

DEDICATORIA

Esta tesis esta dedicada a mi madre, a mi abuelito y a cada una de las personas que me han apoyado en el desarrollo de mi vida profesional.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi madre Luz Castillo quien ha sido un pilar invaluable para el fomento y evolución de mi vida personal y profesión y quien con su afecto y dedicación me ha mostrado la valiosa esencia del aprender y a mi abuelito Roberto Castillo quien con sus sabios concejos, experiencia y rectitud intachable me mostró la verdadera esencia de una vida llevada con respeto y dedicación hacia mis propias metas.

También quiero agradecer de manera especial a mi Director de Tesis Borys Mejía el cuál con su apoyo, experiencia y conocimiento así como su comprensión me ha permitido plasmar y culminar este trabajo.

INDICE

DEDICATORIA	1
AGRADECIMIENTO	2
INDICE	3

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES	6
1.1 ANTECEDENTES	6
1.1.1 Reseña Histórica.....	6
1.1.2 Organigrama Estructural	7
ANALISIS SITUACIONAL	18
1.2.1 El ambiente de mercado.....	18
1.2.1.1 Análisis	18
1.2.1.2 Perspectivas	19
1.2.2 Análisis de las Tendencias Macro	20
1.2.2.1 Ambiente Demográfico.....	20
1.2.2.2 Entorno Sociocultural	22
1.2.2.3 Entorno Político / Legal	22
1.2.2.4 Ambiente Tecnológico.....	23
1.2.3 Diferenciación del mercado.....	28
1.2.3.1 Definición del mercado.....	28
1.2.3.2 Desafíos de la industria.....	30
1.2.4 Mantener una ventaja competitiva sobre el ciclo de vida del producto	31
1.2.4.1 Curvas del ciclo de vida.....	31
1.2.4.2 Implicaciones competitivas, de mercado, estratégicas y limitaciones del ciclo de vida del producto. 35	
1.2.5 Comprensión del Comportamiento del Consumidor	36
1.2.5.1 Importancia Psicológica de la Compra	36
TIPOS DE CLIENTES SEGÚN EL GRADO DE FIDELIDAD.....	41
1.2.5.2 Percepción y memoria	43
1.2.5.3 Necesidades y actitudes	44
1.2.5.4 Analizando al cliente	44
1.2.5.5 Comparación entre el mercado organizacional y el consumidor individual	46
1.2.5.6 Características del mercado organizacional	46
1.2.6 Mercado Objetivo.....	47
1.2.6.1 Segmentación de Mercado	47
1.2.6.2 Descriptores	49
1.2.6.3 Selección del Mercado Objetivo	49
1.2.6.4 Estrategia de Segmentación	49
1.2.7 Diferenciación y Posicionamiento.....	50
1.2.7.1 Diferenciación del servicio	50
1.2.7.2 Posicionamiento.....	50

1.2.7.3	Elaboración de la fundamentación de la estrategia	52
1.2.7.4	Herramientas analíticas	53
ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS		53
BARRERAS DE ENTRADA.....		58
ESTRATEGIA DE ACTUACIÓN FRENTE A LA COMPETENCIA		58

CAPÍTULO II

2.....DESARROLLO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO DE MARKETING 59

2.1 DESARROLLO DE UN PROGRAMA ESTRATEGICO DE MARKETING..... 59

2.1.1	Fundamentos para la creación de la Estrategia del Negocio	59
2.1.1.1	Diferencias entre las estrategias competitivas.....	59
2.1.1.2	Adaptación de la estrategia de negocio y el ambiente	59
2.1.2	Manejo de la Línea del Servicio para atraer clientes y rendimientos de utilidades	60
2.1.2.1	Complementación de la Línea	60
2.1.2.2	Extensiones de la Línea	60
2.1.2.3	Sistemas de Productos	60
2.1.3	Fijación del precio	61
2.1.3.1	Método para la fijación del precio	61

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS..... 61

i.	Objetivos de la empresa	62
ii.	Costos.....	62
iii.	Elasticidad de la demanda	62
iv.	Valor del Producto ante los clientes.....	63
v.	La Competencia	63
2.1.4	Canales de Distribución.....	63
2.1.4.1	Diseño del Canal de Distribución: Objetivos.....	63
2.1.4.2	Diseño del Canal de Distribución: Instituciones a abarcar	65
2.1.4.3	Gestión de Canales.....	66
2.1.5	Promoción y Publicidad	68
2.1.5.1	Plan Integral de comunicación.....	69
2.1.5.2	Evaluación y control de la venta	69

2.2 PROGRAMA ESTRATÉGICO DE MARKETING..... 70

2.2.1	Direccionamiento Estratégico	70
2.2.1.1	Creación de la Estrategia para los nuevos mercados.....	70
2.2.1.2	Estrategia de Aumento de la Participación	70
2.2.2	Estrategia para mantener la Ventaja Competitiva	71
2.2.2.1	Estrategias para Mercados Maduros	71
2.2.2.2	Estrategia para competidores que permanecen	71

CAPÍTULO III

3 IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL DE LOS PROGRAMAS.....	72
3.1.1 Planeación y Organización de la implementación efectiva	72
3.1.1.1 Establecimiento de relaciones administrativas apropiadas	72
3.1.1.2 Diseño de la Estructura Organizacional.....	74
3.1.1.3 Plan de Acción.....	76
3.1.1.4 Estado de Resultados	79
3.1.1.5 Plan de Contingencia	83
3.1.2 Ejecución y medición del desempeño del marketing	83
3.1.2.1 Fijación de criterios de desempeño.....	83
3.1.2.2 Especificación y acopio de datos de retroalimentación	84
3.1.2.3 Evaluación de datos	86
3.1.2.4 Medidas Correctivas	98
3.1.3 Sistema de Control para la Estrategia.....	100
3.1.3.1 Identificación de Variables	100
3.1.3.2 Seguimiento y monitoreo.....	101
3.1.3.3 Diseño para medir el desempeño	102

CAPÍTULO IV

4 DESARROLLO DE LA VENTAJA COMPETITIVA: MODELO B MENOS C ..	104
4.1.1 Competencias Centrales o de núcleo.....	104
4.1.2 Competencias y Rentabilidad.....	106
4.1.3 Creación de Valor: La clave para la Rentabilidad	107
4.2 DESARROLLO DEL MODELO B MENOS C.....	108
4.2.1 Beneficios menos Precios	108
4.2.2 Precios menos Costos	110

CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones.....	119
5.2 Recomendaciones.....	120
BIBLIOGRAFIA.....	122

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

1.1 ANTECEDENTES

1.1.1 Reseña Histórica

HISTORIA DE MMA ASOCIADOS – “EL NORTE”

La labor periodística de MMA Asociados “El Norte” comenzó en Quito en el año 1975, cuando junto a los periodistas Jorge Mantilla Jarrín, Fabián Garcés Carrera y Luis Mejía Montesdeoca, adquieren una pequeña prensa plana en un remate que hizo el Banco Nacional de Fomento.

La idea era elaborar una revista pero lamentablemente, por concepto de costos tuvo una corta duración.

Luego de ello el Señor Luis Mejía, se hace cargo de la maquinaria y de las obligaciones de la empresa y crea el periódico del Mediodía., el mismo que tuvo buena aceptación y circulación, pero de repente sucedió algo que nadie se imaginó; el horario de trabajo se unificó. La gente ya no tenía tiempo para leer el periódico del Mediodía.

Esta situación le obligó a cerrar la edición del periódico. Entre tanto, la maquinaria iba a ser trasladada a un diario en El Oro, pero antes de que se concretará el negocio, apareció una encuesta que Imbabura, específicamente, Ibarra era una gran plaza para un informativo.

Es así como nació “Diario del Norte” el 25 de junio de 1987, gozando de gran credibilidad, siendo a sus inicios en la provincia de Imbabura un semanario.

Desde aquella fecha ha tenido muchos cambios, de acuerdo a los cambios de tecnología y necesidades de los lectores, su objetivo ser un Diario contemporáneo.

A finales del año 2003 se inicia la impresión a color del periódico y el 01 de enero del 2004 el periódico pasa a llamarse “El Norte”, ya que la tendencia es la utilización de menos palabras en los nombres comerciales.

Los proceso de mejora en las diferentes áreas de la empresa son continuos, en el año 2006 se incorpora una nueva rotativa, adquirida en los Estados Unidos, para la producción, lo cual es muestra de la constante innovación del periódico.

Para el año 2007 se ha iniciado un proceso de rediseño, mejoramiento de contenidos y creación de una gama de nuevos productos específicos para cada tipo de lector tanto para los lectores tradicionales y los lectores jóvenes.

1.1.2 Organigrama Estructural

El Orgánico Funcional de EDITORES MMA ASOCIADOS CIA LTDA. tiene como finalidad exclusiva el señalar las funciones específicas que deben desempeñar sus autoridades y trabajadores en cada uno de los niveles jerárquicos y de funcionamiento, así como en el establecimiento de las responsabilidades que deben ser asumidas y puestas en práctica, de acuerdo al Organigrama Estructural que ha sido aprobado para establecer la forma de organización que rige en la institución. Por ello, es de vital importancia que se establezcan las funciones que deberán ser ejercitadas por todos los estamentos, a fin de que exista la norma que permita cumplir a cabalidad con los encargos y responsabilidades, así como se dé el sustento necesario al normal desenvolvimiento de las actividades, que se enmarcan.

Cabe señalar, así mismo, que este Orgánico trasluce la filosofía y los principios de acción que nos regirán en las diferentes acciones que se desarrollen, con el fin de alcanzar los objetivos que se ha propuesto nuestra Empresa.

De la misma forma, es necesario dejar en claro que las responsabilidades, emanadas de las funciones que corresponde a cada uno de los niveles y estamentos, deben ser cumplidas a cabalidad y con la seriedad que debe caracterizarnos, porque en esto se fundamenta el accionar de la Empresa, que busca su permanente desarrollo, con miras a lograr la excelencia en el desempeño de todas las funciones, así como la aplicación de una tecnología de punta, que se complementan entre sí para alcanzar lo mejor y lo más efectivo.

De otra parte, cabe destacar que si bien existe un ordenamiento jerárquico, cuestión que es imprescindible en toda organización o Empresa, sin embargo se ha considerado importante el establecer una horizontalidad, porque estamos convencidos que la mejor manera de llegar a la excelencia es entregando iguales o, al menos, similares oportunidades de jerarquía en los niveles de operatividad, que de ser utilizada como debería ser, nos dará los frutos que todos esperamos.

Por eso, existe una combinación de los dos sistemas de operatividad: el vertical y el horizontal, tratando de fundir, al mismo tiempo, la jerarquización de funciones con la igualdad en el nivel de cumplimiento de las responsabilidades. Y, para que esto tenga los resultados que todos esperamos, deberá tenerse muy claramente concientizadas las formas de funcionamiento que se han establecido.

También es importante señalar que aquello que en este Orgánico se establezca, es susceptible de cambio y de reforma, puesto que el desarrollo y el fortalecimiento de la Empresa obligarán a reforzar o a ampliar las funciones en los diferentes niveles y estamentos. Esto deja ver a las claras que este documento, si bien contendrá lo que es básico y fundamental, cuestión que no deberá cambiarse porque es su filosofía, la evolución de las cosas, el alcance de nuevas metas y el

planteamiento de nuevos objetivos obligará a una constante revisión y renovación de los contenidos de este Orgánico, tanto más que la dinamicidad de las comunicaciones y el avance tecnológico de las mismas se convierten en un desafío permanente, para asumir los cambios y las transformaciones que se darán en el futuro y que, necesariamente, repercutirán en el campo de los recursos humanos y su desarrollo.

En consecuencia, este Orgánico es dinámico y evolutivo, porque camina en busca de la excelencia y del mayor rendimiento en cada uno de los medios de los que se compone Editores MMA Asociados Cia. Ltda.

Por otra parte, se considera dentro del Organigrama Estructural dos niveles, perfectamente definidos, como son: el directivo y el operacional. Por consiguiente, será necesario distinguir claramente este aspecto, para comprender el señalamiento de las funciones y responsabilidades que corresponden a cada uno de los niveles y estamentos de la Empresa.

Con estas consideraciones preliminares, entramos a señalar ya tipificar las funciones y responsabilidades en cada uno de los niveles de jerarquía y en los estamentos de que se conforma la empresa.

NIVEL DIRECTIVO DE LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS DE EDITORES MMA ASOCIADOS CIA. LTDA.

Participar activamente en los trabajos profesionales que ejecute la Compañía, de acuerdo con el correspondiente reglamento, prestando a la compañía toda su capacidad de trabajo.

DE LA PRESIDENCIA

El Presidente es el máximo directivo de la Empresa. Sus funciones son:

Convocar y presidir las reuniones y asambleas de la empresa, así como las del Directorio de la misma colaborando en la toma de decisiones importantes que requieran de su participación de acuerdo al reglamento de la Empresa.

DE LA PRESIDENCIA ALTERNA

El Presidente alterno tendrá las mismas atribuciones y deberes del Presidente cuando, por ausencia o por falta de este, le reemplace temporalmente o hasta cuando la Junta General de Socios resuelva lo conveniente.

DE LA GERENCIA GENERAL

El Gerente General es el ejecutivo de las acciones generales de la Empresa sus funciones son:

Representar legalmente, judicialmente y extrajudicialmente a la empresa, ejecutar las resoluciones que se tomen en el Directorio y disponer las acciones más adecuadas para la consecución de los objetivos que se proponen en la empresa, elaborar y luego de que fuere aprobado, coordinar la ejecución del Plan Operativo Anual de la Empresa aprobado por el directorio.

AREA ADMINISTRATIVA-FINANCIERA

DE LA GERENCIA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Es responsable de las áreas administrativa y financiera, debe realizar importantes actividades relacionadas con las funciones de la administración: prever, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Sus funciones específica es establecer las estrategias para el normal funcionamiento de los Departamentos a su cargo manteniendo reuniones periódicas con el personal de a su cargo, a fin de realizar los análisis y las evaluaciones respectivas sobre las acciones de su responsabilidad, supervisando y coordinando las actividades que realicen las jefaturas administrativa, financiera, de operaciones y crédito y cobranzas.

DE LA JEFATURA ADMINISTRATIVA

Es la persona encargada de dirigir, controlar y ejecutar las acciones concernientes al nivel operacional. Sus funciones son controlar la asistencia del personal de la Empresa, en sus diferentes estamentos presentando un informe diario de la asistencia del personal que labora en la Empresa.

DE LOS SERVICIOS GENERALES

Los responsables de esta sección tienen como funciones específicas cumplir con las disposiciones de trabajo que se le asignen.

DE LA SECCION DE MENSAJERIA

Es el estamento en el cual se ejerce la movilización de los vehículos de la Empresa. El personal responsable debe desempeñar las siguientes funciones específicas realizar la movilización de los vehículos de la Empresa y responsabilizarse por el mantenimiento de los mismos. Realizar los trámites para la adquisición de repuestos y más insumos que se requieran.

DEL DEPARTAMENTO TÉCNICO

Es el estamento en el cual se realiza el control operativo de funcionamiento y de mantenimiento de los equipos y aparatos que están en los medios de comunicación que forman parte de la Empresa, a fin de que se hallen en perfectas condiciones para su uso.

El personal responsable debe realizar el control técnico permanente de los equipos y aparatos que están en los medios de comunicación de la Empresa, para su normal funcionamiento y efectuar el mantenimiento de los mismos.

LA JEFATURA DE OPERACIONES

Es el estamento donde se custodian todos los materiales, e insumos que se requieren para el desarrollo normal de las actividades de la Empresa debe responsabilizarse personal y pecuniariamente de los recursos que están en bodega.

DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO

Este estamento es el responsable del movimiento económico y financiero de la empresa.

DEL AUDITOR INTERNO

Es la persona que administra los recursos económicos de la empresa. Sus funciones son diseñar el plan de inversión y presupuesto de operación de cada año de acuerdo a las directrices dadas por el directorio, a través de la Gerencia General.

DE LA JEFATURA FINANCIERA

Es el estamento en el cual se lleva el control del movimiento económico y financiero de la empresa lleva la contabilidad de la empresa., trabaja, conjuntamente con el Auditor Interno e informa las novedades y problemas inherentes a sus funciones a la superioridad inmediata y, de ser necesario, a las autoridades del Directorio.

ASISTENTE FINANCIERO

Es el estamento en el cual se elaboran las planillas de ingresos de la empresa. Sus funciones específicas son elaborar las planillas de ingreso, justificativos y otros que demande el movimiento económico y financiero de la empresa.

DE LA JEFATURA DE CREDITO Y COBRANZAS

Es el estamento que responde por el cobro de los valores de la empresa. Sus funciones específicas son realizar el cobro de los valores correspondientes a contratos, convenios, publicidad y otros que se dieren dentro de la empresa.

DEL DEPARTAMENTO DE MARKETING

Es el encargado de comercializar la publicidad a difundirse o publicarse a través de todos los medios de la empresa.

Su objetivo es lograr que los anunciantes adopten como soporte publicitario a estos medios, obteniendo los ingresos que permitan cubrir los costos de operación y generen utilidades.

DE LA GERENCIA DE MARKETING

Es la persona que dirige el Departamento en cuanto a la contratación, promoción, marketing e investigación. Sus funciones específicas son dirigir las actividades del Departamento a su cargo y disponer las políticas y estrategias adecuadas para la venta de publicidad de la empresa, en sus diferentes medios de comunicación.

JEFE DE PUBLICIDAD

Es el estamento en el cual se realizan los contratos de publicidad se encarga de elaborar los contratos de publicidad, previo el visto bueno de la Gerencia del Departamento, que se establezcan con la Empresa, para cada uno de los medios de comunicación que conforman la misma.

DE LA ASISTENTE DE MARKETING

Es el estamento en el cual se ejecutan las acciones de apoyo para la promoción de los servicios publicitarios de los que dispone la empresa, a través de los medios de comunicación que la conforman.

Sus funciones específicas son atención al cliente directa y telefónicamente así como revisión de contratos de los señores asesores (valores y que se encuentren dentro de los límites establecidos) radio y prensa.

DE LAS OFICINAS

DEL JEFE DE SUCURSAL (TULCAN)

Es la persona encargada de representar a la Empresa en la ciudad señalada y de dirigir las actividades que en ellas deban desarrollarse.

DE LAS AGENCIAS RECEPTORAS DE PUBLICIDAD

Son las personas encargadas de representar a la empresa en cada ciudad.

DE LAS SECRETARIA RECEPCIONISTAS

Es el estamento en el cual se recepta y envía la información a los diferentes medios de comunicación que conforman la Empresa. La persona responsable debe receptar la información y publicidad para los medios de comunicación que son parte de la Empresa.

NIVEL OPERATIVO DIARIO EL NORTE

GERENTE DE INFORMACIÓN

Es el ejecutivo responsable de este medio de comunicación en el campo operacional.

Es el de coordinar todos los trabajos periodísticos, reportajes y de opinión que vayan a ser difundidos o publicados en los medios de la empresa Editores MMA Asociados Cía. Ltda. Su trabajo es de extrema importancia, pues de él depende el grado de credibilidad que esta Empresa adquiera de sus oyentes y lectores. El objetivo principal de su estructura es optimizar el recurso periodístico.

DE LOS PERIODISTAS Y REPORTEROS

Son los profesionales que recogen la información en sus diferentes niveles y sectores, a través del reportaje o de la investigación, tienen la responsabilidad de que toda la información a publicarse cumpla con las normas ortográficas y de redacción dictadas por la Real Academia de la Lengua.

DEL DEPARTAMENTO DE DIAGRAMACIÓN

Es el estamento que tiene a su cargo el diseño gráfico de todas las publicaciones que realice el DIARIO EL NORTE.

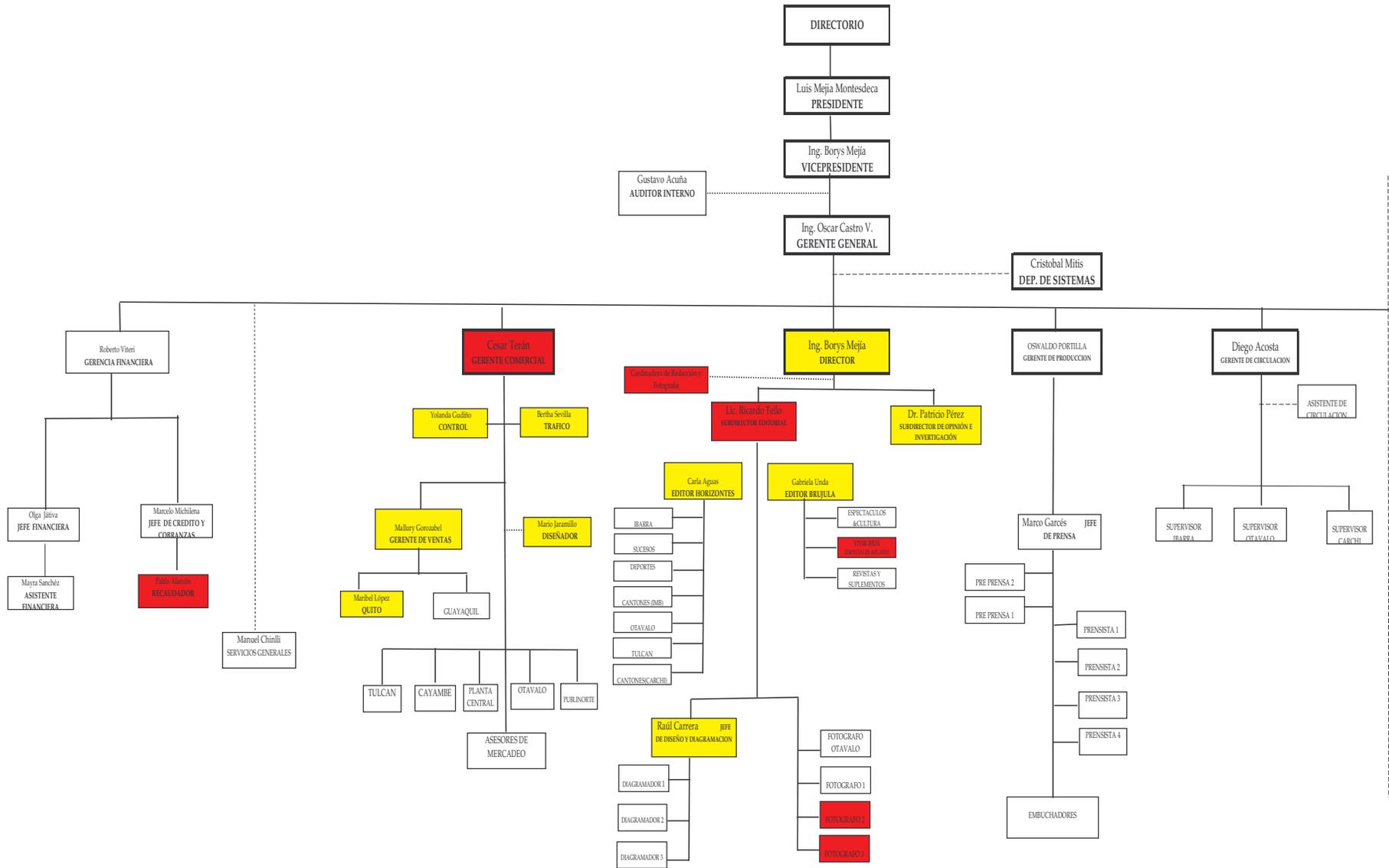
DEL DEPARTAMENTO DE PRE-PRENSA

Es el estamento que tiene a su cargo la elaboración de películas y placas para la impresión offset. Sus funciones son recibir de la sección de diagramación todos los artículos periodísticos y anuncios a publicarse en el Diario El Norte y transformar este material a películas negativas, utilizando el sistema tradicional de la fotomecánica o cualquier nueva tecnología a implementarse.

DEL DEPARTAMENTO DE PRENSA

Es el estamento que tiene a su cargo la operación de la rotativa HARRIS para la impresión del DIARIO EL NORTE.

ORGANIGRAMA EDITORES MMA ASOCIADOS CÍA. LTDA.



Daniela Castillo

MARKETING

ELABORADO POR: Daniela Castilla P.

APROB.

ANALISIS SITUACIONAL

1.2 OPORTUNIDADES DEL MERCADO

1.2.1 El ambiente de mercado.

1.2.1.1 Análisis

El mercado en dónde se desenvuelve MM Asociados se encuentra localizado en la capital de la Provincia de Imbabura en una zona central el mercado al que se extiende comprende el norte de Pichincha, Ibarra, y Carchi presentando una reducción de ventas en este último.

Según entrevista mantenida con la encargada del área de mercadotecnia de la empresa la prensa escrita esta perdiendo fuerza por el uso del Internet la mayoría de diarios crean su propio portal Web en donde suben la información inmediatamente

Un ejemplo de la gran apertura del mercado digital lo podemos observar en el washingtonpost.com que ha hecho resurgir una nueva versión de una vieja cuestión: Cómo satisfacer simultáneamente a las audiencias nacionales y locales.

Los usuarios locales suponen el 10% de los visitantes no registrados, pero sin embargo acaparan el 30-35% de las páginas visitadas. La audiencia local es muy fiel.

Si el periódico digital sigue creciendo mientras decae el periódico impreso, entonces la empresa estará echando a perder el lucrativo mercado local, muchos periódicos fracasan a la hora de poner en marcha innovaciones necesarias y ahora se enfrentan a una agonía prácticamente garantizada. En los mercados periféricos, los periódicos y en especial El Diario El Norte sufre una competencia

particularmente intensa por parte del Diario La Hora quien pretende penetrar al mercado con una campaña severa de desplazamiento.

La Hora en muchos aspectos es gratuito permitiendo a sus clientes publicar anuncios a cero costo la primera vez y contiene listas clasificadas extraídas de nuestra propia prensa publicaba que aumenta sus ventas, no es el único competidor el Diario La Verdad y El Comercio son competidores pero con menor influencia en el mercado.

Los diarios nunca se van a perder por la tradición sus lectores son gente adulta se busca llegar a jóvenes mediante:

El mercado de la comunicación en nuestro país tiene un alto nivel de complejidad por lo que para un Diario que se encuentra en mercado pequeño con una demanda en perspectivas de decrecimiento es necesario contar con una innovación constante.

1.2.1.2 Perspectivas

Un segmento de mercado que se esta creando son los usuarios online, lo cual complica aún más las perspectivas. La audiencia local es significativamente adulta, por lo que se busca incursiona a toda costa en el mercado joven.

A nivel internacional se dice que un diario debe renovarse cada 4 años la última renovación del diario fue a finales del 2003 poniendo colores en la impresión la tendencia obliga a cambiar el esquema lo que más importante es llegar a la vista. El negocio principal del periódico es promocionar publicidad por lo que se plantea elaborar el diario full color.

En la actualidad el mercado de la prensa tiene pensado poner en marcha una función de redes sociales, las cuales permitirán a sus lectores crear sus propias páginas y, en última instancia, colgar sus propios videos y música.

Pero esta tendencia hacia los contenidos al estilo de Web 2.0 parece evaporarse si tenemos en cuenta otra exigencia de los periódicos y sus sitios Web: distinguirse como “autoridades” en un mundo inundado por “contenidos genéricos”. “Los grandes periódicos pueden seguir siendo importantes simplemente porque, en un mundo radicalmente fragmentado, aún existe valor en los pocos canales que siguen dirigiéndose a todas las audiencias y tienen una identidad distintiva”, la tradición y el mantenerse en el mercado por varias décadas a creado un nombre de reconocimiento a nivel local.

Por otro lado el consumidor joven de Ibarra es el segmento en dónde el Diario se encuentra enfocado buscando el penetrar en la juventud satisfaciendo sus necesidades actuales para esto el desafío del mercado se enfoca en sin perder el reconocimiento en el cliente adulto lograr ser una opción para el nuevo cliente.

1.2.2 Análisis de las Tendencias Macro

1.2.2.1 Ambiente Demográfico

El ambiente demográfico en dónde MMA Asociados “El Norte” se desenvuelve esta dado de la siguiente manera:

Dentro de la regiones a las que llega el Diario tenemos Carchi, Imbabura y Pichincha; en las localidades de Tulcán, Ipiales, Julia Andrade, Dacha, San Gabriel, El Ángel, La Libertad, García Moreno, Bolívar, San Isidro, Mira, mascarilla a Ibarra, Otavalo, Atuntaqui, San Pablo, Natabuela, San Roque, Cotacachi, Urcuqui, Pimampiro y a Quito, Ayora, Cangagua, Cayambe y Tabacundo.

De todas las provincias en dónde se enfoca nuestro mercado en Carchi se tiene mas acogida en los Cantones que en la Cabecera

GRAFICO 1.1.- Ambiente Demográfico del mercado de MM Asociados “El Norte”



Los Factores a considerar dentro de nuestro plan esta la evolución del crecimiento poblacional, la creciente incorporación de la mujer al mundo laboral, reducción del tamaño de los hogares, mayor poder adquisitivo, tercera edad y crecimiento juvenil.

1.2.2.2 Entorno Sociocultural

El Entorno sociocultural es ampliamente variado todo tipo de clase social compra el diario gente Joven por la Farándula o gente Adulta por la noticias lo cuál denota que el Diario busca enfocarse en todo tipo de lector posesionándose más que por características por afinidad a las secciones.

Dentro de los factores socioculturales tenemos la mayor formación e información del consumidor y las costumbres de un país serán las que dirijan los hábitos de compra en un sentido u otro.

1.2.2.3 Entorno Político / Legal

El diario se caracteriza por ser imparcial una política no hecha por políticas entrevistar los dos lados, buscar que piensa la gente que problemas tienen los barrios

Marketing Social

El diario es imparcial se habla y juzga sin importar la relación directa o indirecta de sus directivos

Los directivos no intervienen en las columnas periodísticas.

Para nuestro plan de marketing debemos considerar el aumento del nivel de vida, mayor valoración del ocio, las tasas de desempleo y otros aspectos influyen en la actividad comercial del país.

1.2.2.4 Ambiente Tecnológico

Equipo

La Empresa cuenta con un equipo de Computación has sido cambiado este último año contando con la capacidad y rapidez necesarias para efectuar este trabajo.

Los programas que maneja la Empresa son Indisign, Foto Shop, Ilustrador

La compañía no maneja Intranet.

Maquinaria utilizada.

La empresa cuenta con una maquina comprada en el 2005 (Rotativa) está imprime el diario tiro y full color

NUEVA TECNOLOGIA

Materiales:

Tinta.-

Las tintas de impresión son productos formados por sustancias complejas y de naturaleza diversa que varían según el proceso de impresión al que se destine y en función de determinadas exigencias (depende el sistema de impresión) cualquier tinta, de imprimir, tiene que cumplir unas funciones concretas en un proceso de impresión que será:

- colorear el soporte mediante la ayuda de sustancias colorantes.
- transportar el color desde el tintero al soporte con la ayuda del vehículo.

- fijar el color sobre el soporte utilizando propiedades filmógenas.

Las tintas están formadas por:

A. Sustancias colorantes que a su vez pueden ser:

A.1. tintas o colorantes que son sustancias solubles en el vehículo.

A.2 Pigmentos. Sustancias que no son solubles si no que se hayan dispersas en él en forma de finas partículas.

Aceites secantes:

- Aceites secantes: Aceite de linaza, de rizino.
- Aceites minerales, procedentes de la destilación del petróleo.
- Resinas, que pueden ser naturales, como la del pino, o sintética.
- Disolventes orgánicos: benceno, alcohol
- Aditivos. Con misiones específicas en la tinta como acelerar el secado, evitar malos olores etc....

Los propietarios físicos y características generales que adquiere una tinta, están determinados por:

- Formulación y desarrollo de la tinta. Tipo y proporción de materias primas que intervienen en su composición.
- Producción método seguido en la elaboración de la tinta.
- Aplicación sistema de aplicación, soporte, condiciones de secado etc....

Equipos:

ROCHESTER, Para hacer frente a las necesidades de los editores de periódicos, creo la nueva plancha digital KODAK THERMALNEWS Gold ofrece una gran velocidad de filmación y una mayor resolución. Específicamente diseñada para satisfacer las necesidades de la impresión de periódicos de primera calidad y de folletos, encartes y proyectos comerciales, la última generación de planchas digitales de Kodak se presentó en IfraExpo, en Amsterdam, Holanda, del 9 al 12 de octubre.

Las planchas THERMALNEWS Gold permiten una resolución de entre el 2 y el 98% a 150 lpp y entre el 1 y el 99% a 120 lpp así como la impresión de trama estocástica de 36 micrones y de 25 micrones para las aplicaciones comerciales. En la máquina de impresión, las planchas THERMALNEWS Gold ofrecen una producción muy estable, con veloces reinicios y un excelente equilibrio tinta/agua. La gran receptividad de la tinta aumenta la productividad de la sala de impresión y las planchas ofrecen unas longitudes de tirada superiores, de más de 200.000 impresiones.

Según Roland Schwarz, Asesor Técnico de Ventas de Reiff Zeitungsdruck GmbH, con sede en Offenburg, Alemania, su empresa fue capaz de migrar fácilmente a las planchas THERMALNEWS Gold mientras gestionaba trabajos de impresión para periódicos y proyectos comerciales, incluyendo catálogos de hasta 2.000 páginas.

“La plancha KODAK THERMALNEWS Gold se filma más rápidamente, utilizando menos potencia. También hemos notado un aumento sustancial de la calidad de la impresión y de las longitudes de tirada,” dice Schwarz. “Gracias a la plancha THERMALNEWS Gold pudimos migrar fácilmente de un tramado de 100 lpp a uno de 120 lpp, lo que nos dio una fuerza vital en un mercado tremendamente competitivo. Dependiendo del papel que usemos, la nueva plancha térmica KODAK gestiona entre 175.000 y 325.000 impresiones.”

“Los editores de periódicos de todo el mundo se están pasando a las soluciones digitales para aumentar la productividad y la calidad. La plancha KODAK THERMALNEWS Gold es nuestra última innovación para ayudar a nuestros clientes a competir con eficiencia y a beneficiarse de las oportunidades del mercado,” dice Doug Edwards, Director General y Vicepresidente, Consumibles de Preimpresión, Graphic Communications Group de Kodak. “La plancha THERMALNEWS Gold ofrece unas altas velocidades de procesado con la resolución nítida necesaria para una impresión de calidad.”

Las planchas THERMALNEWS Gold ofrecen a los impresores de periódicos una mayor latitud para facilidad de configuración y estabilidad del sistema. Las planchas utilizan un revelador negativo limpio en un sistema de procesado de fácil mantenimiento, ofreciendo una duración más larga de los productos químicos y un proceso más limpio. La procesadora de planchas compacta libera un valioso espacio físico para la producción.

“Las planchas THERMALNEWS Gold satisfacen dos exigencias básicas de los periódicos con un plazo de entrega ajustado. Primero, los puntos nítidos y limpios ofrecen una alta productividad y una reproducción de calidad. Segundo, la estabilidad y durabilidad de las planchas, junto con las mejoras de la duración de los productos químicos de revelado de la plancha KODAK 980, representan un mayor tiempo de operación, menos mantenimiento y unos menores Costos operativos,” dice Kevin Cazabon, Director de Consumibles Regional Kodak EAMER.

La plancha THERMALNEWS Gold se presenta durante la celebración del 10^º aniversario de la introducción de la tecnología de plancha térmica digital de Kodak. El compromiso continuado de Kodak con las soluciones directo a plancha avanzadas es mejorar la calidad y la productividad para los impresores de todo el mundo.

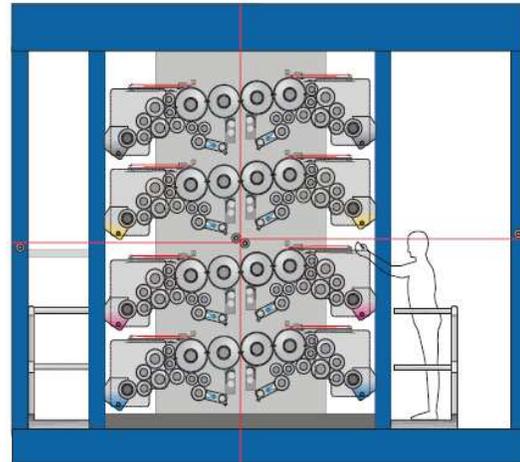
Los productos KODAK están respaldados por el Servicio de Asistencia al Cliente KODAK a nivel mundial. Nombrada la Mejor Organización de Servicio de

Asistencia en los Premios International Business 2006, la Asistencia al Cliente KODAK incluye más de 3.000 profesionales de 120 países. Estos profesionales están perfectamente cualificados para ayudar a los clientes a controlar los Costos, maximizar la productividad y minimizar el riesgo empresarial.

GRÁFICO 1.2.- Plancha digital KODAK THERMALNEWS



Un prototipo de la nueva Commander CT® lleva meses produciendo en una editorial de periódicos. La máquina se presentará en una jornada de puertas abiertas a principios de 2007



La torre de ocho cuerpos de la Commander CT®, para impresión 4/4 con una banda de papel u opcionalmente 2/2 con dos bandas, tiene solo 3,9 m de alto: el esquema muestra la disposición lineal de los cilindros con grupos de entintado y mojado, equipos de limpieza de cauchos y cambiaplanchas automático



Las máquinas con torre de ocho cuerpos y paquete heatset están muy extendidas en Benelux, los Países Escandinavos, el sur de Europa y Oriente Medio

1.2.3 Diferenciación del mercado

1.2.3.1 Definición del mercado

El mercado de la prensa escrita en nuestro país parte del siglo XX, en dónde aparece lo que será el primer proyecto periodístico sólido.

Los años treinta representa otra etapa en la evolución de la prensa periódica, ya que en este período, si bien aún agitado políticamente, se logra cierta estabilidad en la gestión gubernamental, se introducen nuevas tecnologías comunicacionales como la radio, se mejoran las técnicas de impresión con nuevas rotativas y fotomecánica, masificando el uso de la fotografía en las revista y diarios. La población aumenta, y aunque se mantiene un alto índice de analfabetismo, hay más lectores nominales. Pero también los diarios tienen que aprender a compartir y competir por la audiencia con otros medios, que se popularizan rápidamente, en un mercado aún incipientes pero con cierto dinamismo.

Por otro lado, la evolución de las revistas se desenvuelve, en cuanto a su dinámica cultural, paralelamente con la de los periódicos. Si bien es cierto que como empresas periodísticas no tuvieron (ni han tenido en la actualidad) la misma suerte que la de los diarios, sin embargo su presencia a lo largo de este período contribuyó a diversificar las ofertas, dinamizar, y complejizar el debate de las ideas en los diversos estamentos de la sociedad, durante el período analizado.

Es importante señalar que el periodismo como profesión apenas comienza a tomar forma en con la consolidación de las empresas periodísticas diarias en la segunda y tercera década del siglo XX. Por tanto los que ejercerán este oficio, durante este período, serán en su mayoría, profesionales de la medicina, del derecho, literatos, comerciantes o hacendados, - como decíamos anteriormente- que ejercen eventualmente la política, se convertirán en burócratas, maestros de escuelas,

institutos de secundaria o directores-propietarios de revistas especializadas o de variedades.

En conclusión, se puede señalar que un estudio de la historia de la prensa escrita en el siglo XX, tendrá que comenzar interrogando ciertos eventos socio-culturales y políticos de finales del siglo XIX: la apertura a los mercados internacionales en siglo XIX e inicios del XX y su impacto; el desarrollo de los medios de comunicación; las políticas educativas y el proceso de urbanización; la intervención norteamericana, entre otras. Interrogantes que deben llevarnos a conocer la evolución del pensamiento o mentalidades y la articulación de los distintos discursos, que confluyen en la configuración de las identidades culturales desde las páginas de las publicaciones.

La evolución de la prensa escrita de igual manera refleja el desarrollo socio-cultural del país, con todos sus agravantes y atenuantes. Un estudio retrospectivo evidenciará las continuidades y rupturas en el ejercicio del periodismo y de los modelos de pensamiento que han marcado el siglo.

La industria del Periódico o Prensa Escrita en el Ecuador. El mercado de periódico pagado en el Ecuador es estable en términos de circulación. Además el constante lanzamiento de coleccionables y material promocional especialmente de las marcas de mayor posicionamiento.

El papel es importado. Hay veces que se stockean de papel y otras veces que compran exacto, juegan con el mercado. “pulp and paper week”. Todo el papel es importado, dependen de las tendencias a nivel mundial.

La mayoría de los diarios tienen un target específico. En el Ecuador no hay Auditoria de circulación como en otros países, por esta razón, El Universo asociado con El Comercio, Ecuavisa y Vistazo para contar con los servicios de Kantar Media, quien realiza estudios del mercado, penetración, circulación. De

acuerdo a Kantar, el ranking en circulación y lectora se encontraría en el siguiente orden:

1. Extra
2. Universo
3. Comercio

lectora

1. El Universo con 450.000 ejemplares al día
2. Comercio y Extra

Si hablamos solo del sector bajo la mayor lectora la tiene el EXTRA.

Estudio de la Erice Walter Mouse contratado por el Universo considera solo la **circulación neta pagada**, le quitan todo lo que se regala, es exactamente lo que se vendió, lo que la gente compró, eso es lo que se debe estimar como circulación.

1.2.3.2 Desafíos de la industria

Eficiencia

La consolidación del crecimiento y el liderazgo debe ser un objetivo clave a corto plazo.

Además, el periódico debe proyectarse expandirse en los mercados internacionales de forma selectiva.

Para lograr estos objetivos, la industria contempla un modelo organizativo basado en los siguientes principios: orientación al cliente y a los mercados;

responsabilidad integral de los gestores de cada negocio sobre ingresos y Costos; visión integral sobre los negocios de Internet que dependen operativamente de los responsables de cada mercado; y desarrollo de funciones corporativas que favorecen el desarrollo y la cohesión de la organización y la eficiencia en Costos.

La orientación a los clientes, tanto al anunciante como al lector-usuario, debe inspirar la nueva estructura organizativa del grupo, que se segmenta en función de clientes y mercados, en lugar de estar dividida por tipo de medios (impresos, audiovisuales) como hasta ahora.

1.2.4 Mantener una ventaja competitiva sobre el ciclo de vida del producto

1.2.4.1 Curvas del ciclo de vida

La comunicación escrita debe ser generada a través de diversas actividades. Algunas de estas actividades pueden agruparse en fases porque globalmente contribuyen a obtener un anuncio o información intermedia, necesario para continuar hacia el producto de atracción al público y facilitar la gestión del proyecto. Al **conjunto de las fases empleadas se le denomina “ciclo de vida”**, el ciclo de vida en el que se encuentra MMA Asociados “El Norte” es de *crecimiento* ya que el negocio del prensa escrita esta en constante renovación por lo que si este se mantiene en el mercado deberá buscar nuevos segmentos y nuevas formas de comercializar la información transmitida.

Sin embargo, la forma de agrupar las actividades tanto como de promoción interna como externa, los objetivos de cada área y de cada sección debe enfocar tanto en impartir información cuanto en promocionar publicidad, los tipos de productos intermedios que se generan tales como revistas o volantes, etc. pueden ser muy diferentes dependiendo del tipo de anuncio o proceso a generar y de las tecnologías empleadas.

La complejidad de las relaciones entre las distintas actividades crece exponencialmente con el tamaño, con lo que rápidamente se haría inabordable si no fuera por la vieja táctica de “divide y vencerás”. De esta forma la división de los proyectos en fases sucesivas debe plantearse como el primer paso para la reducción de su complejidad, tratándose de escoger las partes de manera que sus relaciones entre sí sean lo más simples posibles.

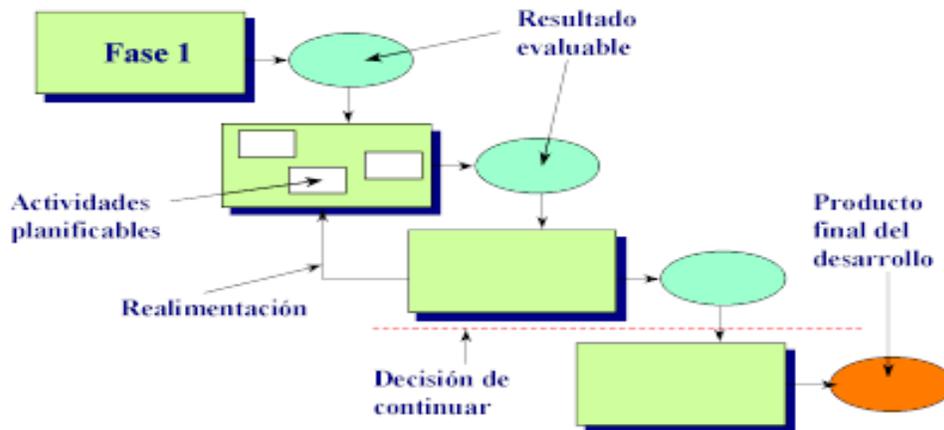
El ciclo de vida en dónde se encuentra MM Asociados facilita el **control sobre los tiempos** en que es necesario aplicar recursos de todo tipo para crear dentro de Ibarra sobre todo un periódico reconocido por la puntualidad en la transmisión de noticias locales. El proyecto incluye subcontratación de partes a otras organizaciones, el **control del trabajo subcontratado** se facilita en la medida en que esas partes encajen bien en la estructura de las fases los voceadores son el nuestro medio de trabajo subcontratado que permite la distribución del periódico. El **control de calidad** es otro aspecto fundamental para que la prensa facilite la separación entre fases que se hace corresponder con puntos en los que ésta deba verificarse (mediante comprobaciones sobre los productos parciales obtenidos).

De la misma forma, la práctica acumulada en el diseño de modelos periodísticas para situaciones muy diversas permite que nos beneficiemos de la **experiencia adquirida** utilizando el enfoque que mejor se adapte a nuestros requerimientos.

ELEMENTOS DEL CICLO DE VIDA

El ciclo de vida de MMA Asociados se compone de **fases sucesivas** compuestas por tareas planificables. Según el modelo de ciclo de vida, la sucesión de fases puede ampliarse con **bucles de realimentación**, de manera que lo que conceptualmente se considera una misma fase se pueda ejecutar más de una vez a lo largo de un proyecto, recibiendo en cada pasada de ejecución aportaciones de los resultados intermedios que se van produciendo (realimentación).

GRÁFICO 1.3.- FASES DEL CICLO DE VIDA



Fuente: Marketing del Siglo XXI - CEF

Para un adecuado control de la progresión de las fases MM Asociados se hace necesario que el diario especifique con suficiente precisión los resultados evaluables, o sea, productos intermedios que deben resultar de las tareas incluidas en cada fase. Normalmente estos productos marcan los hitos entre fases.

Cada fase viene definida por un conjunto de elementos observables externamente, como son las **actividades** con las que se relaciona, los **datos de entrada** (resultados de la fase anterior, documentos o productos requeridos para la fase, experiencias de proyectos anteriores), los **datos de salida** (resultados a utilizar por la fase posterior, experiencia acumulada, pruebas o resultados efectuados) y la **estructura interna** de la fase para el caso de MM Asociados debemos analizar el tipo de producto que este entrega a sus clientes.

GRÁFICO 1.4.- Esquema General de Operación de una Fase



*Esquema general de **operación** de una fase*

Fuente: Marketing del Siglo XXI - CIF

- **Entregables** El producto que la compañía maneja es un bien entregable inmaterial (prensa escrita) que permiten evaluar la marcha del proyecto mediante comprobaciones de su adecuación o no a los requisitos funcionales y de condiciones de realización previamente establecidos. Cada una de estas evaluaciones puede servir, además, para la toma de decisiones a lo largo del desarrollo del proyecto.

TIPO DE MODELO DE CICLO DE VIDA

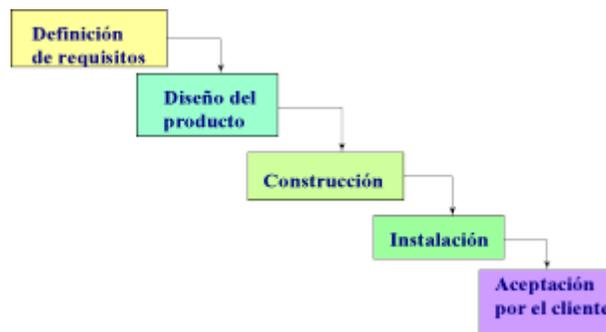
Ciclo de vida lineal

Este es un ciclo de vida utilizado por MMA Asociados consiste en descomponer la actividad global del proyecto en fases que se suceden de manera lineal, es decir, cada una **se realiza una sola vez**, cada una se realiza **tras la anterior y antes que la siguiente**. Con un ciclo lineal es fácil dividir las tareas entre equipos sucesivos, y prever los tiempos (sumando los de cada fase).

Este tipo de ciclo requiere que la actividad del proyecto pueda descomponerse de manera que una fase no necesite resultados de la siguiente aunque pueden

admitirse ciertos supuestos de realimentación correctiva. Desde el punto de vista de la gestión (para decisiones de planificación), requiere también que se sepa bien de antemano lo que va a ocurrir en cada fase antes de empezarla.

Gráfico 1.4.- Ciclo Lineal de la MMA Asociados



Ciclo lineal para MMA Asociados

Fuente: MMA Asociados "El Norte"
Autor: Luis Castillo T.

La principal **fuerza de incertidumbre dentro del negocio de la prensa escrita es el propio cliente**, que aunque sepa en términos generales lo que quiere, no es capaz de definirlo en todos sus aspectos sin ver como unos influyen en otros. En estos casos la evaluación de los resultados por el cliente no puede esperar a la entrega final y puede ser necesaria repetidas veces.

1.2.4.2 Implicaciones competitivas, de mercado, estratégicas y limitaciones del ciclo de vida del producto.

La manera en que nos informamos y nos comunicamos, compramos o producimos, cambia radicalmente. Es un modo distinto el escuchar y leer información y noticias por la prensa, donde continuamente seguimos etapas. A este fenómeno no podría estar ajeno el producto y mucho menos en la era de Internet que ha nacido para quedarse entre nosotros y por eso, tras su crisis de crecimiento, ha hecho modificar una vez más las diferentes fases del ciclo vital.

La importancia de un anuncio publicitario dentro de un periódico ha llevado a éste a tratar de sistematizar el comportamiento de las ventas a través de su

permanencia en el mercado. Unos permanecen mucho tiempo y otros tienen una duración efímera. Aún más, ¿durante todo el tiempo de permanencia, las ventas no sufren fluctuaciones? ¿La problemática de precios, estrategias de publicidad, presión de la demanda y de los competidores son siempre las mismas?, y también, ¿es similar para todos los productos? La observación de las situaciones y fases por las que atraviesan los productos en el mercado ha permitido deducir que éste recorre un camino que se asemeja al de los seres vivos, como le ocurre a la propia empresa cuando se renueva e innova.

No cabe duda de que al ser cierto este concepto, el conocimiento de dónde nos encontramos y cuáles son las características de la etapa que va a venir nos permitirá sacar importantes ventajas, si nos preparamos a tiempo. El ciclo de vida del producto es un concepto aceptado hoy día por casi todos, pero no siempre se utiliza y menos aún adecuadamente. Pensemos que, como toda teoría de base experimental, puede tener excepciones, o mejor, no adaptarse muy bien a ciertos productos. Se deduce, por tanto, que la aplicación práctica del ciclo de vida del producto, a partir de las consideraciones teóricas que se deduzcan, requerirá unos estudios particulares, adaptados al tipo de mercado-producto de que se trate.

1.2.5 Comprensión del Comportamiento del Consumidor

1.2.5.1 Importancia Psicológica de la Compra

Todo profesional de márketing desea que en el mercado se dé la concurrencia perfecta para poder así desarrollar las diferentes estrategias, que haga posicionar al producto y empresa en un lugar privilegiado. El consumidor está cada vez más formado e informado y es más exigente, y con el incremento del nivel de vida, el deseo determina los hábitos de compra que generalmente prioriza el valor añadido de productos a su funcionalidad. Además tendremos que tener en cuenta que en todo mercado competitivo existen una serie de grupos sociales, cuyas reacciones incidirán de forma directa en nuestros resultados. A continuación se indican los compradores que se ubican en el mercado de MMA Asociados:

- Compradores o utilizadores de los productos comercializados por Editores MMA Asociados.
- Compradores o utilizadores de los productos comercializados por las empresas de la competencia.
- Compradores o utilizadores potenciales que en la actualidad no consumen nuestros productos ni los de la competencia, cualquiera que sea la razón. En este caso los jóvenes de la Provincia de Imbabura respecto al consumo de nuestra prensa.
- Los no compradores absolutos del producto que, sin embargo, pueden incidir en un momento determinado positiva o negativamente en su comercialización. Ejemplo: los ecologistas con respecto al mal uso del papel o personas que no estén de acuerdo con la información impartida.
- Los líderes de opinión son las personas que debido principalmente a su posicionamiento y reconocimiento social pueden incidir fuertemente en la opinión general del mercado, según sea su inclinación hacia un determinado producto. Este tipo de personajes suelen ser utilizados en el mundo de la comunicación y publicidad para ayudar a sensibilizar a un determinado estrato social frente a una idea. Ejemplo: algún deportista famoso o personaje reconocido en la compra

Una vez definidos los diferentes tipos de consumidores que existen teóricamente en el mercado, conviene hacer una reflexión sobre los resultados que se obtienen tanto de los denominados «clientes satisfechos» como de los denominados por Peter DRUKER «clientes internos» que son todos aquellos que componen la plantilla de una compañía, ya que en ambos casos intervienen fuertemente en la comercialización de una empresa.

La industria del Periódico o Prensa Escrita en el Ecuador. El mercado de periódico pagado en el Ecuador es estable en términos de circulación. Además el constante lanzamiento de coleccionables y material promocional especialmente de las marcas de mayor posicionamiento.

El papel es importado. Hay veces que se stockean de papel y otras veces que compran exacto, juegan con el mercado. “pulp and paper week”. Todo el papel es importado, dependen de las tendencias a nivel mundial.

La mayoría de los diarios tienen un target específico. En el Ecuador no hay Auditoria de circulación como en otros países, por esta razón, El Universo asociado con El Comercio, Ecuavisa y Vistazo para contar con los servicios de Kantar Media, quien realiza estudios del mercado, penetración, circulación. De acuerdo a Kantar, el ranking en circulación y lectora se encontraría en el siguiente orden:

4. Extra
5. Universo
6. Comercio

Lectora

3. El Universo con 450.000 ejemplares al día
4. Comercio y Extra

Si hablamos solo del sector bajo la mayor lectora la tiene el EXTRA.

Estudio de la Erice Walter Mouse contratado por el Universo considera solo la **circulación neta pagada**, le quitan todo lo que se regala, es exactamente lo que se vendió, lo que la gente compró, eso es lo que se debe estimar como circulación.

NUMERO DE LECTORES

Desde Enero del 2006 la prensa escrita en Quito y Guayaquil vienen usando un sistema de medida de lectores implementado por Kantar Media Research de KMR

Chile. La información es recolectada en las dos principales ciudades Quito y Guayaquil usando el método de **Cliente Reciente**, donde cada ítem de análisis es basado en 4000 casos. Los resultados obtenidos de esta medición reflejan generalmente la tendencia mundial en el mercado.

Hay un significativo incremento de los lectores los días domingos que entre semana.

LEYES EN LA PRENSA ESCRITA

La Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública, publicado en el Registro Oficial en mayo del 2004, estipula que es mandatorio para las organizaciones de medios, la difusión por un portal de noticias o una página Web que esté a disposición del manejo público, y la información debe estar actualizada y establece también parámetros y reglas para la actualización de los portales Web, en conformidad con las especificaciones técnicas establecidas por la Comisión Nacional de Conectividad. Esta ley fue propuesta por la AEDEP (Asociación ecuatoriana de Editores de Periódicos). Para luchar contra la corrupción.

IMPUESTOS

Durante el 2006 el IVA sobre la publicidad en Periódico ha permanecido en el 12%. No aplicable para la circulación del periódico nacional.

SUBSIDIOS Y OTROS

- No hay subsidios para la compra de papel prensa.
- No hay préstamos concedidos a bajas tasas para equipar o mejorar equipo existente.
- No existe subsidio alguno para esta industria.

REGLAS Y LEYES DE PROPIEDAD

No existe ninguna ley que prohíba o restrinja a compañías o individuos extranjeros poseer participación, e inclusive la mayoría de participación de un periódico local.

No existe prohibición alguna para que en un Periódico funcione también radio o televisión en el mismo lugar.

Como para garantizar acceso y transparencia en la estructura capital y para evitar silenciosos socios, no hay alguna ley o regla que permita en algún momento la posibilidad el descubrir quienes son los actuales dueños de una compañía publica. No se esperan futuras regulaciones

- Compradores – Mercado
 - Zona Norte:
 - Zona 1: Norte de Pichincha y Otavalo
 - Zona 2: Cotacachi, Atuntaqui (excepto Otavalo)
 - Zona 3: Carchi

El Diario el Norte atiende a un perfil de lectores cuya principal atracción son las noticias locales. En la actualidad sus noticias locales están dirigidas a lo que sucede en Otavalo e Ibarra, a pesar de que este periódico se distribuye también en Tulcán, de los estudios de mercado realizados se logra desprender que Tulcán al ser una plaza importante reclama la existencia de información local en el periódico, ya que al momento es El Comercio el periódico de mayor circulación y reconocimiento en esta ciudad.

También se puede desprender de los estudios que el Diario el Norte, mantiene al momento buena aceptación y en general no requiere de cambios importantes para llegar al lector.

Otra característica importante del consumidor está en requerir información con mayor profundidad. El lector requiere adicionalmente de mayor opinión, investigación y denuncia social, así como mayor información sobre arte y cultura, tecnología, educación e información regional vemos que las noticias nacionales e internacionales no son un factor importante de compra

El Diario el Norte debe trabajar en la credibilidad de la información pues un porcentaje importante opinan sobre esta variable como buena, y dentro de la comunicación se puede lograr una calificación excelente para llegar a un mayor mercado de lectores más exigentes.

También se aprecia que el Diario el Norte es un diario para toda la familia

TIPOS DE CLIENTES SEGÚN EL GRADO DE FIDELIDAD

Actualmente nos acentuamos menos en la venta del producto poniendo mayor énfasis en aprovechar la relación en el tiempo con el cliente, es decir, fidelizarlo para esto el periódico ha utilizado la tradición la cuál debido a las varias décadas que el periódico mantiene la venta buscando establecer una relación rentable entre cliente-periódico.

A continuación se indica en una matriz de trabajo los diferentes tipos de clientes que existen principalmente en la actualidad, en base al grado de satisfacción y fidelidad que mantienen con nuestro periódico.

	Nivel de fidelidad	
	Bajo	Alto
Bajo	Opositor	Cautivo
Alto	Mercenario	Prescriptor

- *Opositor*. Busca alternativas a nuestro servicio. Descontento. Generador de publicidad negativa que puede destruir aquí se posicionan los detractores de la MM Asociados los cuáles no comparten la ideas ni el tipo de noticias transmitidas al público para lo cuál buscan menos preciar al diario.

- *Mercenario*. Entra y sale de nuestro negocio, sin ningún compromiso. En este tipo de cliente se cataloga el lector por curiosidad que compra el diario no como un hábito sino más por necesidad aquí tenemos a madres de familia que compran debido a las tareas que de escuela o colegio que deben efectuar sus hijos.
- *Cautivo*. Descontento. Atrapado, no puede cambiar o le resulta caro. Es un vengativo opositor en potencia. Este tipo de cliente es el que más daño puede ocasionar al periódico ya que se mantiene por el precio no por la calidad o porque no tiene una mejor opción para escoger es necesario en este caso buscar alternativas que ayuden a transformarlo a este cliente en un cliente prescriptor.
- *Prescriptor*. Alto grado de satisfacción. Fiel. Amigo y prescriptor del periódico. Un buen complemento de nuestro marketing.

Razones para la compra

Aún cuando los consumidores tengan igual interés un anuncio o información con frecuencia compran periódicos diferentes por varias razones. La información que reúnen, la forma en que la procesan e interpretan y la evaluación que hacen de los diferentes periódicos alternativas que están influidas por sus características psicológicas y personales.

Las razones que denotamos para la venta del periódico “El Norte” son:

Tradicición.- La tradición es uno de las principales razones por la que el Diario “El Norte” mantiene su influencia en el mercado es debido al tiempo que los editores han publicado su producto.

Por informarse.- La información es lo que fundamenta la venta de del Diario “El Norte” debido a que su segmento de mercado se enfoca en regiones las noticias tienen que ser de la localidad.

Lo que más busca el cliente es el lograr desarrollar un relación directa entre su periódico y su región necesita algo que le brinde constante información de su región, de su gente sus tradiciones su cultura.

La búsqueda de anuncios publicados es la tercera razón por la que el cliente compra el periódico, el espectador busca con afán anuncios clasificados empleo, departamentos, automóviles etc. por que si el diario presenta una gran gama de anuncios esto facilitará que el diario tenga mayores y mejores ventas.

1.2.5.2 Percepción y memoria

La percepción es el proceso por el que una persona selecciona, organiza e interpreta la información. Cuando los consumidores reúnen información acerca de un servicio de alto involucramiento o interés como es el caso del producto analizado.

La exposición a una información en particular, por ejemplo, un anuncio nuevo o estilo de publicidad publicado, llama la atención después a la comprensión y por último a la retención en la memoria, Una vez que el consumidor ha percibido por completo la información, la usa para evaluar las marcas alternativas y para decidir cuál comprar.

Aunque los consumidores son selectivos para percibir la información solo recuerdan una parte pequeña de ella.

La información del entorno es procesada en primer término por la memoria a corto plazo, que olvida casi todo después de 30 segundos o menos por falta de atención o por el desplazamiento de nueva información entrante pero parte de la información se transfiere a la memoria a largo plazo, de donde se puede recuperar después por lo cuál es de suma importancia el que el periódico genere una marca que identifique a la organización con los nuevos clientes.

1.2.5.3 Necesidades y actitudes

Una actitud es un sentimiento positivo o negativo acerca de un anuncio publicado que predispone a una persona a comportarse en forma particular hacia ese objeto. Las actitudes se derivan de la evaluación de un consumidor de que un determinado anuncio proporcione las ventajas necesarias para ayudar a satisfacer una necesidad particular. Estas evaluaciones tienen múltiples dimensiones; los consumidores juzgan cada anuncio de acuerdo con un conjunto de dimensiones o atributos ponderados por importancia relativa.

1.2.5.4 Analizando al cliente

La sección del análisis del cliente del plan de negocio determina los segmentos del cliente que la empresa mantiene. En ella, la compañía debe:

- 1) Identificar a sus clientes,
- 2) Transportar las necesidades de estos clientes, y
- 3) Demostrar cómo su información y servicios satisfacen estas necesidades.

El primer paso para analizar al cliente es definir exactamente que los clientes están sirviendo. Esto requiere especificidad.

Una vez que el plan haya identificado y haya definido claramente a clientes blancos de la compañía, es necesario explicar el demográfico de los clientes mediante lo expuesto a continuación:

- 1) ¿Cuántos clientes potenciales cupieron la definición dada?

Del total de clientes potenciales basados en un estudio efectuado por la compañía Market Asesores se determinó que para finales del año 2004 el 24,7%

de un total analizado en las ciudades de Ibarra, Otavalo y Tulcán prefieren a Diario el Norte por lo que se determina que un casi 50% para el año 2008 puede ser considerado como un cliente potencial.

¿Esta base de cliente está creciendo o está disminuyendo?

La base de cliente ha tenido un crecimiento significativo este último periodo ya que gracias a la reingeniería planteada por el Periódico se ha podido incrementar nuestra participación de mercado.

2) ¿Cuál es el principal rédito de estos clientes?

El principal rédito que el cliente proporciona a la Organización es la transmisión de nuestra credibilidad entre su círculo social lo cual facilita el incremento de nuestro mercado otro aspecto importantes es del rédito proporcionado por nuestros cliente es la focalización de la publicidad transmitida ya que al momento de este realizar la compra del producto promocionado permite al periódico generar mayor mercado a su cliente secundario.

3) ¿Donde basan a estos clientes geográficamente?

Los clientes geográficamente se basan en Imbabura en las ciudades de Otavalo e Ibarra y en la provincia de Carchi en Tulcán

Las necesidades de estos clientes se expresan en tener información oportuna y de interés tanto local como nacional sobre todo local ya que ellos buscan un medio que le permita conocer acerca de los hechos del lugar en donde viven.

Es esencial entender al cliente para desarrollar una estrategia acertada del negocio y de la comercialización. Como tal, los inversionistas sofisticados

requieren perfiles comprensivos de los clientes blancos de una compañía. Pasando la época de investigar y de analizar a sus clientes blancos.

1.2.5.5 Comparación entre el mercado organizacional y el consumidor individual

Toda organización, incluyendo a una editora compra mercancías tales como computadoras, suministros de oficina, etc. Así, es frecuente que lo que distingue a los mercados organizacionales de los mercados de consumidores individuales no son las clases de productos que se adquieren sino la información que se transmite.

Dentro de la información transmitida al mercado tenemos:

- Sociedad
- Política
- Deportes
- Social
- Anuncios

Cabe mencionar que la editora también publica 3 tipos de revista una revista para jóvenes, para niños y otra de deportes la estrategia de marketing se enfocará en crear mejorar la revista para jóvenes que es el mercado que actualmente se necesita recuperar pero a la vez es importante planificar la creación de una revista de negocios para evitar perder al público adulto.

1.2.5.6 Características del mercado organizacional

Nuestro mercado se caracteriza demográficamente por enfocarse en el norte de las regiones del país Imbabura y Carchi.

El proceso y relación de compra debido a la complejidad de muchos de los bienes y servicios, y los grandes volúmenes que por lo general intervienen, es frecuente que en el proceso de toma de decisiones organizacionales sobre compras aparezcan evaluaciones que se concentran en criterios detallados.

Hoy también parece que existe bastante acuerdo en que, si quieren mantenerse vivos, los diarios de pago ya no pueden ser órganos puramente noticiosos. Con sus matices, se puede decir que la "noticia" ha dejado de ser "propiedad" de los diarios, sobre todo de los de pago. El ciudadano ya tenía, tiene y tendrá medios más rápidos y más baratos para enterarse de las cosas que pasan. Por eso mismo, porque los diarios siguen apostando casi todo a la palabra noticia, hoy los diarios de pago están dejando de ser útiles.

Y cuando un diario deja de ser útil, y más en unos tiempos en los que los ciudadanos tienen múltiples posibilidades a la hora de emplear su tiempo libre, ese diario tiene todas las de perder.

1.2.6 Mercado Objetivo

1.2.6.1 Segmentación de Mercado

• Segmento:

Características:

- Edad comprendida entre 30 a 70 años
- Nivel de educación medio y superior
- Nivel social medio
- Nivel de ingreso moderado

Comportamientos comunes:

- Buscar información local
- El consumidor buscar información actualizada
- Interés hacía revistas para jóvenes y niños

Beneficios de la segmentación:

- Necesidad de diferenciarse de la competencia y adaptarse a los cambios.- este tipo de beneficio no es aplicable para nuestra organización ya que la competencia es reducida y el mercado homogéneo.
- Rápidos y bruscos cambios sociales o culturales.- debido a que buscamos incursionar en un segmento perdido que son los jóvenes se debe tener en cuenta la variedad de gustos y deseos de los mismos al momento de ofrecerles un producto.
- La demografía está estrechamente relacionada con las necesidades, los deseos y los niveles de uso.

Variables de segmentación geográficas

- Región del mundo o país: Ecuador
- Provincias: Imbabura y Carchi
- Tamaño de la ciudad:
- Densidad:
- Clima: Frío

Segmentación de mercado Variables de segmentación demográficas

- Edad: 30 a 70 años
- Sexo: Masculino y Femenino
- Miembros de la familia: Padre, Madre y Abuelo
- Ingresos: entre US\$ 250 a US\$ 500
- Ocupación: Comerciantes, Profesores, Profesionales
- Educación: Medio y Superior
- Religión: Católica
- Nacionalidad: Ecuatoriana

1.2.6.2 Descriptores

Los descriptores del dominio de nuestro mercado son:

- Nivel de ventas del Periódico
- Nivel de Publicidad publicada
- Número de anuncios transmitidos

1.2.6.3 Selección del Mercado Objetivo

Nuestro mercado objetivo van a ser los jóvenes consumidores ya que es en este segmento en dónde cada vez más el diario esta perdiendo receptividad por lo que se debe buscar la manera más apropiada para plasmarnos en su mente y venderle el producto.

1.2.6.4 Estrategia de Segmentación

La estrategia de segmentación se basará en una revista para jóvenes tanto escrita como virtual.

1.2.7 Diferenciación y Posicionamiento

1.2.7.1 Diferenciación del servicio

MMA Asociados se diferencia por el reconocimiento que nos ha dado los años de servicio a la comunidad, ya que el haber permanecido por varias décadas en el mercado ha permitido a la organización lograr un gran prestigio a nivel local posicionando a Diario el Norte en el Mercado.

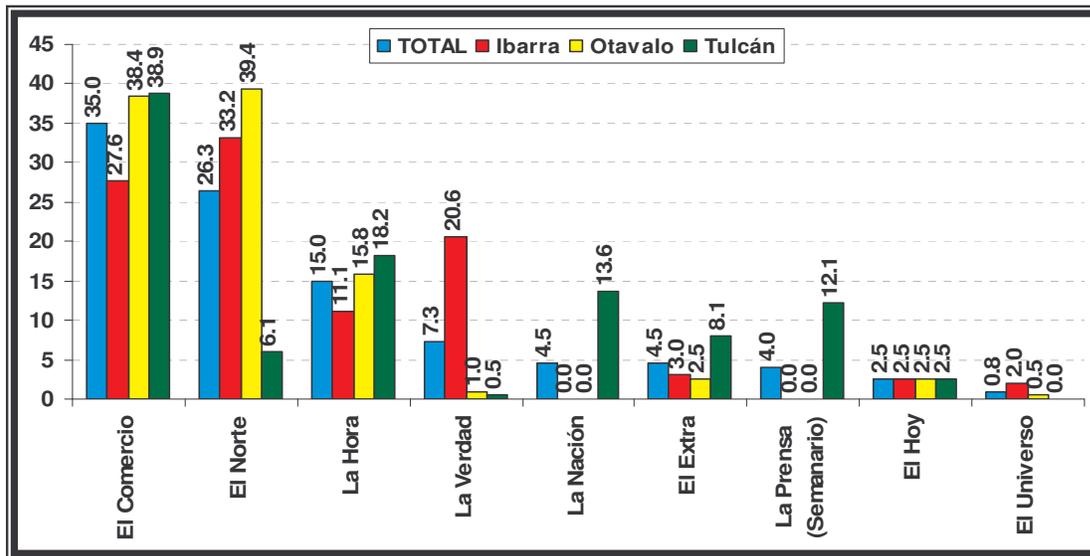
1.2.7.2 Posicionamiento

El Periódico se encuentra posicionado por el tiempo que se ha mantenido en el mercado y su reconocimiento a nivel local y provincial.

Uno de los componentes básicos para analizar hacia donde se encamina el Diario el Norte es el posicionamiento este se define como la imagen mental que el consumidor tiene de diario. Dicha imagen proviene de un uso muy difundido, o por muy largo tiempo, o de una promoción bien llevada.

En términos sencillos podemos definir al posicionamiento como la razón por la que el consumidor prefiere un producto teniendo a disposición varios otros competidores. Basándonos en el estudio de mercado efectuado en el año 2004 podemos denotar el posicionamiento de diario el Norte al efectuar un comparativo del primer periódico que le venía a la mente a un grupo de encuestados.

Gráfico 1.5.- Análisis del nivel de Recordación de Diario El Norte



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Market Asesores

Como se puede observar en la gráfica el posicionamiento de diario el norte se encuentra en un 26.3%.

En términos promocionales debe definirse el posicionamiento en una adecuada frase de apoyo o slogan, la cual en pocas palabras debe expresar la motivación, preferentemente emocional, para la compra. En este aspecto tenemos la frase de posicionamiento de Diario el Norte la cuál es “**Diario de Información Regional**” está no se ha promocionado de la manera adecuada ya que lo que más recuerda el público es el nombre del diario como tal y no su slogan.

El posicionamiento o la recordación de marca pueden reforzarse también con el manejo del color.



En este sentido el norte podría diferenciarse del resto de sus competidores mediante la utilización de un color más llamativo a la vista.

Existen marcas que se han posicionado de tal manera en la mente de los consumidores que incluso llegan a reemplazar a su nombre; eso debe ser un objetivo a se alcanzado por diario el norte.

1.2.7.3 Elaboración de la fundamentación de la estrategia

La estrategia se fundamenta por el mercado al que queremos abordar de esta manera el mejorar e innovar la revista para jóvenes que se pública y crear una para adultos permitirá:

- Tener un reconocimiento de los dos mercados para lo cuáles se esta generando un producto
- Se identificado no solo por el nombre del periódico sino por la revista que distribuye.
- Crear nuevos conceptos en las mentes de nuestros consumidores.

1.2.7.4 Herramientas analíticas

Nuestras herramientas analíticas serán:

ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

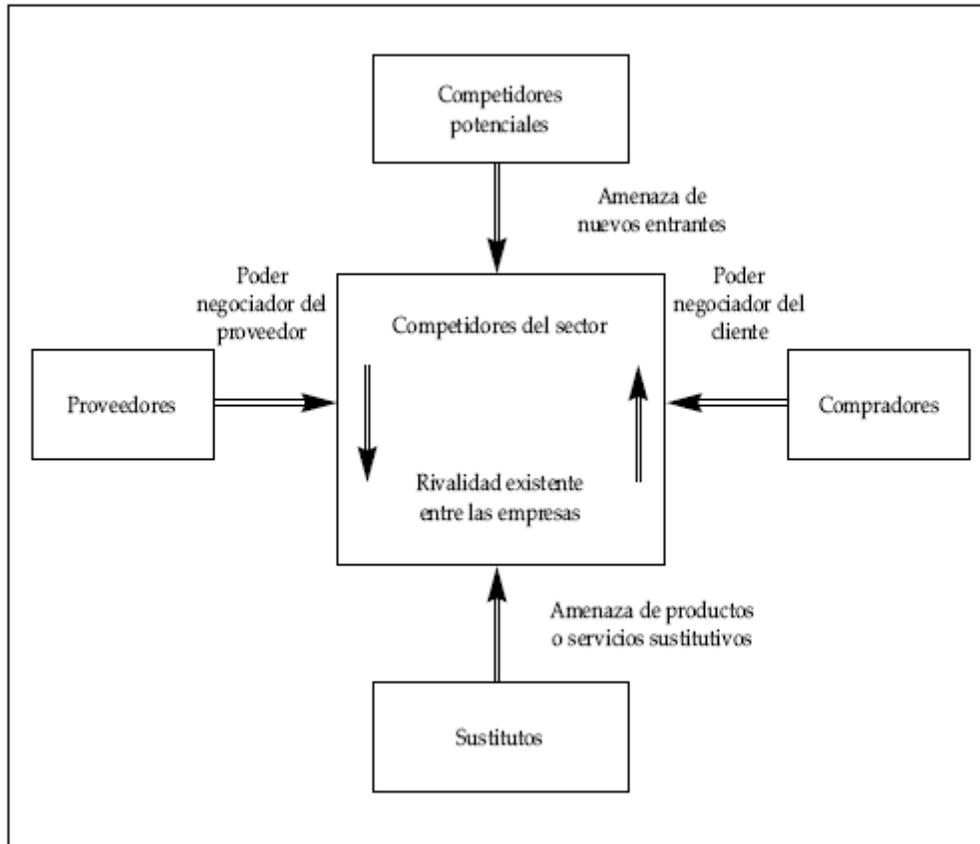
Toda competencia depende de las cinco fuerzas competitivas que se interaccionan en el mundo empresarial:

- Amenaza de nuevos entrantes.
- Rivalidad entre competidores.
- Poder de negociación con los proveedores.
- Poder de negociación con los clientes.
- Amenaza de productos o servicios sustitutivos.

La acción conjunta de estas cinco fuerzas competitivas son las que van a determinar la rivalidad existente en el sector. Los beneficios obtenidos por las distintas empresas van a depender directamente de la intensidad de la rivalidad entre las empresas, a mayor rivalidad, menor beneficio. La clave está en defenderse de estas fuerzas competitivas e inclinarlas a nuestro favor.

Los factores cruciales en la competencia de una compañía se pueden representar, según PORTER, de la siguiente manera:

Gráfico 1.6- Fuerzas Competitivas



Fuente: Fuerzas Competitivas, Michael Porter

Las fuerzas competitivas enfocadas en diario el Norte son:

COMPETIDORES POTENCIALES:

Los principales competidores del son:

- Diario la Hora: es uno de los principales competidores debido a su nivel de competencia agresiva basándose en una economía a escala reduce costos y ofrece su servicio en cantidades mínimas.
- Diario la Verdad al contrario del antes mencionado competidor este es de carácter tradicionalista y conservador no ha buscado y no buscará la

renovación debido a que mantiene un segmento de mercado que ha conservado ya por varias décadas.

EL COMERCIO

El Comercio por otro lado es un competidor indirecto ya que este distribuye sus ejemplares a nivel nacional y su objetivo no es centralizarse en el mercado del norte sino mantener su reconocimiento de marca este tiene una edición de 500 ejemplares, llega prácticamente a todas la edades.

Entre los servicios adicionales que este proporciona se tiene la pandilla, Zona, el comercio 15 años en adelante, la gran mayoría son mayores de 18 años. La Familia, Lunes deportivo, Lideres que se focaliza en segmentos tales como empresarios y estudiantes universitarios, Carburando para los amantes del mundo tuerca. Entre otros.

Es un diario que llega al nivel medio, medio alto y alto,

Circulación:

De Lunes a Viernes 100000 ejemplares Costo US\$ 0.35

Sábado 120000 ejemplares Costo US\$ 0.60

Domingo 160000 ejemplares Costo US\$ 0.90

La Revistas no tienen costo es un valor agregado que el diario proporciona.

- Competencia
 - Directa (están en la plaza): La Hora y La Verdad
 - Indirecta (no están en la plaza): El Comercio, El Extra, El Hoy, El Universo.

Al ser el Diario el Norte un diario local, su principal competencia es el Diario la Hora que mantiene un periódico local para el segmento que atiende el Diario el Norte, dentro del estudio podemos observar que el Diario el Norte mantiene una mejor percepción y aceptación de los lectores en algunos aspectos como credibilidad, información deportiva, noticias locales.

En Ibarra y Otavalo los lectores prefieren el diario el Norte lo que no sucede con los lectores de Tulcán quienes prefieren el diario La Hora y la Verdad.

Podemos concluir que al momento el Diario el Norte mantiene una ventaja en relación a su principal competidor que podría originar mayor información local para Tulcán lo que le permitiría crecer en ese mercado.

PROVEEDORES

El poder de negociación de los proveedores es muy alto debido a que mantiene un mercado casi monopolizado debido por lo que el Diario debe mantenerse y acoplarse a exigencias de este mercado.

SUSTITUTOS

Para la actual realidad de nuestro entorno el principal sustituto del diario son los cyber diarios ya que permiten al lector de manera eficaz interactuar con la información para esto diario el norte ya ha construido su portal Web.

Gráfico 1.7.- Página Web de Diario El Norte



Fuente: www.diarioelnorte.ec

Aquí el lector puede leer las principales noticias que han sido publicadas en el día, por lo que como se observa una adaptación a esta amenaza determinamos que su incidencia es baja.

COMPRADORES

Existen dos tipos de compradores:

Cliente Directo: Es aquel que compra el diario buscando información este cliente tiene un poder de negociación medio ya que regula al mercado en si es decir que el es que decide que diario comprar pero como no se encuentra organizado y busca el diario de mayor circulación su incidencia no es muy importante.

Cliente Indirecto: Es el cliente que publica su anuncio a través del Diario en este caso debido a la colocación y reconocimiento de nuestra marca este cliente sabe que si busca ser reconocido debe promocionarse en un medio reconocido por lo que su incidencia es baja.

BARRERAS DE ENTRADA

La amenaza de los nuevos entrantes depende de las barreras de entrada existentes en el sector. Estas barreras suponen un grado de dificultad para la empresa que quiere acceder a un determinado sector. El mercado periodístico existente tiene barreras no muy fuerte por lo que es necesario determinar estrategia de actuación frente a esta posible competencia.

ESTRATEGIA DE ACTUACIÓN FRENTE A LA COMPETENCIA

- *La estrategia utilizada por MM Asociados es de líder: ya que ocupa una posición dominante en el mercado reconocida por el resto de las empresas. Un líder se enfrenta a tres retos: el desarrollo de la demanda genérica, desarrollando la totalidad del mercado captando nuevos consumidores o usuarios del producto, desarrollando nuevos usos del mismo o incrementando su consumo; proteger la participación del mercado, con respecto a la cual puede adoptar diversas estrategias como la innovación, la distribución intensiva, la confrontación abierta con respecto a los precios...; y ampliar la participación del mercado, aumentando la rentabilidad de sus operaciones sin incurrir en posiciones monopolísticas.*

CAPÍTULO II

2 DESARROLLO DEL PROGRAMA ESTRATÉGICO DE MARKETING

2.1 DESARROLLO DE UN PROGRAMA ESTRATEGICO DE MARKETING

2.1.1 Fundamentos para la creación de la Estrategia del Negocio

2.1.1.1 Diferencias entre las estrategias competitivas

La principal diferencia entre la estrategia competitiva mantenida por el mercado actual con el nuevo será la diferenciación del producto dentro de la localidad dando un reconocimiento de marca mucho más arraigado dentro de la juventud ibarreña así como del mercado ya logrado.

MM Asociados debe localizar sus acciones en el mercado objetivo seleccionado de tal manera que se diferencie la estrategia de competencia con sus rivales más cercanos por el producto adicional que se ofrezca, para esto es necesario que se ofrezca un producto localizado en los gustos y necesidades de cliente.

2.1.1.2 Adaptación de la estrategia de negocio y el ambiente

La estrategia de negocio de diferenciación será adaptada al mercado mediante la utilización de nuestras propias armas es decir utilizaremos el canal de televisión el Norte para auto promocionarnos lo que facilitará la recordación y evitará incurrir en costos innecesarios.

El ambiente en el que Diario El Norte se desenvuelve es cerrado es decir busca información relacionada con su información local no quieren un periódico que les de solo noticias sino que le de y hable sobre su costumbres, eventos y acontecimientos.

2.1.2 Manejo de la Línea del Servicio para atraer clientes y rendimientos de utilidades

2.1.2.1 Complementación de la Línea

La línea del servicio se complementará mediante el canal de distribución se colocarán estantes con la imagen de la compañía en tiendas y panaderías así como en supermercados esto hará que nuestra imagen se arraigue en el inconsciente colectivo ibarreño.

2.1.2.2 Extensiones de la Línea

Revistas y Folletos Ilustrativos serán la extensión en la línea informativa de Diario el norte lo cuál le permitirá ser reconocida en el mercado de juvenil.

2.1.2.3 Sistemas de Productos

Los sistemas de productos que se manejan para la prensa escrita son varios:

- Primero tenemos el tipo de sistema de publicidad difundido hacia el cliente aquí se observa como se presentará el anuncio al espectador (full color, blanco y negro, una frase corta, fotografías de más de media pagina, etc.)
- Segundo se cuenta con un sistema de productos donde se ofrecen revistas adicionales para se complementadas con la información transmitida en el diario esto es Revista para Jóvenes, Deportes, Niños.
- Otro sistema de productos que todavía no ha sido explotado en su totalidad por El Diario El Norte es la transmisión de información a través de la Internet.

2.1.3 Fijación del precio

2.1.3.1 Método para la fijación del precio

El precio es una variable del marketing que viene a sintetizar, en gran número de casos, la política comercial de la empresa. Por un lado, tenemos las necesidades del mercado, fijadas en un producto, con unos atributos determinados; por otro, tenemos el proceso de producción, con los consiguientes Costos y objetivos de rentabilidad fijados. Por eso deberá ser la empresa la encargada, en principio, de fijar el precio que considere más adecuado.

Para el cliente potencial, el valor del producto se manifiesta en términos objetivos y subjetivos, MMA Asociados debe considerar que una escala muy particular a la hora de computar los diferentes atributos de los que está compuesto, de ahí la denominación de caro o barato que les da

FACTORES QUE INFLUYEN EN LA FIJACIÓN DE PRECIOS

La fijación de precios lleva consigo el deseo de obtener beneficios por parte de la empresa, cuyos ingresos vienen determinados por la cantidad de ventas realizadas, aunque no guarde una relación directa con los beneficios que obtiene, ya que si los precios son elevados, los ingresos totales pueden ser altos, pero para que esto repercuta en los beneficios, dependerá de la adecuada determinación y equilibrio entre las denominadas «áreas de beneficios».

Tabla 2.1. Áreas de Beneficio de MMA Asociados “El Norte”

Áreas internas	Áreas externas
<ul style="list-style-type: none">• Costos.• Cantidad.• Precios.• Beneficios fijados.• Medios de producción.	<ul style="list-style-type: none">• Mercados.• Tipos de clientes.• Zonas geográficas.• Canales de distribución.• Promoción.

Fuente: MMA Asociados “El Norte”
Elaboración: Luis Castillo T.

Por tanto, una política de precios racional debe ceñirse a las diferentes circunstancias del momento, sin considerar únicamente el sistema de cálculo utilizado, combinada con las áreas de beneficio indicadas. Para una más fácil comprensión indicaremos que estas áreas quedan dentro de un contexto de fuerzas resumidas en:

- Objetivos de la empresa.
- Costos.
- Elasticidad de la demanda.
- Valor del producto ante los clientes.
- La competencia.

i. Objetivos de la empresa

- La fijación de los precio para MM Asociados se basa en el cliente primario en la cobertura de costos y en caso del cliente secundario de acuerdo parámetros preestablecidos.

ii. Costos

- Los costos para Diario El Norte son representativos y son un factor clave para la determinación del precio para esto tenemos dos variables primeramente para el cliente primario existe el precio del producto es ínfimo ya que el objetivo en sí está dado por la comercialización del producto y no por la rentabilidad generada. Como segundo aspecto esta el cliente secundario el cuál genera rentabilidad en sí al Diario que esta dado por el reconocimiento de marca que actualmente el Diario ha alcanzado.

iii. Elasticidad de la demanda

- La demanda se ve influencia por el oligopolio ejercido por los pocos proveedores de prensa que ejercen en el Mercado Diario El Norte, La Hora

y La Verdad pero sobre todo debido al nivel de influencia en el mercado que tiene Diario La Verdad su precio puede determinarse en base a la cantidad de la demanda abarcada.

iv. Valor del Producto ante los clientes

- El valor del producto ante el cliente es muy reconocido debido al poder de posicionamiento de la marca.

v. La Competencia

- Existen dos competidores centrales como ya se ha mencionado Diario La Hora y Diario La Verdad este último ha buscado apoderarse del mercado de Diario El Norte pero no lo ha conseguido.

2.1.4 Canales de Distribución

Los canales de distribución por ser éstos los que definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final. Por ello los cambios que se están produciendo en el sector indican la evolución que está experimentando el marketing, ya que junto a la logística serán los que marquen el éxito de toda empresa.

El canal de distribución en MM Asociados se basa en las ventas mediante distribuidores ajenos a la compañía que mantienen su propio negocio.

2.1.4.1 Diseño del Canal de Distribución: Objetivos

Los tipos de canales de distribución utilizados son:

VOCEADORES

TIENDAS Y PANADERIAS

GASOLINERAS

SUSCRIPCIONES

La distribución de los puntos de venta está enfocada de la siguiente manera:

IMBABURA

Ibarra, 64 puntos de venta

- Zona Centro: 39 puntos de venta
- Alrededores: 25 puntos de venta

Antonio, 5 puntos de Ventas

- Zonas Céntricas: 3
- Alrededores: 2

Cotacachi, 4 puntos de Ventas

- Zonas Céntricas: 2
- Alrededores: 2

Otavalo, 20

- Zonas Céntricas: 14
- Alrededores: 6

Pimampiro 3 Céntricas

Urcuqui 2 Céntricas

Carchi

Tulcán 24 puntos de ventas

- Zonas Céntricas: 18
- Alrededores: 6

Bolívar 1 Centro

Espejo 3 Centro

Mira 1 Centro

Montufar 2 Centro

Dacha 3 Centro

Cayambe: 2 puntos de venta céntricos

Quito solo se maneja por Suscripciones

Los voceadores venden en casetas, en esquinas con mostrador y también ambulante la distribución está dada de la siguiente manera:

- 25% Casetas
- 40% Ambulantes
- 35% Mostrador

2.1.4.2 Diseño del Canal de Distribución: Instituciones a abarcar

CRECIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE CANAL MÚLTIPLE

En la actualidad dada la proliferación de segmentos de cliente y canales múltiples, es recomendable que diario El Norte opte por el mercadeo de canales múltiples. La mercadotecnia del canal ocurre cuando una sola empresa utiliza dos o más canales de mercadeo para llegar a uno o más segmentos de clientes.

Al agregar más canales el Diario El NORTE obtendría 3 beneficios:

- Mayor cobertura de mercado,
- Costo mas bajo de los canales
- Ventas más adaptadas.

Pero también muchos canales dan lugar a *conflictos* y a la *pérdida de control*.

Las instituciones que abarca el diario son educativas, de salud, comerciales.

2.1.4.3 Gestión de Canales

Las decisiones vinculadas a los canales de distribución del servicio debe formar parte del plan estratégico de mercadeo. En este plan se habrá especificado el mercado objetivo junto con las metas de participación de mercado, cobertura de mercado, servicio al cliente y así sucesivamente. Una organización puede utilizar los canales de distribución para ayudar a alcanzar estas metas. Es más, el establecimiento del sistema de distribución podría tomar un tiempo prolongado, quizás varios años, de modo que las decisiones sobre los canales de distribución no se deban tomar a la ligera y, además, es preciso tomarlas con una visión de más largo plazo, porque normalmente no es fácil cambiar de canal "... en el mercado competitivo y crecientemente globalizado de hoy, los gerentes planean la distribución del producto al mismo tiempo que planean sus productos."

" Los sistemas de distribución modernos se basan en el planeamiento estratégico, adhieren al concepto del mercadeo, están enfocados en los mercados objetivos, y son consistentes y flexibles."

Planeamiento estratégico

Los canales de distribución deben ser compatibles con el plan estratégico de mercadeo.

La forma de distribuir el producto por parte de MMA Asociados se basa en distribuir a sus vendedores en oficinas matrices para que estos vendan cara a cara al consumidor final pero uno de los factores primordiales que debe considerar el Diario es determinar por escrito como se realizará y efectuará la venta,

Cuando se introducen nuevos productos, los canales de comercialización existentes tienen que ser evaluados nuevamente, ya que ellos podrían no ser los canales adecuados para el nuevo producto. En algunos casos, una empresa puede decidir no lanzar un nuevo producto porque no encaja en los canales de distribución existentes y en la estrategia existente. Hace unos años MM Asociados busca oportunidades de crecimiento en el mercado. Las ventas de su producto estaba empezando a estancarse y la compañía ha considerado diversificarse hacia los jóvenes. La barrera más grande para MMA Asociados "El Norte" eran las diferencias en los sistemas de la distribución para los dos mercados. La estrategia de MM Asociados "El Norte" en el mercado periodístico era tratar con un pequeño número de clientes llevado por la tradición, los productos se venden a través de boxeador ventas mediante tiendas o panaderías MMA Asociados "El Norte" simplemente no tenía. Es más, MMA Asociados "El Norte" debería buscar la forma de incrementar y diversificar sus canales de distribución.

La estrategia de distribución de la prensa a menudo está interconectada con su estrategia promocional. Como ilustra la figura anterior, el sistema de distribución puede ser concebido como un canal a través del cual se mueve el Diario desde el productor hasta el usuario final. Si un negocio considera que su producto puede diferenciarse significativamente de otros en el mercado, entonces puede decidir dirigir la mayor parte de su esfuerzo promocional hacia los usuarios finales.

Los lugares de distribución del producto se pueden apreciar en los siguientes gráficos.

Adhesión al concepto de mercadeo

La prensa que ha adoptado el concepto de mercado a menudo enfrenta un problema cuando sus productos y servicios tienen que ser entregados al usuario final a través de intermediarios que están más orientados a la venta de los productos que al mercado. Este debe ser uno de los criterios primordiales al seleccionar los distribuidores: el grado de orientación del mercado. En muchos casos, al productor o proveedor le resultará difícil encontrar intermediarios con una orientación de mercado y en estos casos deberá embarcarse en programas de entrenamiento y educación.

El enfoque de nuestros canales de distribución puede resumirse de la siguiente manera:

- Voceadores: Mayores de 18 años.
- Panaderías y Tiendas: Amas de Casa
- Bombas de Servicio: Chóferes y Ejecutivos
- Suscripciones: Instituciones Públicas y Privadas.

2.1.5 Promoción y Publicidad

La publicidad para diario el norte tiene que enfocarse en promocionar su diferenciamiento dentro de la localidad a la vez que tiene que destacar la permanencia en el mercado ibarreño por ya varias décadas.

Diario El Norte deberá promocionar su producto en los sitios en donde la juventud ibarreña concurra para esto se deberá mostrar un diseño moderno una revista enfocada en este mercado es la clave para penetrarlo como estrategia de promoción esta deberá ser repartida sin costo los primeros meses de lanzamiento.

Nuestro mercado debe enfocarse de arriba hacia abajo tal como llegando entendiéndolo que la principal actividad no es la venta del producto sino la transmisión de publicidad adquirida.

Esto hará y logrará crear un ambiente de familiaridad entre el joven consumidor

2.1.5.1 Plan Integral de comunicación

La comunicación ha de ser transmitida deberá ser mantenida mediante un canal indirecto en puntos de venta en donde la juventud pueda observar el producto mientras realiza otras actividades propias de su generación es necesario comunicar en dónde se muestre una visión de mercado enfocada en dar a la juventud lo que esta requiere.

2.1.5.2 Evaluación y control de la venta

La venta deberá ser evaluada mediante el grado de acogida que la nueva revista ha alcanzado en el mercado para esto se efectuara encuesta de impacto de la marca dentro de toda la población ibarreña lo que no permita entender y conocer a fondo a la industria.

2.2 PROGRAMA ESTRATÉGICO DE MARKETING

2.2.1 Direccionamiento Estratégico

2.2.1.1 Creación de la Estrategia para los nuevos mercados

La estrategia para nuestro nuevo mercado se basará en la creación de una línea de productos basados en la información para el consumidor externo y para el consumidor interno buscaremos promocionar productos de empresas que se enfocan a la juventud así como aquellas empresas tradicionales que buscan entrar en este mercado de esta manera habrá una colaboración mutua por parte del cliente interno como externo.

Gráfico 2.1. Estrategias Competitivas a ser asumidas por Diario El Norte



Fuente: Administración de Marketing, Varios Autores, Quinta Edición
Elaboración: Luis Castillo T.

2.2.1.2 Estrategia de Aumento de la Participación

La participación en nuestro mercado será ampliada mediante la concentración en mercados que ya lo tenemos reconocido pero que ha ido disminuyendo tal ejemplo lo tenemos en el mercado de Carchi para lo cuál se deberán utilizar las mismas

estrategias ya antes mencionadas para a parte de esto se deberá crear una sección del producto únicamente en el sector.

2.2.2 Estrategia para mantener la Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva deberá mantenerse mediante el dominio de nuestro mercado esto se lo logrará creando un nuevo nicho pero sin perder al actual.

En estas circunstancias es necesario poder crear un nuevo tipo de reconocimiento mantenido el actual pero enfocado de manera más profundiza en nuestro nuevo nicho.

2.2.2.1 Estrategias para Mercados Maduros

Debido a que nuestro mercado es de constante renovación no cabria la palabra de en estado de maduración ya que constantemente la forma de llegar al público irá variando a la vez que la manera en que se transmitirán las ideas promocionadas por el cliente que busca dejar un anuncio o un clasificado.

2.2.2.2 Estrategia para competidores que permanecen

Ahora bien la estrategia que fundamentamos debe ser creado pensando que nuestro principal competidor Diario La Hora podría o establecería una estrategia similar para evitar perder mercado por que será necesario enfocarnos en cuatro aspectos básicos:

Los cuatro aspectos mencionados se lograrán determinar mediante una encuesta que se enfoque en determinar métricas de los resultados obtenidos por la compañía aspecto que se desarrollará mediante una encuesta efectuada en las principales localidades de los mercados que domina diario El Norte.

CAPÍTULO III

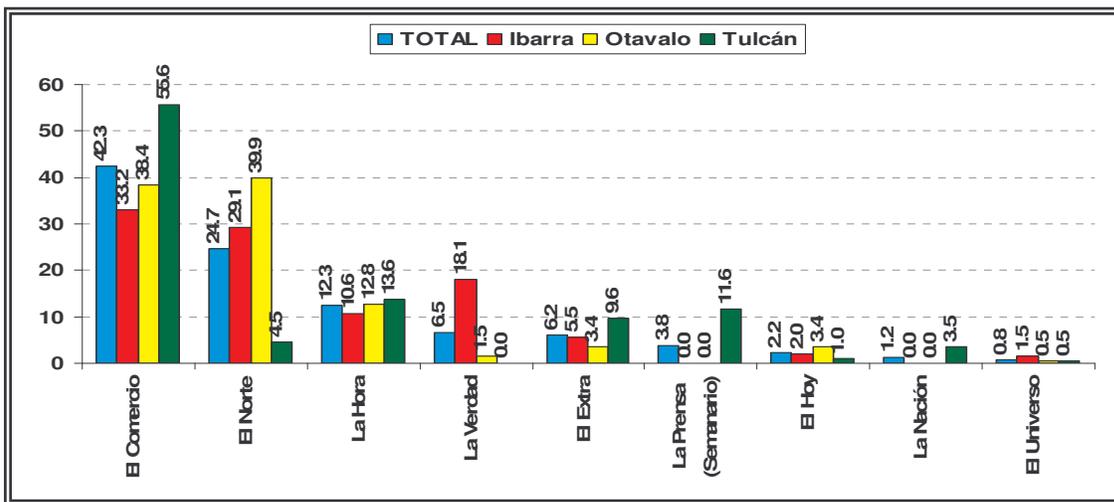
3 IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL DE LOS PROGRAMAS

3.1.1 Planeación y Organización de la implementación efectiva

3.1.1.1 Establecimiento de relaciones administrativas apropiadas

Las relaciones administrativas se deberán basar al actual modelo de mercadeo a ser implementado en base a los datos históricos transmitidos mediante una encuesta efectuada por Market Asesores la información estadística fue obtenida mediante la aplicación de una encuesta directa en hogares a ecuatorianos de ambos sexos, mayores de 18 años. La muestra utilizada tuvo un tamaño de 600 casos, fue tomada en las ciudades de Ibarra (200), Otavalo (200) y Tulcán (200), durante el mes de noviembre de 2004. La estratificación se realizó con base en criterios económicos, poblacionales y geográficos. El nivel de confianza obtenido sobre la muestra total aplicada es del 95% con un margen de error de +/- 3%. En base a la preferencia del cliente para el año 2004 tendremos una relación administrativa determinando cuál es el periódico favorito del consumidor.

Grafico 3.1 PREFERENCIA 2004

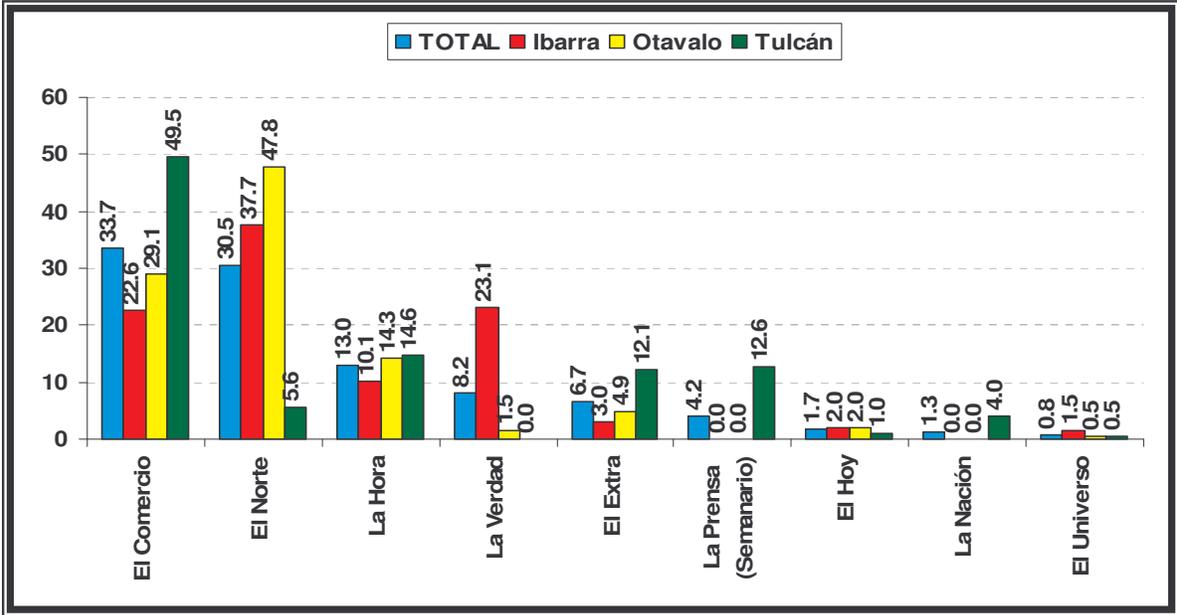


Elaborado por: Market Asesores

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Como se puede observar en el análisis obtenido determinamos que un 24,7% del total encuestado consideraba como favorito al Diario el Norte lo cuál establece una relación administrativa de ventas medias en donde la competencia se fundamentaba básicamente en un principal adversario que era más que el diario El Comercio el reconocimiento del mismo por otro lado el consumo como tal del producto estaba enfocado en:

Grafico 3.2. ACCESIBILIDAD



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.
 Elaboración: Market Asesores

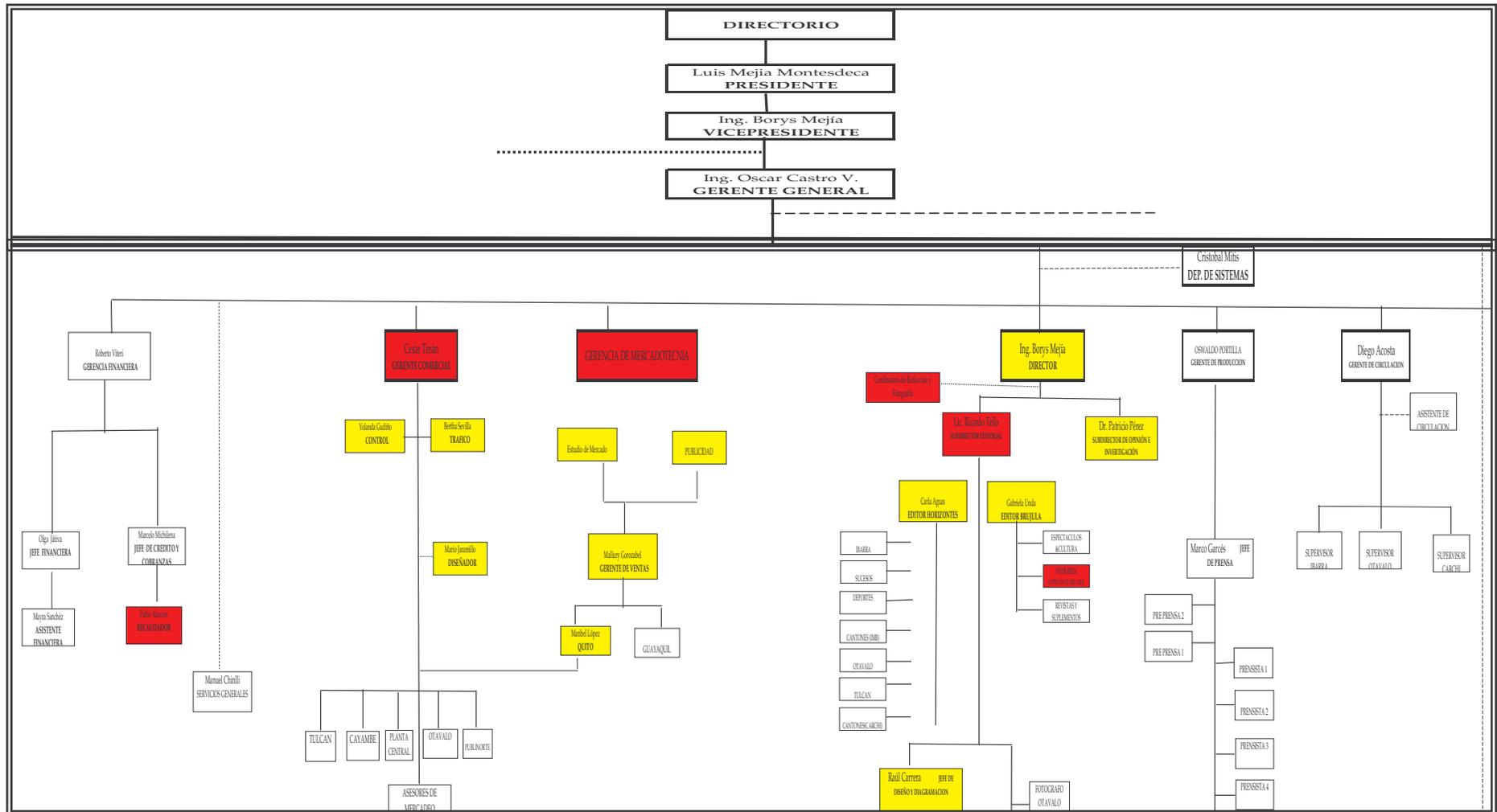
El consumismo del producto a la par sin importar el nivel de conocimiento la relación administrativa está también influenciada por otros factores como son el reconocimiento del producto como regional.

3.1.1.2 Diseño de la Estructura Organizacional

La estructura organizacional deberá fundamentarse en la estrategia del Modelo B-C de tal manera que la organización este estructura en base a la estrategia planteada de tal manera la organización deberá apreciar los siguiente cambios.

Estos cambios se enfocan en separar el área de ventas del Departamento Comercial y crear un departamento de Mercadotecnia que se enfoque globalmente tanto en el Estudio de Mercado y la Publicidad para que de esta manera el Gerente de Ventas encargada por Maribel López en Quito se encargue de la distribución directa que la logística estará a cargo del departamento comercial.

Grafico 3.3 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: Luis Castillo

Fuente: Información proporcionada por el Diario EL NORTE.

3.1.1.3 Plan de Acción

Un plan de acción se enfoca es estructurar actividades para poner en marcha la estrategia a estructurarse.

MODELO DE PLAN DE ACCIÓN

Esquema guía para la elaboración de un plan de acción a lo largo del año.

Objetivos a alcanzar a lo largo del año

Logros Para el Año 2009

El nivel de facturación de diario el Norte debe incrementarse en 2 puntos porcentuales más del esquema presupuestados según históricos, facturando un beneficio estimado que duplique nuestra acogida en el mercado publicitario tanto a nivel comercial, como en clasificados.

Es necesario que Diario El Norte recupere su mercado en la capital de Carchi para lo cuál se estima que mediante una estrategia agresiva de penetración en base a publicaciones locales recuperaremos el mercado perdidos

Objetivos Corporativos:

Área Comercial

- Lograr incrementar la distribución del producto mediante el mejoramiento de los canales de distribución y la optimización del personal.

Área Financiera

- Disminuir costos de publicación sin reducir el margen de utilidad.

Área de Mercadotecnia

- Incrementar la participación de mercado en público joven y en la localidad de Carchi mediante la promulgación de productos que atraigan a ese tipo de lector.

Dirección:

- Dar a conocer el nuevo plan de mercadeo a todo el personal de la compañía generando un compromiso en todas las áreas.

Producción:

- Mejorar la calidad de los reportajes enfocándose en noticias que realmente atraigan a la comunidad mediante el enfoque en las localidades.

Acciones a desarrollar para alcanzar los objetivos

¿Qué se tiene que hacer para lograr los objetivos?

Área Comercial

- Lograr incrementar la distribución del producto mediante el mejoramiento de los canales de distribución y la optimización del personal.

Crear nuevos establecimientos y aumentar los canales de distribución en zonas en dónde no se distribuyen los diarios.

Área Financiera

- Disminuir costos de publicación sin reducir el margen de utilidad.

Sin reducir la calidad del producto realizar una inversión que permita producir mayor cantidad de periódicos a un menor costo esto se lo logrará mediante la adquisición de la Plancha digital KODAK THERMALNEWS que incrementará la eficiencia en producción tal como se lo mostró en el primer capítulo.

Área de Mercadotecnia

- Incrementar la participación de mercado en público joven y en la localidad de Carchi mediante la promulgación de productos que atraigan a ese tipo de lector.

Mejorar la imagen e incrementar la publicidad para la revista de jóvenes “ENFOKE” tanto en calidad como en distribución.

Dirección:

- Dar a conocer el nuevo plan de mercadeo a todo el personal de la compañía generando un compromiso en todas las áreas.

Crear una política en conjunto con el área de mercadotecnia que resuma en una frase: “Diario Regional enfocado en Ti” promoviendo en toda la compañía y en cada una de nuestras sucursales la idea a ser transmitida.

Producción:

- Mejorar la calidad de los reportajes enfocándose en noticias que realmente atraigan a la comunidad mediante noticias únicas de las localidades.

Mantener reporteros en cada área y que sean los mismos de la región a donde van efectuar la entrevistas para que sean estos los que transmitan las ideas de la gente a la vez que se creará una sección en el Diario “Tú Región”

Recursos

¿Con qué, con quiénes, con cuánto?

Recursos Humanos:

Ing. Borys Mejía

DIRECTOR

Roberto Viteri

GERENCIA FINANCIERA

Cesar Terán

GERENTE COMERCIAL

Daniela Castillo

ENCARGA DEL ÁREA DE MERCADOTECNIA

Oswaldo Portilla

GERENTE DE PRODUCCION

3.1.1.4 Estado de Resultados

La medición de los resultados a ser logrados son claves para poder determinar un modelos “Costo – Beneficio” (B-C) para esto es necesario crear un esquema que visualice como se están alcanzando y logrando la metas planteadas.

Tabla 3.1.- Plasma de Objetivos

Objetivo (Principal/Operativos)	Responsabilidad	Plazo de Consecución	Prioridad
Lograr incrementar la distribución del producto mediante el mejoramiento de los canales de distribución y la optimización del personal.	Cesar Terán GERENTE COMERCIAL	6 meses Enero - Julio	Media
Disminuir costos de publicación sin reducir el margen de utilidad.	Roberto Viteri GERENCIA FINANCIERA	6 meses Julio - Diciembre	Máxima
Incrementar la participación de mercado en público joven y en la localidad de Carchi mediante la promulgación de productos que atraigan a ese tipo de lector.	Daniela Castillo ENCARGA DEL ÁREA DE MERCADOTECNIA	3 meses Enero - Marzo	Máxima
Dar a conocer el nuevo plan de mercadeo a todo el personal de la compañía generando un compromiso en todas las áreas.	Ing. Borys Mejía DIRECTOR	2 Meses Enero - Febrero	Media
Mejorar la calidad de los reportajes enfocándose en noticias que realmente atraigan a la comunidad mediante reportajes únicos de las localidades.	Oswaldo Portilla GERENTE DE PRODUCCION	7 Meses Febrero - Octubre	Máxima

Fuente: MMA Asociados "El Norte"

Elaboración: Luis Castillo T.

Tabla 3.2.- Categorización de Acciones y Tareas

Acciones	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 9	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Objetivo 1												
Acción	x	x	x	x	x	x						
Objetivo 2												
Acción							x	x	x	x	x	x
Objetivo 3												
Acción	x	x	x									
Objetivo 4												
Acción	x	x										
Objetivo 5												
Acción		x	x	x	x	x	x	x	x	x		

Fuente: MMA Asociados "El Norte"

Elaboración: Luis Castillo T.

Tabla 3.3.- Planificación de Acciones

Objetivos	Acciones	Responsabilidad	Costo	Resultado Esperado
Lograr incrementar la distribución del producto mediante el mejoramiento de los canales de distribución y la optimización del personal.	Crear nuevos establecimientos y aumentar los canales de distribución en zonas en donde no se distribuyen los diarios.	Cesar Terán GERENTE COMERCIAL	US\$ 1000	Incremento en ventas de un 20%

<i>Disminuir costos de publicación sin reducir el margen de utilidad.</i>	Sin reducir la calidad del producto realizar una inversión que permita producir mayor cantidad de periódicos a un menor costo esto se lo logrará mediante la adquisición de la Plancha digital KODAK THERMALNEWS que incrementará la eficiencia en producción tal como se lo mostró en el primer capítulo.	Roberto Viteri GERENCIA FINANCIERA	US\$ 10000	Incrementar la producción en un 35%
<i>Incrementar la participación de mercado en público joven y en la localidad de Carchi mediante la promulgación de productos que atraigan a ese tipo de lector.</i>	Mejorar la imagen e incrementar la publicidad para la revista de jóvenes "ENFOKE" tanto en calidad como en distribución.	Daniela Castillo ENCARGA DEL ÁREA DE MERCADOTE CNIA	US\$ 5000	Enfocarnos en el mercado de tal manera que logremos una aceptación en los jóvenes con un incremento sostenido del 5%. Recuperar el mercado de perdido de Carchi en un 40%
<i>Dar a conocer el nuevo plan de mercadeo a todo el personal de la compañía generando un compromiso en todas las áreas.</i>	Mejorar la imagen e incrementar la publicidad para la revista de jóvenes "ENFOKE" tanto en calidad como en distribución.	Ing. Borys Mejía DIRECTOR	US\$ 700	Crear un ambiente laboral comprometido y de trabajo en equipo.
<i>Mejorar la calidad de los reportajes enfocándose en noticias que realmente atraigan a la comunidad mediante reportajes únicos de las localidades.</i>	Mantener reporteros en cada área y que sean los mismos de la región a donde van efectuar la entrevistas para que sean estos los que transmitan las ideas de la gente a la vez que se creará una sección en el Diario "Tú Región"	Oswaldo Portilla GERENTE DE PRODUCCION	US\$ 1500	

Fuente: MMA Asociados "El Norte"

Elaboración: Luis Castillo T.

3.1.1.5 Plan de Contingencia

El periódico tiene un permanente plan de reacción ante el mercado debido a que la industria es muy estable sin embargo los competidores podrían buscar alternativas que terminen desplazando nuestro producto pero esto no es considerado como una amenaza de gran importancia debido a que en muchas ocasiones la competencia a tratado de ingresar al segmento pero no lo ha podido lograr

Lo que más de una ocasión han intentado la competencia penetrar sin embargo el posicionamiento de nuestra marca.

Con diario la hora existía un gerente con un perfil profesional muy bajo y dejó que el Diario el Norte perdiera espacio competitivo y eso aprovechó diario la hora para penetrar en el mercado de la juventud lo que no hubiese ocurrido si la administración hubiera puesto a cargo más que un plan de contingencia no existe el plan de posicionamiento en lo que les mantienen.

3.1.2 Ejecución y medición del desempeño del marketing

3.1.2.1 Fijación de criterios de desempeño

Los Criterios de Desempeño serán basados en base a la encuesta efectuada en la provincia de Imbabura en base a:

- Reconocimiento de la Marca Pregunta 1
- Nivel de aceptación del Producto Pregunta 2
- Necesidades al momento de efectuar la Compra Pregunta 3
- Uso Constante del Producto Pregunta 4
- Aspectos que más destacan en el Producto Pregunta 5
- Utilización de Servicios Profesionales Pregunta 6
- Tipos de Servicios Utilizados Pregunta 7

- Compromiso Social de Diario El Norte Pregunta 8
- Cambios Denotados por el Público Pregunta 9
- Gusto sobre la Actual Presentación Pregunta 10
- Preferencia sobre el Contenido de Diario El Norte Pregunta 11
- Servicios Adicionales debería tener Pregunta 12

3.1.2.2 Especificación y acopio de datos de retroalimentación

Los datos obtenidos en base a la muestra encuestada fueron tabulados y resumidos obteniéndose los siguientes resultados:

Tabla 3.4.-

RELACION PREGUNTAS Y PROMEDIOS PRESENTADOS

Presentación de cambios: Total

Le gustan los cambios: Total

Le gustaba la presentación anterior: Total

Servicios Adicionales: Total

	Total	N	Media	Std. Deviation	% Total Sum	% Total
Principal Periódico de la ciudad	4.0000	70	2.000000	.	100.0%	100.0%
Periódico que compra	122.0000	68	1.794118	.8385991	100.0%	100.0%
Influencia en la compra	145.0000	70	2.071429	.5469660	100.0%	100.0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Con relación a determinar cuál fue el principal periódico de la ciudad tenemos que en promedio 68 del total entrevistado considera al periódico el norte el principal diario de la ciudad la media obtenida con relación a esta pregunta es 1,78 con una desviación estándar de 0,83, la influencia de compra en promedio del total entrevistados es de 2 es decir la calidad de información con una desviación estándar de 0,54.

Tabla 3.5.- Frecuencias

		Principal Periódico de la ciudad	Influencia en la compra	Frecuencia de Compra	Sección de mayor Gusto
N	Respuestas Validas	136	134	135	120
	Respuesta No Válida	0	2	1	16

		Utilización servicios de publicación	Tipos de Publicación	Compromiso Social	Presentación de cambios
N	Respuestas Validas	130	83	125	122
	Respuesta No Válida	6	53	11	14

		Le gustan los cambios	Le gustaba la presentación anterior	Servicios Adicionales
N	Respuestas Validas	116	75	125
	Respuesta No Válida	20	61	11

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Del total entrevistamos determinamos que de las 136 encuestas realizadas 129 tuvieron respuestas en la pregunta 1.

En la pregunta 2 130 tuvieron respuestas, el pregunta 3 134 fueron contestadas la frecuencias de compra tuvo contestación de 135 entrevistados, la pregunta 4 fue contestada por 120 personas.

3.1.2.3 Evaluación de datos

1. ¿Cuál considera usted es el principal periódico de la ciudad?

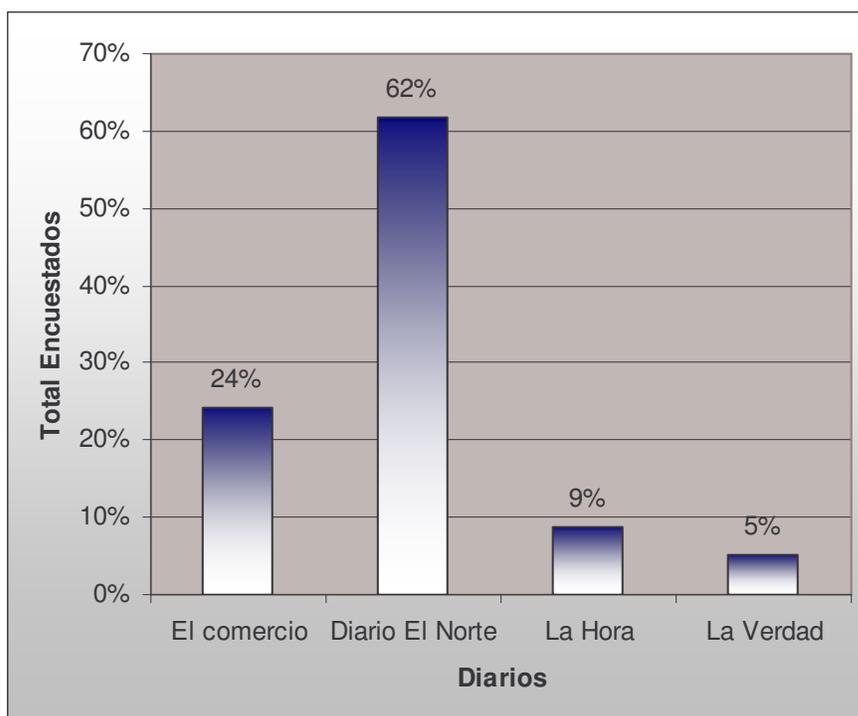
Principal Periódico de la ciudad

<i>Tipo</i>	<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Valido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
Respuestas Validas	El comercio	33.00	24%	24%	24%
	Diario El Norte	84.00	62%	62%	86%
	La Hora	12.00	9%	9%	95%
	La Verdad	7.00	5%	5%	100%
	Total	136.00	100%	100%	

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.4 PRINCIPAL PERIÓDICO DE LA CIUDAD



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Cómo se puede observar del total de las 136 encuestas realizadas más del 60% consideran a diario el norte como el principal diario de la ciudad, de esta forma el objetivo de nuestra estrategia en posicionar a la marca como el principal atractivo será favorecido debido al reconocimiento que el diario tiene en la ciudad.

2. Qué periódico compra usted?

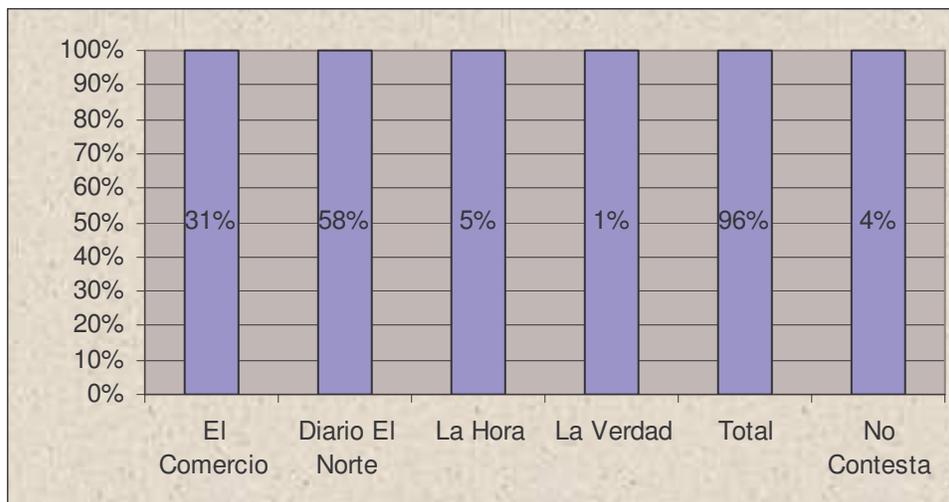
Periódico que compra

<i>Tipo</i>	<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Valido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
Respuestas Validas	El Comercio	42.00	31%	32%	32%
	Diario El Norte	79.00	58%	61%	93%
	La Hora	7.00	5%	5%	98%
	La Verdad	2.00	1%	2%	100%
	Total	130.00	96%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Responde	6.00	4%	0%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.5 PREFERENCIA DEL CONSUMIDOR



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Del total encuestado el 86% de los consumidores tiene una preferencia de compra por Diario EL NORTE, de esta manera el beneficio percibido por el cliente esta focalizado por el reconocimiento que el diario tiene en la localidad el nivel de ventas alcanzado debe estar en constante crecimiento.

3. Qué es lo que más influye en su decisión de compra del periódico?

Influencia en la compra

Tipo	Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Respuestas Validas	Precio	5.00	4%	4%	4%
	Calidad de Información	117.00	86%	87%	91%
	Calidad de Impresión	8.00	6%	6%	97%
	Productos Adicionales al periódico	4.00	3%	3%	100%
	Total	134.00	99%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Contesta	2.00	1%	0%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.6 MOTIVACIONALES



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

La principal motivación de adquisición para los consumidores es su percepción de la calidad de información, que ofrece, sobre el precio y la calidad de impresión que pueda ofrecer el periódico impreso de su elección, en un reconocimiento que se mantuvo entre el Diario El Norte y El Diario La Hora se pudo denotar que la resolución de la imágenes presentadas en Diario La Hora son superiores pero el Diario El Norte publica mayor cantidad de páginas a color.

4. Con qué frecuencia compra Ud. el periódico?

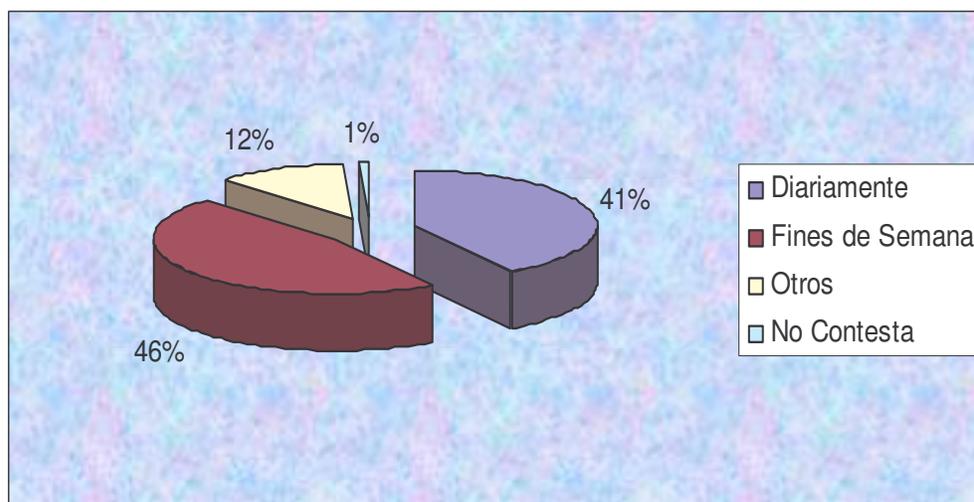
Frecuencia de Compra

<i>Tipo</i>	<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Valido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
Respuestas Validas	Diariamente	56.00	41%	41%	41%
	Fines de Semana	63.00	46%	47%	88%
	Otros	16.00	12%	12%	100%
	Total	135.00	99%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Contesta	1.00	1%	0%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.7 FRECUENCIA DE COMPRA



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

El 40% de la adquisición del periódico es diaria y se incrementa un 5% más los fines de semana, la revista a ser publicada los fines de semana debido a que el nivel de ventas se incrementa estos días.

5. Qué sección del periódico es la que más le atrae leer?

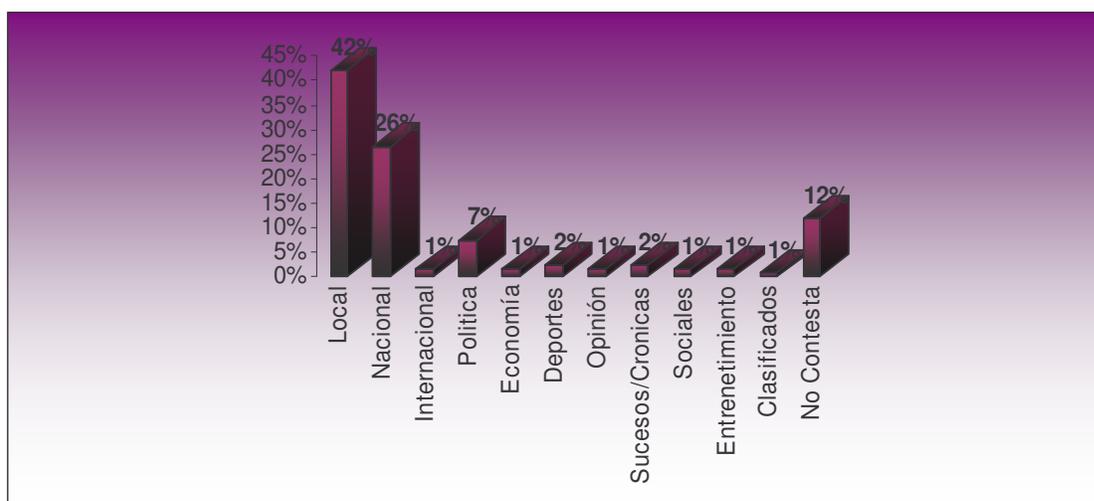
Sección de mayor Gusto

<i>Tipo</i>	<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Valido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
Respuestas Validas	Local	57.00	42%	48%	48%
	Nacional	36.00	26%	30%	78%
	Internacional	2.00	1%	2%	79%
	Política	10.00	7%	8%	88%
	Economía	2.00	1%	2%	89%
	Deportes	3.00	2%	3%	92%
	Opinión	2.00	1%	2%	93%
	Sucesos/Crónicas	3.00	2%	3%	96%
	Sociales	2.00	1%	2%	98%
	Entretención	2.00	1%	2%	99%
	Clasificados	1.00	1%	1%	100%
	Total	120.00	88%	100%	0%
	Respuesta No Válida	No Contesta	16.00	12%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Gráfico 3.8 PREFERENCIA INFORMACIÓN



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

La sección de mayor preferencia de los encuestados es la local más del 40%, el 25% de los encuestados prefiere la información Nacional, esto determina la estrategia que el Diario El Norte debe tomar es decir este debe focalizar sus esfuerzos en generar información local una forma de aprovechar este aspecto es publicar un suplemento para cada región y con información de la misma.

6. Ha utilizado alguna vez los servicios de publicaciones?

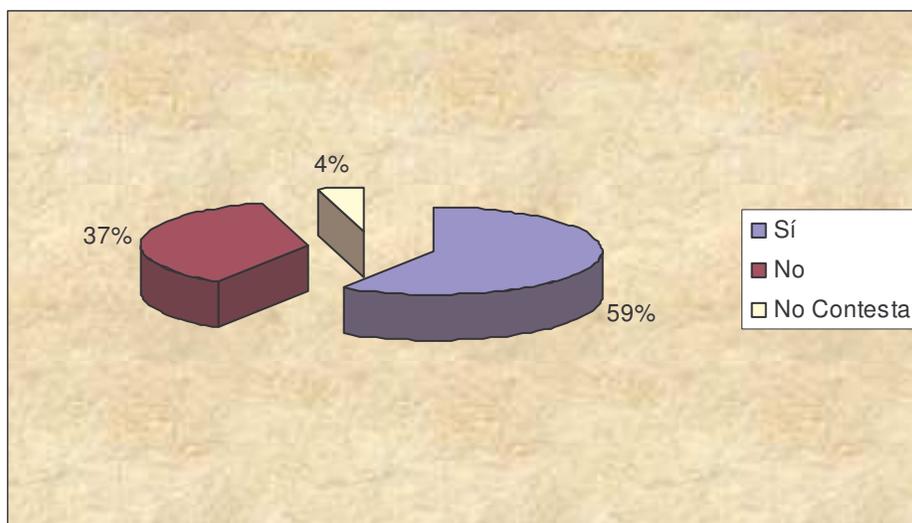
Utilización servicios de publicación

<i>Tipo</i>	<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Valido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
Respuestas Validas	Sí	80.00	59%	62%	62%
	No	50.00	37%	38%	100%
	Total	130.00	96%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Contesta	6.00	4%	0%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.9 SERVICIO DE PUBLICACIÓN



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Más del 50% de encuestados manifestó el haber utilizado el servicio de anuncios de prensa escrita en alguna ocasión, como se puede observar es necesario buscar mayores alternativas que fomenten al cliente publicar clasificados o anuncios comerciales.

7. Qué tipo de publicaciones ha realizado

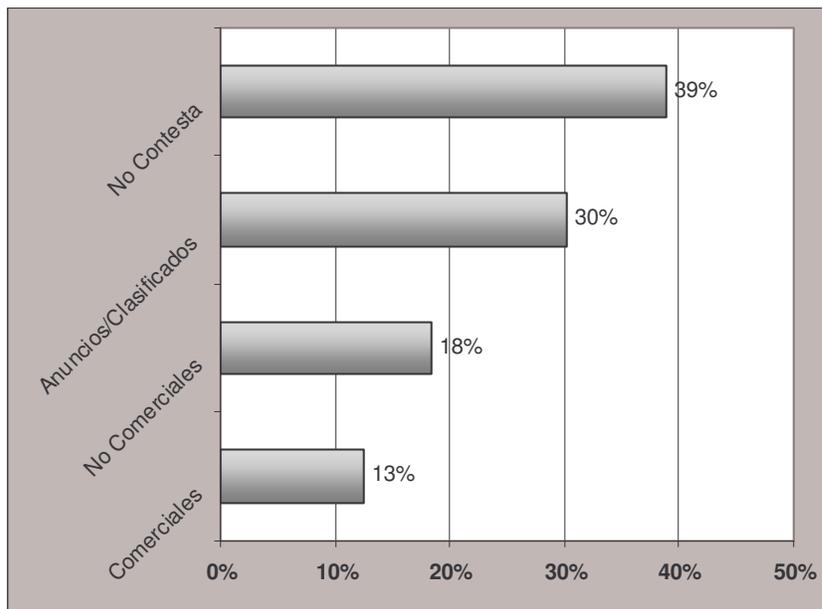
Tipos de Publicación

Tipo	Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Respuestas Validas	Comerciales	17.00	13%	20%	20%
	No Comerciales	25.00	18%	30%	51%
	Anuncios/Clasificados	41.00	30%	49%	100%
	Total	83.00	61%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Contesta	53.00	39%	0%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.10 PUBLICACION



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Los tipos de anuncios mas utilizados son los clasificados un 30% de las publicaciones realizadas fueron de clasificados. Los encuestados también han realizado publicaciones de tipo no comercial.

8. Cree usted que el diario el Norte tiene compromiso social

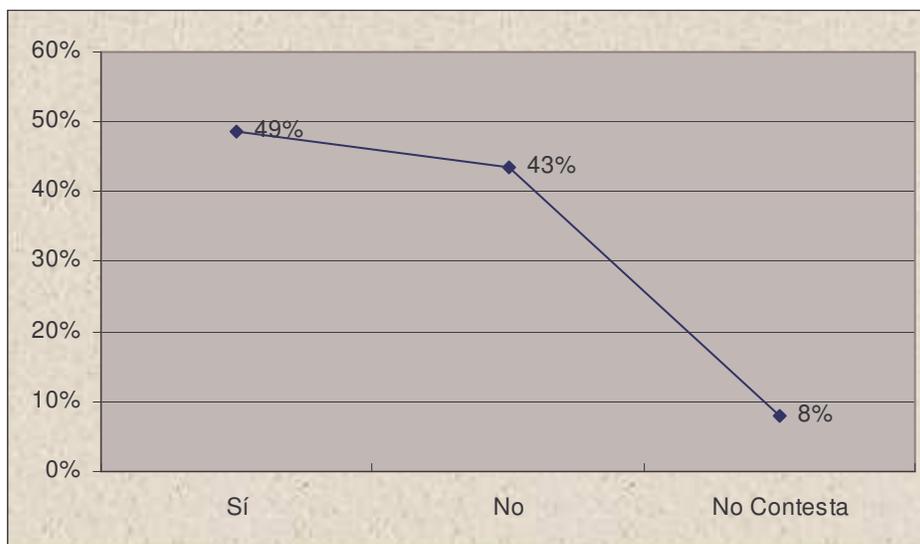
Compromiso Social

<i>Tipo</i>	<i>Variable</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Valido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
Respuestas Validas	Sí	66.00	49%	53%	53%
	No	59.00	43%	47%	100%
	Total	125.00	92%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Contesta	11.00	8%	0%	0%
	Total	136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.10 PERCEPCIÓN COMPROMISO SOCIAL



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

El 49% de los encuestados perciben el compromiso social del Diario EL NORTE, la mayoría de encuestados, no lo percibe o prefiere no manifestarse, está es una debilidad que podría ir en aumento si es que el Diario El Norte no plantea acciones ante tales eventos por lo que será necesario que el cliente reconozca que al Diario como una parte de la sociedad y que se interesa por la gente y no solo por comercializar el producto.

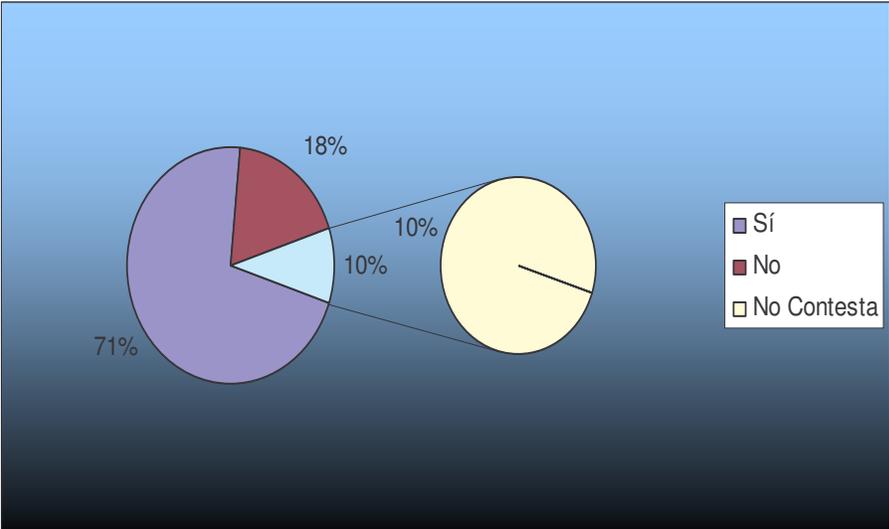
9. Cree usted que el diario el Norte tiene algún cambio

Presentación de cambios

Tipo	Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Respuestas Validas	Sí	97.00	71%	80%	80%
	No	25.00	18%	20%	100%
	Total	122.00	90%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Contesta	14.00	10%	0%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.
 Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.11 PRERCEPCIÓN DEL CAMBIO



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.
 Elaboración: Luis Castillo T.

El 70% de los encuestados perciben de alguna manera los cambios que se han realizado en Diario EL NORTE. El 10% de los encuestados no manifiesta un conocimiento del Diario.

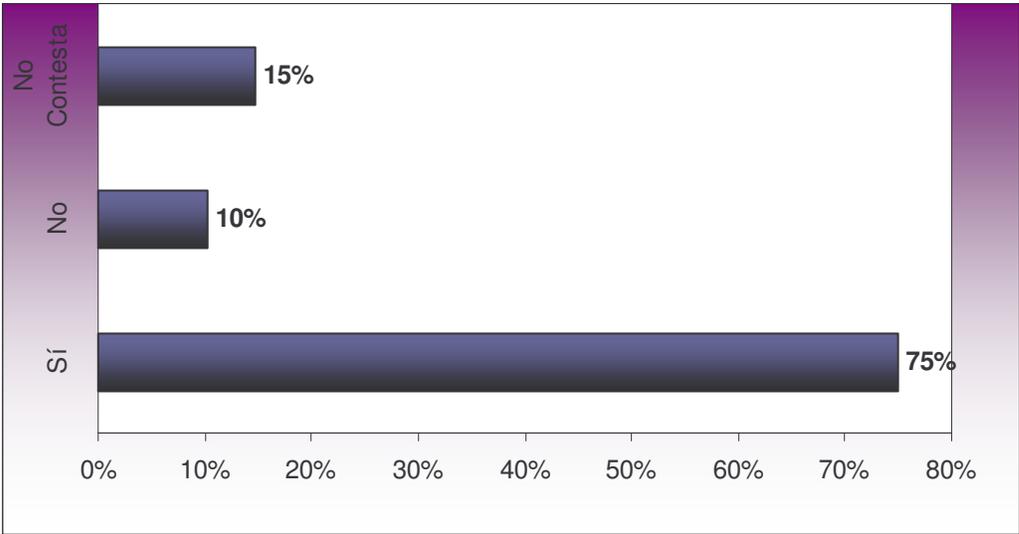
10. Le gusta la presentación y contenido actual del diario el Norte

Le gustan los cambios

Tipo	Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Respuestas Validas	Sí	102.00	75%	88%	88%
	No	14.00	10%	12%	100%
	Total	116.00	85%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Contesta	20.00	15%	0%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.
 Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.12 PRESENTACIÓN ACTUAL



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.
 Elaboración: Luis Castillo T.

Los cambios realizados por el diario se perciben con agrado, el 75% de los encuestados manifiestan estar de acuerdo con los cambios. El 15% de los encuestados no se manifiestan en cuanto al cambio.

11. Prefiere la presentación y contenido anterior del diario el Norte

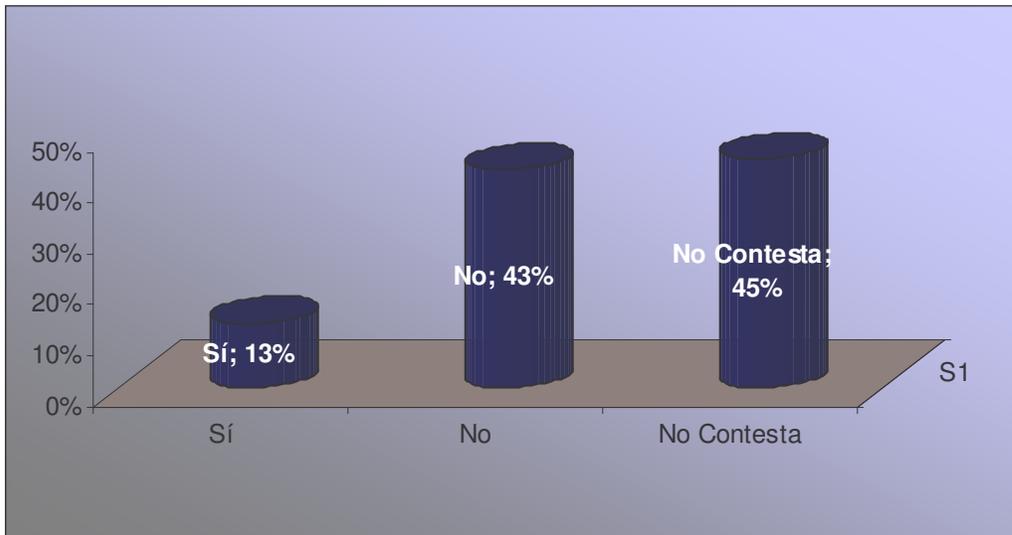
Le gustaba la presentación anterior

Tipo	Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Respuestas Validas	Sí	17.00	13%	23%	23%
	No	58.00	43%	77%	100%
	Total	75.00	55%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Contesta	61.00	45%	0%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.13 PRESENTACIÓN ANTERIOR



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Un 43% de los encuestados no le gustaba la presentación anterior del Diario EL NORTE. El 45% no se manifiesta en su gusto por la presentación anterior del diario, puede que estos consumidores no perciban los cambios que se han dado en el Diario.

12. Que otro tipo de contenidos considera usted que el Diario el Norte debería tener.

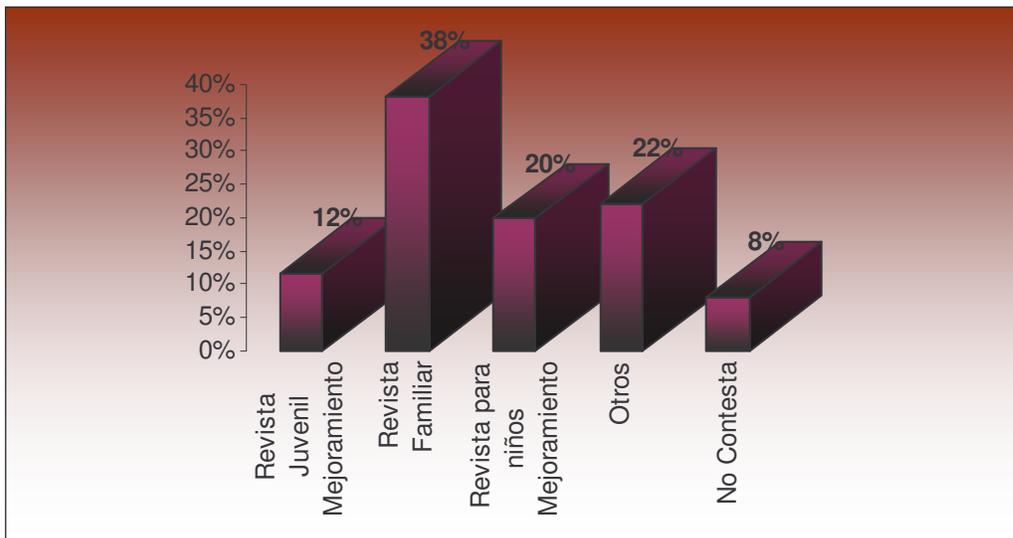
Servicios Adicionales

Tipo	Variable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje Acumulado
Respuestas Validas	Revista Juvenil (Mejoramiento)	16.00	12%	13%	13%
	Revista Familiar	52.00	38%	42%	54%
	Revista para niños Mejoramiento	27.00	20%	22%	76%
	Otros	30.00	22%	24%	100%
	Total	125.00	92%	100%	0%
Respuesta No Válida	No Contesta	11.00	8%	0%	0%
Total		136.00	100%	0%	0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Grafico 3.14 GUSTOS Y PREFERENCIAS



Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Los encuestados se inclinan mas por servicios adicionales como Revista familiar 33% y revista para niños 21%. Casi el 25% preferiría otro servicio adicional, el 10% no manifiesta su preferencia.

3.1.2.4 Medidas Correctivas

Tabla 3.6.- Relación entre la preferencia de compra, y la razón de compra

INFLUENCIA DE COMPRA		Periódico que compra	
		EI Comercio	Diario EI Norte
		% de columna	% de columna
Precio	2.4%	3.8%	
Calidad de Información	82.9%	88.5%	
Calidad de Impresión	9.8%	5.1%	
Productos Adicionales al periódico	4.9%	2.6%	

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

La compra del Diario EL NORTE se ve influenciada por la percepción de la calidad de la información proporcionada por el mismo, especialmente la referente a la localidad. La calidad de la impresión y los productos adicionales que ofrece son determinantes para la compra del Diario que representa mayor competencia.

Los consumidores no perciben el precio como un determinante para lo compra, su percepción esta enfocada a la información que obtienen.

Tabla 3.7.- Percepción de la información proporcionada por el diario.

	Periódico que compra	
	El Comercio	Diario El Norte
	% de fila	% de fila
Local	34.8%	65.2%
Nacional	37.0%	63.0%
Clasificados	.0%	100.0%
Política	25.0%	75.0%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Los consumidores que manifiestan como determinante de compra la calidad de información, prefieren la información brindada por el Diario EL NORTE sobre la información brindada por la competencia.

Por la zona de influencia del diario tiene una gran preferencia, los consumidores encuentran información más específica de su localidad.

Tabla 3.8.- Relación entre la frecuencia de compra, y el diario de preferencia

		Periódico que compra	
		El Comercio	Diario El Norte
		% de fila	% de fila
Frecuencia de Compra	Diariamente	38.6%	61.4%
	Fines de Semana	32.8%	67.2%
	Otros	28.6%	71.4%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

La mayoría de los consumidores que realizan su compra diariamente o fines de semana prefieren comprar el diario EL NORTE, especialmente los fines de semana, más del 50% de los consumidores realiza su compra una vez a la semana o con menos frecuencia.

3.1.3 Sistema de Control para la Estrategia

Tabla 3.9.- Relación de la frecuencia de compra y los factores que inciden en la compra.

		Influencia en la compra			
		Precio	Calidad de Información	Calidad de Impresión	Productos Adicionales al periódico
		% de fila	% de fila	% de fila	% de fila
Frecuencia de Compra	Diariamente	1.8%	92.7%	1.8%	3.6%
	Fines de Semana	4.8%	82.5%	11.1%	1.6%
	Otros	6.7%	86.7%	.0%	6.7%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

La frecuencia de compra no se ve influenciada por los productos adicionales al periódico, la presentación del periódico dominical influencia en la compra del diario.

3.1.3.1 Identificación de Variables

Las variables preponderantes que influyen la compra son la calidad de la información, la percepción del precio y de la presentación no son influyentes en la decisión de compra.

No existe una percepción importante de los cambios realizados en el Diario EL NORTE, ni del compromiso social del diario con la comunidad.

3.1.3.2 Seguimiento y monitoreo

Tabla 3.10.- Servicios adicionales.

		Diario El Norte
		%
	Revista Juvenil Mejoramiento	13.5%
Servicios Adicionales	Revista Familiar	37.8%
	Revista para niños Mejoramiento	20.3%
	Otros	28.4%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Los servicios adicionales que los consumidores preferirían que son la Revista Familiar y un segmento dedicado a los niños.

Casi un 30% de los encuestados que comprar el Diario EL NORTE prefieren un servicio adicional que no sea una revista adicional.

Tabla 3.11.- Utilización de servicios

		Diario El Norte
		% de columna
Utilización servicios de publicación	Sí	59.2%
	No	40.8%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

El 60% de los encuestados que compra el diario EL NORTE, ha utilizado los servicios de publicación, en su mayoría para la publicación de anuncios clasificados.

3.1.3.3 Diseño para medir el desempeño

Tabla 3.12.- Percepción de los cambios y preferencia de compra

		Periódico que compra	
		El Comercio	Diario El Norte
		% de fila	% de fila
Presentación de cambios	Sí	34.5%	65.5%
	No	27.3%	72.7%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Más del 20% de los encuestados que compran el Diario EL NORTE, no perciben los cambios que se han dado.

No existe una influencia marcada de los cambios realizados al diario para la compra del mismo.

Tabla 3.13.- Cambio de presentación

	Le gustaba la presentación anterior	
	Sí	No
	% de fila	% de fila
Percepción de cambios	21.5%	78.5%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

A la mayoría de los consumidores que si percibieron los cambios que se dieron en el diario, no le gustaba la presentación anterior, por lo que se puede percibir como positivos los cambios que se realizaron.

Tabla 3.14.- Compromiso social

		Compromiso Social	
		Sí	No
		% de columna	% de columna
Periódico que compra	El Comercio	30.2%	31.6%
	Diario El Norte	65.1%	59.6%
	La Hora	3.2%	5.3%
	La Verdad	1.6%	3.5%

Fuente: Información estadística mediante encuesta directa.

Elaboración: Luis Castillo T.

Los consumidores que compran el Diario EL NORTE, no perciben el compromiso social del mismo.

CAPÍTULO IV

4 DESARROLLO DE LA VENTAJA COMPETITIVA: MODELO B MENOS C

4.1 POSICIONAMIENTO DE LA FIRMA Y LA COMPETENCIAS

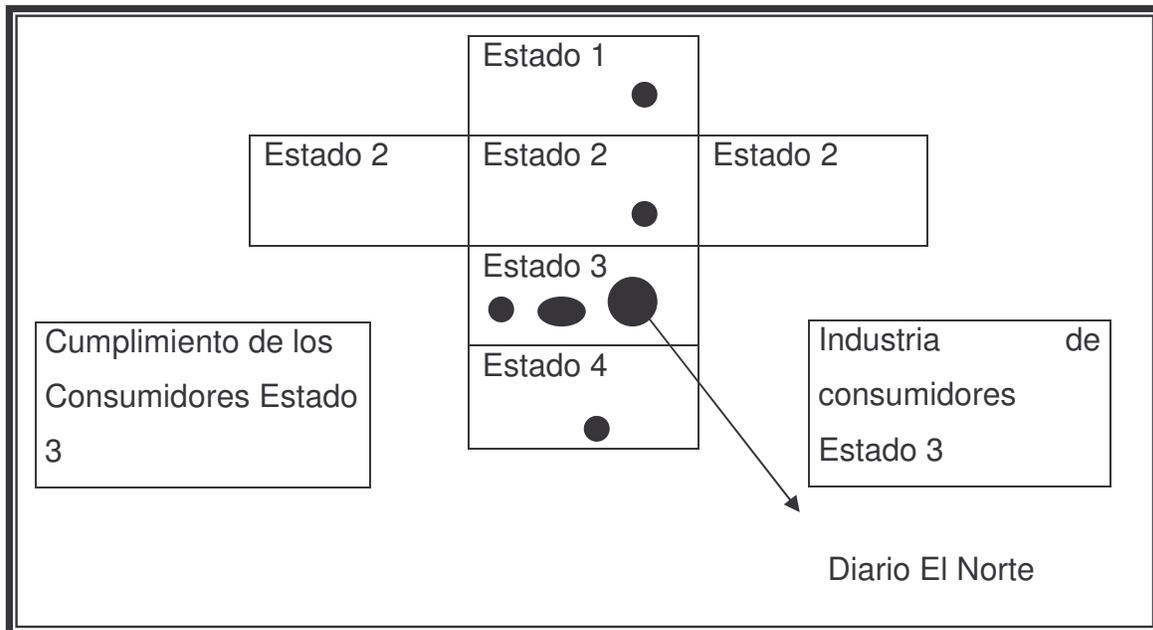
4.1.1 Competencias Centrales o de núcleo

Las competencias centrales que se manejan dentro del mercado de Editores MM Asociados “El Norte” son dos tipos de periódico básicamente

- Diario La Hora
- Diario La Verdad

Según lo expuesto en el precepto básico del modelo B-C la compañía debe evitar pelear con la competencia ya que esto desgasta el enfocarse en su verdadero objetivo de negocio y es necesario que la compañía busque y mantenga los siguientes presentes.

Grafico 4.1.- Comportamiento del Mercado en el Norte del País



Fuente: Kellogg on Strategy, Kellogg School Management
Elaboración: Luis Castillo T.

Mantener la Idea de Competencia.-

La competencia constante debe ser aplicada por el Diario no se debe concebir la idea de que porque tenemos un mercado ya establecido debemos mantenernos pasivos ante la reacción del cliente que quiere publicitar sus anuncios es necesario buscar y atender las necesidades del cliente publicitándonos ante el y mostrándole los beneficios que este tendrá y por lo que no es necesario acudir a la competencia.

Adquirir una competencia.-

La clave para que el Diario “El Norte” pueda sobresalir y mantenerse como # 1 en el mercado es desarrollar una competencia; un valor agregado que le haga destacarse y que el cliente este dispuesto a pagar por el servicio prestado actualmente mediante la reestructuración que Diario “El Norte“ tuvo en los últimos años podemos mencionar que se mantiene los siguientes resultados

MMA Asociados “El Norte” es una compañía mediana que produce y vende el 80% de diario a nivel regional (Ibarra y Otavalo) y el 40% a nivel provincial (Tulcán) dentro de una competencia casi de carácter oligopolio, con un tamaño de producción mediano, que facilita los cambios en la información transmitida de acuerdo a las necesidades del mercado, que le otorga una alta flexibilidad, con velocidad de respuesta, producción en lotes pequeños y un continuo contacto directo con los clientes, con los que procura acuerdos de largo plazo.

Dentro de línea de información provee al diente primario un compendio de información seleccionada para la región en donde este se desenvuelve de tal manera que se siente identificado con el producto que esta comprando y reconoce en la información transmitida un compromiso social.

Entendiendo como valor a la diferencia entre los beneficios que gozan los clientes de la empresa y los costos de producción. Debemos entender que los beneficios que gozan los clientes esta representado por el precio que pagan los clientes por el producto que ofrece Diario El Norte.

Además, una empresa en un mercado competitivo puede ganar un beneficio solamente si ha creado más valor que sus rivales y debido a que Diario El Norte tiene la principal aceptación en el mercado seleccionada se puede decir que su manejo con su cliente secundario y bastante alto.

En función a los dos enunciados anteriores, MM Asociado “El Norte” debe continuar con su estrategia de presentar en el mercado productos de buena llamativos, con diseños innovadores, de acuerdo a las a los requerimiento de información que la comunidad busca. El desarrollo de nuevos productos y su introducción en el mercado, antes que la competencia, dentro de esta línea, le permitirá obtener el beneficio de llegar a ser identificado como un periódico de reconocimiento social relacionado con la gente que compra, por lo que tiene la ventaja de imponer precios y explotar el mercado solo, por un largo periodo de tiempo, mientras que la competencia reacciona ante los nuevos productos introducido.

Los esfuerzos y recursos que invierta la MM Asociados en la investigación y desarrollo de nuevos productos, le permitirá que pueda seguir manteniéndose en el mercado como un líder.

4.1.2 Competencias y Rentabilidad

La competencia y las razones de rentabilidad, miden la eficiencia de la administración a través de los rendimientos generados sobre las ventas y sobre la inversión.

Las razones de rentabilidad, también llamadas de rendimiento se emplean para medir la eficiencia de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos en que debe incurrir y así convertir las ventas en ganancias o utilidades.

Este indicador señala al inversionista la forma como se produce el retorno de la inversión realizada en la empresa, a través de la rentabilidad del patrimonio y del activo total.

Utilidad Bruta en Venta

Ventas Netas

	2006	2007
Utilidad bruta en ventas	2.62	1.97

4.1.3 Creación de Valor: La clave para la Rentabilidad

La creación de valor es la clave para poder determinar un modelo B-C que es determinado por la diferencia entre los beneficios que goza la compañía y el costo del producto en sí.

La creación de valor consiste en establecer una diferencia favorable entre los beneficios que gozan los clientes de una empresa y los costos de producción. El entender esta proposición permitirá discutir los conceptos de costos y beneficios.

La proposición establecida para la creación de valor es **B – C**, (beneficios – costo), entendiéndose como **B**, la cantidad máxima que el consumidor está dispuesto a pagar por la compra del producto y como **C**, todos los costos de producción.

4.2 DESARROLLO DEL MODELO B MENOS C

Antes de determinar como se desarrollará el Modelo B-C se debe tener presente que la clave del Modelo se enfoca en que la organización genere un valor agregado es decir que de algo que para ojos del cliente muestre un plus que la competencia no ha logrado alcanzar y que sin marcar un precio fuera de lo establecido por el mercado genere utilidades.

4.2.1 Beneficios menos Precios

B = Medida de los beneficios es la medida del uso de los costos es decir la relación entre el precio y el costo de adquisición.

La cantidad de valor que una organización crea es igual $B - C$; esta proposición requiere de otra variable adicional que es P (precio). Para un mejor entendimiento es necesario dividir el valor en dos componentes el primero es el Beneficio menos el costo que son **los beneficios que gozan los consumidores sobre o más allá del precio de compra**; las empresas que ofrecen un alto nivel de $B - P$ logrará gozar de una gran porción del mercado en este caso el Diario el Norte ofrece un beneficio basándonos en el mercado objetivo al que queremos llegar que es ofrecer una revista para jóvenes de manera gratuita cada fin de semana “Enfoke” actualmente la revista ofrece artículos muy reducidos tales como Curiosidades, Tendencias, Salud y Belleza, Escuela para Padres, Cultura, Cocina y Tecnociencia si esta revista mejorará su promoción en calidad podría sustituir a revistas enfocadas en este mercado.

Para el caso este costo representativo se daría entre una comparación con el precio de la competencia y de los productos adicionales que Diario el Norte produce.

Suplementos	US\$	
Días Lunes Tendría que Comprar algo de deportes	0.5	El comercio
Día Sábado Tendría que comprar algo para niño	0.3	La hora
Día Domingo algo para la familia	0.8	El Comercio
Total Beneficios	1.6	
Precio del Periódico	0.34	
Total	1.26	

Mediante el cálculo efectuado podemos determinar que el total de beneficios generados por la MMA Asociados es de US\$ 1,26

Es decir que:

$$B - P = \text{US\$ } 1.6 - \text{US\$ } 0.34 = \text{US } \$1.26$$

En si determinamos la máxima cantidad o el máximo beneficio que el cliente esta dispuesto a pagar por el producto.

También debemos considerar los siguientes conceptos:

Costo de Adquisición (Precio).- es el precio que el público pagar por el producto actualmente el costo del diario es de US\$ 0.30 anteriormente el costo del periódico era de US\$ 0,25 el incrementó debido al reconocimiento del diario no fue significativo la reacción del cliente.

Costo de Aprendizaje.- el costo de aprendizaje esta dado por lo que el cliente necesita conocer para poder disfrutar del periódico en este caso el conocimiento

es intrínscico ya que la lectura de información no genera un conocimiento adicional que el cliente necesita desarrollar.

Costo de Distribución.- Son varios los centros de distribución con que MM Asociados cuenta para distribuir su producto en este caso su costo de distribución es variable dependiendo al mercado al que quiera dirigirse ya que varia dependiente si se encuentra en la matriz en sí, si se encuentra en Otavalo o en Carchi.

4.2.2 Precios menos Costos

Mientras mayor sea el precio y menor sea el costo de producción mayor será la utilidad en esta forma tenemos las siguientes determinantes:

$B - P =$ Cuando el Beneficio es mayor que el precio la compañía verá incrementado su nivel de participación en el mercado.

$P - C =$ Cuando el Precio es mayor que el costo incrementará la utilidad aquí determinaremos cuánto es el Beneficio por unidad vendida.

El costo de producción del periódico se resume en lo siguiente:

FECHA	Kilos Papel	Costo Papel	Cantidad Película	Costo Película	Cantidad Placas	Costo Placas	Cantidad Tinta	Costo Tinta	Costo Total
Total	28,444.75	21,517.39	1630.96	4,370.97	1,334.00	5229.28	377.30	1,731.80	32,849.44

La utilidad generada por periódico es ínfima pero el giro del negocio no se enfoca en la venta del periódico sino en la generación de anuncios publicitarios los costos son los siguientes en la hoja siguiente puede apreciarse un resumen del total de ingresos generado por la compañía mensualmente en promedio el número de ejemplares por lo que se determinó el siguiente cálculo.

Total Precios = 127,200.82

Total Costos = 36,937.39

$P - C = 90,263.43$

$P - C = 17.19 - 4.99 = 12.20$

Total Circularización promedio mensual por día: US\$ 7400

Como se observa del cálculo efectuado, MM Asociados “El Norte” obtiene un beneficio adicional, en base a su estrategia competitiva de reconocimiento de marca empleando los conceptos del modelo B – C, una utilidad superior a la de sus competidores. Cabe mencionar adicionalmente, que la demanda de los productos de esta línea de producción no se ha visto afectada por la presencia de la competencia con precios más bajos

4.2.3 Conexión de la Estrategia Genérica con el Modelo B menos C

La estrategia genérica de la diferenciación que maneja Diario El Norte se enfoca en el reconocimiento de la marca y su posicionamiento en el mercado. Diario El Norte maneja su estrategia de diferenciación en base a dos aspectos primero debido a su diferenciación por el reconocimiento de la marca y segundo debido a los productos adicionales tales como para la revista para jóvenes. Esta situación es analógica al incremento de B en el conciente del cliente; es decir, esta estrategia genérica hace que el mercado considere y mantenga una idea clara sobre el producto a comprar.

Con el objeto de mantener el mercado adquirido y generar un nuevo tipo de segmento a la vez que los beneficios que otorga el modelo B – C, a continuación se detalla las tácticas para la creación de valor, que la empresa puede y debe realizar, con el objeto planteado.

Tabla 4.3.- OPCIONES PARA REDUCIR EL COSTO

TACTICA	ACCIONES A TOMAR	RECOMENDACIONES
Reducción de costos de los productos en la actividades del mercado	Adquirir maquinaria que permita mejorar la eficiencia en la producción	La empresa debe poner en marcha el plan de acción propuesto en el Capítulo 3 en base a los objetivos ahí planteados.
Control de costos dentro de las actividades de la empresa	Mejorar y publicitar una nueva presentación de la revista enfoque.	Esta alternativa es clave para poder ser reconocida en el mercado juvenil que es el segmento al cuál nos queremos enfocar, por lo que es necesario que el Diario utilice la impresora adquirida para generar la revista.
	Enfocarnos directamente en los mercados que caracterizan al mercado	Actualmente la compañía ha perdido mercados por los que se caracterizaba por lo que necesita enfocarse nuevamente en recuperarlos para que la ganancia por mantener estos mercados sea acorde con la inversión
Cambiar el mapeo organizacional de Diario El Norte	Crear departamentos que ayuden a la comercialización y efectivicen la producción	La empresa debe enfocarse en crear un departamento de mercadotecnia para facilitar el estudio y la comprensión del mercado.

Fuente: Kellogg on Strategy, Kellogg School Management
Elaboración: Luis Castillo T.

Tabla 4.4.- OPCIONES PARA INCREMENTAR EL BENEFICIO

TACTICA	ACCIONES A TOMAR	RECOMENDACIONES
<p>Aumentar características sección y productos Adicionales</p> <p>Dar servicios complementarios</p> <p>Aumentar ventas de publicidad mediante promociones para la publicidad que se mantenga varios días</p>	<p>Añadir atributos</p> <p>Focalizarse en la localidad</p> <p>Promover suscripciones y servicios de anuncios a clientes frecuentes</p> <p>Aumentar las ventas al cliente secundario</p>	<p>Es necesario que la compañía siga generando valor agregado a su producto de tal manera que el reconocimiento por su innovación se reconocido.</p> <p>A pesar de que la mayoría de la gente compraba el diario debido a que consideraba que las noticias son de la localidad esta pidió que debe centrarse aún más</p> <p>Se puede dar promociones que por mantener suscripciones el Diario le dará servicios de anuncios con descuentos.</p> <p>La compañía deberá generar promociones que ayuden a crear un vínculo mayor con el cliente q</p>
	<p>Generar servicios de repartición de por a zonas residenciales</p>	<p>Aplicando estrategias como las mantenidas en EEUU crear un canal de distribución que reparta el periódico directamente en la casa del cliente</p>

<p>Creación de diferencias drásticas únicas del producto</p>	<p>Romper paradigmas con nuevos conceptos de productos.</p>	<p>Con base a las actividades de I&D, la elaboración de productos nuevos, que incluyan revistas, artículos coleccionables así como fascículos que los consumidores puedan ir adquiriendo.</p>
---	--	--

Fuente: Kellogg on Strategy, Kellogg School Management
 Elaboración: Luis Castillo T.

4.2.4 Posicionamiento en la “mitad” de la Estrategia

Actualmente diario “El Norte” ha seleccionado una estrategia de diferenciación sin enfocarse en otra estrategia genérica lo cual le evita a la compañía mantenerse concentrada en más de una alternativa.

En base a lo desarrollado en esta tesis el objetivo a ser tomado por la compañía debe focalizarse en el nicho de mercado de jóvenes entre 17 y 21 años mediante esta estrategia.

4.2.5 Tecnologías Disruptivas

Se definen como tecnología disruptivas a aquellas tecnologías o innovaciones que conducen a la aparición de productos, servicios que utilizan preferiblemente una estrategia disruptiva frente a una estrategia sostenible, a fin de competir contra una tecnología dominante y cambiar status quo en el mercado. Aunque inicialmente el termino proviene de la Economía, actualmente comienza a tener mucha importancia a la hora de plantear estrategias de desarrollo en los departamentos de I+D de muchas compañías.

De manera general las tecnologías disruptivas pueden clasificarse como tecnologías de bajas prestaciones y tecnologías de nuevo mercado. Una innovación de nuevo-mercado es usualmente lanzada hacia los denominados mercados de no consumo, donde los clientes comienzan a utilizar un producto o servicio que antes no utilizaban, gracias a la accesibilidad que proporciona la nueva tecnología, mediante la reducción de los precios. Las innovaciones tecnologías de bajas prestaciones, sin embargo, se dirigen a aquellos consumidores menos exigentes y con un poder adquisitivo menor. Estos usuarios son menos rentables para las empresas establecidas en un determinado mercado, siendo ignorados en la innovación de nuevos productos. Esto se debe a que la necesidad de crecimiento y aumento de los beneficios de las empresas establecidas a partir de sus productos, y que genera tendencias internas hacia el desarrollo de productos con mayores prestaciones, dirigidos a los consumidores más exigentes, que proporcionan mayores márgenes.

Así algunas veces la tecnología disruptiva entra a rellenar ciertos huecos que deja la vieja tecnología (como los discos duros más caros, como menos memoria, pero con un menor tamaño para notebooks) o una tecnología con menos prestaciones pero más barata que desplaza a la tecnología existente(un ejemplo son los inicios de la fotografía digital, con mucha menos resolución, pero con una gran reducción de los Costos de revelado asociados a la fotografía tradicional), un modelo de negocio que hace asequible un producto a una gran cantidad de gente con menor

poder adquisitivo (como los mega maxi),o simplemente la utilización de un producto que antes no existía.

En el caso del negocio de la prensa la nueva tecnología disruptiva que Diario El Norte puede aplicar es el diario on-line y noticias vía mensajes por celular esto ayudará a optimizar a la compañía en distribuidores y costos de distribución.

4.2.6 El objetivo estratégico del modelo B - C

4.2.6.1 Navegando a través del objetivo

El objetivo fundamental del modelo se enfoca en generar un beneficio y una utilidad al mismo tiempo es decir sin evitar disminuir nuestra rentabilidad la compañía debe buscar reducir sus costos de tal manera que ofreciendo un producto de calidad genere una ganancia.

4.2.6.2 Suplidores del Objetivo estratégico

Para poder determinar los suplidores del objetivo determinaremos las siguientes estrategias que ayudarían a la compañía a focalizar su meta.

Tabla 4.5.- Tácticas para Disminuir el Costo

TACTICA	ACCIONES A TOMAR	RECOMENDACIONES
Reducción de costos de los productos en la actividades del mercado	Importar el papel	Reducción del Costo en un 20% a un 30% Preci0 Actual: Kilo 0.70 a 0.72 más impuestos y transporte Importación US\$ 0.62
	Importar las placas	Reducción del Costo en 10%

Fuente: Kellogg on Strategy, Kellogg School Management

Elaboración: Luis Castillo T.

4.2.7 Tácticas para la Creación de Valor

4.2.7.1 Tácticas de Creación de Valor

Entendiendo como valor a la diferencia entre los beneficios que gozan los clientes de la empresa y los costos de producción. Debemos entender que los beneficios que gozan los clientes esta representado por el precio que pagan los clientes por el producto o servicio que ofrece la empresa.

Para que diario el norte mantenga su mercado este debe generar constantemente valor.

En función a tal aspecto, Diario “El Norte” debe continuar con su estrategia de presentar en el mercado nuevos productos tales como revistas o libros coleccionables. El desarrollo de nuevos productos y su introducción en el mercado, permitirá que el diario pueda ser reconocido por su compromiso social.

1. Aplicación del Modelo B-C en mercados Diferenciados

El modelo Beneficio menos costo ante un mercado diferenciado debe ser estructurado mediante la estrategia de reconocimiento de marca que la compañía mantiene para esto es necesario determinar cuál es el beneficio que el valor agregado que la compañía propone significa.

4.2.8 Ventajas del Modelo B menos C

La cuantificación de los costos de la ventaja competitiva de una empresa dentro de una industria determinada, trae consigo una fuerte investigación con el objeto de una determinación adecuada de los mismos; sin embargo, una adecuada manera de determinación que puede ayudar a dicha determinación esta basada en la comparación de los costos claves invertidos en la producción, mediante un trabajo de ponderación de estos factores en forma comparativa con cada competidor.

A continuación voy a presentar la tabla de los factores claves de comparación de Diario El Norte dentro de la industrial de la prensa regional que maneja, para lo cual se considera que el promedio de competencia se encuentra en la posición media, es decir se valora con 3.

Tabla 7.6.- CUANTIFICACION DE LOS COSTOS DE LA VENTAJA

COSTOS CLAVES	IMPORTANCIA	POCISION DE LA EMPRESA	RESULTADO DE COSTO CLAVE
	(1 = ALTO; 5 = BAJO)	(1 = ALTA; 5 = BAJA)	(1 X 2)
Economía de escala	3	3	9
Capacidad utilizada	3	2	6
Salarios	3	3	9
Eficiencia laboral	3	2	6
Costos en la compra de mat. prima y materiales	3	3	9
Eficiencia de la materia prima (desperdicios)	3	3	9
Actualización tecnológica	3	4	12
Curva de aprendizaje	3	2	6
Reclamos por calidad del producto	3	4	12
			78

FUENTE: Kellogs on Strategy, D. Dravone & S. Marciano
 ELABORACION: Diego Rodas G

Con base al análisis anterior, podemos mencionar en la escala considerando que la escala establece un valor de 27 para la posición mejor y 135 como la posición peor, observamos que la empresa se encuentra en el promedio de 78, donde los factores que afectan para una mejor posición son la capacidad utilizada y la curva de aprendizaje, factores que deben mejorar para que su posición dentro de la industria mejore. Los factores mencionados están correlacionados, ya que con una inversión en tecnología actualizada, dejara de depender en la mano de obra y ambos factores estarían en mejor posición. Conocemos que la inversión en tecnología, no es un elemento del cual la empresa tenga disponibilidad inmediata para realizarla, por lo que es necesario desarrollar programas de capacitación e incentivos a la producción, para que la eficiencia de la mano de obra mejore.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Después de haber analizado cada una de la partes y estructura que compone a MMA Asociados “El Norte” y a la vez que determinamos las principales variables de su negocio determinamos que:

1. Lograr que Diario El Norte permanezca en constante innovación tanto en el aspecto informativo como publicitario para poder mantener el mercado que actualmente domina.
2. Incrementar la el nivel de relacionamiento con el cliente secundario mediante estrategias de crecimiento continuo con la aplicación de objetivos que fomenten el desarrollo de nuevos segmentos de trabajo.
3. Es necesario e imperioso redefinir las políticas y el modelo de gestión de marketing buscando utilizar un modelo B – C basándonos en un valor agregado proporcionado al cliente.

Durante estos 6 meses he visualizado lo que MM Asociados “El Norte” esta haciendo en materia de marketing y manejo del modelo de gestión para desarrollar y mantener el mercado evidencian contundentemente que la solución a la pérdida de mercado es generar un plus que se localice como un agregado hacia la comunidad.

4. La publicidad y las ventas a lo largo del desenvolvimiento empresarial atraviesan por dos grande desafíos para poder manejar de eficiente manera los recursos asignados:

- a. El beneficio es imperioso que la compañía busque generar algo que el cliente este dispuesto a pagar por esto en mayor cuantía que el promedio del mercado.
 - b. Los costos y la rentabilidad es necesario que por otro lado que el beneficio generado no incremente el costo del producto para que de esta manera lograr obtener un alto nivel de rentabilidad.
5. Con relación directa al reconocimiento del mercado puedo determinar que tanto en el mercado de Ibarra como Otavalo es debido a la calidad de información transmitida enfocada en el aspecto regional.

5.2 Recomendaciones

Mediante el modelo B – C podemos determinar aspecto primarios que determinan el verdadero beneficio que el diario da a su cliente de esta forma:

1. Establecer una estrategia de basada en el plan de acción tal como se lo expuso en el trabajo realizado que incentiven la reducción de costos y un correcto manejo de la inversión efectuada basada en los objetivos y las estrategias planteadas.
2. En base al plan de acción definido crear un programa para la capacitación de los trabajadores del periódico en aspectos regionales fin de favorecer una mayor acumulación de capital humano que permita la identificación del personal con el cliente.
3. Es necesario implementar un modelo de gestión administrativa basado en el modelo B – C para de esta manera mantener una disciplina que busque el incremento del Beneficio y la reducción del costo en base a la importación de materias primas.
4. Actualmente las tecnologías disruptivas para un Diario son muy variadas de acuerdo a lo analizado en esta tesis podemos determinar que el medio

mediante el cuál se transmite información actualmente será suplantado por otros mecanismos tales como la Internet o la transmisión de información vía celular para lo cuál es necesario que MMA Asociados comience a mejorar e implementar este tipo de tecnología en su giro de negocio.

BIBLIOGRAFÍA

Libros:

- Administración de Marketing, Varios Autores, Quinta Edición
- Kellog on Strategy, Kellog School Management
- Marketing, Lamb, Hair, Mcdaniel, Sexta Edición
- Comportamiento del Consumidor, Roger D. Blackwell, Novena Edición
- Administración de Servicios, Pearson, Primera Edición
- Investigación de Mercados, Mc Graw Hill, Segunda Edición
- Estrategia Competitiva, Michael E. Porter, Edición Revisada
- Marketing de Servicios, Valrie A. zeithaml & Mary Jo Bitner, Segunda Edición
- Comercialización y Retailing, Dolores de Juan Vigaray, Primera Edición
- Marketing Social, Luis Alfonso Pérez, Pearson, Edición en Español

Páginas Web:

1. <http://es.wikipedia.org>
2. <http://www.monografías.com>
3. <http://www.gestiopolis.com>
4. <http://www.expreso.ec>
5. <http://www.hoy.com.ec>
6. <http://www.gestiopoli>

