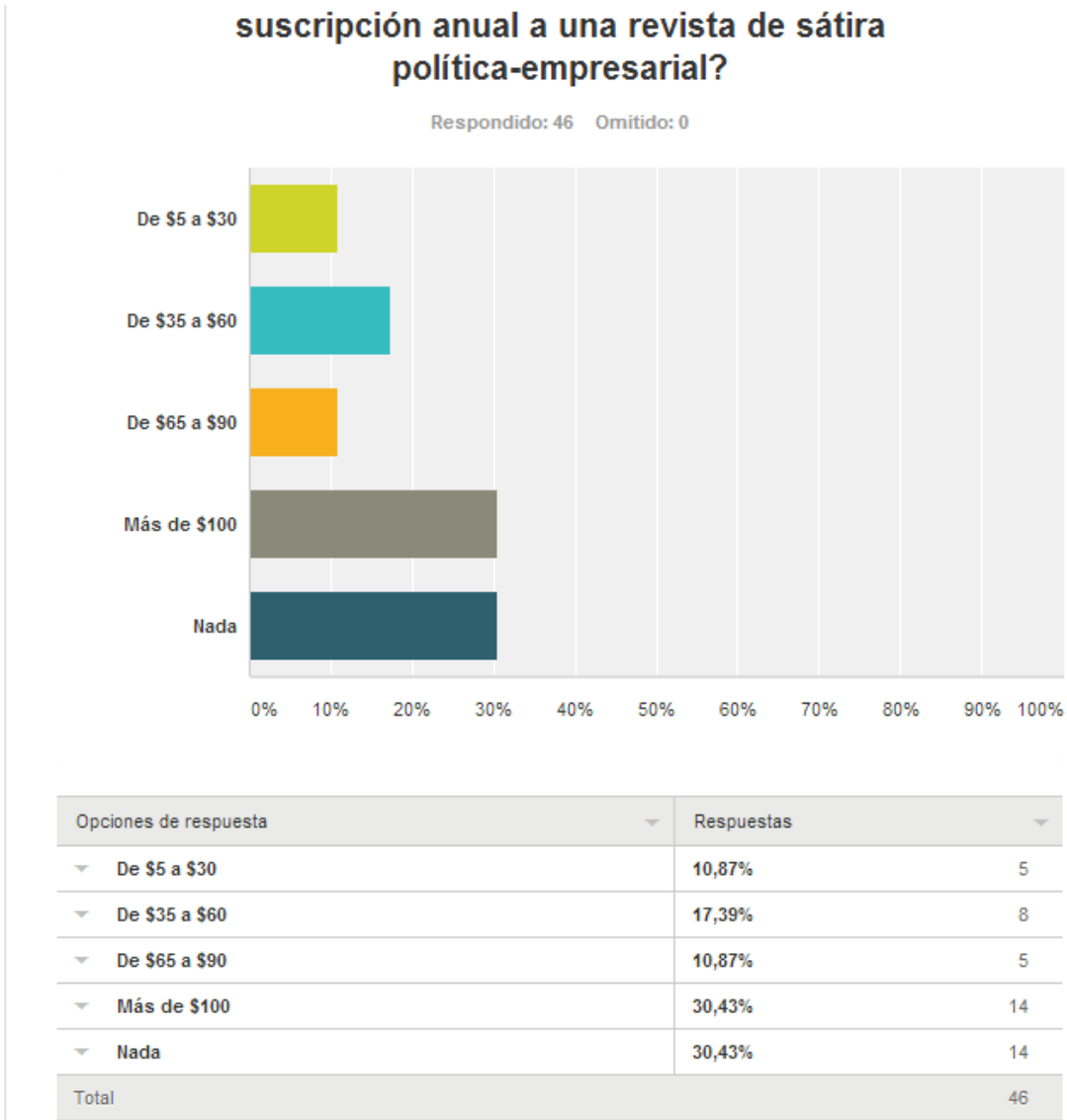
De \$5.00 a \$30.00 ( )

De \$35.00 a \$60.00 ( )

De \$65.00 a \$90.00 ( )

Más de \$100.00 ( )

Nada ( )



**Fuente: Con información de SurveyMonkey**

## **3.10 Factores Externos**

### **3.10.1 Estructura del sistema de medios en la ciudad, la región, el país y el mundo**

Los cambios en la forma de producción de los medios de comunicación tradicionales han llevado a su desarrollo, cúspide y crisis. Hasta hoy son pocos los que han logrado entender las transformaciones que se están dando a partir de la crisis económica de las dos últimas décadas del siglo XX, y de la tecnología que ha incidido en la cadena de valor de los medios tradicionales.

En casi tres siglos, a partir del XVI, que es cuando se ubican los primeros impresos de la prensa artesanal, hasta mediados del siglo XIX, la producción de esos medios carecía de una clara división de trabajo (los dueños, apoyados por colaboradores, armaban los impresos, que imprimían en distintos lugares). No fue sino hasta la segunda mitad del siglo XIX, cuando los medios adoptan el modelo de división y producción industrial que perdura hasta nuestros días, así como de financiamiento, con fuerte sustento en la publicidad.

En la última década del siglo XX, y en los primeros 10 años del siglo XXI, los periódicos entran en crisis, debido a un ajuste del sistema capitalista que golpea a las industrias que contribuyen con publicidad, así como a la revolución tecnológica, que transforma las formas de comunicación.

Larrosa-Fuentes, J. S. (2014) sostiene que el modelo postindustrial no está organizado con base en una lógica lineal y que, en el nuevo modelo, la cadena de valor se integra de una manera vertical, pero fragmentada.

Muro, I. (2010) agrega al respecto que a pesar de que las tecnologías digitales y la industrialización de la comunicación han convertido los procesos informativos en algo más complejo, se ha seguido utilizando una forma de representación simple y lineal en una cadena de valor compuesta por fuentes, medios y audiencia. Esta cadena, advierte, la siguen reproduciendo las Facultades de Periodismo de todo el mundo.

Los cambios en la cadena de valor, entendida ésta como la desagregación de una empresa en actividades básicas, ha ocurrido en la logística interna de las empresas, marketing, servicio postventa, infraestructura, recursos humanos y el desarrollo de la tecnología, pero especialmente, en la producción informativa. La noticia ya no debe esperar al día siguiente,

o al noticiero nocturno de la televisión o matutino de la radio. Con Internet, la noticia se debe difundir lo más pronto posible, lo que ha provocado cambios en los roles de los periodistas, que han pasado de ser reporteros con una sola habilidad, a periodistas multimedia (y multifunciones).

Con relación a mi proyecto, su cadena de valor se centra en colaboradores externos; renuncia a mediadores como Google News para que no se apropien de mis ingresos publicitarios por su intermediación en línea (prefiero redes de sitios); combinación de contenido libre y de pago; nuevos formatos de publicidad que atraigan a anunciantes; la construcción de comunidades de usuarios que participen con su trabajo e ideas y enriquezcan la cadena de valor del sitio y de la aplicación; y el uso de redes sociales como forma de distribución y promoción del contenido del sitio y de la aplicación.

### **3.10.2 Tendencias globales sobre el campo profesional**

Una nueva “especie” de depositarios de los medios emergentes de comunicación y de la forma de concebir y distribuir la información ha irrumpido desde mediados de la década pasada de este nuevo siglo. Estos depositarios, además de configurar una nueva especie de empresarios sociales, están actualizando los roles de una “nueva especie” de informadores y de promotores de la información vía el código libre, que entiende la tecnología desde su realidad de nativos digitales: hackers, periodistas web, community managers de la información, vloggers y bloggers, entre otros, y ha animado la participación de nuevos actores que sin un título académico de periodista, abonan a esta era de la tecnología y la transparencia: la participación de los informadores ciudadanos. Todos ellos cuentan con internet a su favor, como vehículo de distribución y difusión; las redes sociales, y en especial, con aliados de la transparencia y el derecho a la información: “Wikileaks” y los “Think Thanks”.

El surgimiento de este ecosistema está incidiendo en la opinión pública, como un contrapeso necesario en la comunicación política, justo cuando los medios tradicionales de comunicación e información ya han sido cooptados, asimilados o se han convertido en aliados del sistema neoliberal, lo que propicia una mayor opacidad de los Estados.

Jürgen Habermas desconfía de la naturaleza técnica de televisión, radio y cine. En general, la razón instrumental impone la mercantilización de la prensa, anulando todo fin

sociopolítico y coartando la libertad de escritores, periodistas, editores y del público en general (...) en ello, los partidos políticos son corresponsables, porque instrumentalizan la opinión pública para legitimarse, confundiendo los roles de ciudadano y consumidor (Comas, M, 2006).

La irrupción de internet a mediados de los 90 del siglo pasado no sólo estableció un nuevo paradigma para el comercio global, también lo hizo en la esfera de la producción y distribución de contenidos, poniendo en crisis a varias industrias, entre ellas, la de los medios de comunicación. No fueron pocos los periodistas que pronosticaron, como evidencia de aquella irrupción tecnológica, la extinción del oficio, como el director del prestigiado periódico francés “Le Monde Diplomatique”, Ignacio Ramonet, quien en un amplio ensayo sostuvo que la revolución de las nuevas tecnologías pondría en peligro de desaparición la figura del periodista<sup>1</sup>. Ha ocurrido otra cosa: un nuevo rol para los periodistas desde la misma génesis de la revolución tecnológica.

La derivación de la primera web a la Web 2.0, marcó un primer inicio para el nuevo “orden informativo”. Los blogs, los microblogs, las primeras redes sociales (YouTube, Twitter y Facebook), vistos con lejanía y escepticismo por los grandes consorcios de comunicación en una primera instancia, abrieron el camino para una sociedad civil más participativa, que pasó de ser receptora pasiva a consumidora y productora de contenidos. Paralelamente surgieron nuevas propuestas, que harían aliados a periodistas de la vieja guardia y de la nueva generación y algunos medios de comunicación, en democracias participativas: “Wikileaks”.

Desde el momento en que Julián Assange presentó “Wikileaks”, en 2006, como una iniciativa de transparencia internacional, demostró, como señala Sampedro (s.f.), “que había que transformar los medios para retomar sus fines”, pues “el periodismo no daba cuenta de la realidad. Al contrario, creaba una ficción paralela. Blindaba a los actores sociales más fuertes y desprotegía a los más débiles” (p. 10).

---

<sup>1</sup> El ensayo titulado “Los periodistas están en vías de extinción”, fue realizado por Ignacio Ramonet en 2002. Han pasado 12 años desde entonces y es más la crisis económica por la que atraviesan los medios de comunicación la que ha generado la crisis entre periodistas, que la revolución tecnológica a la cual hace referencia. Medios de gran tradición, como la revista Time y grandes periódicos han migrado completamente a plataformas digitales, lo que ha resultado en un nuevo enfoque para el ejercicio: los periodistas multimedia.

Assange aprovechó la posibilidad que propició la revolución tecnológica de intercambiar contenidos de manera virtual sin restricciones horarias o geográficas, para crear una red de colaboradores anónimos, filtradores de información, susceptibles de representar violaciones a los contratos colectivos de las sociedades, como los derechos humanos, la transparencia en el ejercicio del poder y el respeto por la sociedad civil en escenarios de guerra (García, K, 2011).

El fundador de “Wikileaks” trabajó en sus inicios con la idea de publicar indiscriminadamente las filtraciones que recibía, y así eliminar a los “intermediarios habituales que trabajan en el camino que va de las fuentes al público” (Tijeras, R., 2011).

Pero al final, “Wikileaks” recurrió a los intermediarios tradicionales, los periódicos, cuyos periodistas, afirma Tijeras (2011), empezaron a dosificar la información haciéndola más digerible. Los periodistas de los diarios se dedicaron a seleccionar, contrastar y contextualizar el gran volumen de información que contenían los miles de mensajes electrónicos proporcionados por “Wikileaks”, que se convirtió en una poderosa aliada de los periodistas.

Sin duda, se convirtió en un desafío abierto al poder político, que respondió con la persecución internacional de Julián Assange (un mensaje negativo para la libertad de expresión y la transparencia).

Otro fenómeno en esta era de la participación y la transparencia que hizo de los periodistas sus aliados, son los “Think Tanks”.

Estos centros de conocimiento, según Castillo (2010) agrupan una multitud de organizaciones sociales que planifican, realizan y ejecutan investigaciones sobre determinadas temáticas para sugerir propuestas de actuación política. Son entidades organizadas con una estructura interna, personal permanente y eventual.

Mato (2010) define a las redes de los “Think Thanks” como actores globales, cuyo ámbito de acción es el mundo (Banco Mundial, Greenpeace y Amnistía Internacional); actores regionales, que son aquellos cuyo ámbito de acción es una región política supranacional específica (Banco Interamericano de Desarrollo, entre otros) y actores nacionales y locales (desarrollan sus prácticas a escala de estados, provincias o municipios).

Aunque la obtención de recursos es poco transparente, según Castillo (2010), la necesidad de generar propuestas públicas con independencia del poder político confiere la elaboración

de acciones sin interferencias externas. Por eso la independencia económica es esencial. Entre las variantes para alcanzar el financiamiento se encuentran: cuota fija anual con diferentes aportaciones monetarias; contribución voluntaria con un mínimo; ventajas en descuentos para adquisición de informes elaborados por entidad; pago de trabajos elaborados por entidades; fundación propia que suministra recursos económicos; aportaciones por convenios internacionales, entre otras.

De acuerdo con *The 2013 Global Go To Think Index Report*, publicado en enero de 2014, hay unos seis mil 826 centros de pensamiento en 182 países. A nivel internacional, México ocupa el lugar 16 con 60 “Think Tanks”.

En dicho reporte, México y Canadá comparten la misma región. Nuestro país ocupa el segundo, quinto y sexto lugar, con el Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (Comexi), el Centro Análisis e Investigación (Fundar) y el Centro de Investigación y Docencias (Cide), respectivamente.

Los “Think Tanks” vienen a agregarle al periodismo información valiosa, necesaria para la transparencia que tanto demandan los ciudadanos organizados de la sociedad. Y son un contrapeso al poder político en un sistema neoliberal, al cual, ponen en crisis constante.

En Estados Unidos, la experiencia de los periódicos en línea está arrojando resultados de los que podemos aprender en México. En primer lugar, los generadores de contenido ciudadano no sustituirán a los periodistas; y los subsidios no son un modelo estable o duradero de financiamiento (McLellan, 2011). De esto último, los periodistas tenemos que asumir que los gobiernos, que son la mayor fuente de subvención para los medios nacionales tradicionales (prensa escrita, radio y televisión), no garantizan el éxito de un proyecto en línea.

Un periódico en línea puede sobrevivir si aprende la importancia de centrarse en la sustentabilidad financiera, los ingresos y en la creación de noticias. Y también debe reconocer que se necesitan múltiples flujos de ingresos (artículos de tecnología, ventas y marketing y contenido editorial) y no sólo uno o dos, para mantenerse (McLellan, 2011). También, sobrevivirá si define su público objetivo, y en la diversificación de gastos e ingresos. En el primero, además de definir el mercado-destino, hay que documentar investigaciones sobre las necesidades de la audiencia y medir su impacto. En el segundo,

centrar el gasto en el desarrollo de contenido, empresarial, marketing y de tecnologías de la información. Hay que dirigir la empresa como empresa, centrarse en hacer dinero.

Un esquema diversificado probado por los medios digitales estadounidenses, con buenos resultados, son: donaciones de particulares y de fundaciones; patrocinios corporativos; y venta de contenido de noticias para su publicación en otros medios de noticias. Sin embargo, el reporte de Estado de los Medios de Noticias 2014, de Estados Unidos, destaca que el dinero de filántropos proveniente de fundaciones, y el capital de riesgo, ascienden a sólo una pequeña porción del ingreso para apoyar el periodismo profesional. En México, es inexistente la filantropía que apoya proyectos periodísticos.

Otras opciones de ingresos lo representan red de sitios de barrio, para lograr economizar del lado técnico y permitir a la red vender más a los anunciantes. Otros renuncian a este modelo, para apoyar a sus anunciantes altamente locales; redes de anuncios locales y directorios de negocios; desarrollo de videos; contenido del sitio web pagado por los anunciantes (no son publrreportajes y se le conoce como publicidad nativa).

También, como en el caso del periódico “Hufftngton Post”, hacer que blogueros produzcan contenido para un sitio, como agregadores de noticias, los cuales se especializan en un tipo de información y aceleran el proceso de periodismo local. Con este concepto se incrementan ingresos por publicidad.

Sin embargo, el periodismo hiperlocal en línea representa retos. En primer lugar, el financiamiento; en segundo, el modelo de comercialización.

Por otro lado, a medida que los usuarios vean más sitios de noticias, estos se vuelven más valiosos, especialmente aquellos que permiten que lectores y espectadores comenten y contribuyan con sus historias.

Las ventas por publicidad en móviles son menos lucrativas, por ahora, que las de plataformas de internet.

El tiempo de desarrollo de la idea al mercado se reduce, lo que aumenta en gran medida el uso eficiente de los recursos de una empresa.

Las organizaciones de noticias pueden hacer dinero de sus archivos como parte de una suscripción o un servicio de pago por visión, o como parte de un plan para proporcionar más contenido y construir el tráfico y los ingresos por publicidad. Pero a medida que el



aumento de cantidades de flujo de contenido en archivos, los consumidores pueden tener mayor dificultad para encontrar lo que quieren.

En los sitios de contenido hiperlocal, los periodistas y empresas de medios pueden ir donde el público, se trata de la ampliación de los mercados a bajos costos.

Por último, las compañías de medios pueden medir la popularidad de los artículos, videos, o secciones y ajustar su estrategia para maximizar los ingresos y de la audiencia.

Pero la incertidumbre en torno a las métricas inhibe que los anunciantes inviertan de lleno en el mercado digital y deprime las tarifas de publicidad.

La primera década del siglo XXI ha sido fundamental para el desarrollo del periodismo hiperlocal. En América Latina “surge como una respuesta a la necesidad de la ciudadanía de obtener información sobre su entorno más cercano” (Izquierdo, J. 2014). En países como Chile y Colombia, por citar algunos ejemplos, ese tipo de periodismo se ha constituido como una alternativa que tienen los ciudadanos de una comunidad para difundir los asuntos locales.

El periodismo hiperlocal es aquel que traza una línea editorial estructurada desde una mirada ciudadana. Es una empresa independiente, cuyo objetivo es el de generar la participación de sus lectores para la construcción del contenido, eje vital de este periodismo.

Por supuesto, los participantes no actúan como periodistas; escriben lo que saben, y el debate posterior que se suscita puede generar un informe redondo. De ahí que ese tipo de periodismo no pondrá en peligro el rol de los periodistas, y a cambio “proveerá un foro adicional” y complementario (Fernández, M., 2013), con diarios ciudadanos que se transforman en un termómetro de las conversaciones que se generan en las ciudades.

El periodismo hiperlocal, también llamado de proximidad, surge principalmente ante la densa cobertura de sucesos y farándula de la prensa tradicional, que en el caso de Chile, en 2005, bombardearon las ciudades chilenas con constantes noticias negativas. Un proyecto exitoso que surgió en la ciudad de Arica fue el proyecto *Morrocotudo*, que daría vida, en ese escenario, a la “Red de Diarios Ciudadanos”.

La realidad de Chile se asemeja a la de Latinoamérica, en la que los medios tradicionales dieron relevancia a la difusión de la violencia, por lo que el objetivo del periodismo hiperlocal fue el de apostar por “un mejor ánimo en la población, hacer comunicación

responsable de la realidad que construye, pero hacerlo en conjunto con la comunidad que se ve directamente afectada” (Espiritusanto & Gonzalo, 2011, p. 86).

Otro proyecto exitoso ha sido el de “Hiperbarrio” ([http://mde11.org/?page\\_id=517](http://mde11.org/?page_id=517)), en Colombia, cuyos fundadores articularon estrategias para aprender a través del arte, en espacios no convencionales, así como la transmisión de conocimientos vía talleres en bibliotecas, ubicadas en barrios marginales.

Desde antes del surgimiento de modelos exitosos de periodismo hiperlocal, la crisis de credibilidad y poca lectura de periódicos tradicionales obedeció en parte a que la mayoría de estos medios le habían dado la espalda al ciudadano. Algunos diarios de información general no hablaban de la gente común ni respondían a sus intereses. Paradójicamente, en pleno siglo XXI, las aspiraciones globales de los medios comerciales pueden llegar a restarles presencia en el ámbito de su localidad, donde necesitan del suscriptor o del comprador asiduo de los puestos de periódicos (Fernández, M., 2013). Por lo tanto, integrar a la comunidad en una empresa informativa es clave para que un sitio de este tipo subsista.

“Pensar en el periodismo hiperlocal como un nicho, ser personal, trabajar desde el lugar de tu audiencia, actuar como medio social, publicar en tiempo real, ofrecer un uso y acceso fácil”, pero, ante todo, tener una “actitud que refleje las necesidades y oportunidades de la comunidad con la que trabajan los periodistas” (Fernández, M., 2013).

Fernández, M. precisa que el “Crowdsourcing” y el “Community Management” son esenciales en este modelo. El primero, permite la participación del usuario en la producción de información y en la generación de “contenido integrado”. El segundo se refiere, más allá del patrocinio, a una gestión comunitaria que lidie con comerciantes y periodistas, centrada en la información del lugar para apelar de manera directa a los lectores y anunciantes de interés.

Por su parte, Mark Glasser, del sitio “Media Shift” (<http://www.pbs.org/mediashift/>), destaca seis métodos en los que se han integrado medios independientes y tradicionales (Fernández, M., 2013):

1. Medios ciudadanos automoderados. Los usuarios publican sus historias con una moderación mínima.

2. Colaboraciones ciudadanas en medios tradicionales. Usuarios cuentan las historias de su comunidad en texto, foto o video. Lo mejor de ese contenido se publica en la edición impresa.
3. Blogs individuales. Escritos por una persona o grupo. Revisa los sucesos locales desde su óptica.
4. Sitios de agregación de información. Agregan noticias o enlaces a contenidos de sitios de noticias o blogs de una localidad.
5. Mapas con anotaciones. Un mapa sustituye a un artículo, y permite a los usuarios ver determinado tipo de temas, como índices delictivos, por ejemplo.
6. Lista de correo electrónico y foros en línea. La mejor forma en que una comunidad puede estar en contacto. Son creadas por los ciudadanos para distribuir contenido.

Otro caso de éxito lo representa el modelo híbrido papel-digital de “News & Observer”, periódico de Carolina del Norte, en Estados Unidos. Su objetivo fue el de recuperar al usuario como actor activo del proceso comunicacional. Las herramientas para esa recuperación son las redes sociales, Widgets, sistemas RSS y blogs.

Para este medio, el modelo de negocio cambia: redacciones más pequeñas, menos papel durante la semana, pero de más calidad, “con más agenda propia y siempre con hilo directo con las versiones digitales. El territorio del papel seguirá siendo el de los fines de semana, reforzándose su lugar como generador de opinión, gracias a textos interpretativos, con muchísimo análisis” (González, J. 2009).

“News & Observer” basa su modelo de negocio en tres estrategias: la versión impresa es rentable por el ingreso de publicidad en el periódico y subproductos zonales (que tienen sus propias versiones en internet) de gran tiraje. La segunda columna son las versiones en línea. La convergencia se encuentra en el editor, que está preparado para los dos mundos; redactores que trabajan blogs, en los que participan uno o varios periodistas. Y la tercera, se centra en el ciudadano, para quien se puso en marcha un medio cívico, supervisado, moderado y gestionado por periodistas.

En México, de acuerdo con una investigación realizada sobre medios de comunicación hiperlocal, por estudiantes de la Maestría de Periodismo Digital, del Sistema de Universidad Virtual de la Universidad de Guadalajara, surgen distintos modelos, algunos exitosos. El futuro de esos y otros medios es justamente su conexión con los intereses de

los ciudadanos. Es un proceso que recién comienza, y en el que los medios tradicionales poco han explorado.

### **3.10.3 Aspectos demográficos relacionados con el sistema de medios**

Quintana Roo, de acuerdo con datos del Inegi, se encuentra en sexto lugar de 32 entidades federativas, con más hogares con Internet.

Al 2011, Quintana Roo estaba habitado por 1,325,578 personas, de las que la mitad tiene 25 años o menos. Está dividido por 11 municipios, de los que Benito Juárez, con cabecera municipal en Cancún, tiene 661,176 habitantes.

El Consejo Estatal de Población (Coespo) estimó en 2013 una población de 1,484,746 habitantes, de los que 50.79% son hombres y 49.21%, mujeres. Ese órgano estatal apunta que de los 10 municipios que tiene el estado, Benito Juárez (Cancún), Solidaridad (Playa del Carmen) y Othón P. Blanco (Chetumal), concentrarán 1,152,179 habitantes. De la pirámide poblacional, el grupo mayoritario de edad se ubica en el rango de edad de 20 a 24 años (153,797 habitantes).

En Cancún, 50.6% de los hombres escucha radio, y 49.4% de mujeres la sintoniza, y en tiempo de escucha, según Ibope-Nielsen, en un estudio de 2011, Cancún es la localidad con la mayor concentración de audiencia: tan sólo las cinco primeras estaciones generan 78% de la escucha total que producen las 14 frecuencias que se transmiten en la ciudad quintanarroense.

## 4. MARCO METODOLÓGICO

Para que “El Madrazo” naciera y empezara una incipiente etapa evolutiva, que ha llevado poco más de dos años (el proyecto tuvo un desarrollo embrionario, por así decirlo, en las elecciones para alcaldes en Quintana Roo, en 2013, con la creación de un grupo en Facebook llamado primero “Memoria Histórica” y posteriormente “El Madrazo”), se tomó la decisión de llevarlo a Internet, y no en medios impresos, por la aspiración de dar a los usuarios un producto con contenido político, que fuera entretenido y al mismo tiempo, pudiera explicar el fenómeno con humor.

El proyecto entonces se desarrolló con la maestría de Periodismo Digital de la Universidad de Guadalajara Virtual, a partir de enero de 2014.

Una de las primeras decisiones a tomar fue renunciar temporalmente a que “El Madrazo” fuera una App exclusiva de tabletas y smartphones. En sus inicios, el proyecto no fue visualizado para albergarlo en la web como una página de Internet. Varias tendencias, que hoy son una realidad, confirmaban el avance de los dispositivos móviles por encima de las PC.

Una de las primeras dificultades que presentó el proyecto fue replantear secciones, y pensar en una estrategia distinta a la concepción de llevarlo a los dispositivos móviles, por consejo de profesores del primer semestre de la maestría. Así fue como se establecieron nuevos lineamientos que arrojarían las actuales secciones del sitio, más adaptables al formato para web.

Una encuesta realizada en 2014, aunque arrojó una marcada preferencia por los dispositivos móviles, también marcó una tendencia aceptable para llevar “El Madrazo” a la web. La encuesta se realizó en el primer trimestre de 2014, y con apoyo de “SurveyMonkey”, para ubicar el segmento de población interesado por una revista digital de sátira política, así como la predisposición de los usuarios no sólo a leer un medio de ese estilo, sino también si era factible su comercialización a través de suscripciones y membresías. La muestra fue de 46 personas encuestadas.

En el primer semestre de 2015, se tomó la decisión de seleccionar el gestor de contenido, en esta caso Wordpress y con ello, la definición de secciones del sitio:

- Big Brother News
- Sátira

- Humor
- La Vecindad
- El Chisme
- La Cooperacha

Para ese mismo semestre, el Plan de Negocios del proyecto, apoyado con la planeación de una agenda de generación y distribución de contenido, le dieron certidumbre a “El Madrazo”.

## **4.1 Ejecución del proyecto**

El proyecto tuvo las siguientes etapas:

- Diagnóstico del entorno
- Diagnóstico de la audiencia
- Análisis de la situación interna y externa
- Descripción integral del sitio web
- Estrategias de Mercadeo
- Guía de estilo y redacción
- Código de ética
- Publicación del sitio web
- Gestión de personal
- Manejo de canales de difusión
- Implementación de directivas legales
- Planeación de contenidos
- Operación del sitio web
- 

## **4.2 Diagnóstico del entorno**

El entorno del emprendimiento de “El Madrazo” se enmarca en el de periodismo digital político.

En aquel entorno, el surgimiento de un medio nuevo viene a refrescar los proyectos existentes, a nivel local, nacional e internacional. Los proyectos de acuerdo a esta clasificación, existentes en el entorno son:

- Nacionales: “El Chamuco”, “Sátira Política” y “El Deforma”

- Internacionales: “The Onion”, “Capsteps”, “Cracked”, “Charlie Hebdo”, “Satirewire”, “Ironic Times”, “Humor Gazette”, “Satirical Political”, “Titanic Magazine”, “Revista Mongolia” y “Caras y Caretas”.

En el entorno, es importante analizar y conocer quiénes son los actores que están detrás de cada uno de los sitios de la competencia, para medir sus debilidades y fortalezas.

A nivel nacional, [www.elchamuco.com.mx](http://www.elchamuco.com.mx) cuenta con el respaldo de los “moneros” (cartonistas) más destacados de México, como Helguera, Rius y El Fisgón, por mencionar algunos. En el prestigio de esos personajes destaca la fortaleza del sitio, pues se trata de los cartonistas que trabajan para la llamada prensa nacional. Sin embargo, lo que es su fortaleza también se convierte en su debilidad, ya que como se expresó antes, el sitio en el que publican sus trabajos es sólo una extensión de la revista impresa, es decir, sin un concepto de “migración digital”: los “moneros” sólo crean sus cartones, sin recursos multimedia o interactivos. Este sitio, de acuerdo con la base de datos de *Who.is*, fue creado el 2 de febrero de 2007, casi un año después de que el panista Felipe Calderón Hinojosa tomara la presidencia de México.

Los “moneros” mexicanos siempre han tendido a la izquierda, sin compromiso partidista visible o declarado. Desde varios periódicos nacionales y regionales, los caricaturistas que alimentan a “El Chamuco”, han tenido un enfoque crítico, a tal grado que son considerados por una parte de la sociedad mexicana como líderes de opinión.

Otro actor es el sitio “Sátira Política”, el cual no cuenta con una edición impresa. Sin embargo, aunque tiene un buen nombre en su dominio, es un proyecto que se quedó congelado; casi no se actualiza el sitio pero está vigente en internet. Su tendencia es poco clara, aunque crítica al oficialismo.

El periódico digital “El Deforma” fue creado el 13 de enero de 2011. Tampoco cuenta con una edición impresa. Tiene una línea en la que distorsionan totalmente la noticia e incluso en su aviso legal, ofrecen bajar una “noticia” que pudiera afectar a una persona. Su enfoque es totalmente crítico. Usa para distribuir su contenido Facebook y Twitter.

El ámbito internacional no es distinto del nacional, sólo que del sitio alemán “Titanic Magazin”, no identifiqué a los actores, aunque la tendencia es clara: social democracia. Este sitio, al igual que “El Chamuco” es una extensión de la edición impresa, la cual fue fundada

en 1979, en Frankfurt. En su momento, esa edición enfrentó largos periodos de censura. Su participación en internet es casi reciente, en 2009.

En Francia, el icono del cartonismo en ese país, la revista “Charlie Hebdo”, un símbolo para a izquierda europea, acompañó su edición impresa, creada desde 1960, con su sitio [www.charliehebdo.fr](http://www.charliehebdo.fr) que dio de alta en internet el 1999. Es el más “longevo” de los sitios de sátira política ha abanderado la defensa por la libertad de expresión en Europa, y tal y como “Titanic Magazin” pasó largos periodos de censura en su edición impresa.

El proyecto más reciente de todos, es la revista española “Mongolia”, de corte liberal y acercada al socialismo moderno. Creó su sitio [www.revistamongolia.com](http://www.revistamongolia.com) en febrero de 2012, durante la crisis económica española, y es el único proyecto que tiene una mediana estrategia para dispositivos móviles, que reproduce su contenido para smartphones, mediante una aplicación gratuita.

Estados Unidos es tal vez el país que tiene más sitios de sátira político, que ningún otro lugar en el mundo, y en menor medida, Sudamérica:

### 5. Diagnóstico de sitios similares al proyecto

Año de creación*	Dirección electrónica	Diferenciador**
1995	<a href="http://www.theonion.com">www.theonion.com</a>	Además de sátira, sitio con secciones de información general
1996	<a href="http://www.capsteps.com">www.capsteps.com</a>	Sitio creado por senadores estadounidenses, para satirizar a gente que ellos emplean
1997	<a href="http://www.cracked.com">www.cracked.com</a>	Videos, memes y podcast
1999	<a href="http://www.satirewire.com">www.satirewire.com</a>	Artículos con análisis satírico
2000	<a href="http://www.ironictimes.com">www.ironictimes.com</a>	Parodia del sitio The New York Times
2003	<a href="http://www.humorgazette.com">www.humorgazette.com</a>	Memes de música, cultura, sexo, política, crimen, medicina, deportes, viajes, economía y cine
2005	<a href="http://www.thepeoplescube.com">www.thepeoplescube.com</a>	Videos, memes y crítica de portadas de periódicos de temas políticos
2014	<a href="http://www.carasycaretas.org.ar">www.carasycaretas.org.ar</a>	Revista electrónica e impresa

\* Fuente: Who.is



## **\*\* Con información de cada uno de los sitios**

De los modelos dominantes en los proyectos de la competencia se desprende que la mayoría están orientados a la difusión de cartones, memes y contenido satírico; son vitrinas de imágenes con videos y cartones, y entre los servicios que ofrecen se encuentra la venta de suscripciones, libros y souvenirs. Se presentan como apéndices de sus ediciones impresas, con interfaces típicas y alto contenido visual, soporte principal de las revistas de sátira política. En cuanto a su arquitectura, los sitios nacionales se presentan con una página principal con distintas secciones, y los internacionales, con una arquitectura de blog, es decir, una columna central dominante en la que se destacan textos e imágenes, y la otra, con varios recursos; todos los sitios presentan diversas secciones.

Aunque todos tienen presencia con aplicaciones gratuitas, carecen de interactividad y no tienen otro fin más que el de presencia con esa plataforma.

Los modelos de financiamiento que prevalecen son cinco:

- Banners publicitarios
- Publicidad de Google AdSens
- Venta de revistas impresas
- Venta de souvenirs por medio de tiendas virtuales
- Suscripciones en línea (pero no para el contenido digital, sino para las ediciones impresas)

Para las aplicaciones no tienen una estrategia de financiamiento definida.

## **4.3 Viabilidad del proyecto**

La viabilidad que tiene mi proyecto es muy alta, en primer lugar por el reducido número de proyectos existentes que hay en el mercado nacional e internacional, y en segundo lugar, porque no hay uno sólo que esté diseñado para además de informar, dejar una experiencia en el usuario.

Los actuales proyectos de la competencia han dejado un enorme hueco estructural para los dispositivos móviles, pues no han dimensionado que se encuentran ante una generación de usuarios que además de informarse, y de que se han convertido en generadores de contenido, buscan experiencias en las nuevas propuestas.

Así, las oportunidades de acción que se tiene con “El Madrazo” se combinan, al mismo tiempo, con los huecos estructurales dejados por los sitios de la competencia:

- No hay proyectos diseñados sólo para dispositivos móviles, y la escasa oferta que hay en éstos, por parte de revistas satíricas, son sólo para tener presencia.
- Europa tiene un concepto muy avanzado en cuanto al uso de revistas interactivas, en estilo de vida, aunque de corte satírico, no hay un solo ejemplo.
- Europa tiene un concepto de comercialización, en revistas satíricas con enfoque muy claro: la venta de suscripción y membresías (además de objetos promocionales). Usan el sistema de pago con cargo a tarjeta de crédito.
- México es un terreno virgen con relación a las revistas digitales de corte satírico, con enfoque 100% interactivas.
- El proyecto está diseñado sólo para Quintana Roo, pero dada la ausencia de proyectos interactivos y sólo para dispositivos móviles, podría reenfocarse con una visión nacional.
- El alto potencial que tiene la interactividad, entendida ésta como la experiencia que debe tener el usuario de “manipular” los dispositivos, es una falla estructural detectada en la competencia.
- La ventaja competitiva de estos proyectos se encuentra precisamente en su contenido, pues quienes lo producen son lo mejor en el cartonismo de México.
- No toman en cuenta que una aplicación puede cobrarse, así como las membresías por el contenido.
- Son escasas las propuestas de videos y audios (podcast)

Entre las dificultades latentes de “El Madrazo” se encuentran:

- La definición de un modelo de financiamiento que sea sustentable para el proyecto.
- La integración de un equipo de periodistas con perfil para la sátira política.
- La posibilidad de enfrentar demandas por daño moral por el contenido que puede herir susceptibilidades de los políticos.
- Alta inversión en capacitar a los periodistas, diseñadores e ilustradores para tendencias como la edición de videos con story telling.

## **4.4 Marco Orientativo**

Para una correcta orientación del proyecto, el establecimiento del objetivo general (qué es lo que se quiere obtener al final del proyecto) y los objetivos particulares (cuáles deben ser los logros individuales que se necesitan acumular a lo largo del proyecto para que, en suma, al final de éste se pueda conseguir el objetivo general), corresponderán al éxito del proyecto que se está trabajando.

### **4.4.1 Objetivo general**

Introducir al mercado de contenidos informativos hiperlocales una revista digital de sátira política para el estado de Quintana Roo.

### **4.4.2 Objetivos secundarios**

- Reunir al equipo de trabajo, consistente en un editor de video, un diseñador, un cartonista y un periodista, en un plazo de tres meses, a partir de la definición del presupuesto de inversión.
- Realizar el diseño de la aplicación en tres meses.
- Diseñar el sitio en dos meses.
- Contratar servicios bancarios y de aplicaciones, en el último mes de diseño de la aplicación y del sitio.
- Dar de alta las redes sociales de la revista digital en Twitter, Facebook, YouTube e Instagram, al mismo tiempo que inicie el diseño de la aplicación.
- Subir contenido a las redes sociales, como un anticipo de lo que será la aplicación y el sitio de “El Madrazo”.
- Ganar un mínimo de 500 seguidores, con tráfico orgánico, por cada una de las redes sociales de la revista digital, para obtener tráfico al momento del lanzamiento de la aplicación y el sitio.
- En un año, la revista digital deberá ser viable financieramente, mediante diversas estrategias de ingresos, como “Crowdfunding”, donativos de usuarios, venta de acciones y venta de publicidad, entre otras.
- Posicionar en dos años el proyecto como la mejor aplicación digital de contenido de sátira política de Quintana Roo, a partir de 2018.

- Evaluar y en su caso, definir, un año después de lanzada la aplicación y el sitio de la revista digital (en enero de 2019), la viabilidad de replicar “El Madrazo” en cinco entidades federativas del país, las que hasta ese momento reflejen esas posiciones en los “Estudios de disponibilidad y uso de tecnología de información y comunicación en los hogares”, del Inegi. Son cinco porque considero que son las que puedo operar en el tiempo fijado, a nivel de sociedad.

## 4.5 Problematización

El estado de Quintana Roo es relativamente joven, comparado con el resto de las entidades, menos Baja California Sur, con la que comparte la misma edad: 40 años.

Quintana Roo siempre ha estado gobernado por el Partido Revolucionario Institucional. Actualmente tiene 11 municipios, que se encuentran distribuidos en la zona norte y sur del estado. En la zona norte se encuentra seis municipios turísticos: Benito Juárez (Cancún), Isla Mujeres, Cozumel, Solidaridad (Playa del Carmen), Tulum, Lázaro Cárdenas (Holbox) y Puerto Morelos. En la zona sur, Felipe Carrillo Puerto, José María Morelos (ambos enclavados en la zona maya), Bacalar y Othón P. Blanco (Chetumal).

Fue hasta el año 2002, cuando un gobierno de oposición, representado por el Partido Verde Ecologista de México (PVEM) llegó a gobernador el principal municipio de Quintana Roo: Benito Juárez (Cancún). Hasta antes de las pasadas elecciones municipales de 2013, la oposición gobernaba cinco de los 10 municipios, pero después, no gobierna ninguno.

Quintana Roo genera, con sus municipios turísticos, más del 40% de las divisas turísticas que ingresan al país. Cancún, incluso, compite como generador de divisas con países del Caribe. El auge turístico atrae una alta migración, sobre todo de los estados del sureste, y del Distrito Federal y Monterrey.

La población está en pleno crecimiento, a tal grado que municipios, como Solidaridad, en donde se encuentra el corredor de la Riviera Maya, son de los primeros de más alto crecimiento poblacional del país.

Las ciudades turísticas de Quintana Roo han creado un amplio cinturón de marginación a su alrededor. Miles de trabajadores que trabajan en los lujosos hoteles, viven una realidad de carencias con sus familias. El estado se posiciona en los primeros lugares en violencia doméstica, drogadicción y suicidios, según la organización Semáforo Delictivo.

Los gobernantes del PRI no han podido contener el descontento que genera el contraste de la poderosa industria turística y sus trabajadores. Como ninguno, toman tintes autoritarios a lo que se suma la opacidad y la corrupción, y un férreo control de los medios de información, a través de los convenios publicitarios. Los medios que no le “entran” al convenio, y que deciden actuar de manera independiente, son literalmente perseguidos y acosados, sobre todo aquéllos que habitan la web, de acuerdo con un reporte de la organización Article 19.

En ese contexto, un medio crítico, que satirice las decisiones de gobierno, y denuncie la complicidad con hoteleros y empresarios, es indispensable. Un medio así viene a dar un respiro al control que ejerce el oficialismo, y de paso, lo hace con creatividad empleando la sátira y el humor, género que mostró su eficacia en los últimos años del siglo XIX y principios del siglo XX, en México.

## **4.6 Calendario de Actividades**

### **Pasos de la ejecución del proyecto**

**Inicio.-** Desarrollar un sitio y una aplicación, con el objetivo general de introducir al mercado de contenidos informativos hiperlocales una revista digital de sátira política para el estado de Quintana Roo.

**Planeación.-** Reunir al equipo de trabajo en un plazo de tres meses, a partir de la definición del presupuesto de inversión. Agendar las actividades de dicho equipo.

**Ejecución.-** Cumplir con la agenda de actividades, que incluye el diseño de la aplicación y el sitio; dar de alta las redes sociales para iniciar con la distribución del contenido; contratar los servicios para tener operaciones de venta y suscripciones en el sitio y en la aplicación.

**Control.-** Realizar la evaluación de desempeño de los integrantes del grupo de trabajo, conforme a lo establecido en una agenda previa de actividades.

**Cierre.-** Evaluar los resultados. Lanzar el sitio y la aplicación.

## **4.7 Dimensiones preventivas de la planeación de proyectos**

**Alcance.-** El proyecto incluirá una aplicación que tendrá costo (a definir) para el usuario, así como el diseño de un sitio web, más la creación de redes sociales para replicar el contenido, y mantener un tráfico estable. Se establecerán durante el proceso de diseño de la

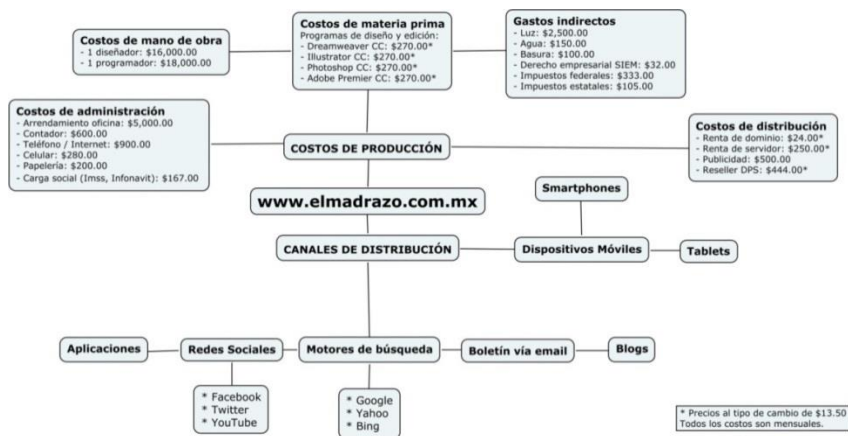
aplicación y del sitio (tres meses), los procedimientos de trabajo para las distintas secciones que contendrá el sitio, así como la estrategia de los interactivos que se lanzarán a lo largo de cada mes. La idea es medir en esos tres meses qué cantidad de contenido se puede producir, para la web y la aplicación.

**Tiempo.-** El proyecto se ejecutará a partir del 20 de febrero de 2016, según los objetivos secundarios planteados en esta propuesta, que incluye el lanzamiento y operación del sitio. Del 10 de mayo al 10 de octubre de 2016, se realizará la programación y diseño de la aplicación. El 10 de octubre de 2015 se darán de alta las cuatro redes sociales, y se iniciará con la publicación de contenido, que será aproximado a lo que contendrá “El Madrazo”. Las fases de revisión de la programación de la aplicación y del sitio web se darán de la forma siguiente:

1. El 10 de octubre se lanza el sitio, que previamente fue diseñado de acuerdo al desarrollo curricular de la maestría de Periodismo Digital.
2. Del 10 al 13 de febrero, reunión con el equipo de trabajo para exponer el proyecto y responder dudas.
3. El 10 de mayo, el programador inicia con el diseño de la aplicación. El diseñador, con la página de internet.
4. El 10 de junio, el programador muestra los primeros avances de la aplicación.
5. Se le dará al programador hasta el 30 de junio para terminar con la aplicación, con reuniones los viernes de cada mes, previo a la entrega.
6. El 1 de julio, lanzamiento de aplicación.

**Costos.-** De acuerdo al siguiente:

## **6. Diagrama de costos**



**Fuente:** Elaborado por César Muñoz

**Calidad.-** Por cada una de las fases de entrega y revisión, señaladas en el Tiempo, estableceremos estándares mínimos de aceptabilidad, como revisiones previas, por lo menos con un día de anticipación a la entrega de cada fase del proyecto; establecimiento de metas por objetivos; análisis y resolución ejecutiva de incidencias que puedan impedir el avance del proyecto.

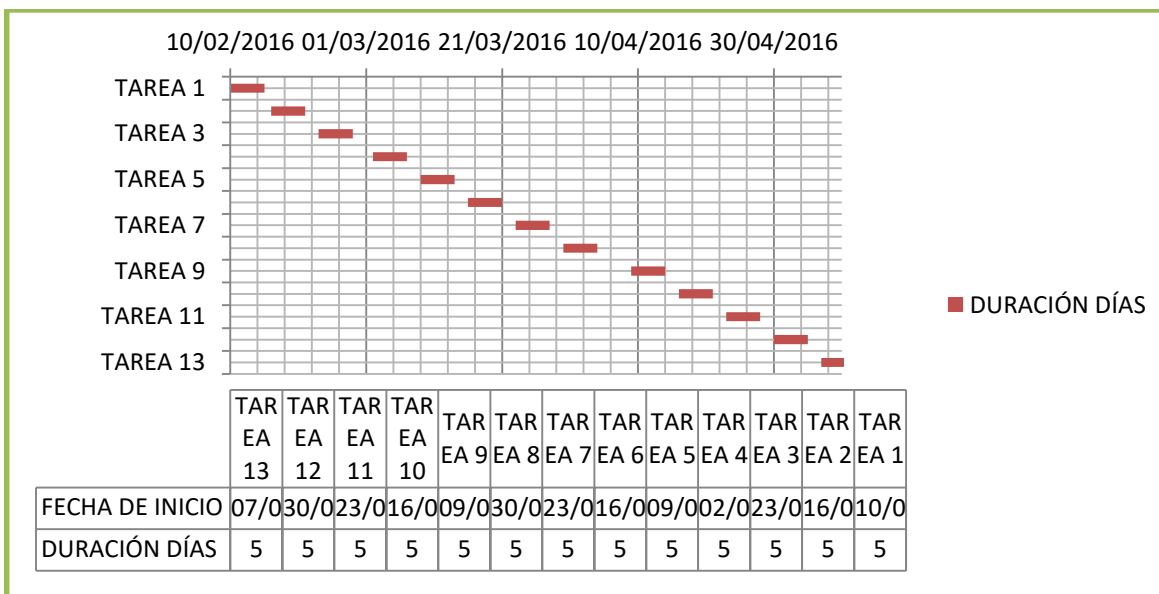
**Riesgos.-** Identificación de amenazas que podrían poner en riesgo la ejecución del proyecto:

- Descompostura de equipos.
- Enfermedad de colaboradores.
- Posibles fallas en los servidores.
- Caída o lentitud del servicio de internet.
- Falta de capital para ejecutar los proyectos.

Para evitar lo anterior, se elaborará un plan de contingencia, que evite, por cada una de las amenazas, que el proyecto se retrase., por ejemplo, en el rubro de “Descompostura de equipos”, contemplar la opción de arrendamiento puro para no comprar equipos de cómputo, de tal suerte que si alguno falla, la empresa contratada pueda reponerlo de inmediato.

**Abastecimientos.-** La fase crítica lo es antes de iniciar el proyecto, pues debe invertirse capital para la compra de insumos necesarios para desarrollarlo. Este se planteará en una agenda de gastos, previo al inicio, es decir, del 10 de enero al 10 de febrero de 2016.

## 7. Ruta crítica del proyecto



Fuente: Elaborado por César Muñoz

## 4.8 Planes de acción

El análisis, la definición de los objetivos estratégicos, la visión, misión y valores, y los planes de acción definen la viabilidad de “El Madrazo”, una revista digital de sátira política que va a llenar un espacio inexistente en el mercado de la información. Y lo hará con una propuesta innovadora, que está tomando en cuenta un sitio de Internet y una aplicación para dispositivos móviles.

Planear es tan importante como organizar, dirigir y controlar porque la eficiencia no se logra con la improvisación y, si gestionar es hacer a través de otros, necesitamos primero hacer planes sobre la forma en cómo esa acción se habrá de coordinar, cita la UAEH (2009).

Kotler y Armstrong (1991), por su parte, señalan que todas las compañías deben ver a futuro y desarrollar estrategias de largo plazo que se adapten a las cambiantes condiciones de sus industrias. Aclaran que no hay una sola estrategia ideal para todas y que cada una debe encontrar el plan de juego mejor para su situación, sus oportunidades, objetivos y recursos. La dura tarea, afirman, de elegir la estrategia global para la supervivencia a largo plazo y el crecimiento de una compañía se llama planeación estratégica.

En el análisis estratégico, dice Ojeda (2013), se utiliza la herramienta que se conoce como FODA y que aborda dimensiones externas de la organización (oportunidades-amenazas) y



aspectos internos de ésta (fortalezas –debilidades). Este análisis ayuda a definir los ámbitos en que el entorno ofrece mayores posibilidades, así como aquellos para los que la organización tiene más potencialidades. También identifica las áreas de oportunidad para que la organización se fortalezca ante el entorno cambiante; es aquí donde la creatividad de un grupo se expresa en términos de definiciones, de líneas generales, sobre las que hay que actuar y así construir un futuro deseable y compartido. Y los planes de acción, ponen el proyecto en la ruta de su viabilidad.

## 4.9 Análisis de la situación interna y externa

<b>Resumen del análisis del entorno</b>
<b>Descripción del sector informativo y del mercado en el internet</b>
<p>El proyecto se encuadra en el sector de periodismo digital político-empresarial, en su vertiente de sátira.</p> <p>En lo local, sólo una página de Facebook, que ya no ha sido actualizada, abierta en Playa del Carmen, Quintana Roo:</p> <p>A nivel nacional sólo hay tres proyectos de ese estilo: “El Chamuco”, creado en febrero de 2007; “Sátira Política”, creado en mayo de 2009 y “El Deforma”, creado en 2011.</p> <p>A nivel internacional, hay escasos actores en Europa, Estados Unidos y Sudamérica: “Charlie Hebdo”, el más antiguo de todos, creado en octubre de 1999; “Titanic Magazin”, fundado en marzo de 2009 y “Revista Mongolia”, desarrollado en febrero de 2012; “The Onion”, en 1995; “Capsteps”, en 1996; “Cracked”, en 1997; “Satire Wire”, en 1999; “Ironic Times”, en 2000; “Humor Gazette”, en 2003; “The Peoples Cube”; en 2005 y “Caras y Caretas”, en 2014.</p> <p>De los sitios de sátira política nacional, ninguno figura en el top 500 de los sitios informativos (índice “Alexa” -<a href="http://www.alexa.com">www.alexa.com</a>-).</p> <p>El mercado en internet, por otro lado, es propicio para el desarrollo de un sitio de sátira política, sobre todo planeado para dispositivos móviles. De acuerdo con AMIPCI, los mexicanos son quienes más información buscan en dispositivos móviles, entre los</p>

latinoamericanos; el 81% de los internautas ha comprado algún producto/servicio en internet y el 70% ha realizado pagos de servicio en línea. El 26% ha comprado por medio de un dispositivo móvil. El 63% siente confianza al realizar sus compras en internet.

Por ubicación geográfica, Quintana Roo, estado en el que se desarrollaría el proyecto, está ubicado en sexto lugar nacional, con más usuarios de internet: 51.4%; ocupa el segundo lugar nacional, con más usuarios con teléfono celular y es el décimo primero con más usuarios con computadora.

**Datos significativos del sector y del mercado:**

<b>Principales segmentos del mercado</b>	<b>Tasa de crecimiento del mercado</b>
<b>Por género:*</b>	
Hombres, 50.4% (2012), 50.0% (2013)	0.4%
Mujeres, 49.6% (2012), 50.0% (2013)	0.4%
<b>Por edad:*</b>	
De 25 a 34 años, 17.5% (2012), 18.1% (2013)	0.6%
De 35 a 44 años, 12.5% (2012), 13.2% (2013)	0.7%
<b>Por dispositivo:**</b>	
Usuarios con PC, 64% (2012), 59% (2013)	-5.0%
Laptop, 61% (2012), 59% (2013)	-2.0%
Smartphones, 58% (2012), 49% (2013)	-9.0%
Teléfonos celulares, 23% (2012), 27% (2013)	4.0%
Tabletas electrónicas, 13% (2012), 20% (2013)	7.0%
* Fuente: Inegi	

** Fuente: AMIPCI	
<b>Evaluación de los precios o tarifas</b>	
<p>Se determinan los precios con base en los costos y en la competencia, para:</p> <p>Aplicación, \$47.00</p> <p>Membresía, \$100.00 (se contrata por un año, con derecho a promociones: boletos de cine, entradas a conciertos, descuentos en cafeterías, etc.)</p> <p>Suscripción, \$38.00 (se contrata solo por seis meses, sin derecho a promociones como en la Membresía)</p> <p>Contenidos exclusivos (incluido en la membresía; para público en general: \$50.00 por contenido seleccionado. Seis al año para suscriptores, sin costo)</p> <p>Patrocinios, \$150.00 (contenidos apoyados por anunciantes. El precio es por contenido)</p> <p>Anuncios interactivos (dependiendo del proyecto, desde la producción hasta la puesta en línea, a partir de \$10,000.00)</p>	
<b>Principales conceptos en la estructura de costos del portal</b>	
<p><b>Mano de obra:</b></p> <p>1 diseñador</p> <p>1 editor de video</p> <p>1 ilustrador</p> <p>Contador</p> <p><b>Administración:</b></p> <p>Arrendamiento oficinas</p> <p>Teléfono fijo</p> <p>Internet</p> <p>Celular</p> <p>Papelería</p> <p>Carga social (IMSS, Impuesto sobre nóminas)</p> <p>Luz</p> <p>Agua</p>	

Basura

**Materia prima:**

Licencias o renta de programas de diseño y edición

**Gastos indirectos:**

Derecho empresarial

Impuestos federales

Impuestos estatales

**Costos de distribución:**

Renta de dominio

Renta de servidor

Publicidad

Reseller

Redes Sociales

E-mailing

**Fuente: Elaborado por César Muñoz**

<b>Tendencias tecnológicas</b>	<b>Ciclo de vida de los servicios</b>
<p>En el mercado de dispositivos móviles, la tendencia apunta para que los usuarios tengan su banco, cuentas de correo y redes sociales y aplicaciones en un solo dispositivo o en dos, con una tableta. La tendencia también apunta a la interactividad y a los ambientes multimedia.</p>	<p>En un mercado tan cambiante como el tecnológico, los servicios deben estar apuntalados con una buena estrategia de mercadotecnia, para que tengan una curva sostenida en el tiempo. En suscripciones, el reto es la renovación anual; en membresías, el reto es renovación semestral y anual. En publicidad, la creación de nuevos paradigmas, como la publicidad interactiva, para campañas permanentes de los clientes, no sólo de branding.</p>
<b>Posibles nuevos servicios</b>	<b>Atractivo del mercado</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contenido patrocinado</li> <li>- Publicidad interactiva</li> <li>- Diseño de apps especiales para suscriptores</li> </ul>	<p>El progresivo crecimiento del mercado de los dispositivos móviles, que en un futuro podría ser el dominante.</p>
<b>Factores claves de competitividad</b>	

- Proyecto pensado sólo para dispositivos móviles, en un mercado que aún piensa en proyectos para PC
- App de bajo costo
- Contenidos 100% exclusivos, con el ingrediente de la sátira política
- Mercado virgen en dispositivos móviles
- Limitada competencia nacional

Fuente: Elaborado por César Muñoz

## 4.10 Análisis de los clientes

	Servicios a comercializar en el Portal Informativo	Requerimientos clave (Motivaciones de compra)	Valoración de la respuesta Vs. Competidores.	Principales Competidores
Organizaciones de la Sociedad Civil	Patrocinadores.	Precios competitivos.	A través de encuestas directas, online, a los usuarios.	El Chamuco <a href="http://www.elchamuco.com.mx">www.elchamuco.com.mx</a>
Universidades	Membresías.	Sitio sólo para dispositivos móviles.	Mediante sondeos por correo electrónico.	Sátira Política <a href="http://www.satirapolitica.com">www.satirapolitica.com</a>
Partidos políticos	Suscripciones.	Cartones originales.		Revista Mongolia <a href="http://www.revistamongolia.com">www.revistamongolia.com</a>
Gobierno (tres niveles)	Publicidad interactiva.	Sitio cien por ciento interactivo.	Mediante encuestas a través de redes sociales.	Titanic Magazin <a href="http://www.titanic-magazin.de">www.titanic-magazin.de</a>
Medios de comunicación	Contenidos 100% exclusivos.	Información satírica actual.		Charlie Hebdo
	Venta			

	souvenirs.			<a href="http://www.charliehebdofr">www.charliehebdofr</a>
--	------------	--	--	--

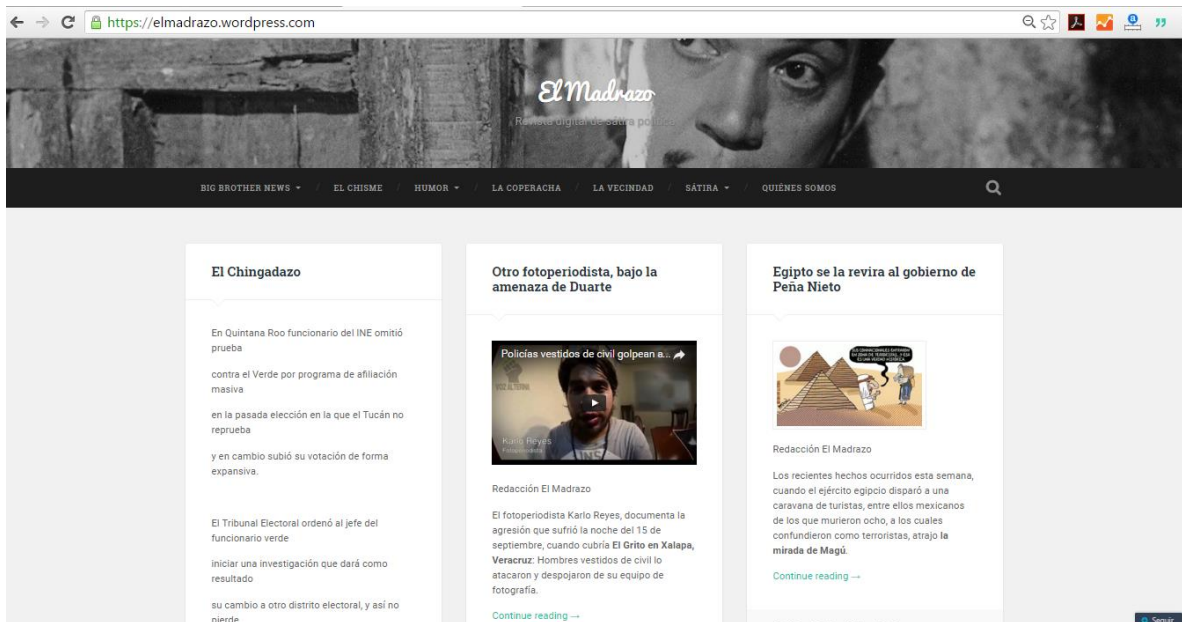
**Fuente: Elaborado por César Muñoz**

## 4.11 Resultados del lanzamiento del sitio

Desde que empecé a desarrollar y lanzar el sitio, con el gestor de contenido de Wordpress, en mayo de 2015, la experiencia fue muy enriquecedora. En lo personal ya había usado ese gestor de contenidos con otros proyectos en línea para las empresas para las cuales había estado trabajando, así como por el uso de un blog personal. Pero como siempre nos sucede a varios, subutilizaba la herramienta.

Para mí fue muy importante desarrollar la arquitectura de mi sitio mediante el documento “Descripción Integral del Sitio”. Ese fue el punto de partida para darle forma a “El Madrazo”, que nació con el primer dominio provisional: <https://elmadrazo.wordpress.com/>

## 8. Primera versión de “El Madrazo”



**Fuente: WordPress**

Se cambió el tema, a petición del maestro Fidel Romero, del diplomado de Periodismo Digital, pero me di cuenta que me costó más trabajo poder decidir sobre cuál sería la plantilla ideal. Al final elegí un tema que no fue bien recibido, según la opinión de algunos de mis colaboradores. Tuve que regresar al tema original.

En octubre de 2015, tras una minuciosa selección, seleccioné la plantilla que actualmente tiene “El Madrazo”, la cual fue bien aceptada por mis colaboradores, y con el dominio de [www.elmadrazo.com.mx](http://www.elmadrazo.com.mx), el cual había sido reservado desde el 28 de octubre de 2013.

## 9. Segunda versión de “El Madrazo”



The screenshot shows the website interface for 'El Madrazo'. At the top, there is a navigation bar with links for 'QUÉNES SOMOS', 'CÓDIGO DE ÉTICA', and 'ANÚNCIATE'. Below this is the site's logo and a search bar. A main menu lists categories: 'INICIO', 'BIG BROTHER NEWS', 'SÁTIRA', 'HUMOR', 'LA VECINDAD', 'EL CHISME', and 'LA COOPERACHA'. The main content area features a large image with speech bubbles and the headline 'EL HIJO DESOBEDIENTE, ¿DE PESO COMPLETO?'. Below the image is the article title 'FÉLIX, NI CON TU PERRO ME LA GANAS: EL HIJO DESOBEDIENTE' and a short introductory paragraph. To the right, there is a sidebar with several widgets: 'ÉCHANOS UNA MANITA' with a 'DONA!' button, 'LOS ANTROS...' with social media icons, 'ÚLTIMOS CHISMES' with a list of recent articles, and 'YA CHOLE CON TWITTER'.

Fuente: WordPress

### 4.11.1 Acciones para mejorar proceso de producción

En el proceso de producción de contenidos, las propuestas del equipo de trabajo fueron las siguientes:



1. Poner fechas de producción más reales, acorde a lo que se vaya a realizar. Por ejemplo, la fotonovela y la radionovela requieren de un proceso de producción muy amplio, por lo menos de dos a tres meses por cada producto.
2. Los procesos de producción deben dividirse con un responsable por área, especialmente en fotografía.
3. El proceso con colaboradores que escriben para “El Madrazo” debe ser permanente, pero con temas anticipados en los que ellos propongan, y la dirección del sitio guíe su trabajo.
4. Respetar a ultranza los tiempos de entrega propuestos en la agenda de producción.
5. Contar con un capital inicial para estimular a los colaboradores a comprometerse con el trabajo de entrega.

#### 4.11.2 Propuesta de usuarios

Realicé un cuestionario con 30 preguntas, dividido en siete ejes temáticos: Identidad, Contenido, Navegación, Gráfica Web, Búsqueda, Feedback y Utilidad. Este cuestionario fue tomado de una lectura sugerida por el profesor. Se aplicó en mayo de 2015, a cinco personas a las que se les pidió vieran el sitio, y se les hicieron las preguntas con la temática ya mencionada.

En identidad el actual sitio no fue asociado con empresa alguna. En contenido, el sitio fue identificado como de contenido político, pero no de sátira ni de humor. En gráficas web y navegación el actual sitio salió medianamente calificado. El mejor indicador fue el de utilidad, con relación a los contenidos.

#### 4.11.3 Metas de mercadeo

##### 10. Ruta crítica para la comercialización del proyecto en 2018

	17 de agosto	24 de agosto	31 de agosto	7 de septiembre
Banners promocionales				
		Google AdSens		
			Contenidos patrocinados	
				Videos virales

Fuente: Elaborado por César Muñoz

#### 4.11.4 Ajustes de personal

Para mejorar la operación del sitio y garantizar su mantenimiento, es necesario contratar o asociarse por lo menos con el siguiente personal:

1. Desarrollador web
2. Diseñador/Ilustrador
3. Editor de video

#### 4.11.5 Cronograma

##### 11. Cronograma para lanzar el proyecto

17 de agosto	18 de agosto	24 de agosto	31 de agosto
Selección de nueva plantilla			
	Focus Group		
		Lanzamiento con dominio	
			Promoción en redes sociales

Fuente: Elaborado por César Muñoz

#### 4.12 Descripción de la operación del sitio web, dificultades y logros

La actualización del sitio se efectúa principalmente en la mañana, antes de las 10:00 am de lunes a domingo, o por las noches, de 23:00 a 00:00 horas.

Una vez que se publica un contenido, se difunde en Facebook y Twitter. La mayor parte del tráfico proviene de la primera red social mencionada. En ocasiones se difunde contenido nuevo por la tarde, o el mismo contenido publicado en la mañana.

Cuando se publican más de tres contenidos en el sitio, como son cartones, memes e historia en Storify, el sitio muestra más visitas, ese es uno de los mayores logros.

Al no tener un equipo consolidado para “El Madrazo”, la actualización del sitio suele ser de un contenido diario. Eso ha sido un reto y al mismo tiempo, la mayor dificultad que enfrenta mi proyecto.

Eso no evitó que de la última semana de octubre de 2015 al 30 de abril de 2016, el sitio logró 28 mil 490 visitas, detonadas en su mayoría por el proceso electoral que ocurrió el 5 de junio de 2016:

Meses y años													
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
2015										909	1.597	2.987	5.493
2016	3.125	1.493	4.151	13.874	362								23.005

Fuente: JetPack

#### 4.12.1 Reporte de actualización de los contenidos

La actualización del sitio se ha hecho de forma diaria, incluso fines de semana. Se actualizan dos secciones principalmente (Big Brother News y Meme Viral) con esa frecuencia, y las demás, con cierta periodicidad.

El sitio se empezó a actualizar desde el 23 de octubre de 2015, con cierta frecuencia, hasta llegar hasta el 20 de septiembre, cuando se hizo cinco veces por semana. Desde el 28 de septiembre se actualizan diariamente, dos secciones como mínimo y cuatro secciones como máximo.

#### 4.12.2 Agenda informativa o de contenidos

Se plantea una agenda informativa que sio inicio en diciembre de 2015 y se espera sea modelo para actualizar el contenido, sobre todo, para aquel en el que haya que enviar periodistas de nuestro medio a eventos:

Fecha: 3 de diciembre de 2015			
Dirección URL del sitio web: <a href="http://elmadrazo.com.mx">http://elmadrazo.com.mx</a>			
Evento a cubrir	Colaboración	Hora del evento	Lugar del evento
Entrevista con Iris Mora, candidata del PRD a diputación federal	X	09:00 a. m.	Restaurante El Venado

Reportaje: retarda congreso homologación de elección gobernador	X	09:00 a. m.	Congreso del Estado
Reportaje: retarda congreso: entrevistas a diputados del PRI, PAN y PRD para tema de homologación elección gobernador	X	10:00 / 13:00 Y	Entrevistas telefónicas
Reportaje: retarda congreso homologación de elección gobernador	X	De 9:00 a 15:00 hrs.	Oficinas de “El Madrazo”
Sesión de audio	X	15:00 p.m.	Cabina de Radio Playahit
Sin evento	Blog Social	Sin horario	Sin lugar
Sesión de audio	X	15:00 p.m.	Cabina de Radio Playahit
Sin evento	Cartón	Sin horario	Sin lugar
Sin evento	Meme	Sin horario	Sin lugar
Sesión de audio	X	15:00 p.m.	Cabina de Radio Playahit
Sesión teatral	X	09:00 a. m.	Casa de la Cultura
Sin evento	Meme	Sin horario	Sin lugar
Sin evento	Tira cómica	Sin horario	Sin lugar
Sin evento	Cartón	Sin horario	Sin lugar
Sin evento	Columna	Sin horario	Sin lugar

#### **4.13 Descripción de los procesos de organización y seguimiento del equipo colaborador**

Las tres políticas generales para lograr los objetivos anuales en materia de recursos humanos, son las siguientes:

1. La selección de cada uno de los colaboradores se apega al perfil de escolaridad requerida, que para todos los casos es de licenciatura terminada, excepto para dibujantes, cartonistas y programadores, que por la naturaleza de su especialidad, pueden ser la de técnicos o pasantes de licenciatura.
2. Cada colaborador debe comprobar su experiencia no sólo con portafolios de evidencias, sino con un examen elaborado por “El Madrazo”, que compruebe la habilidad, sobre todo para los puestos en los que se requieren varias destrezas.
3. La remuneración se fijará de acuerdo al mercado, pero sobre todo, tomando en cuenta el financiamiento que logre la empresa. Siempre se cuidará que las remuneraciones se paguen en tiempo y forma, y se tratará de establecer bonos por desempeño, además de los cursos permanente de capacitación.

## 12. Políticas de organización con los colaboradores

<b>Política</b>	<b>Plazo de cumplimiento</b>	<b>Responsable</b>	<b>Evaluación del cumplimiento</b>
<b>Selección</b>	De 1 de noviembre de 2015 al 30 de diciembre de 2015	César Muñoz	Reporte de resultados. Por lo menos se fija el 80% de avance como condición para avanzar en los siguientes procesos.
<b>Organización</b>	Del 1 al 20 de marzo de 2016	César Muñoz	Reporte de resultados
<b>Capacitación</b>	Del 2 al 15 de abril de 2016	César Muñoz / Mireya Molina	Reporte de resultados
<b>Motivación</b>	Del 1 de mayo y permanente	Mireya Molina	Reporte de resultados
<b>Remuneración</b>	Desde el 1 de noviembre de 2015 en adelante	César Muñoz	Reporte de resultados
<b>Evaluación</b>	Desde el 1 de marzo en adelante	César Muñoz	Reporte de resultados
<b>Comunicación</b>	Desde el 1 de enero en adelante	Mireya Molina	Reporte de resultados
<b>Sanciones</b>	Desde el 1 de noviembre de 2015 en adelante	César Muñoz	Reporte de resultados
<b>Conducción</b>	Desde el 1 de marzo en adelante	César Muñoz	Reporte de resultados

**Fuente: Elaborado por César Muñoz**

Ya se tienen candidatos para el área de dibujo y el manejo de redes sociales, así como video. Desde el 1 de noviembre se les pedirá su currícula y su portafolio, de acuerdo a la política general fijada para la Selección. Se tiene hasta el 31 de diciembre para el reclutamiento de tres plazas, con un presupuesto de inversión proveniente de ahorros personales. Está en puerta el cierre de un acuerdo comercial, para lograr el financiamiento que permita sostener esos salarios.

Durante el tiempo de reclutamiento, se diseñará el examen, que compruebe que tendrá la competencia para el puesto, de acuerdo con el perfil fijado por “El Madrazo”.

Los salarios se fijarán de acuerdo al mercado, pero como los productos de mi proyecto son muy especiales, requiere de un estudio de salarios de dibujantes, para poder fijar algo que sea justo. Ese estudio se hará en paralelo con el proceso de Selección, para tener al 31 de octubre un promedio y realizar así una oferta al candidato.

Las otras estrategias del plan, se han calendarizado para darle el seguimiento respectivo, pero lo principal es fijar las políticas, generales, para cada una, pues sólo se hizo para Selección. Dichas políticas generales deben estar listas para el 15 de noviembre de 2015, a más tardar.

En el proceso de producción de contenidos, las propuestas del equipo de trabajo fueron las siguientes:

6. Poner fechas de producción más reales, acorde a lo que se vaya a realizar. Por ejemplo, la fotonovela y la radionovela requieren de un proceso de producción muy amplio, por lo menos de dos a tres meses por cada producto.
7. Los procesos de producción deben dividirse con un responsable por área, especialmente en fotografía.
8. El proceso con colaboradores que escriben para “El Madrazo” debe ser permanente, pero con temas anticipados en los que ellos propongan, y la dirección del sitio guíe su trabajo.
9. Respetar a ultranza los tiempos de entrega propuestos en la agenda de producción.

Contar con un capital inicial para estimular a los colaboradores a comprometerse con el trabajo de entrega.

Para mejorar la operación del sitio y garantizar su mantenimiento, es necesario contratar o asociarse por lo menos con el siguiente personal:

1. Desarrollador web
2. Diseñador/Ilustrador
3. Editor de video

## **4.14 Resultado del análisis de las implicaciones legales**

### **4.14.1 Criterios legales para que no haya violación a Derechos de Autor**

Para asegurar los derechos de autor de los guiones, diseños, fotografías, ilustraciones y dibujos que produce “El Madrazo” de forma directa (nómina) e indirecta (honorarios), realiza las siguientes acciones:

1. Contratación de fotógrafos free lance para la obtención de imágenes únicas con las que “El Madrazo” pueda trabajar distintas secciones. El uso de ese material está respaldado con la elaboración de un contrato, que proteja la obra del fotógrafo, así como los derechos de cederla a “El Madrazo”, para su utilización con fines de difusión y lucro. Entre los logros obtenidos, se encuentra la selección de un grupo de fotógrafos distribuidos en el estado de Quintana Roo, con los cuales se ha pactado una tarifa de pago por imagen. A ese grupo se le dará un contrato-tipo para que ceda los derechos de su obra en términos del ámbito de explotación temporal y espacial, la fijación de regalías y la aplicación de medidas tecnológicas de protección de cada una de las obras. La redacción del contrato está en proceso.
2. La creación de marca de agua para la aplicación del logotipo de “El Madrazo” en cada una de las imágenes, para que terceros puedan distribuirla. Se crearon distintos conceptos de marca de agua que se aplicarán dependiendo del tipo de imagen (fotografía, cartón, ilustración, etc.).
3. Como no es necesaria ni obligatoria la inscripción en ningún tipo de registro para que un autor goce del derecho de su obra, desde el mismo momento de la creación del recurso web, y para garantizar que terceros puedan distribuir esas obras publicadas en “El Madrazo”, se está tramitando una licencia Creative Commons. Con este recurso, se protege a las personas que utilicen nuestros trabajos sin que se

preocupen por infracciones al derecho de autor, siempre que cumplan las condiciones de la licencia. El registro está en trámite.

4. Para la protección en la creación y elaboración de guiones, para los productos de Fotonovelas y Radionovelas, “El Madrazo” tiene en análisis tres contratos-tipo, para que los creativos que trabajan bajo el esquema de honorarios cedan los derechos de su obra por determinado tiempo a la empresa. La dificultad de seleccionar una de las tres opciones radica en el tiempo en que se planea que el autor ceda los derechos, y posteriormente haya un porcentaje para el pago de regalías.
5. Cuando se requiera el uso de imágenes que no sean originadas por “El Madrazo”, siempre se solicitará el permiso del autor. “El Madrazo” renuncia a publicar obras de las que no se tenga el permiso escrito correspondiente. En este sentido, se enviaron tuits, post y correos a distintos cartonistas del país, para invitarlos a colaborar en “El Madrazo”; se han obtenido pocas respuestas a la convocatoria, pero se seguirá insistiendo. A esos colaboradores externos, se les enviará un contrato de consentimiento por el cual están de acuerdo en que nuestro sitio y redes sociales distribuyan sus obras.
6. Para el caso de fotografías que se tomen de la web, y que no esté muy claro su origen, se le dará crédito al sitio, página, red social de la que se haya tomado. Esta práctica será necesaria sólo si se carece de material propio.

#### **4.14.2 Criterios legales para que no haya violación a la privacidad de los usuarios y colaboradores**

Con relación a la privacidad de usuarios y colaboradores, se están realizando las siguientes acciones:

1. Se redactan las “Políticas de Privacidad” que estarán publicadas en el sitio antes del 15 de diciembre de 2015.
2. Las “Políticas de Privacidad” se refieren a la protección de datos de carácter personal, ya sea porque los usuarios decidan libremente proporcionar a “El Madrazo” datos personales para suscribirse a determinados servicios de pago, o para que se les envíe información a través de Newsletter, SMS o WhatsApp.



3. Se ofrecerá siempre la alternativa del correo electrónico al usuario para que se desuscriba o se dé de baja de determinado servicio en “El Madrazo”.
4. Los datos del personal de “El Madrazo” no son públicos, por lo tanto, salvo su nombre y el cargo que tienen en la empresa, además de un correo electrónico, no se publicarán ni se proporcionarán a particulares mayores datos.
5. En la redacción de las “Políticas de Privacidad” se contemplan condiciones generales de uso, en las que se están detallando rubros como:
  - a. Datos de identificación de la empresa
  - b. Obligaciones y derechos de los usuarios
  - c. Uso del sitio
  - d. Protección de datos
  - e. Propiedad intelectual e industrial
  - f. Modificaciones al sitio
  - g. Exclusión de garantías y responsabilidad
  - h. Empleo de cookies
  - i. Enlaces
  - j. Modificación de las condiciones de las “Políticas de Privacidad”
  - k. Operatividad del sitio
6. Para las filtraciones que estará recibiendo “El Madrazo”, se tomará como parámetro legal la Ley de Propiedad Industrial de las Marcas, artículos 85 y 86, así como el uso de herramientas (SecurePro) para asegurar el anonimato y protección de los informantes que envíen información clasificada como “delicada” y que estará sujeta a comprobación.
7. Cada uno de los siguientes servicios estará sujeto a una “Política de Privacidad” en lo específico, adicional a las expuestas en este rubro, y que se encuentran en fase de redacción:
  - a. Boletín de usuarios
  - b. Tienda virtual
  - c. Suscripciones en línea
  - d. Email Marketing
  - e. Membresías

- f. Donativos
- g. Publicidad

#### **4.14.3 Criterios legales para que no haya violación a la Libertad de Expresión**

El criterio legal en este caso es Constitucional, pero sobre todo, muy apegado a la cuestión ética. En este sentido, se realizan las siguientes acciones:

1. La línea editorial es política, con un enfoque de sátira y humor. Desde este enfoque, los colaboradores bajo la nómina de “El Madrazo” responden a una agenda editorial, y de los externos, los usuarios, se publicarán aportaciones que estén en sintonía con la línea.
2. A pesar de ser satírico, se guarda el respeto con relación a los trabajos realizados. Esta línea a dados sus frutos con tráfico principalmente de Facebook al sitio.
3. Se garantiza la libertad de expresión, en los foros de comentarios, y en nuestras redes sociales, pero con respeto. Los insultos, la descalificación, la crítica no constructiva, se alejan de ese espíritu. Hasta el momento, en “El Madrazo” no se ha presentado una situación que derive en censura.

El anonimato constituye una garantía para nuestros usuarios, y una forma de libertad de expresión. Seguiremos recibiendo material que se encuentre en esas condiciones para su publicación.

#### **4.15 Evaluación y reporte del impacto de la difusión de los contenidos**

El 5 de noviembre se empezó a medir el tráfico con “Google Analytics” y “Jetpack”, este último un widget de Wordpress. La estadística de Analytics muestra:

##### **13. Reporte de tráfico, de octubre de 2015 a abril de 2016**



**Fuente: “Google Analytics”**

Al 30 de abril de 2016, el sitio ha sido visitado por 15 mil 367 usuarios, los cuales en 20 mil 989 sesiones han visto 25 mil 588 páginas (es obvio que el sitio no tiene esta cantidad de páginas. De acuerdo con las estadísticas internas de El Madrazo, proporcionadas por Wordpress, el sitio ha publicado 214 páginas de contenido). En promedio cada usuario ha visto 1.22 páginas por sesión. La duración de cada sesión es de 39 segundos en promedio. El porcentaje de nuevas sesiones es de 73.21 y las de visitantes que regresan, de 26.79, lo que quiere decir que El Madrazo aún no ha logrado fidelizar a su audiencia, no obstante, si

se ha logrado que más de un 25 por ciento vuelva al sitio, con un solo contenido que se está elaborando, la lógica es que con más contenido se logre la fidelidad de más usuarios.

Al actualizar los datos, al 16 de septiembre de 2017, el sitio ha sido visitado por 41 mil 488 usuarios, que han iniciado 58 mil 975 sesiones; las páginas vistas por esos usuarios han sido 76 mil 739, de acuerdo con las estadísticas internas de “El Madrazo”, proporcionadas por “Google Analytics”. En promedio cada usuario ha visto 1.30 páginas por sesión; la duración de cada sesión es de 35 segundos en promedio. El porcentaje de nuevos visitantes es de 70.4 y el de visitantes que regresan, de 29.6, lo que quiere decir que “El Madrazo” aún no ha logrado fidelizar a su audiencia, no obstante, hay que observar que solo se publica un contenido al día; la lógica es que con más contenido se logre la fidelidad de más usuarios.

## 4.16 Reporte de inversión

Año	Concepto	Proveedor	Inversión
2013	Renta de Dominio, por 5 años	Akky	\$1,564.29
2014	Renta de servidor, un año	GoDaddy	\$3,850.00
2015	Diseño de logotipo	Diseñador Daniel León	\$2,900.00
2016	Renovación renta servidor, un año	GoDaddy	\$2,051.88

**Fuente:** Elaborado por César Muñoz

## 4.17 Propuesta de mejora del sitio web

### 4.17.1 Dimensión tecnológica

1. Se realizarán encuestas a través de Survey Monkey para seguir evaluando el diseño del sitio y sus recursos.
2. Se incluirá un motor de reservas turístico para ampliar las posibilidades de ingresos del sitio.
3. Se mejorará la bajada del sitio; es muy lenta (se evaluarán los *plugins*).
4. Se continuará optimizando el contenido publicado desde el inicio del lanzamiento del sitio, para mejorar el SEO.

#### **4.17.2 Dimensión de contenidos**

1. Se deben actualizar el 90% de los contenidos diariamente.
2. Se debe solicitar autorización a cartonistas para publicar sus cartones en el sitio.
3. Se contratará a un dibujante para empezar a realizar piezas satíricas.
4. Se contratará a un productor audiovisual para realizar videos satíricos con animación.
5. Se producirán las radionovelas y fotonovelas

#### **4.17.3 Dimensión administrativa y legal**

1. Se dará inicio a la contratación de un dibujante y un productor audiovisual para que realicen las secciones pendientes del sitio (sátira, radionovela y fotonovela).
2. Se iniciarán trámites fiscales para dar de alta a la persona física ante el fisco, que representará a “El Madrazo”.
3. Se contratará la licencia Creative Commons para la protección del usuario en la distribución de nuestros contenidos.
4. Se redactarán los contratos para el personal que labore en “El Madrazo” como colaborador.
5. Se consultará con un abogado especializado para las posibles repercusiones que pueda tener “El Madrazo” en virtud de la sátira.

### **4.18 Reflexiones personales**

La planeación de “El Madrazo” fue ejecutada con oportunidad, con entusiasmo, sobre todo durante el desarrollo de su arquitectura. Sin duda lo aprendido ha resultado en beneficio del proyecto. Los cuatro semestres de la maestría abonaron para realizar un sitio que no estaba en el horizonte de quien esto planea, pues desde un principio la idea fue realizar una app interactiva para dispositivos móviles.

En lo que respecta a la operación, aún no estoy satisfecho con lo hecho para mi sitio web. Debo superar el escollo del financiamiento y la falta de tiempo que le dedico al proyecto. Esto último ha frenado secciones como fotonovela y radionovela, secciones que serán punta de lanza del proyecto.

Hasta el momento, “El Madrazo” se sostiene con una producción basada en el desarrollo y publicación de memes, los cuales le han dado un tráfico a la medida del esfuerzo. Las redes sociales también crecen poco, aunque sin ningún tipo de inversión, al 16 de septiembre de 2017 se tienen en Twitter 609 seguidores, y en Facebook, 460 seguidores. En el canal de YouTube de “El Madrazo”, sólo hay nueve suscriptores, y el de Instagram, aún está pendiente por abrirse la cuenta:

#### 14. Reporte cuantitativo de seguidores de la cuenta de Twitter del proyecto



Fuente: Twitter

#### 15. Reporte cuantitativo de seguidores de la cuenta de Facebook del proyecto



**Fuente: Twitter**

Sin duda 2018 será un año crucial para la consolidación de “El Madrazo”.

## **5. INFORME DE RESULTADOS Y PLAN DE MEJORA**

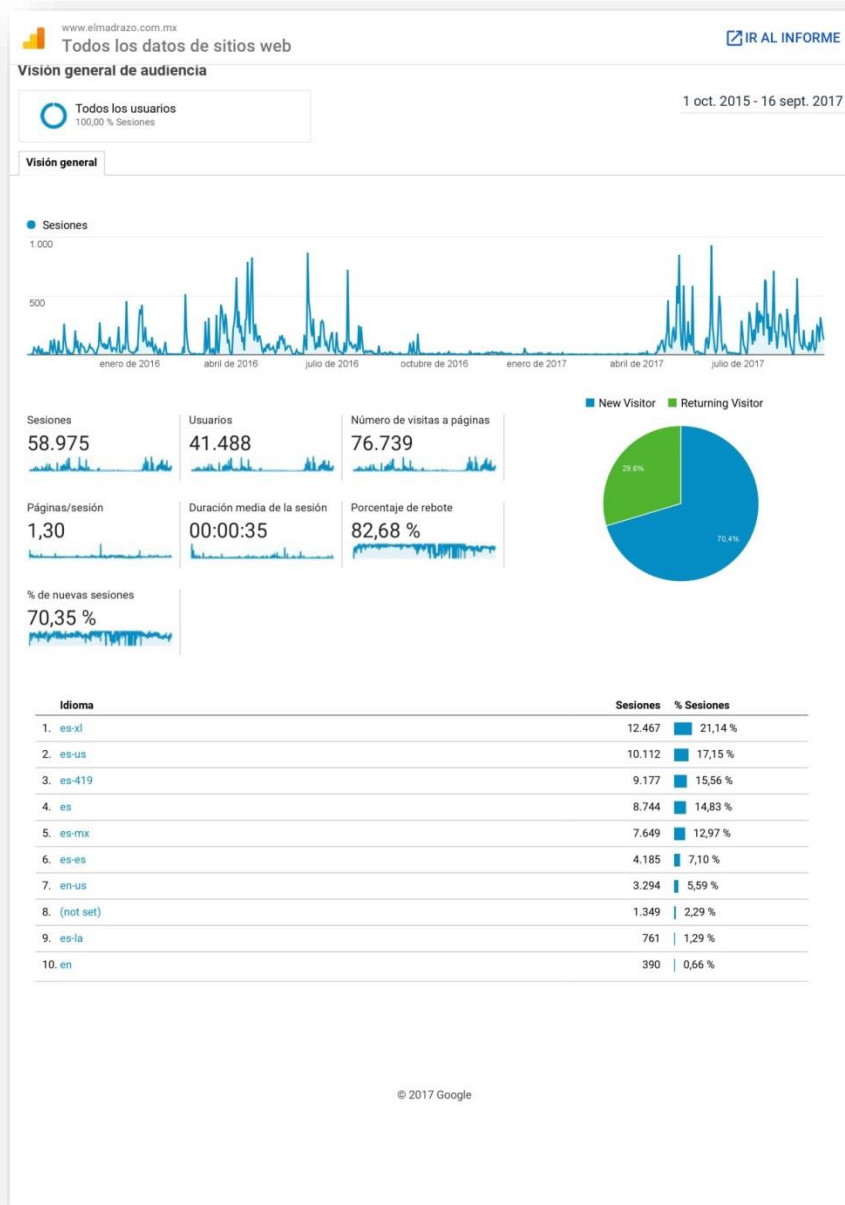
### **5.1 Evaluación del número de visitas o sesiones**

“El Madrazo” tomó como sistema de medición las métricas de “Google Analytics” y Jetpack. El primero, con código instalado en el gestor de contenido (Wordpress); el segundo, una aplicación que trabaja desde el mismo gestor. La razón para emplear estos dos “medidores” es para analizar sus coincidencias y diferencias, que a 10 meses de lanzado el proyecto, son notables.

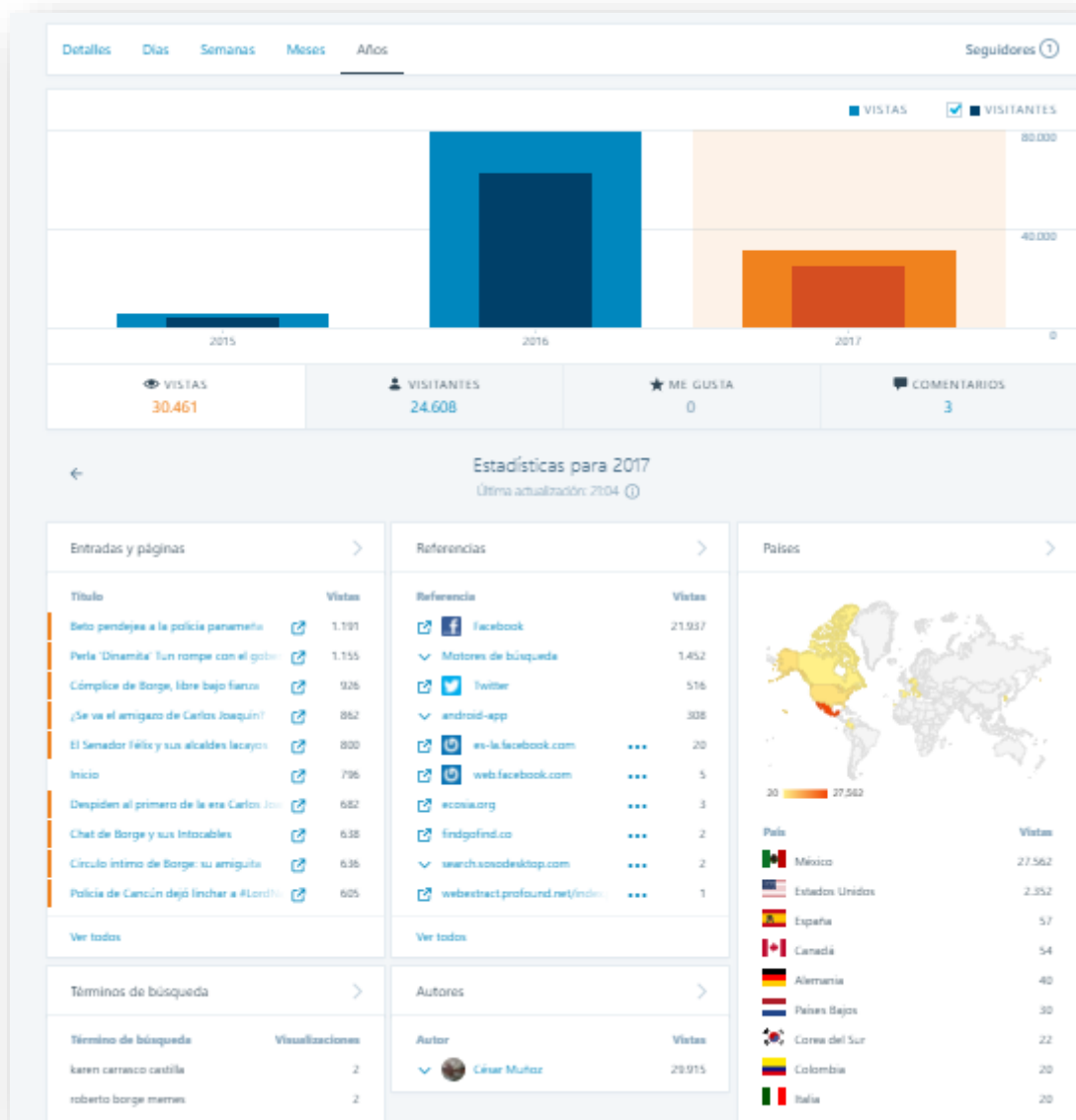
Cada uno utiliza diferentes algoritmos para evaluar el desempeño de visitas y sesiones. Jetpack, en su versión gratuita, que es por la que optó “El Madrazo”, siempre ha mostrado números más altos que “Google Analytics”, y mide sólo visitas. “Google Analytics” mide visitas, sesiones, porcentaje de rebote y otros datos que son más detallados.

El objetivo de mostrar los datos arrojados por ambos “medidores” es para destacar las diferencias, pues al final, y por ser el más aceptado en el mercado, “Google Analytics” es el que se presenta como el “medidor oficial” de “El Madrazo”.

## 16. Estadísticas de tráfico del 1 de octubre de 2015 al 16 de septiembre de 2017







### 5.1.1 Conclusiones

Entre los dos medidores de tráfico, hay una gran brecha desde octubre de 2015 a septiembre de 2017, “Google Analytics” dominaba con respecto a la estadística de Jetpack, pero en abril de 2016 cambió sustancialmente. Los grandes números de Jetpack, no representan ni la tercera parte de los reportados por “Google Analytics”. Se está analizando con cada una de las empresas, si no hubo cambios en sus algoritmos, que estén afectando el reporte de tráfico real del sitio.

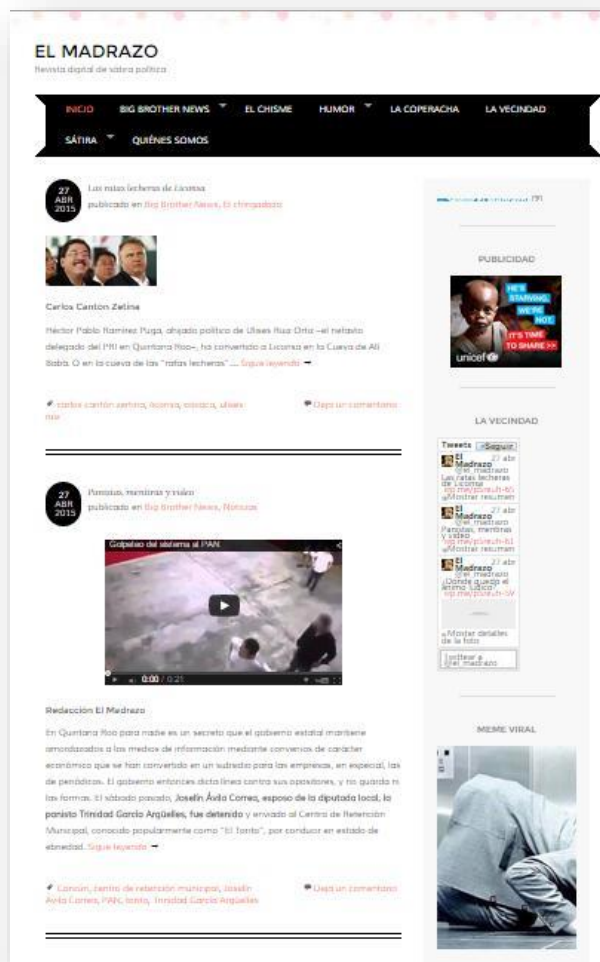
El tráfico principal proviene de Cancún, Quintana Roo, y en segundo lugar está Mérida. Yucatán. La red social que envía más del 90% del tráfico al sitio, es Facebook.

A pesar de que sólo se trabaja una pieza de contenido al día, la perspectiva es que de trabajar todas las secciones, el tráfico se duplicaría.

## 5.2 Análisis de usabilidad

Desde el inicio de la maestría y hasta hoy, “El Madrazo” ha tenido cuatro versiones, las cuales fueron cambiando por razones de dominio y de usabilidad.

### 5.2.1 Versión 1 (2014):



Fuente: [elmadrazo.wordpress.com](http://elmadrazo.wordpress.com)

La primera versión, en una vista general la página principal mantuvo un diseño sobrio, con un alto contraste en el menú en color negro, contra un fondo claro. Los colores de los vínculos, en rosa, contrastaban con la intención central del proyecto, que es la sátira y el humor.

Si bien el sitio estaba ordenado, había problema para adaptar fotografías en formatos horizontales.

### **5.2.2 Versión 2 (2014-2015):**

En la página principal, al igual que en la primera versión, el menú siguió teniendo una colocación importante en el sitio. Los titulares tenían un tamaño que a diferencia de la primera versión, destacaban de manera discreta en el contexto del diseño.

Los vínculos cambiaron del rosa de la primera versión a color azul, más acercado con el humor y la sátira.

**El Madrazo**  
 Periodismo digital de calidad política

Inicio Big Brother News Salas Humor La veintidós

El idioma La copanacha Quélines sciano

---

**Las ratas lecheras de Lloanea**  
 Publicado en 27 abril, 2015



**CARLOS CANTÓN ZEITINA**  
 Néstor Pablo Martínez Pizar, político de Unión Progresista, es el más reciente de los políticos que se han convertido en la carne de los políticos. O en la carne de las "ratas lecheras"... Sigue leyendo -->

(Publicado en Big Brother News, El chingonazo | Últimas cosas, cambio político, Lloanea, Odebrecht, política local) | Sigue un comentario

---

**Parlisis, mentiras y video**  
 Publicado en 22 abril, 2015



**HECACA CON EL MADRAZO**  
 En Ciudad Juárez para nadie es un secreto que el gobierno estatal mantiene arduos esfuerzos de información mediante campañas de carácter económico que se han convertido en un subterfugio para las empresas, en especial, las de petróleo. El gobierno entonces dicta líneas contra sus opositores, y no guarda ni las formas. El sábado pasado, Jewelina Avila Gomez, esposa de la diputada local, la panista Trinidad Garcia Argueta, fue detenida y enviada al Centro de Rehabilitación Municipal, conocido popularmente como "El Fortín", por conducir un vehículo de estatus. Sigue leyendo -->

(Publicado en Big Brother News, Noticias | Últimas cosas, cambio de liderazgo municipal, Jewelina Avila Gomez, PAN, Fortín, Trinidad Garcia Argueta) | Déjala un comentario

---

**PUBLICIDAD**



**LA VEINTIDÓS**

Te va a disgustar...  
 El Madrazo 27 abr  
 en las películas de acción no me gustó el resumen

El Madrazo 27 abr  
 que me gustó el resumen

El Madrazo 27 abr  
 ¿Dónde quedó, antes judío? no me gustó el resumen

«Mostrar detalles de la foto»

**MEME VIRAL**



**EL MORENO**



Fuente: [elmadrazo.wordpress.com](http://elmadrazo.wordpress.com)

### 5.2.3. Versión 3 (2015):



**Fuente: elmadrazo.wordpress.com**

Este diseño tuvo más recursos visuales, pero no pasó la prueba de usabilidad en un análisis realizado por estudiantes de la maestría. La página principal contenía además del buscador, un menú desplegable y accesos directos a las secciones del sitio, y además:

- Nombre y slogan del sitio
- Titular con una tipografía distinta al texto de Información
- Se complementa con varios widgets.

- Fecha, etiquetas y comentarios facilitan la accesibilidad al sitio.
- Widgets mejor agrupados.

#### 5.2.4 Versión 4 (2015):

Para una mejor y más objetiva evaluación de la usabilidad del sitio, se empleó la siguiente rúbrica, que toma en cuenta aspectos como tipografía, imágenes, color, etc.:

	Sí	No	Observaciones
¿El sitio se encuentra enfocado hacia la figura del usuario?	X		
¿El sitio tiene la capacidad de lograr el efecto que se desea (efectividad)?	X		
¿El diseño de la interface considera el lenguaje, la organización de la información, los colores?	X		
¿La presencia de índices guía la navegación?		X	Hay índices, pero se mejorarán para el SEO
¿Muestra de forma precisa y completa qué contenidos o servicios ofrece realmente el sitio web?	X		
¿El sitio web se actualiza periódicamente?	X		
¿Se muestra claramente la identidad de la empresa-sitio a través de todas las páginas?	X		
El eslogan o tagline, ¿expresa realmente qué es la empresa y qué servicios ofrece?	X		
¿Se proporciona información sobre la protección de datos de carácter personal de los clientes o los derechos de autor de los contenidos del sitio web?	X		
¿Los enlaces son fácilmente reconocibles como tales?		X	Se intervendrá el código para destacarlas
Las imágenes enlace, ¿se reconocen como “clicables”?	X		

¿Las Imágenes incluyen un atributo 'title' describiendo la página de destino?		X	
¿El uso de imágenes o animaciones proporciona algún tipo de valor añadido?		X	Se implementará en el código un script para determinadas imágenes.
¿Se ha controlado la longitud de página?	X		
¿La incorporación de un buscador interno se encuentra fácilmente accesible?	X		
¿Las fotografías están bien recortadas?	X		
¿El tamaño de fuente se ha definido de forma relativa, o por lo menos, la fuente es lo suficientemente grande como para no dificultar la legibilidad del texto?	X		
Si posee FAQ, ¿es correcta tanto la elección como la redacción de las preguntas? ¿y las respuestas?		X	Se realizará con apoyo de los usuarios.
¿Tiene el usuario todo el control sobre el interfaz?	X		
¿El sitio ofrece un tipo de lenguaje adecuado al público?	X		
	15	5	

### 5.2.5 Conclusiones

La última versión de “El Madrazo” cumple con varios estándares de usabilidad. Hay pendientes que deben ser mejorados, sobre todo para retener por más tiempo al usuario.

El sitio debe contemplar también opciones de tamaño de tipografía, para que usuario los selecciones, y que está ausente en la actual plantilla.

## **5.3. Descripción de los perfiles de puestos y las estrategias implementadas para la gestión del personal**

### **5.3.1 Descripción general de puestos**

“El Madrazo” se considera una organización inteligente, que planifica su desarrollo y que se enfoca en innovar incluso en sus valores y reglas.

Nuestra organización se suma al conocimiento, y estará permanentemente en contacto con sus usuarios a través de todos sus canales de difusión, como son las redes sociales. Hacer sentir al usuario y al capital humano que “El Madrazo” es parte de su comunidad.

Para asegurar su futuro, “El Madrazo” tendrá que aprovechar el entusiasmo y capacidad de aprendizaje de sus colaboradores en todos sus niveles, y las expectativas de sus clientes y usuarios.

En “El Madrazo” estamos convencidos que de la mano con la experiencia, conocimiento y actitud del recurso humano, se logrará que nuestra organización logre altos niveles de calidad en nuestros productos editoriales.

### **5.3.2 Descripción de puestos**

#### ***5.3.2.1 Director General***

Desarrolla anualmente, con apoyo de las direcciones de Contenido, Desarrollo, Multimedia y Ventas, los planes anuales de área. Cada trimestre revisa dichos planes, para evaluar su ejecución y resultados de acuerdo a los objetivos y alcances del Plan de Negocios del proyecto. Es responsable de la operación financiera y contable del sitio, lo que equivale al diseño de estrategias para atraer inversionistas y financiamiento externo al sitio y sus aplicaciones.

Perfil: Periodista titulado, con diplomado, maestría o doctorado, deseable, en negocios y finanzas; hombre o mujer, de 35 años en adelante, con carácter firme, pero negociador, y habilidades para las relaciones públicas, con un mínimo de experiencia de diez años en medios tradicionales (prensa, radio y/o televisión) y medios digitales

#### ***5.3.2.2 Director de Contenidos***

Desarrolla las estrategias de contenidos del sitio y de sus redes sociales. Trabaja por objetivos trimestrales, con resultados cuantitativos de incremento del tráfico del sitio y los



seguidores de Twitter, Facebook y YouTube. Realiza y ejecuta agendas de contenido, con enfoque en periodismo de investigación. Supervisa trabajos multimedia, y coordina la publicación de contenidos de usuarios en el sitio. Coordina a reporteros, editores y cartonistas. Desarrolla guiones para fotonovelas y podcast. Genera contenidos patrocinados, previo acuerdo de la estrategia con la Dirección de Ventas.

Perfil: Periodista titulado, con un mínimo de experiencia de cinco años en empresas periodísticas, con habilidades de reporte y edición en gestores de contenido y programas de audio, video y diseño gráfico. Es hombre o mujer, de entre 30 y 50 años de edad, de carácter firme, que tolere el trabajo bajo presión.

#### ***5.3.2.3 Director Multimedia***

Responsable del aspecto visual del sitio y las aplicaciones del proyecto. Desarrolla infografías con el apoyo de las áreas de información y edición. Supervisa la preproducción, producción y postproducción de videos y podcast. Realiza gráficos, con el apoyo de guiones, para apoyar la publicación de contenidos, en internet y en las aplicaciones. Coordina el banco de imágenes del sitio, y los trabajos multimedia para las aplicaciones, desde sesiones de fotografía hasta el acabado final de productos como fotonovelas, tiras cómicas, cartones y memes. Diseña los productos de anunciantes, desde banners hasta videos.

Perfil: Titulado en Diseño Gráfico, hombre o mujer, de entre 25 y 35 años de edad, con habilidades de dibujo y manejo de programas de diseño gráfico y edición, para internet y aplicaciones. Creativo, con conocimiento en fotografía y video, que desarrolle conceptos gráficos editoriales bajo presión, con un mínimo de experiencia en cinco años, en medios tradicionales (periódicos y revistas) y digitales. Indispensable presentar portafolio con un mínimo de tres años a la fecha.

#### ***5.3.2.4 Director de Ventas***

Trabaja bajo objetivos medibles en términos de venta de los productos y espacios del sitio y sus aplicaciones. Coordina las estrategias de venta, suscripción y membresías del sitio y sus aplicaciones. Establece estrategias de contenido patrocinado con la Dirección Editorial, y crea y desarrolla nuevas formas de ingreso por concepto de publicidad. Está a cargo de la tienda del sitio.

Perfil: Titulado en Mercadotecnia o Publicidad, con especialidad en Marketing Digital, mujer, de entre 23 y 30 años de edad, con un mínimo de experiencia de tres años en ventas de proyectos digitales; con habilidades para las relaciones públicas, y acostumbrada a trabajar bajo objetivos de venta.

#### **5.3.2.5 Project Leader**

Crea, desarrolla y coordina la agenda de contenido del sitio.

Perfil: Titulado en Comunicación o Periodismo, con especialidad en medios audiovisuales. De 23 a 30 años de edad.

#### **5.3.2.6 Editor CM**

Desarrolla estrategias de contenido para la difusión en redes sociales de los productos del sitio.

Perfil: Titulado en Comunicación o Periodismo, con experiencia en manejo de redes sociales, edición de audio, video e imágenes. De 20 a 26 años de edad.

#### **5.3.2.7 Guionista Multimedia**

Crea guiones para las fotonovelas y radionovelas del sitio. Coordina la producción de esos productos. Cura y sube contenido al sitio web.

Perfil: Titulado en Comunicación o Periodismo, con conocimiento en la elaboración de guiones para radio y televisión. Adicionalmente, con experiencia en pre, pro y postproducción de medios audiovisuales. De 30 a 45 años de edad.

#### **5.3.2.8 Editor Multimedia**

Actualiza los contenidos en el sitio. Cura contenido para secciones de Blog Social y Noticias.

Perfil: Titulado en Periodismo, con conocimiento de blogs, redes sociales y sitios de noticias de Internet. De 23 a 30 años de edad.

#### **5.3.2.9 Programador**

Programa el back end del sitio. Elige los servicios de servidores. Realiza el código para productos del sitio. Crea y desarrolla aplicaciones para dispositivos móviles.

Perfil: Técnico o titulado en Sistemas, con conocimiento en administración de sitios de Internet y servidores, además de programación. Con un mínimo de experiencia de dos años,

programando en lenguajes PHP, CSS3, CSS, HTML5 y Wordpress y SEO. De 20 a 30 años de edad.

#### **5.3.2.10 Diseñador multimedia**

Crea y desarrolla distintos productos gráficos provenientes del contenido del sitio.

Perfil: Titulado en Diseño Gráfico, con experiencia solo en diseño gráfico. Mínimo dos años de experiencia en proyectos periodísticos. De 26 a 40 años de edad.

#### **5.3.2.11 Productor audiovisual**

Genera fotografía, graba video, y es técnico en vuelos de drone. Produce imágenes estáticas y en video del sitio.

Perfil: Titulado en Comunicación Audiovisual, con habilidades de fotografía y video, además de sonido, y con experiencia mínima de un año, en edición de video y vuelos de drones. De 25 a 35 años de edad.

#### **5.3.2.12 Cartonistas**

Crea cartones locales y nacionales para su publicación en el sitio.

Perfil: Pasante o titulado en Diseño Gráfico, Artes Plásticas y/o Comunicación, con experiencia en trazo de dibujo y con pensamiento crítico para desarrollar temas de actualidad de forma satírica o con humor. De 25 a 45 años de edad.

#### **5.3.2.13 Dibujantes**

Crea productos propios, de sátira política, para su publicación periódica en el sitio.

Perfil: Pasante o titulado en Dibujo o Diseño Gráfico, con habilidades de técnicas de trazo en computadora. De 18 a 35 años de edad.

#### **5.3.2.14 Ejecutivo de ventas web**

Desarrolla estrategias de venta y las pone en práctica para vender los distintos servicios del sitio, entre ellos aplicaciones y otros insumos generados para dispositivos móviles.

Perfil: Titulado en Ventas o Mercadotecnia, con experiencia en venta de publicidad en línea, y con conocimientos de audio, video y fotografía. De 20 a 30 años de edad.

#### **5.3.2.15 Fotógrafo**

Realiza fotografías exclusivas para el proyecto, de acuerdo a una agenda de contenidos.

Perfil: Titulado en Comunicación o carrera afín, con un mínimo de un año de experiencia, en fotografía periodística. De 25 años de edad en adelante.

La administración de Recursos Humanos y Contable de “El Madrazo”, se hará a través de terceros.

## **5.4. Estrategias de gestión de personal**

Las tres políticas generales para lograr los objetivos anuales en materia de recursos humanos son las siguientes:

4. La selección de cada uno de los colaboradores se apega al perfil de escolaridad requerida, que para todos los casos es de licenciatura terminada, excepto para dibujantes, cartonistas y programadores, que por la naturaleza de su especialidad, pueden ser la de técnicos o pasantes de licenciatura.
5. Cada colaborador debe comprobar su experiencia no sólo con portafolios de evidencias, sino con un examen elaborado por “El Madrazo”, que compruebe la habilidad, sobre todo para los puestos en los que se requieren varias destrezas.
6. La remuneración se fijará de acuerdo al mercado, pero sobre todo, tomando en cuenta el financiamiento que logre la empresa. Siempre se cuidará que las remuneraciones se paguen en tiempo y forma, y se tratará de establecer bonos por desempeño, además de los cursos permanente de capacitación.

Las estrategias para la gestión del personal de “El Madrazo”, se fundamentan en los siguientes rubros:

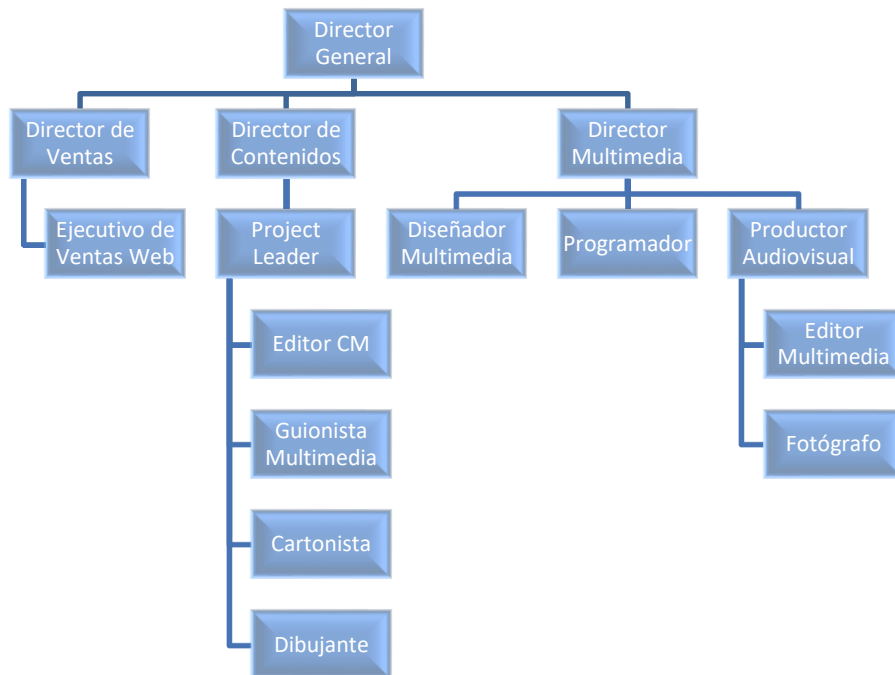
- Selección
- Organización
- Capacitación
- Remuneración
- Evaluación
- Comunicación
- Sanciones
- Resolución de conflictos

### **5.4.1 Selección**

Al apearse al criterio de la descripción del puesto y el perfil, la selección es eficaz, y abona para la estrategia de una gestión de personal más eficaz.

#### 5.4.2 Organización

43. Con base en el siguiente organigrama



**Fuente: Elaborado por César Muñoz**

#### 5.4.3 Capacitación

Agendar la capacitación para mantener al equipo actualizado, sobre todo por ser una organización digital, es indispensable en la estrategia de “El Madrazo”. La temática de los cursos debe estar ampliamente vinculada con el quehacer de cada una de las posiciones del organigrama de nuestra organización.

Se realizará un seguimiento, de tal forma que cada integrante de “El Madrazo” cumpla con un mínimo de dos cursos al año, ya sea en línea o presencial. De acuerdo con las finanzas de la organización, se evaluará la posibilidad de financiar los cursos hasta en un 100%.

#### **5.4.4 Remuneración**

Se valora de acuerdo a los sueldos que hay en el mercado de Quintana Roo, y no con métricas nacionales, pues la remuneración depende del nivel económico de la entidad:

Director General	\$35,000.00
Director de Contenidos	\$25,000.00
Director de Ventas	\$20,000.00 + comisiones
Director Multimedia	\$25,000.00
Ejecutivo de ventas web	\$6,000.00 + comisiones
Project Leader	\$17,000.00
Editor CM	\$12,000.00
Guionista Multimedia	\$13,000.00
Editor Multimedia	\$12,000.00
Cartonista	\$10,000.00
Dibujante	\$10,000.00
Programador	\$15,000.00
Diseñador Multimedia	\$15,000.00
Productor audiovisual	\$15,000.00
Fotógrafo	\$12,000.00

#### **5.4.5 Evaluación**

Todas las posiciones tendrán evaluaciones semestrales, sobre objetivos que se establecerán en reuniones los días 4 de enero de cada año y los días 4 de julio de cada año. Las métricas serán establecidas por cada departamento de “El Madrazo”, y deberán ser medibles. En caso de no cumplirse los objetivos planteados, en al menos un 80%, se prescinde del colaborador, y se realiza la sustitución con base en los perfiles descritos.

#### **5.4.6 Comunicación**

Cada dirección aportará al Newsletter un contenido que obtendrá de sus juntas semanales con sus equipos de trabajo. El Newsletter es interno y será responsabilidad del Director de Contenidos y su equipo, el contenido y envío semanal, a los correos de los colaboradores de la organización.

#### **5.4.7 Sanciones**

Se estipulan en un Reglamento Interior de Trabajo, que se entrega con el contrato de trabajo a cada colaborador de “El Madrazo”.

#### **5.4.8 Resolución de conflictos**

El estilo humanista para solucionar los conflictos, que supone revisar la preponderancia casi absoluta del capital sobre el factor trabajo en las sociedades anónimas, puede concretarse en cinco aspectos:

1. Los directivos tienen que idear sistemas de trabajo que permitan desempeñar con agrado las profesiones informativas. En primer lugar, las condiciones externas –luz y temperaturas adecuadas, mobiliario agradable, etc.– deben configurar un ambiente de trabajo cómodo y funcional. Otras circunstancias referidas a la propia tarea profesional aumentan la motivación de los trabajadores: flexibilidad de horarios, promoción del teletrabajo mediante terminales de ordenador instaladas en los domicilios de los redactores, alternancia de tareas rutinarias con otras más creativas y enriquecedoras...
2. El apoyo directivo a las iniciativas e investigaciones voluntarias constituye un requisito esencial para que los trabajadores asuman la cultura de la empresa informativa.
3. La comunicación interna permite la unidad de fines en las organizaciones informativas. "Mucha gente ha perdido más horas de sueño tratando de acertar qué es lo que quiere el jefe, que por ningún otro motivo".
4. La participación en los beneficios constituye una de las formas más coherentes de mostrar que la empresa es tanto de los trabajadores como de los inversores. Con esta estrategia se evitan buena parte de las confrontaciones de intereses: todos quieren realizar un producto informativo rentable y de calidad, y se esfuerzan para conseguir este objetivo.
5. Las organizaciones informativas necesitan mejorar su imagen externa e interna. En las empresas humanistas la "buena imagen" no consiste en ocultar lo negativo de las actividades empresariales, sino más bien en mostrar sus cualidades esenciales en la sociedad contemporánea: perfeccionan profesionalmente a los trabajadores y mejoran el nivel económico y social de su entorno.

Conviene que los directivos ideen procedimientos permanentes de control de calidad, tanto, de los contenidos informativos como de los sistemas de fabricación y comercialización. Después de detectar los puntos fuertes y débiles de su empresa, tienen que ser capaces de transmitir a quienes dependen de ellos la ilusión y el empeño por realizar un mejor servicio a la sociedad con un periodismo más profundo, ameno y veraz (Sánchez, 1999).

La historia de las empresas periodísticas demuestra que sólo logran éxito duradero las organizaciones cuya filosofía se fundamenta en satisfacer verdaderas necesidades humanas.

La resolución de los conflictos se ha convertido en un factor importante en la eficacia del liderazgo.

Para administrar el conflicto se requiere competencia, complacencia, negociación, colaboración y evasión (precaución y diplomacia).

Para solucionar un conflicto, se requiere realizar entrevistas por separado con cada uno de los involucrados o convocar a una reunión entre las partes. Se sugiere utilizar las dos formas consecutivamente.

Los pasos para solucionar conflictos son: crear un clima adecuado; examen conjunto del problema; recibir sugerencias de los interesados; resumir y formular posibles soluciones.

## 5.5 Resultados de los procesos del flujo informativo implementados

El flujo de la información se realiza con base en una agenda de contenidos, la cual por el momento es aspiracional, pues aún no se conforma un equipo que pueda respaldar su total cumplimiento. Sin embargo, hay un flujo, que aunque marginal, se reduce a la publicación de entre uno o dos contenidos diarios:

### 5.5.1 Agenda de publicación:

<b>Fecha: del 11 al 17 de julio de 2016</b>			
<b>Dirección del sitio web: <a href="https://elmadrazo.com.mx">https://elmadrazo.com.mx</a></b>			
<b>Sección / Subsección</b>	<b>Colaborador</b>	<b>Día de Publicación</b>	<b>Difusión en redes sociales</b>



Big Brother News / Noticias	César Muñoz	13/07/2016	Facebook y Twitter
Big Brother News / El Chingadazo	César Muñoz	13/07/2016	Facebook y Twitter
Sátira / El Monero			
Sátira / Meme Viral	César Muñoz	15/07/2016	Facebook y Twitter
Sátira / La Tira			
Humor / Fotonovela / Guión			
Humor / Fotonovela / Producción			
Humor / Fotonovela / Publicación			
Humor / Radionovela / Guión			
Humor / Radionovela / Producción			
Humor / Radionovela / Publicación			
La Vecindad	César Muñoz	15/07/2016	Facebook y Twitter
Encuesta satírica	César Muñoz	15/07/2016	Facebook y Twitter

### 5.5.2 Agenda de contenidos:

AGENDA INFORMATIVA O DE CONTENIDOS										
Fecha: Del 11 al 17 de julio de 2016										
Dirección URL del sitio web: <a href="https://elmadrazo.com.mx">https://elmadrazo.com.mx</a>										
Evento a cubrir	Colaboración	Hora del evento	Lugar del evento	Instrucciones para el reportero, fotógrafo o videógrafo asignado	Sección en la que se publicará	¿Requiere foto?	¿Requiere video?	¿Requiere audio?	Reportero o colaborador asignado	Fecha de entrega
Inauguración de cicloplista, gobernador Roberto Borge	X	9:00 a.m	Av. Huayacán esq. Con prologación Av. Kabah	Tomar foto y video. Cuidar el audio.	Big Brother News (El Chingadazo) / Sátira (Meme Viral)	Sí	Sí	Sí	Elizabeth Ruiz	14/07/2016
Elaboración de cartón	X	No	No	Cartón en formato horizontal	Sátira (El Monero)	No	No	No	Marcelo Santos	11/07/2016
Monitoreo de noticias políticas	X	9:00 a.m	No	Subir tres notas editadas locales y tres nacionales	Big Brother News (Noticias)	Sí (Internet)	Sí (Internet)	Sí (Internet)	Editor CM	11/07/2016
Edición de foto	X	9:00 a.m	No	Seleccionar declaración del día	Big Brother News (El Chingadazo)	Sí (Internet)	No	No	Editor CM	11/07/2016
Elaboración de tira satírica	X	No	No	Tira con cuatro viñetas	Sátira (La Tira)	No	No	No	Carlos Matus	12/07/2016
Edición de Storify	X	9:00 a.m	No	Monitoreo y publicación de noticia política local o nacional en redes	La Vecindad	Sí (redes sociales)	Sí (redes sociales)	Sí (redes sociales)	Editor CM	13/07/2016
Encuesta	X	9:00 a.m	No	Encuesta con redacción y opciones satíricas	Encuestómetro	Sí	No	No	Editor CM	14/07/2015
Newsletter	X	9:00 a.m	No	Con los mejores tres contenidos a publicar en la semana	Envío por email	Sí	No	No	Editor CM	11/07/2015

**Fuente: Elaborado por César Muñoz**

El modelo de agenda es semana, por tratarse de una revista, a excepción del producto de noticias, que es diario, y la sección en la que se edita el Storify (que puede ser según lo demande la noticia).

Esta agenda de contenidos asegura que el sitio tenga actualización constante. Sólo queda pendiente por lanzar las producciones de Fotonovela y Radionovela satírica.

## 5.6 Reporte sobre el uso de canales de difusión implementados y resultados obtenidos

Tres meses después de lanzado en web, se dieron de alta tres redes sociales para la difusión de los contenidos de “El Madrazo”: Twitter (@el\_madrado): 4 de diciembre de 2014; Facebook (Eli Madrazo): 7 de diciembre; YouTube (“El Madrazo”): 27 de abril de 2015.

Al corte del 17 de septiembre de 2017, las redes sociales reportaron el siguiente número de seguidores y/o suscriptores:

Facebook: 460

Twitter: 609

YouTube: 9

SoundCloud: 0

A pesar de que Twitter ha mostrado una curva de crecimiento mucho mayor que Facebook, más del 95% del tráfico que tiene hoy “El Madrazo” se debe a esta última red social – YouTube es muy poco significativo en el tráfico del sitio, y sólo se usa para subir videos-. Las estadísticas de “Google Analytics”, son consistentes con el tráfico que generan las redes sociales como medio de difusión:

El hecho de que Facebook se haya constituido como la red social que más tráfico lleva a “El Madrazo”, tiene que ver con una estrategia muy agresiva de difusión en grupos específicos. Hoy, la estructura de Facebook se divide en:

- Fan Page
- Perfiles
- Grupos

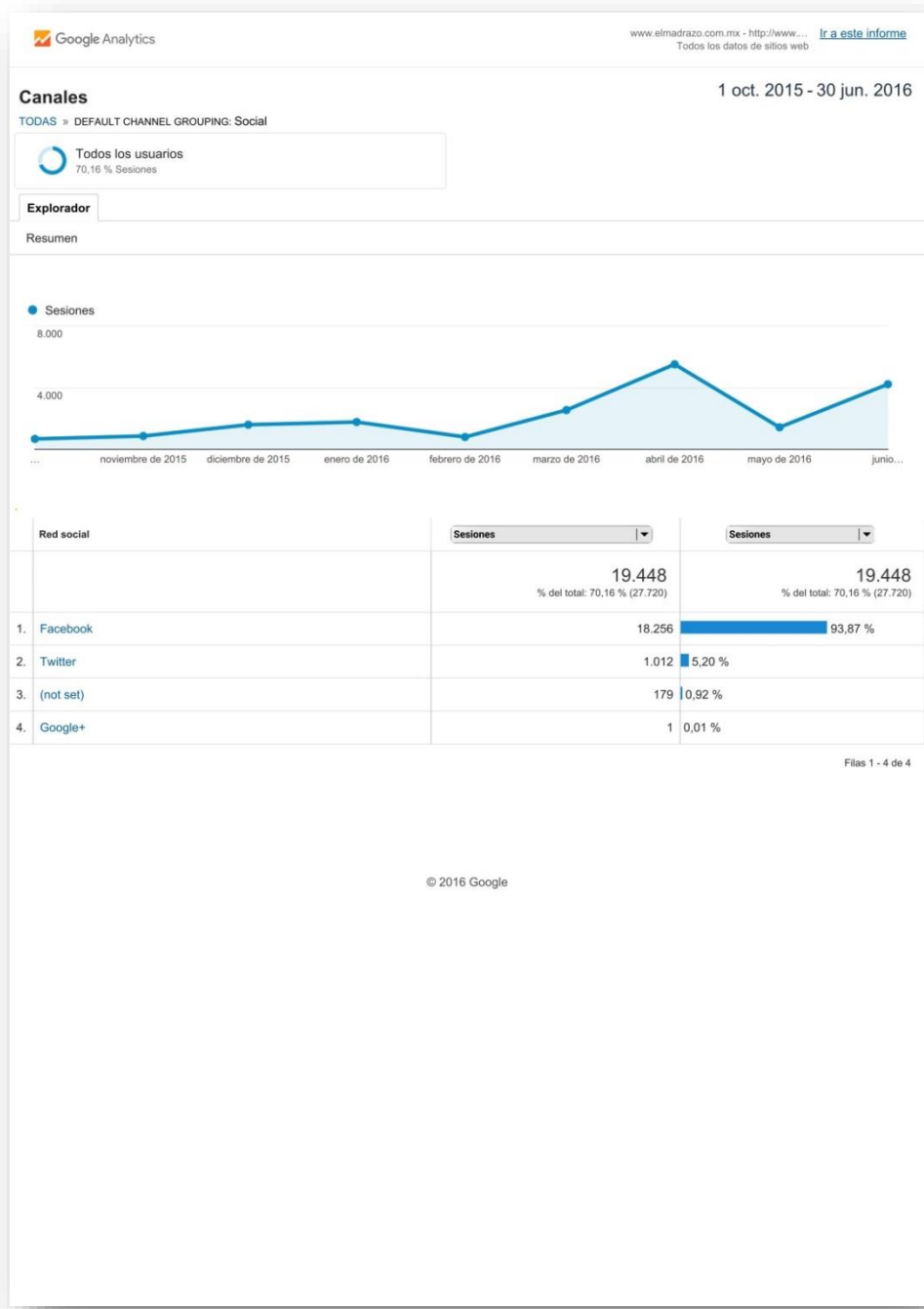
Con un perfil se puede dar de alta una Fan Page y un Grupo.

Los más de 50 grupos en los que ha sido aceptado “El Madrazo”, tienen entre 300 y 70 mil seguidores. Cuando se genera un contenido, se distribuye en cada uno de esos grupos, con el beneficio de que la liga del sitio web aparece en cada post publicado.

En Twitter, con el mismo tuit, liga y foto al sitio web, se hace mención de otras cuentas para lograr retuits.

La estadística general de “Google Analytics” valida lo anteriormente expuesto:

#### **44. Tráfico proveniente de los canales de difusión**



**Fuente: “Google Analytics”**

El registro de la programación de contenidos es indispensable, sobre todo para hacer una valoración cuantitativa y cualitativa para desarrollar estrategias con base en lo que arrojan los resultados.

**5.6.1 Programación de contenidos:**

CANAL DE DIFUSIÓN	PROGRAMACIÓN DE CONTENIDOS							
	DIA UNO	FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN	DIA DOS	FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN	DIA TRES	FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN	DIA CUATRO	FRECUENCIA DE PUBLICACIÓN
Twitter	IV Informe de Gobierno: ¿y lo que no se informó, apá?	13:26	Garganta profunda, versión presidencial (VIDEOS)	12:06	La noche del 15 de septiembre, jóvenes de la @ComunidadUAM_ A en protesta valiente	08:52:00 a. m., 11:00, 12:00, 13:00, 14:00, 18:00	#ElCartón Egipto se la revira al gobierno de @EPN	09:27:00 a. m., 12:00, 14:00, 19:00, 21:00
Facebook	El madrazo fiscal que viene... (¡y lo que nos falta!)	13:33	Aviso urgente: ¡Se suspende el Grito en México!	11:22	Peña, asesino	09:57	Mexicalpan de las Tunas, el más generoso con sus partidos políticos	10:02
YouTube	¡Qué lástima que no somos Guatemala!: El Pulso de la República	14:57	Gargantas profundas, versión 15 de septiembre	12:14	#Entérate el costo del vestido de Angélica Rivera la noche de El Grito	10:13	Fotoperiodista de Veracruz responsabiliza a Javier Duarte...	11:30

Fuente: Elaborado por César Muñoz

### 5.6.2 Desempeño cuantitativo:

DESEMPEÑO CUANTITATIVO							
Crecimiento de fans/ followers	CANAL DE DIFUSIÓN	DIA UNO	DIA DOS	DIA TRES	DIA CUATRO	TOTAL	
		Twitter	0	0	0	9	9
	Facebook	0	0	0	1	1	
	YouTube	0	0	2	0	2	
Interacciones en los canales de difusión	CANAL DE DIFUSIÓN	INDICADOR	DIA UNO	DIA DOS	DIA TRES	DIA CUATRO	TOTAL
	Facebook	Clicks "Me gusta" a mensajes	1	0	1	0	2
		Total de mensajes compartidos	4	7	52	15	78
		Total de comentarios a mensajes	1	1	3	0	5
	Twitter	Total de retuits	0	1	3	89	93
		Total de favoritos	0	0	1	33	34
		Total de menciones	0	0	0	6	6
	YouTube	REGISTRAR INDICADORES DEL MEDIO ELEGIDO	23 vistas	1 vista	101 vistas	5 vistas	130

Fuente: Elaborado por César Muñoz

### 5.6.3 Desempeño cualitativo:

DESEMPEÑO CUALITATIVO							
COMENTARIOS OBTENIDOS	CANAL DE DIFUSIÓN	TÍTULO DE LA PUBLICACIÓN AL QUE CORRESPONDE	COMENTARIO	VALORACIÓN			
	Facebook	El madrazo fiscal que viene... (¡y lo que nos falta!)	Sí. Tasa cero de crecimiento económico 2016	POSITIVO	X		
	Facebook	Aviso urgente: ¡Se suspende el Grito	Ya valió	NEGATIVO		TOTAL DE COMENTARIOS POS	6
	Facebook	Peña, asesino	TUVIERON EL VALOR DE IRESTE	POSITIVO	X	TOTAL DE COMENTARIOS NEG	0
	Facebook	Peña, asesino	El gobierno represor de Peña.	NEGATIVO			
	Facebook	Peña, asesino	Que tal , donde queda la libertad de	POSITIVO	X		
	Facebook	Peña, asesino		NEGATIVO			
	Twitter	#EICartón Egipto se la revira al gobierno de	Otra verdad histórica	POSITIVO		X	
	Twitter	#EICartón Egipto se la revira al gobierno de	Jajajajajajajaja... La verdad histórica de Egipto... bien	NEGATIVO			
	CONTENIDO PREFERIDO	CANAL DE DIFUSIÓN	TEXTO	FOTOGRAFÍA	INFOGRAFÍA	VIDEO	AUDIO
Twitter		Garganta profunda, versión presidencial (VIDEOS)			#EGritoDeMéxico se vistió con las protesta de @ComunidadUAM_A		#EICartón Egipto se la revira al gobierno de
Facebook			Aviso urgente: ¡Se suspende el Grito en México!				El madrazo fiscal que viene... (¡y lo
YouTube					Peña, asesino ¿Qué lastima que no somos Guatemala! #Entérate del costo del vestido		

Fuente: Elaborado por César Muñoz

## 5.7 Políticas editoriales implementadas para mejorar el sitio

Las políticas editoriales están relacionadas con el contenido de texto y de imagen, así como con el reconocimiento de los derechos de autor:

1. Toda información debe llevar crédito.
2. Se cita al final de cada información la procedencia de las fotografías.
3. Los textos deben ser breves, apoyados con negritas en su información más importante.
4. Los textos deben llevar por lo menos dos hipervínculos a información propia.
5. Entre cada párrafo de texto debe procurarse introducir una imagen, una cita, un video, para que el usuario se quede más tiempo en el sitio.
6. Las imágenes deben llevar siempre como medida 1023 x 551. Así ajustan muy bien en el slider de la página principal y también en los post de Facebook.

7. Toda información a publicar debe estar sustentada. Los rumores no deben ser parte de la información.
8. Debe procurarse la publicación de al menos un contenido diario.
9. El producto de recién publicación en el sitio, la encuesta, debe redactarse con la idea de un “llamado a la acción” –call to action- que involucre al usuario a participar en la votación.

## **5.8 Análisis de las metas financieras logradas**

En este momento, el plan financiero sigue siendo una aspiración, una meta realizable que está relacionada con mi decisión de no abandonar el empleo que tengo, por compromisos económicos con mi familia. Hay un proyecto personal que terminará en 2017, y a partir de ahí podré invertir lo que tengo planeado para el sitio, así como abrir el proyecto a inversionistas.

Vale la pena, sin embargo, reproducir el Plan Financiero de “El Madrazo”, extraído del Plan de Negocios:

### **5.8.1 Plan de capitalización e inversión inicial**

“El Madrazo” requiere \$3,109.108.20 durante su primer año de operación. La cantidad es muy alta por la adquisición de equipos y los gastos en sueldos. En el primer año, se contratará solo a un programador, un diseñador y un editor CM, que es una plantilla suficiente para trabajar varios de los productos que tiene el sitio.

Los recursos para el pago de esos primeros colaboradores, provendrán de capital propio (\$200,000.00) y de socios del sitio (\$200,000.00) para iniciar su operación durante los primeros cuatro meses del proyecto. Durante el quinto mes de operación, el sitio debe estar ingresando \$114,214.00 mensuales, provenientes de Publicidad, Financiamiento colectivo, Pago por contenidos y otros, como la creación de una agencia de producción editorial y de marketing, que desarrollará campañas de contenido encaminadas a apoyar las marcas de los clientes del sitio.

## 5.9 Presupuesto de egresos

Sitio en Internet													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total por rubro
dominio (renovación)	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$33.33	\$399.96
Hospedaje	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$3,000.00
Plantilla de la página web	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$80.33	\$963.96
Publicidad para tu medio (AdWords, Facebook, Twitter)	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$500	\$1,000	\$500	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$500	\$10,500
<b>Total general</b>	<b>\$1,363.66</b>	<b>\$1,363.66</b>	<b>\$1,363.66</b>	<b>\$863.66</b>	<b>\$1,363.66</b>	<b>\$863.66</b>	<b>\$1,363.66</b>	<b>\$1,363.66</b>	<b>\$1,363.66</b>	<b>\$1,363.66</b>	<b>\$1,363.66</b>	<b>\$863.66</b>	<b>\$14,863.92</b>
Oficinas													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total por rubro
Luz	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$3,000	\$36,000
Agua	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$1,800
Gas (basura)	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120	\$120	\$1,440
Teléfono móvil	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
Internet	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$800	\$9,600
<b>Total general</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$4,570</b>	<b>\$54,840</b>
Personal													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total por rubro
Sueldo Director General	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$420,000
Sueldo Director de Contenidos	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$300,000
Sueldo Director de Ventas	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$240,000
Sueldo Director Multimedia	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$25,000	\$300,000
Ejecutivo de Ventas Web	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$6,000	\$72,000
Project Leader	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$17,000	\$204,000
Editor CM	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$144,000
Guionista Multimedia	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$13,000	\$156,000
Editor Multimedia	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$144,000
Cartonista	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$120,000
Dibujante	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$10,000	\$120,000
Programador	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$180,000
Diseñador Multimedia	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$180,000
Productor Audiovisual	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$15,000	\$180,000
Fotógrafo	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$12,000	\$144,000
<b>Total general</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$242,000</b>	<b>\$2,904,000</b>
Tecnología													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total por rubro
Computadoras	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$4,083	\$48,996
Teléfonos móviles	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$933.35	\$11,200.20
Cámara fija	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$2,917	\$35,004
Cámara de video	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
Grabadora de sonido	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150	\$1,800
Escáner	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$208.34	\$2,500.08
Software	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$125	\$1,500
<b>Total general</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$8,917</b>	<b>\$107,000</b>
Contabilidad													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total por rubro
Trámites fiscales	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$167	\$2,004
Trámites legales	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
Sueldo contador /administrador	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$1,200	\$14,400
<b>Total general</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$2,367</b>	<b>\$28,404</b>
<b>Total general (suma los totales por rubro)</b>	<b>\$259,217</b>	<b>\$259,217</b>	<b>\$259,217</b>	<b>\$258,717</b>	<b>\$259,217</b>	<b>\$258,717</b>	<b>\$259,217</b>	<b>\$259,217</b>	<b>\$259,217</b>	<b>\$259,217</b>	<b>\$259,217</b>	<b>\$258,717</b>	<b>\$3,109,108.20</b>

Fuente: Elaborado por César Muñoz



## 5.10 Presupuesto de ingresos

Publicidad													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	total por rubro
Publicidad a través de banners	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$240,000
Publicidad a través de AdSense	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
<b>Total</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$20,500</b>	<b>\$246,000</b>
Financiamiento colectivo													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	total por rubro
Crowdfunding a través de fondeadoras	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
Suscripciones	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$2,000	\$24,000
Membresías	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$4,000	\$48,000
Donaciones de empresas	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
Donaciones de lectores	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
<b>Total</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$8,500</b>	<b>\$102,000</b>
Pago por contenidos													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	total por rubro
Pago por contenido específico	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$360,000
Pago por contenido (muro de pago / paywall)	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
Publireportajes	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
Contenidos patrocinados	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$30,000	\$360,000
Venta de información como bases de datos	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
<b>Total</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$75,000</b>	<b>\$900,000</b>
Otros (agrega tantos como se te ocurran)													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	total por rubro
Agencia Criatura Digital MX	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$5,000	\$60,000
Marketing viral	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$20,000	\$240,000
Venta de productos o servicios no periodísticos	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
Anuncios clasificados	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
Venta de suvenires	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$500	\$6,000
Anuncios en palabras clave (hotlink)	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$1,000	\$12,000
Anuncios interactivos	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$35,000	\$420,000
<b>Total</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$63,000</b>	<b>\$756,000</b>
<b>Total general (suma los totales por rubro)</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$167,000</b>	<b>\$2,004,000</b>

Fuente: Elaborado por César Muñoz

## 5.11 Balance general

Balance general del plan financiero	
Rubro	Total
Egresos	\$1,370,575.04
Ingresos	\$2,004,000
Ganancia o pérdida	\$1,105,108.20
Inversión inicial *	
Rubro	Total
Socios	\$200,000
Capital propio	\$200,000
Préstamos	\$1,000,000.00
<b>Total</b>	<b>\$1,400,000</b>
* Lo recomendable es que tengas el dinero suficiente para echar a andar tu proyecto durante un año (es decir, el total de egresos)	
* De las ganancias que tengas en el balance general, calcula cuántos años tardarás en recuperar tu inversión inicial	
<b>El ROI (retorno de Inversión) será en tres años y seis meses, de acuerdo a lo estimado en la utilidad anual</b>	

Fuente: Elaborado por César Muñoz

Creo firmemente que el proyecto será viable, sobre todo porque a la idea editorial se agrega el plan de una agencia de producción de contenido editorial y marketing, que asesorará y

apoyará a los prospectos de cliente para que su inversión publicitaria sea rentable. La filosofía será cumplir con el mejor binomio conocido en negocios: ganar-ganar.

## **5.12 Reporte sobre situaciones legales resueltas**

### **5.12.1 Criterios legales para que no haya violación a Derechos de Autor**

Para asegurar los derechos de autor de los guiones, diseños, fotografías, ilustraciones y dibujos que produce “El Madrazo” de forma directa (nómina) e indirecta (honorarios), realiza las siguientes acciones:

Contratación de fotógrafos free lance para la obtención de imágenes únicas con las que “El Madrazo” pueda trabajar distintas secciones. El uso de ese material está respaldado con la elaboración de un contrato, que proteja la obra del fotógrafo, así como los derechos de cederla a “El Madrazo”, para su utilización con fines de difusión y lucro. Entre los logros obtenidos, se encuentra la selección de un grupo de fotógrafos distribuidos en el estado de Quintana Roo, con los cuales se ha pactado una tarifa de pago por imagen. A ese grupo se le dará un contrato-tipo para que ceda los derechos de su obra en términos del ámbito de explotación temporal y espacial, la fijación de regalías y la aplicación de medidas tecnológicas de protección de cada una de las obras. La redacción del contrato está en proceso.

La creación de marca de agua para la aplicación del logotipo de “El Madrazo” en cada una de las imágenes, para que terceros puedan distribuirla. Se crearon distintos conceptos de marca de agua que se aplicarán dependiendo del tipo de imagen (fotografía, cartón, ilustración, etc.).

Como no es necesaria ni obligatoria la inscripción en ningún tipo de registro para que un autor goce del derecho de su obra, desde el mismo momento de la creación del recurso web, y para garantizar que terceros puedan distribuir esas obras publicadas en “El Madrazo”, se está tramitando una licencia Creative Commons. Con este recurso, se protege a las personas que utilicen nuestros trabajos sin que se preocupen por infracciones al derecho de autor, siempre que cumplan las condiciones de la licencia. El registro está en trámite.

Para la protección en la creación y elaboración de guiones, para los productos de Fotonovelas y Radionovelas, “El Madrazo” tiene en análisis tres contratos-tipo, para

que los creativos que trabajan bajo el esquema de honorarios cedan los derechos de su obra por determinado tiempo a la empresa. La dificultad de seleccionar una de las tres opciones radica en el tiempo en que se planea que el autor ceda los derechos, y posteriormente haya un porcentaje para el pago de regalías.

Cuando se requiera el uso de imágenes que no sean originadas por “El Madrazo”, siempre se solicitará el permiso del autor. “El Madrazo” renuncia a publicar obras de las que no se tenga el permiso escrito correspondiente. En este sentido, se enviaron tuits, post y correos a distintos cartonistas del país, para invitarlos a colaborar en “El Madrazo”; se han obtenido pocas respuestas a la convocatoria, pero se seguirá insistiendo. A esos colaboradores externos, se les enviará un contrato de consentimiento por el cual están de acuerdo en que nuestro sitio y redes sociales distribuyan sus obras.

Para el caso de fotografías que se tomen de la web, y que no esté muy claro su origen, se le dará crédito al sitio, página, red social de la que se haya tomado. Esta práctica será necesaria sólo si se carece de material propio.

### **5.12.2 Criterios legales para que no haya violación a la privacidad de los usuarios y colaboradores**

Con relación a la privacidad de usuarios y colaboradores, se están realizando las siguientes acciones:

Se redactan las “Políticas de Privacidad” que estarán publicadas en el sitio antes del 15 de diciembre de 2015.

Las “Políticas de Privacidad” se refieren a la protección de datos de carácter personal, ya sea porque los usuarios decidan libremente proporcionar a “El Madrazo” datos personales para suscribirse a determinados servicios de pago, o para que se les envíe información a través de Newsletter, SMS o WhatsApp.

Se ofrecerá siempre la alternativa del correo electrónico al usuario para que se desuscriba o se dé de baja de determinado servicio en “El Madrazo”.

Los datos del personal de “El Madrazo” no son públicos, por lo tanto, salvo su nombre y el cargo que tienen en la empresa, además de un correo electrónico, no se publicarán ni se proporcionarán a particulares mayores datos.

En la redacción de las “Políticas de Privacidad” se contemplan condiciones generales de uso, en las que se están detallando rubros como:

- h. Datos de identificación de la empresa
- i. Obligaciones y derechos de los usuarios
- j. Uso del sitio
- k. Protección de datos
- l. Propiedad intelectual e industrial
- m. Modificaciones al sitio
- n. Exclusión de garantías y responsabilidad
- o. Empleo de cookies
- p. Enlaces
- q. Modificación de las condiciones de las “Políticas de Privacidad”
- r. Operatividad del sitio

Para las filtraciones que estará recibiendo “El Madrazo”, se tomará como parámetro legal la Ley de Propiedad Industrial de las Marcas, artículos 85 y 86, así como el uso de herramientas (SecurePro) para asegurar el anonimato y protección de los informantes que envíen información clasificada como “delicada” y que estará sujeta a comprobación.

Cada uno de los siguientes servicios estará sujeto a una “Política de Privacidad” en lo específico, adicional a las expuestas en este rubro, y que se encuentran en fase de redacción:

- s. Boletín de usuarios
- t. Tienda virtual
- u. Suscripciones en línea
- v. Email Marketing
- w. Membresías
- x. Donativos
- y. Publicidad

### **5.12.3 Evento a tomar en cuenta en redes sociales**

Durante las elecciones en Quintana Roo, en mayo de 2016, el equipo del candidato a la alcaldía de Benito Juárez (Cancún por el Partido Encuentro Social (PES), Gregorio Sánchez Martínez, denunció un video en YouTube que “El Madrazo” había distribuido en esa y otras redes sociales, de un envío que recibió a través de su área de filtraciones. Esta fue la primera vez –y la única- que “El Madrazo” recibió una advertencia por parte de YouTube, sin dar posibilidad a una defensa apropiada.

YouTube tiene condiciones muy estrictas para la regulación de derechos de autor, y no da una explicación cuando recibe y acepta una denuncia. Sólo aplica sus reglas.

## **5.13 Plan de mejora**

### **5.13.1 Qué hizo falta lograr en el medio**

La actualización de cada una de las secciones de “El Madrazo” no se ha hecho en forma constante. Sólo se atiende la sección de Sátira, en su subsección de Meme Viral y en ocasiones en la sección de Big Brother News, en su subsección de Noticias.

Las secciones de Humor, en donde están concentrados los cartonistas e ilustradores no se han trabajado ni con colaboradores que deseen participar o por invitación.

Las secciones que son fundamentales, como Fotonovela y Radionovela, sólo se han quedado en el escritorio. Al plantear el proyecto, se fue muy ambicioso con estas secciones, pues la primera requiere prácticamente una compañía teatral, mientras que la segunda una variedad de voces que puedan aportar su talento a los guiones satíricos.

Echar andar todas las secciones del sitio, requiere que por lo menos se contrate a un Editor CM que esté al pendiente de la creación y desarrollo de contenidos del sitio.

Los canales de difusión se han comportado muy bien, a pesar de que sólo se produce un contenido casi de forma cotidiana. Se ha desperdiciado la oportunidad de llevar temas a video, un asunto que no fue tomado en cuenta en el desarrollo del sitio, y que valdría la pena agregar.

Lo que posibilitaría lo anterior es la ejecución del plan de financiamiento, el cual está pendiente de presentarse a inversionistas interesados en el proyecto. Aquí, lo que detiene al proyecto es conocer la forma en que se les puede vender un porcentaje de acciones, y cómo opera en el futuro la rentabilidad de esas acciones.

En el aspecto legal, un proyecto de sátira como “El Madrazo”, siempre va a incomodar a personajes que se sientan ofendidos. En este sentido, “El Madrazo” aún sigue buscando un despacho de abogados que tengan por lo menos experiencia en la libertad de expresión.

### **5.13.2 En qué medida se lograron los objetivos planteados**

Los objetivos se han logrado en 20%, muy bajo para el proyecto. Sin embargo, aún “El Madrazo” puede ser un proyecto sustentable financieramente, si se ajustan los gastos en dos partes del proyecto: los indispensables y los necesarios. Los primeros están relacionados con cambios estratégicos en el plan financiero, y los segundos, en una reorientación de los recursos humanos a contratar.

### **5.13.3 Qué dicen los informes realizados y la información sistematizada**

Los informes realizados, a nivel cuantitativo, son esperanzadores, pues con un solo producto y una buena estrategia de difusión, se ha logrado tener un número de usuarios aceptable, según se muestra al principio de este informe.

La información sistematizada también es congruente con la oportunidad que tiene el sitio dentro del mercado. Una reorientación del posible anunciante, es indispensable, ya que en un primer momento se cerró la puerta a los provenientes de la política (partidos políticos, gremios sindicales, etc.).

### **5.13.4 Respuesta de los implicados en el proyecto**

Por desgracia, los primeros colaboradores del proyecto no tuvieron las energías para quedarse en un proyecto con una perspectiva de futuro.

Hay colaboradores en puerta, dispuestos a aportar su talento y su trabajo, con muy bajos honorarios, por los que optará “El Madrazo”, entre ellos un ilustrador, una fotógrafa y un Editor CM.

### **5.13.5 Qué problemas se han presentado y cómo se van a resolver**

El mayor problema es financiero, pero se ha convertido en tal porque la dirección general no se aplicado 100 por ciento al proyecto. Hay un plan de negocios que ya debe pasar por el tamiz de un inversionista, para que después se abra a otros. La idea es ceder sólo el 20% de la compañía, pero antes, hay que resolver el asunto de la constitución como

sociedad anónima, y para ello conseguir socios que se comprometan a seguir con el proyecto.

## **5.14 Estrategia para mejorar a “El Madrazo”**

### **5.14.1 Dimensión tecnológica**

Se realizarán encuestas a través de Survey Monkey para seguir evaluando el diseño del sitio y sus recursos.

Se incluirá un motor de reservas turístico para ampliar las posibilidades de ingresos del sitio.

Se mejorará la bajada del sitio; es muy lenta (se evaluarán los plugins).

Se incluirán plugins que ayuden a embeber las líneas de tiempo de Twitter y Facebook en el sidebar.

Se continuará optimizando el contenido publicado desde el inicio del lanzamiento del sitio, para mejorar el SEO.

### **5.14.2 Dimensión de contenidos**

Se deben actualizar el 90% de los contenidos diariamente.

Se debe solicitar autorización a cartonistas para publicar sus cartones en el sitio.

Se contratará a un dibujante para empezar a realizar piezas satíricas.

Se contratará a un productor audiovisual para realizar videos satíricos con animación.

Se producirán las radionovelas y fotonovelas

### **5.14.3 Dimensión administrativa y legal**

Se dará inicio a la contratación de un dibujante y un productor audiovisual para que realicen las secciones pendientes del sitio (sátira, radionovela y fotonovela).

Se iniciarán trámites fiscales para dar de alta a la persona física ante el fisco, que representará a “El Madrazo”.

Se contratará la licencia Creative Commons para la protección del usuario en la distribución de nuestros contenidos.

Se redactarán los contratos para el personal que labore en “El Madrazo” como colaborador.

Se consultará con un abogado especializado para las posibles repercusiones que pueda tener “El Madrazo” en virtud de la sátira.



## 6. CONCLUSIONES

Uno de los primeros retos que enfrentó el sitio, fue de carácter ético: la sátira como sustancia principal de los contenidos y su frontera con el respeto a los derechos de los personajes de la vida política de Quintana Roo y México. Se resolvió de manera ética: decir siempre la verdad, sustentada con información documental.

Pero para llegar a este principio, eje rector de “El Madrazo”, fue necesario aprender metodológicamente el proceso de la constitución del proyecto. Indudablemente, los dos años de duración de la maestría de Periodismo Digital, fueron definitivos para lograr un sitio, cuyos resultados son esperanzadores.

Con honestidad, ignoro si “El Madrazo” ha contribuido en la generación y aplicación de conocimientos en el campo de la comunicación y el periodismo. Aunque son pocos los sitios de sátira política que existen en México, no podría afirmar si el proyecto tiene un rol contributivo; considero que esa respuesta la darán los años en que “El Madrazo”, si consolido su modelo de monetización, podría confirmar.

“El Madrazo”, como lo he expuesto al principio de este documento, ha sido muy significativo en cuanto a la experiencia que he adquirido para la difusión del contenido, sin necesidad de pagar publicidad. Esa experiencia, bien vale decirlo, no la aprendí en la maestría, lo cual es una lástima, porque en lo concerniente a redes sociales hay muchas posibilidades, pero la materia se queda corta.

Lo que sí aprendí, fue desde la concepción y desarrollo de un estudio de mercado formal, formas de financiamiento, y cuestiones legales, que son de suma importancia para cualquier proyecto que mire hacia el éxito. Pero sin duda, un aprendizaje que constato todos los días con mi profesión, es que la constancia lleva a buenos resultados: si se trabaja fuerte, con dedicación, robando tiempo al tiempo libre, se obtienen resultados favorables.

Desde esta visión de esfuerzo, el proyecto adquiere significado para mí, pues a nivel personal estudiar el posgrado significó un notable esfuerzo personal y familiar. Personal porque tuve que dedicar tiempo extra para la realización de actividades, en casa, en el trabajo y durante los varios viajes que tuve en ese periodo. Incluso tuve que realizar verdaderos esfuerzos para cumplir con las actividades, y al mismo tiempo, con la dirección editorial de los medios en los que estuve y estoy trabajando actualmente, como director

editorial, sin contar la preparación de las clases, para mi cátedra de periodismo y análisis de contenido en la Universidad Anáhuac Cancún.

En lo familiar, significó la comprensión de mi esposa y mi hija que en ese momento tenía tres años de edad. Los fines de semana, durante dos años, se convirtieron en una solitaria convivencia con mi laptop, y los compañeros de la maestría, quienes a través de un chat de Facebook solíamos bromear, pero también apoyarnos con tips y materiales para el mejor desarrollo de nuestras actividades. Mi familia también aprendió a querer a “El Madrazo”, y aunque está lejos del periodismo, está cerca de mis emprendimientos, de mis sueños como profesional, porque al final un proyecto es un sueño concretado.

Uno de los aprendizajes que quedaron pendientes, en la maestría y en el desarrollo del proyecto, fue el manejo del Big Data, o como los datos cuantitativos pueden traducirse en resultados concretos para una mejor orientación del contenido y por ende, de la publicidad. Uno más, que observo como pendiente y muy necesario para el proyecto, es la ejecución de Storytelling, una tendencia creciente hoy día en todos los modelos de contenido, incluido el periodístico, y procesos novedosos como la Publicidad Emocional.

Pero lo aprendido superó a los pendientes en el transcurso de la maestría. Mi perfil profesional enriqueció los conocimientos que había adquirido desde 1998 como autodidacta de los medios digitales. Los conocimientos adquiridos en el posgrado le dieron vida a “El Madrazo”, durante toda la ejecución del proyecto.

Echar andar el proyecto fue la mayor satisfacción, lo concreto de la maestría, el aterrizaje de los conocimientos. Y mi mayor frustración, fue dejar que el tiempo me venciera, y pasaran casi seis meses para entregar esta introducción y conclusiones, así como el abandono en la generación del contenido. Reconozco la labor de mi asesor, Dr. David Ramírez Plascencia, que estuvo siempre oportuno para recordarme que tenía que dar el último salto. Nunca sentí sus llamados como una intromisión, todo lo contrario: estoy apenado por las varias veces que le dije que ahora sí me daba un tiempo, y el tiempo nunca llegó, hasta ahora, que me decidí terminar lo que inicié hace dos años.

Por lo demás, fue sumamente satisfactorio ver nacer a “El Madrazo”, la primera revista de sátira política de México.

Ahora, el reto profesional que viene es interesante: me encuentro entre el dilema de seguir dirigiendo exitosos proyectos digitales para la empresa en la que actualmente trabajo, y

dejar la comodidad de un sueldo estable, para emprender al cien por ciento el proyecto. Pero ya reinicié, y ahora observo que tengo tráfico en el sitio, pero no como antes, es decir, deberé poner algo más que esfuerzo personal en producir y publicar contenido; deberé empezar a contratar los servicios de colegas que me apoyen a sostener a “El Madrazo”.

En próximas semanas, constituiré una empresa para poder participar de un convenio con el Congreso del Estado, el cual me lo han ofrecido como apoyo para un proyecto periodístico diferente (y con la condición de no intervenir en la línea editorial del medio). Hay también interés del Gobierno del Estado, por impulsar este proyecto.

De cuando nació “El Madrazo”, a este día, la configuración política de Quintana Roo cambió. Llegó por primera vez en la vida de la joven entidad un gobierno de oposición, lo que permite el desarrollo de un ambiente favorable para el periodismo, pues hay mucho por trabajar, ya que el anterior gobernador, Roberto Borge Angulo, es uno de los que hizo de la corrupción un “arte” para el saqueo no solo del dinero público, sino de la justicia para despojar a personas y empresarios de sus bienes.

## 7. FUENTES CONSULTADAS

1. Larrosa-Fuentes, J. S. (2014). Transformaciones en la economía política de las empresas periodísticas: periódicos artesanales, industriales y post-industriales. En R. Orozco Murillo (Ed.), *Retos y oportunidades del periodismo digital* (pp. 71–86). Guadalajara: Universidad de Guadalajara
2. Muro, I. (2010). Crisis de medios y revolución en la cadena de valor noticioso. Recuperado de <http://telos.fundaciontelefonica.com/url-direct/pdf-generator?tipoContenido=articuloTelos&idContenido=2010072908420001&idioma=es>
3. Espiritusanto, O., & Gonzálo, P. (2011). *Periodismo Ciudadano*. Madrid; Barcelona: Planeta, P.p. 86-93. Recuperado de [http://www.fundaciontelefonica.com/arte\\_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/?itempubli=125](http://www.fundaciontelefonica.com/arte_cultura/publicaciones-listado/pagina-item-publicaciones/?itempubli=125)
4. Fernández, M. (2013). Periodismo hiperlocal. *Revista Zócalo*, (156), 48–51. Recuperado de: [http://www.revistazocalo.com.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3457&Itemid=1](http://www.revistazocalo.com.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=3457&Itemid=1)
5. González, J. (2009). Modelo de periodismo local y estrategias ante la crisis: el caso del News and Observer. *Revista Latina de Comunicación Social*, (64), 151–60. Doi: 10.4185/RLCS-64-2009-813-151-160. Recuperado de: [http://www.revistalatinacs.org/09/art/14\\_813\\_11\\_MH/JL\\_Gonzalez\\_Esteban.html](http://www.revistalatinacs.org/09/art/14_813_11_MH/JL_Gonzalez_Esteban.html)
6. Izquierdo, J. (2014). Periodismo hiperlocal: la información barrio a barrio. Recuperado de: <http://comunidad.iebschool.com/iebs/periodismo-digital/el-nuevo-periodismo-hiperlocal-la-informacion-barrio-a-barrio/>
7. Sampedro, V. (s.f.). *El cuarto poder en red. Por un periodismo (de código) libre*. Icaria Editorial. Recuperado de [http://www.icariaeditorial.com/pdf\\_libros/el%20cuarto%20poder%20en%20red.pdf](http://www.icariaeditorial.com/pdf_libros/el%20cuarto%20poder%20en%20red.pdf)
8. Ramonet, I. (2002). *Los periodistas están en vías de extinción*. Sala de Prensa. No. 46. Año 4. Vol.II. Recuperado de <http://www.saladeprensa.org/art382.htm>
- García, K. (2011). Wikileaks y las expresiones del periodismo transformado. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/4879/1/wikileaks.pdf>

9. Comas, O (2012). *El caso de WikiLeaks como piedra de toque de la democracia deliberativa de Jürgen Habermas*. En Dilemata, año 4. N°. 8 (123-151). Recuperado de <http://www.dilemata.net/revista/index.php/dilemata/article/viewFile/121/123>  
latimesblogs.latimes.com/technology/2010/12/openleaks-a-wikileaks-rival-to-launch-monday.html
10. Tijeras, R. (2011). *De Wikileaks a Openleaks: las nuevas plataforma de información*. Recuperado de <http://www.ramontijeras.com/actualidad/de-wikileaks-a-openleaks-las-nuevas-plataformas-de-informacion-y-los-nuevos-usos-del-periodismo/>
11. Castillo, A. (2009-2010). *Relaciones públicas y “Think Tanks” en América Latina. Estudio sobre su implantación y acción*. En Razón y Palabra N°. 70. Recuperado de: [http://www.razonypalabra.org.mx/Castillo\\_revisado2.pdf](http://www.razonypalabra.org.mx/Castillo_revisado2.pdf)
12. Mato, D. (2005). *Redes de “thinks tanks”, fundaciones, empresarios, dirigentes sociales, economistas, periodistas y otros profesionales en la promoción de ideas (neo) liberales a escala mundial*. En Daniel Mato (Coord.) Políticas de economía, ambiente y sociedad en tiempos de globalización (131-153). Caracas. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Central de Venezuela. Recuperado de <http://www.globalcult.org.ve/pub/Rocky/Libro3/Mato.pdf>
13. Travis (2014). *The 2013 Global Go To Thinks Tanks Index*. Recuperado de <http://gotothinktank.com/the-2013-global-go-to-think-tank-index-ggttti/>
14. Survey Monkey (2014). *Survey Monkey*. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/>
15. Transo, A. (2013). *“El Madrazo”*. Recuperado de <https://www.facebook.com/groups/748635121830378/>
16. Wordpress (2015). *WordPress*. Recuperado de <https://es.wordpress.com/>
17. S.A. (2012). *Sátira Mexicana*. Recuperado de <https://www.facebook.com/Satira.mexicana?fref=ts>
18. S.A. (2016). *Who.is*. Recuperado de <http://who.is/>
19. S.A. (2016). *Semáforo Delictivo*. Recuperado de <http://www.semaforo.com.mx/>
- Noticaribe (2014). *QR, no apto para la libertad de prensa*. Recuperado de <http://noticaribe.com.mx/2014/09/08/qr-no-pto-para-libertad-de-prensa-documenta-articulo-19-agresiones-y-acoso-del-gobierno-borgista-para-silenciar-a-medios-y-periodistas/>

20. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo (2009). *Orientaciones y Pautas para la Elaboración de Planes y Programas de Desarrollo*. Recuperado de [http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/5505/orientaciones\\_pautas\\_planeacion\\_e\\_strategica.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/5505/orientaciones_pautas_planeacion_e_strategica.pdf)
21. Kotler, P. y Armstrong, G. (1991). *Fundamentos de mercadotecnia*. México. Ed. Prentice Hall.
22. Ojeda, Mario (enero-junio, 2013). *La planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: De la retórica a la práctica*. Revista de Investigación educativa 16. Universidad Veracruzana. Recuperado de <http://www.uv.mx/cpue/num16/ojeda-planificacion-estrategica.pdf>
23. S.A. (2015). *Alexa*. Recuperado de [www.alexa.com](http://www.alexa.com)
24. Asociación Internet MX (2015). *13 Estudio sobre los Hábitos de los Usuarios de Internet en México 2017*. Recuperado de <http://www.asociaciondeinternet.org.mx/es/component/remository/Habitos-de-Internet/13-Estudio-sobre-los-Habitos-de-los-Usuarios-de-Internet-en-Mexico-2017/lang,es-es/?Itemid=>
25. INEGI (2015). *Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2016*. Recuperado de [http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/especiales/especiales2017\\_03\\_02.pdf](http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2017/especiales/especiales2017_03_02.pdf)
26. Nielsen Ibope (2016). *Internautas mexicanos y cómo se conectan*. Recuperado de <http://www.beta.inegi.org.mx/proyectos/enchogares/regulares/dutih/2016/>
27. Nielsen (2017) *Estudio Regional: Surviving the Storm*. Recuperado de <http://www.nielsen.com/mx/es/insights/reports/2017/Estudio-regional-surviving-the-storm.html>
28. S.A. (2016). *Jetpack*. Recuperado de <https://jetpack.com/>
29. S.A. (2016). *Google Analytics*. Recuperado de: <https://analytics.google.com>
30. S.A. (2016). *WordPress*. Recuperado de <https://es.wordpress.com/>
31. Sánchez, A. (1989). *La gestión de recursos humanos en la empresa informativa*. Recuperado de [http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art\\_id=307](http://www.unav.es/fcom/communication-society/es/articulo.php?art_id=307)