

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA REVISTA ELITE NARIÑO EN
LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO**

ROSA ADRIANA ORTIZ ZARAMA

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA EN ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2012**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA LA REVISTA ELITE NARIÑO EN
LA CIUDAD DE SAN JUAN DE PASTO.**

ROSA ADRIANA ORTIZ ZARAMA

**Trabajo de grado como requisito para optar al título de
Especialista en Alta Gerencia**

Asesor:

Esp. LUIS ALBERTO SARASTY

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA EN ESPECIALIZACION EN ALTA GERENCIA
SAN JUAN DE PASTO
2012**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado, son de responsabilidad exclusiva de los autores”.

Artículo 1 del acuerdo No. 324 de octubre 11 de 1966, emanado del honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

Nota de aceptación:

Firma del asesor

Firma del jurado

Firma del jurado

San Juan de Pasto, junio 2012.

AGRADECIMIENTOS

La autora agradece de manera especial la colaboración y asesoría al docente Diego Martínez. Como también la colaboración del señor Harold Bedoya Gerente y dueño de la revista Elite Nariño, quien generosamente brindo la información pertinente para terminar este tema con éxito; Los docentes que estuvieron presentes en este ciclo, al personal administrativo de posgrados en la Universidad Nariño y a la familia Villota que de una u otra manera apoyaron y colaboraron para el desarrollo y culminación de esta Investigación.

DEDICATORIA

A Dios quien me inspiro y fortaleció mi pensamiento para lograr la culminación de este trabajo de grado; a mis hijos que son la razón de existir, a mis padres que Dios los bendiga por ser quienes me dieron la vida, y a todas las personas quienes con su motivación y empuje me llevaron a culminar este trabajo con éxito en especial a mi madre Nancy Zarama quien me apoyo incondicionalmente en todo el proceso de formación académico y humano.

RESUMEN

La Revista Elite Nariño es una empresa privada local, su actividad principal es crear un medio escrito de comunicación con alta gama visual por lo cual se ocupa de diseñar, investigar y plasmar imágenes, información y publicidad de sus clientes pautantes. El propósito de la revista es resaltar la región Nariñense, por eso se presentan tres segmentos que abarcan los ángulos más importantes que acontecen en el departamento de Nariño: Empresarial, Política y Cultura con el fin de crear sentido de pertenencia de la región.

En plan estratégico de mercadeo para la Revista Elite Nariño se tomo en cuenta el tipo de estudio descriptivo y analítico, debido a que se pretende identificar características del problema de investigación y métodos de estudio Inductivo - deductivo de Investigación que lleva a concluir. Tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos a partir de las fuentes primarias y secundarias, se logra postular unas conjeturas que brindan una solución al problema planteado que se aprecian a partir de las características particulares del mercado regional de los medios impresos de San Juan de Pasto.

Para la administración de información ha sido de vital importancia la matriz MEFI, la matriz MEFE, La matriz MPC, la matriz DOFA, la matriz PEYEA, la matriz IE, la matriz BCG y la matriz de la Gran Estrategia, herramientas que con su desarrollo comparativo, ilustrativo y ponderativo llevo a diseñar un plan de acción que al formular estrategias permiten generar y mantener posicionamiento en el mercado, ofreciendo un alto grado de satisfacción de los lectores y anunciantes generando con ello rentabilidad sostenible para la empresa bien sea, con el aumento del número de ediciones vendidas y con el incremento de pautas publicitarias contratadas, convirtiéndola en una empresa eficiente y competitiva en el mercado.

ABSTRACT

Nariño Elite Magazine is a local private company, its principal activity is to create a written medium of communication with high-end visual which deals with design, investigate and capture images, information and advertising customers. The purpose of the review is to highlight the Nariño area, so there are three segments that cover the most important angles that occur in the Nariño Department: Business, Politics and Culture in order to create a sense of belonging in the region.

In strategic marketing plan for Elite Magazine Nariño was taken into account the type of descriptive and analytical study, because it seeks to identify features of the research problem and study methods Inductive - Deductive Research leading to the conclusion. After an initial stage of observation, analysis and classification of events from primary and secondary sources, it is possible to postulate conjectures which provide a solution to the problem that can be seen from the particular characteristics of the regional market of print media in San Juan de Pasto.

Information Management of has been vital the IFE matrix, the EFE matrix , the CPM matrix, SWOT matrix, the SPACE matrix, IE Matrix, BCG matrix and the Grand Strategy matrix, with its development tools comparative illustration and ponderous took a plan of action in formulating strategies to generate and maintain market position, offering a high degree of satisfaction of readers and advertisers, thereby generating sustainable profitability for the company either, with the increase the number of editions sold and an increase of contracted advertising guidelines, making it an efficient and competitive.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	18
1. TÍTULO	19
2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	20
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	21
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	21
3. OBJETIVOS.....	22
3.1 OBJETIVO GENERAL	22
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
4. JUSTIFICACIÓN	23
5. MARCO DE REFERENCIA.....	24
5.1 MARCO TEÓRICO	24
5.1.2 Marco general para formular estrategias:.....	36
5.1.3 Plan de acción de marketing.	39
5.2 MARCO COTEXTUAL	44
5.2.1 Antecedentes de Los Medios de Comunicación.....	44
5.2.2 Análisis de los factores Externos.....	47
5.3 MARCO TEMPORAL	58
5.4 MARCO ESPACIAL	59
5.5 MARCO CONCEPTUAL	59
5.6 MARCO LEGAL	61
5.6.1 Código de comercio:	61
5.6.2 Ley 182 de 1995 Responsabilidad social de los medios	61
5.6.3 Ley 1341 de 2009 NTIC	62
5.6.4 Ley 98 de diciembre 22 de 1993, democratización y fomento de libro revistas y folletos en Colombia.....	62
6. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	63

6.1	PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN.....	63
6.2	TIPO DE ESTUDIO.....	63
6.3	LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:.....	63
6.3.1	Gestión y Desarrollo Humano Sostenible:.....	63
6.3.2	Sublíneas de Investigación:	64
6.4	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	64
6.5	FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	64
6.5.1	Fuentes Primarias	64
6.5.2	Fuentes Secundarias:	66
6.6	TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	66
6.7	POBLACIÓN Y MUESTRA	66
6.7.1	Determinación de la Población.....	66
7.	TABULACIÓN, GRÁFICACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	69
7.1	SONDEO DE MERCADO REVISTA ELITE-NARIÑO.....	69
7.2	ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN CANALES DE DISTRIBUCIÓN (PUESTOS DE REVISTA, LIBRERÍAS, TIENDAS) REVISTA ELITE- NARIÑO.....	85
8.	DIAGNOSTICO REVISTA ELITE NARIÑO	94
8.1	ESTUDIO DE LOS FACTORES INTERNOS.....	94
8.1.1	Direccionamiento Actual Revista Elite Nariño:.....	94
8.1.2	Análisis de las funciones:	98
8.1.3	Presentación de los Factores Internos:	100
8.1.3	Interpretación de la Matriz MEFI de la REVISTA ELITE NARIÑO	103
8.2	ESTUDIO DE LOS FACTORES EXTERNOS	104
8.2.1	Presentación del Sector de las Telecomunicaciones:.....	104
8.2.2	Análisis de Variables Externas:	104
8.2.3	Presentación de los Factores Externos (MEFE):.....	108
8.2.4	Interpretación de la Matriz MEFE Revista ELITE NARIÑO.....	111
8.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	111

8.3.1	Revista Semana.....	111
8.3.2	Revista Stylo.....	113
8.3.3	Revista Estafeta:.....	115
8.3.4	Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.	116
8.3.5	Interpretación Matriz del Perfil Competitivo Revista ELITE NARIÑO	119
8.4	MATRIZ DOFA.....	119
9.	MARCO DE EVALUACIÓN ESTRATÉGICA.....	121
9.1	MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN PEYEA.....	121
9.2	MATRIZ DEL GRUPO CONSULTOR DE BOSTON BCG	123
9.3	MATRIZ INTERNA Y EXTERNA IE.....	125
9.4	MATRIZ GRAN ESTRATEGIA GE	126
9.5	MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA CPE .	127
9.6	DECISIÓN ESTRATÉGICA.....	128
9.6.1	Estrategias Genéricas de Michael Porter.	128
9.6.2	Estrategias Intensivas	128
9.6.3	Estrategias de Diversificación:	129
10.	PLAN DE ACCION PARA LA REVISTA ELITE NARIÑO	130
10.1	OBJETIVO GENERAL:	130
10.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN:	130
10.3	JUSTIFICACIÓN:	130
10.4	PERSONAL	131
10.5	IMPLEMENTACIÓN DE TICS, A TRAVÉS DE COLOMBIA DIGITAL ..	131
10.5.1	Diagnostico y Análisis General de la utilización de TICS.....	133
10.5.2	Programación de Actividades y Desarrollo del Cronograma de Implementación de Herramientas.....	133
10.5.3	Capacitación Soporte y Acompañamiento.....	133
10.5.4	Apropiación de las Herramientas entregadas y utilización de ellas:	133
10.5.5	Soportes adicionales, análisis y diagnostico – Evaluaciones de nuevas herramientas	133

10.6	REDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL	133
10.6.1	Planeación:	134
10.6.2	Organización.....	136
10.6.3	Dirección.....	137
10.6.4	Control:	139
10.7	SEGUIMIENTO MOVITORIZACIONAL DEL MERCADO	140
10.7.1	Investigación y segmentación de mercados	141
10.7.2	Estudiar la competencia	141
10.7.3	Análisis de los proveedores:	141
10.7.4	Evaluación y retroalimentación de mercado	142
10.8	PLAN DE MERCADEO, REVISTA ELITE NARIÑO.....	142
10.8.1	Producto	143
10.8.2	Promoción.....	144
10.8.3	Precios:.....	145
10.8.4	Distribución	146
10.8.5	Plaza:.....	147
10.9	PLAN DE CONTINGENCIA	150
	CONCLUSIONES	152
	RECOMENDACIONES.....	153
	BIBLIOGRAFÍA.....	154
	NETGRAFIA	156
	ANEXOS	157

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Construcción de Escalas PEYEA.....	37
Tabla 2. Información General Revista Elite Nariño.....	52
Tabla 3. Valor pauta comercial	55
Tabla 4. Población	67
Tabla 5. Edad	69
Tabla 6. Genero.....	70
Tabla 7. Estrato	71
Tabla 8. Nivel Académico	72
Tabla 9. Lectura de Medios Impresos Regionales	73
Tabla 10. Medición de Medios Impresos.....	74
Tabla 11. Razones de Preferencia.....	75
Tabla 12. Identificación de la Revista Elite Nariño	76
Tabla 13. Medios	77
Tabla 14. ¿Qué le gusta más de Revista ELITE NARIÑO?.....	78
Tabla 15. Sección de Agrado.....	80
Tabla 16. Sección de Menos Agrado	82
Tabla 17. Valor de Disposición de Pago	83
Tabla 18. Suscripción	84
Tabla 19. Genero.....	85
Tabla 20. Tiempo de Trabajo	86
Tabla 21. Preferencia en Compra Revistas Nacionales	87
Tabla 22. Preferencia en Compra Revistas Regionales	88
Tabla 23. Rango Edad de Compra	89
Tabla 24. Rango de Compra por Ocupación.....	90
Tabla 25. Opinión Personal	91
Tabla 26. Medio de Comunicación de Mayor Uso.....	92
Tabla 27. Motivos Personales de Pauta.....	93

Tabla 28. Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI, Revista ELITE NARIÑO	103
Tabla 29. Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE, Revista ELITE	110
Tabla 30. Matriz del Perfil Competitivo Revista ELITE NARIÑO	118
Tabla 31. Matriz DOFA Revista, ELITE NARIÑO	120
Tabla 32. Matriz De Planeación Estratégica y Evaluación de la Acción PEYEA.	121
Tabla 33. Matriz Interna y Externa IE	125
Tabla 34. Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica CPE	127
Tabla 35. Implementación de TICS, a Través de Nariño Vive Digital.	132
Tabla 36. Redirección Organización Administrativa, Revista ELITE NARIÑO	134
Tabla 37. Seguimiento Movitorizacional del Mercado	140
Tabla 38. Plan de Mercadeo, Revista ELITE NARIÑO	143

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1. Edad.....	69
Gráfica 2. Genero	71
Gráfica 3. Estrato.....	71
Gráfica 4. Nivel Académico.....	72
Gráfica 5. Lectura de Medios Impresos Regionales.....	73
Gráfica 6. Medición de Medios Impresos regionales.....	74
Gráfica 7. Razones de Preferencia	75
Gráfica 8. Identificación de la Revista Elite Nariño.....	76
Gráfica 9. Medios.....	77
Gráfica 10. ¿Qué le gusta más de Revista ELITE NARIÑO?	78
Gráfica 11. Sección de Agrado	79
Gráfica 12. Sección de Menos Agrado.....	81
Gráfica 13. Valor de Disposición de Pago.....	83
Gráfica 14. Suscripción.....	84
Gráfica 15. Genero	85
Gráfica 16. Tiempo de Trabajo	86
Gráfica 17. Preferencia en Compra Revistas.	87
Gráfica 18. Preferencia en Compra Revistas Regionales	88
Gráfica 19. Rango Edad de Compra	89
Gráfica 20. Rango de Compra por Ocupación	90
Gráfica 21. Opinión Personal	91
Gráfica 22. Medio de Comunicación de Mayor Uso	92
Gráfica 23. Motivos Personales de Pauta	93
Gráfica 24. Matriz de Planeación Estratégica y Evaluación de La Acción PEYEA.	122
Gráfica 25. Matriz Grupo Consultor de Boston BCG.	123
Gráfica 26. Matriz Interna y Externa IE	125

Gráfica 27. Matriz Gran Estrategia GE..... 126

Gráfica 28. Propuesta Organigrama Revista Elite Nariño. 137

LISTA DE IMAGENES

	Pág.
Imagen 1. Plaza de Nariño, San Juan de Pasto.....	47
Imagen 2. Localización Geográfica de Nariño.....	48
Imagen 3. Logo y Presentación Revista Elite Nariño (Sexta edición)	53
Imagen 4. Portadas Ediciones Revista Elite Nariño	57
Imagen 5. Formula de Muestra	67
Imagen 6. Trabajo social ELITE KIDS.....	99
Imagen 7. Ubicación Física Revista Elite Nariño - Calle 12 No21-61Av. Boyacá. San Juan de Pasto.	101
Imagen 8. Logo Revista Semana.....	112
Imagen 9. Portada Revista Stylo - Novena edición.	114
Imagen 10. Portada No 79 Revista Estafeta	115
Imagen 11 Promoción y Publicidad.....	145
Imagen 12. Distribución, ventas y suscripciones.....	147
Imagen 13. Presentación de la oficina y publicidad visual.....	148
Imagen 14. Matriz de la valoración de la Evaluación de Estrategias	151

INTRODUCCIÓN

El Plan de Mercadeo se considera una herramienta de gran utilidad para el sector empresarial y no es la excepción para las empresas que se dedican a trabajar y fortalecer los medios de comunicación y publicidad, que de una u otra manera implementan estrategias para luchar ante este mercado tan competitivo; sin embargo los directivos de algunas empresas, no tienen el conocimiento específico sobre el tema o no saben el manejo correcto y claro de como opera esta excelente arma estratégica, por lo cual no centran sus objetivos en realizar este tipo de estudios y pierden los grandes beneficios de su puesta en marcha.

Las organizaciones humanas se encuentran dentro de un ambiente muy dinámico sujeto a cambios permanentes, se hace mas que necesario un Planteamiento Estratégico Organizacional que permita el logro de procedimientos mas eficientes; Con este trabajo se pretende aplicar los conocimientos adquiridos en los estudios de posgrado en la Especialización en Alta Gerencia para así realizar un investigación sectorial al igual que un diagnóstico empresarial soportado en encuestas y entrevistas, dirigidas a los clientes internos, externos e intermedios para toda la población de la ciudad de Pasto, que gusta de un medio de comunicación de alto impacto visual con diseño vanguardista donde la fotografía y el periodismo de investigación proporcionan un medio de comunicación impreso de excelente calidad con toda la información que le permitirá a los lectores superar sus expectativas dirigidos a reconocer el departamento de Nariño en el ámbito empresarial, político y cultural.

Este proyecto busca aplicar técnicas de mercadeo para desarrollar un plan estratégico con base a las matrices POAM, PCI, DOFA, PEYEA, GCB, IE, GE y CPE, para la Revista ELITE NARIÑO, esperando aumentar la publicidad empresarial y lectora de la revista, así como fortalecer el posicionamiento de la marca dentro del grupo objetivo y de esta manera lograr en un mediano plazo el liderazgo de este mercado.

La investigación que se plantea para la Revista ELITE NARIÑO es de gran importancia, porque permite Implementar un Plan Estratégico de Mercadeo que busca mejorar la eficiencia, efectividad y productividad de la organización, donde el grupo de trabajo de la revista estará en condiciones de demostrar sus potencialidades de creatividad y autodesarrollo.

1. TÍTULO

Plan Estratégico de Mercadeo para la Revista Elite Nariño en la ciudad de San Juan de Pasto.

2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Revista ELITE NARIÑO, se dirige al mercado regional nariñense; el grupo objetivo de la empresa se enfoca a los empresarios que de una u otra forma quieren darse a conocer en esta región en especial a las que forman parte del entorno empresarial, político y cultural. La revista como tal está orientada a generar mayor sentido de pertenencia y establecer el reconocimiento al departamento de Nariño integrando a sus protagonistas y dirigentes.

La empresa tiene dos años de introducción en el mercado y en este tiempo ha gozado de una buena acogida sin embargo una gran parte de la población nariñense tiene desconocimiento de estas publicaciones por esta razón no a logrado las tasas de crecimiento pertinentes con el desarrollo del sector de las comunicaciones.

Son varias las causas raizales que han llevado a la empresa a enfrentar la situación descrita, estas razones son las siguientes:

- La infraestructura no es la adecuada al igual que la ubicación de las oficinas puesto que no es visible para el público en general.
- La publicación de la revista es trimestral pero en varias ocasiones se han atrasado hasta en un mes en edición, representando para el cliente publicitario perdida de confianza en la empresa.
- La revista carece de áreas especializadas.
- No hay una planeación estratégica estructurada y plasmada.
- No posee información especializada del mercado y en consecuencia, no se ha desarrollado el estudio pertinente.
- La revista. cuenta con estrategias comerciales y publicitarias pero hace falta una adecuada estrategia promocional

El problema de la empresa es el desconocimiento de un plan maestro que guie, segmente, clarifique y dimensione la potencialidad del mercado.

Por otra parte las organizaciones dedicadas a los medios de comunicación se encuentran ante una situación realmente delicada: los medios tradicionales tales como televisión, radio y prensa, pierden audiencia con respecto a los medios

tecnológicos de comunicación (TICS) como el Internet. Las nuevas generaciones, principalmente los menores de 30 años, son los mayores usuarios de esta tecnología, dispuesta en el que hacer cotidiano: Internet, telefonía móvil, televisión digital, por satélite y por cable, o las bien llamadas Tecnologías de la información y de la comunicación han revolucionado la forma de comunicación motivando a acceder a estos nuevos sistemas y a desconocer la trayectoria y las bondades de los medios tradicionales.

Teniendo en cuenta estos argumentos se considera fundamental para la Revista ELITE NARIÑO, realizar un Plan Estratégico de Mercadeo; que oriente las acciones y la toma de decisiones hacia el cumplimiento de unos objetivos de orden administrativo comercial y financiero previamente definidos y evaluados bajo entornos reales que lleven al crecimiento empresarial.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el Plan Estratégico de Mercadeo adecuado para la Revista ELITE NARIÑO, con el propósito posicionar la revista en el ámbito regional y ampliar su mercado publicitario?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es el Diagnóstico de la Revista Elite Nariño en área comercial y de mercadeo con base a un análisis interno y externo?
- ¿Cuales son las estrategias que se deben implementar en la revista para alcanzar la cobertura de mercado deseado?
- ¿Cuál es el plan operativo que debe adoptar en el plan estratégico de mercadeo?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un Plan Estratégico de Mercadeo para la Revista ELITE NARIÑO, que le permita alcanzar mayor nivel de competitividad y posicionamiento en el mercado Nariñense.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer el diagnostico de la Revista ELITE NARIÑO .en los procesos comerciales y de mercadeo.
- Elaborar las estrategias que se deben implementar en la revista para alcanzar la cobertura de mercado deseado.
- Diseñar un plan operativo para implementar el plan estratégico de mercadeo.

4. JUSTIFICACIÓN

El brindar satisfacción a los clientes es lo más importante del concepto de marketing, por lo tanto, el Plan Estratégico de Mercadeo, es una herramienta esencial para todas las empresas que buscan conquistar, mantener y desarrollar nuevos mercados, brindando la posibilidad a la Revista ELITE NARIÑO de articular sus objetivos, los cursos de acción y los recursos disponibles, dirigidos a complacer las expectativas publicitarias y lectoras del cliente.

El conocer el comportamiento de compra, las actividades, intereses y opiniones de los medios de comunicación de los nariñenses, será un valioso aporte para la Revista ELITE NARIÑO y todas las empresas interesadas en este segmento. Se estudiará al lector para conocer sus percepciones hacia los diferentes segmentos de la revista, así como las motivaciones de compra y preferencia hacia la misma. Revista ELITE NARIÑO esta ingresando en el mercado de los medios de comunicación, por tanto requiere reforzar el área comercial y de mercadeo y consolidar la expansión de sus productos por medio de estrategias que permitan maximizar la cobertura y penetración en el mismo. Con el uso de las TICS, es adecuado y estratégico implementar estas tecnologías porque contribuyen a que el usuario identifique beneficios obtenidos por el servicio ofrecido por la revista frente a los de la competencia, para lo cual será fundamental manejar una mezcla adecuada de medios.

Por todo lo anterior, es necesario implementar un Plan Estratégico de Mercadeo que fortalezca el crecimiento de la Revista ELITE NARIÑO en el área comercial y de mercadeo En tal sentido, que consolide el desarrollo y posicionamiento de la empresa y contribuya no sólo a la obtención de ganancias, sino al mejoramiento del nivel de vida de los colaboradores en su protagonismo y darles el merecido reconocimiento tanto a la comunidad como a la revista, además de mejorar la situación actual de los clientes pautantes, suscriptores y lectores al tener un medio escrito de alta gama e impacto visual que guste al público en general, presentándoles así una excelente alternativa en los medios.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

En los mercados de hoy, cada vez más dinámicos, agresivos y competidos, las empresas no pueden dejar que los resultados sean productos del azar. Las realidades de hoy exigen conocer y entender el entorno y la competencia, identificar y definir un mercado meta, construir ventajas competitivas auténticas y asegurar un espacio en la mente de los clientes o consumidores y esto se logra con la introducción de metodologías y herramientas que permitan definir la ruta estratégica para llegar exitosamente a sus mercados objetivos.

El marketing. Según Humberto Serna “insiste en que una organización mercantil alcanza mejor sus objetivos si logra satisfacer al consumidor coordinando las actividades. Por lo tanto la puesta en práctica de dicho concepto beneficia tanto a la organización como a sus clientes. Cuando se adopta esta filosofía, afecta no solo las actividades de marketing sino todos los esfuerzos de la organización”¹.

Los clientes son un elemento fundamental en el entorno del mercadeo; de receptores, pasaron hoy a ser participantes activos de todos los procesos de comercialización. No los satisface la sola amabilidad, quieren resultados tangibles que se puedan valorar dentro de sus necesidades y expectativas. El brindar satisfacción a los clientes es lo más importante del concepto de marketing. Básicamente, el concepto hace hincapié en la importancia que tiene el cliente e insiste en que las actividades de marketing principian y terminan con el mismo.

El concepto de marketing insiste en que una organización mercantil alcanza mejor sus objetivos si logra satisfacer al consumidor coordinando las actividades. Por lo tanto la puesta en práctica de dicho concepto beneficia tanto a la organización como a sus clientes.

5.1.1 Diagnostico Empresarial. Se enfocará al análisis de cada una de las variables que intervienen en las actividades económicas de esta organización, tales como: Administrativas, productivas, financieras, competitivas, sociales, culturales, etc. Lo anterior con el fin de identificar la problemática que afecta el progreso económico de esta empresa. Se debe tener en cuenta que para el proceso de un diagnóstico empresarial, la facilidad con que se adquiera la información y la veracidad de está, permitirá al investigador proponer soluciones factibles y viables. El “Ajustar los factores externos e internos, críticos determinantes para el éxito, resulta fundamental para generar buenas estrategias

¹ SERNA GOMEZ, Humberto. Fundamentos de mercadeo. Bogotá: 3R Editores, 2005. p. 60.

alternativas viables. Por ejemplo una empresa que tiene demasiado capital de trabajo (una fuerza interna) podría aprovechar la tasa de crecimiento anual de 40% registrada por la industria aeroespacial (una oportunidad externa) para adquirir una empresa de la industria aeroespacial. Este ejemplo demuestra una adecuación simple uno a uno. En la mayoría de los casos, las relaciones internas y externas son más complicadas y su adecuación requiere de una infinidad de alineaciones para cada una de las estrategias generadas”².

En el proceso de elaboración del plan estratégico de marketing. “... es importante que las decisiones de marketing se tomen a dos niveles: alta gerencia y gerencia media, de manera que el proceso de la planeación del marketing opere en los dos niveles”³.

Por parte de la alta gerencia se deben tomar decisiones acerca de:

- Mercados que se van a servir.
- Productos y servicios que se van a ofrecer.
- Objetivos del producto o servicio.
- Asignación de recursos.

Por parte de la gerencia de nivel medio se deben tomar decisiones acerca de:

- Diseño del producto.
- Precios.
- Publicidad.
- Promoción de ventas.
- Venta y distribución.
- Servicio al cliente.

Antes de desarrollar un plan estratégico en un área de gestión empresarial, es necesario realizar un análisis de la organización como instancia superior a la cual se encuentra ligada dicha área de gestión. Es por eso que en este modelo se realiza una primera fase, que aunque no trata específicamente sobre el área de mercadeo, es soporte fundamental para la dirección de esta función empresarial.

² Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica. Editorial Prentice Hall 5ª. Edición, México, 1997. P. 8-9

³ Guiltinan, Joseph; Paul, Gordon; Madden, Thomas. Gerencia de marketing: Estratégias y Programas. 6ta edición. Colombia: McGraw Hill, 1998. P. 15.

Factores que influyen en la estrategia corporativa⁴. De acuerdo a lo anterior un proceso integral para la formulación de un plan estratégico de marketing puede expresarse en dos fases de la siguiente forma:

Análisis Corporativo del Marketing

- Misión, visión y objetivos corporativos
- Análisis del entorno (oportunidades y amenazas)
- Análisis interno (fortalezas y debilidades)
- Estrategias corporativas de mercadeo
- Re-direccionamiento estratégico corporativo

Análisis de la línea de Producto o servicio

- Análisis del mercado
- Medición del mercado
- Análisis de rentabilidad y productividad
- Estrategias de marketing
- Mezcla de mercadeo
- El plan operativo de marketing

Análisis corporativo y del marketing.

Misión, visión y objetivos corporativos: Son la guía de las decisiones estratégicas. Una misión corporativa describe los propósitos generales que persigue la organización y brinda los criterios fundamentales para evaluar su efectividad a largo plazo. Los objetivos corporativos reflejan expectativas específicas de la gerencia en relación con el desempeño organizacional. Los objetivos corporativos más comunes están relacionados con: rentabilidad, volumen de ventas, estabilidad y aspectos no financieros.

Análisis del entorno (de oportunidades y amenazas): Evalúa el posible impacto que puedan tener en sus mercados los seis factores principales del entorno: demográficos, valores sociales y culturales, factores económicos, tecnología, acciones legales y regulatorias, y competencia.

Análisis interno (de fortalezas y debilidades): Evalúa si la firma cuenta con las fortalezas y las debilidades [la menor cantidad de ellas] que se requieren para responder ante los avances del entorno en términos tales como: recursos financieros, habilidades gerenciales y de mano de obra, capacidad de producción

⁴ Modelo tomado y adaptado principalmente de: GUILTINAN, Joseph; PAUL, Gordon; MADDEN, Thomas. Gerencia de marketing: estrategias y programas. 6ta edición. Colombia: McGraw Hill, 1998.

y eficiencia del equipo, habilidades en investigación, tamaño y experiencia de la fuerza de ventas; y canales y sistemas de distribución eficientes y efectivos.

¿En qué consiste el Diagnóstico?: Se puede dar respuesta a este interrogante, enunciando sus características, el Diagnóstico:

- Es un proceso mediante el cual se pretende descubrir la naturaleza, magnitud y jerarquía de las necesidades y problemas esenciales que afectan a un sector, grupo o situación organizacional.
- Comprende el conocimiento de las diferentes fuerzas de conflicto y de los factores que actúan de manera favorable, neutra y desfavorable, para conquistar los objetivos o finalidades fijadas por una entidad social, organización o grupo.
- Pretende identificar la disponibilidad de los recursos y la forma en que ellos están distribuidos.
- Incluye en estudio de los factores del medio ambiente y la manera como ellos actúan el influir las diferentes áreas de una organización y las demandas de coordinación que se requieren las áreas influenciadas.
- Tiene como finalidad: servir de base a las acciones concretas que se traduzcan en planes y programas de cambio de acuerdo con la política global de la organización a este respecto. Servir como fundamento a las estrategias de cambio o técnicas de intervención, que se ha de expresar en una práctica concreta tendiente a satisfacer las necesidades y aspiraciones de la organización y a influenciara los diferentes factores que inciden en el logro de los objetivos.
- El diagnóstico como procedimiento, cuenta con dos etapas complementarias e inseparables: Etapa descriptiva y analítica.
- Igualmente dentro del diagnóstico se contempla la gestión de personal dentro de la organización.

Finalmente la investigación aplica las etapas del diagnóstico como lo son: la recolección de datos, localización de Fuentes de información, clasificación de datos, análisis de causas, análisis de efecto, para concluir con la planeación de la acción y retroalimentación y la evaluación.

Análisis de los Factores internos. Humberto Serna Gómez, José Salazar Gómez y Javier Salgado Pinilla, plantean en su libro publicado en el año 2009 en Bogotá Mercadeo Estratégico que además de las 4 P, producto, precio, promoción y distribución, variables que juntas definen la mezcla de mercadeo, existen 4 P's

más qué son: Productividad y calidad, Procesos, Personas, Presencia e infraestructura⁵.

Producto: El producto sigue siendo un componente fundamental de la mezcla de mercados, ahora centrado en el cliente. Por ello, debe satisfacer las necesidades y expectativas de valor del cliente. Además de los productos reales del pasado o bienes, hoy son productos los servicios, las ideas, la información, los productos digitales, los lugares, las personas, las experiencias y los eventos, los títulos valores, entre otros.

Como lo afirman Ferrell y Hartline “los intercambios, en este nuevo contexto que genera el proceso de mercadeo, pueden tener: utilidad de forma, entendida como los productos que satisfacen necesidades específicas de los clientes (por ejemplo el uso específico de materias primas con componentes determinados); utilidad de tiempo, entendida como la disponibilidad del producto o servicio cuando el cliente lo requiere; utilidad de lugar, es decir, la disponibilidad del producto donde el cliente lo requiere; utilidad de la posesión, entendida como la seguridad que transmite al cliente al entregarle el bien o el título que lo respalda (por ejemplo, los títulos valores). Estas utilidades se convierten en un valor agregado que luego influencia la determinación de los precios del producto o servicio”⁶.

Dentro del concepto de utilidades puede incluirse que el producto puede ser un commodity, que los valores agregados o las utilidades (beneficios) que generan para el cliente son elementos diferenciadores.

Aquí entonces aparece la idea de que en la nueva visión del mercadeo el producto o servicio, para asegurar su competitividad, debe tener unos atributos complementarios que al final son los que le aseguran su diferenciación, competitividad y preferencia en el cliente, esos atributos pueden ser: innovación, atención al cliente, consultoría, sistema de entrega de pedidos, capacitación (clientes, proveedores y empleados).

Procesos: Los procesos facilitan el cumplimiento de la promesa y la generación de valor para el cliente. La gestión por procesos replázala la gestión por funciones y hace de su productividad la generación de valor.

La entrega oportuna y completa se convierte en la etapa que cierra el intercambio, objetivo fundamental del mercadeo y hace tangible ante el cliente el cumplimiento de la promesa de valor. Si no hay entrega, el ciclo no se cierra queda incompleto.

⁵ Ibid. P. 17.

⁶ PRIDE William M. y FERRELL, O.C. Estrategias de Marketing. 3 Ed. México: Thompson Editores S.A., 2006. P. 10.

La gestión de la cadena de suministro se incorpora, entonces, al proceso de mercadeo y hace de la gestión logística el componente más importante de esta nueva P del mercado.

Productividad y calidad: Productividad significa producir con calidad y oportunidad al costo que el cliente está dispuesto a pagar. El cliente no está dispuesto a pagar la no calidad. Premia la calidad como el cumplimiento de la promesa de valor.

Por ello, el mejoramiento interno de los procesos operativos y logísticos de la empresa debe ser un componente fundamental de la mezcla de mercado, que asegure la entrega con calidad y a tiempo del producto o servicio.

Eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos internos generan valor para la empresa y para el cliente. Este es un elemento central de la competitividad. Por tanto, hay que romper esta dicotomía de efectos negativos para los actores y para la rentabilidad y generación de valor de la empresa. Para lograrlo, se debe tener bien definida la cadena de valor del negocio, los procesos que lo integran, asegurar su normalización y mantener una cultura de mejoramiento continuo.

En la eficiencia y eficacia de los procesos se genera o destruye valor y por ello la prioridad que debe dársele en la definición del proceso de mercadeo de la empresa. Los procesos, integran así la disciplina de valor que hará que la promesa de valor se haga realidad frente al cliente.

Precio: El precio es el único elemento de la mezcla de mercadeo que genera ingresos para la compañía. Calcularlo y definirlo es una de las tareas más importantes de la gerencia de mercadeo.

El precio dejó de ser sólo el cálculo del retorno de la inversión y los gastos, por la utilidad esperada, dividida por el número de unidades, como es el método tradicional:

Los costos, el retorno esperado y los precios de la competencia siguen siendo criterios para definir el precio.

Por estas razones, la fijación de precios, más que un cálculo de costos y utilidades, es una completa estrategia que tiene que estar integrada al posicionamiento de la empresa y al valor que se ofrece al cliente en el producto o servicio, y por el cual él está dispuesto a pagar.

Distribución: A pesar de los grandes cambios en el mercado y su entorno, la distribución sigue en plena vigencia pero sin que esto implique necesariamente un lugar físico; las tecnologías de la información, las telecomunicaciones y el cybermarket cambiaron radicalmente el concepto de la distribución.

La preferencia de canales varía entre los clientes; las opciones incluyen:

- Clientes visitan el sitio donde se entrega el producto o servicio.
- Proveedores del producto o servicio van a los clientes.
- La transacción del producto o servicio es conducida remotamente.

Entregas en el ciberespacio: Son facilitadas por la tecnología y el e-commerce ahorrando tiempo y esfuerzo. Los cambios de canales con la utilización de la tecnología y las telecomunicaciones son permanentes. Por tanto, todos los avances en las tecnologías de la información afectan, modifican y complementan el concepto de distribución y el de canal.

Los intermediarios siguen desempeñando papeles muy importantes en la distribución de productos y servicios. En la actualidad las franquicias aparecen como un nuevo modelo de consolidar redes de distribución.

Promoción y publicidad: Las nuevas realidades exigen una visión y una administración integrada de los diferentes medios de comunicación. Las comunicaciones en diversos medios deben formar parte de un solo mensaje, total, sobre la empresa que promueve productos o servicios, consistente con los segmentos y objetivos específicos. Las comunicaciones integradas de mercadeo agregan valor a través de su contenido y consistencia en el mensaje que hacen llegar al consumidor final.

Un plan integrado de comunicaciones debe responder a las siguientes preguntas clave:

- ¿Quién es el cliente objetivo?
- ¿Qué necesitamos comunicar?
- ¿Qué necesitamos diseñar?
- ¿Cómo debemos comunicarlo y diseñarlo?
- ¿Cuándo deben tener lugar las comunicaciones?

Un plan integrado de comunicaciones incluye, entre otros, estos canales:

- Publicidad.**
- Relaciones públicas.**
- Mercadeo en línea.**
- Sitios web.**
- Mercadeo directo.**
- Promoción de ventas.**
- Ventas personales.**

Las estrategias de diseño corporativo son parte destacadísima de la mezcla de comunicación. Internet es un elemento clave de comunicación, pues ofrece

poderosas oportunidades para interactividad. Coordinar todos los esfuerzos del mercadeo de comunicación es una necesidad y un imperativo ante las nuevas necesidades y demandas del mercado.

Presencia – Infraestructura: Definir una imagen corporativa ha sido tarea muy importante dentro de las estrategias corporativas que soportan el posicionamiento de una empresa. Diseñar los logos, los símbolos que identifican la empresa y su uso se ha traducido en manuales de imagen corporativa que muchas empresas han sido celosas en mantener y defender.

Sin embargo, como consecuencia de la llegada de la economía simbólica, el ambiente en que se prestan los servicios es un factor importante en su estrategia de mercadeo. Con el advenimiento de la experiencia en la economía, esta tendencia se ha extendido a las empresas del sector real, e incluso al cybermarket. Se preocupa de los ambientes donde se dan los intercambios comerciales: el portal también exige ambientes agradables y estimulantes para las transacciones comerciales. Las personas son también parte muy importante del ambiente, Su comportamiento, sus vestuarios y participación como actores del proceso de venta son fundamentales en el ambiente de los negocios.

Personas: Mercadeo interno. El talento humano es parte fundamental del proceso de mercadeo. El advenimiento de la tecnología y las telecomunicaciones no se olvida del hombre; lo convierte, en cambio, en la ventaja competitiva más difícil de copiar, perdurable en el tiempo y rentable. Él es quien maneja la cultura organizacional frente al cliente y por ello es insustituible.

Para ello, lo primero es lo primero. Contratar con la gente adecuada que requiere la estrategia de la empresa y su promesa de valor, es el primer paso para construir este elemento de competitividad.

Diseñar y ejecutar un plan de mercadeo interno de los componentes, estrategias y acciones implica asegurar que la promesa de valor sea reconocida y valorada por el cliente y es una tarea permanente y disciplinada, no una actividad puntual. Educar y capacitar son estrategias permanentes para consolidar una cultura volcada al mercado y al cliente. Un plan estratégico de mercado por ningún motivo puede ignorar este elemento fundamental, condición indispensable para su éxito.

Variables del medio ambiente de marketing⁷. Al tomar las decisiones para desarrollar y mantener una mezcla de marketing que satisfaga a un grupo de consumidores se debe tener en cuenta que el medio ambiente de marketing constituido por las siguientes variables: fuerzas políticas, fuerzas sociales, fuerzas de los movimientos de los consumidores, fuerzas económicas y fuerzas

⁷ Ibid., p. 21.

tecnológicas; las cuales rodean tanto al comprador como a la mezcla de marketing.

Las variables del medio ambiente de marketing afectan en tres diferentes formas, la posibilidad del equipo de marketing para facilitar y estimular el intercambio:

El medio ambiente influye en el consumidor. Afecta los estilos y los niveles de vida, así como las preferencias y las necesidades de los productos.

Las fuerzas en el medio ambiente de marketing influyen en forma directa en la posibilidad de que el director pueda desarrollar ciertas actividades de marketing y en la forma como pueda hacerlo.

Influyen en las reacciones del consumidor hacia la mezcla de marketing de la empresa.

Para dar una idea del medio ambiente dinámico en el que se llevan a cabo las decisiones y actividades de marketing, tenemos que:

Las fuerzas políticas influyen en la estabilidad económica y política del país, no solo a través de la creación de leyes y los reglamentos que afectan a las organizaciones mercantiles, sino también con la toma de decisiones que afectan asuntos domésticos, internos, a través de su potestad para negociar acuerdos comerciales y determinar la política exterior. Se pueden promulgar y hacer cumplir leyes que tengan un efecto negativo sobre la posibilidad de una empresa de comercializar sus productos.

Las fuerzas de la ley y los reglamentos provienen de la legislación y de la interpretación de las leyes y los reglamentos. Las decisiones y actividades de marketing están restringidas y controladas por una multitud de leyes y reglamentos establecidos por instituciones políticas. Muchas leyes que influyen en dichas actividades fueron promulgadas para proteger el ambiente competitivo o para proteger al consumidor. Sin embargo, los efectos reales de estas disposiciones sobre la mezcla de marketing dependen en gran parte de la forma como los empresarios y los tribunales interpretan estas disposiciones.

Las fuerzas sociales ejercen presión sobre los empresarios para que proporcionen niveles y condiciones agradables de vida mediante decisiones y actividades que respondan a los intereses o asuntos sociales.

Las fuerzas de movimientos de consumidores se centran principalmente en la seguridad de los productos, publicación de información y en la protección del medio ambiente; forman parte de este movimiento las leyes de protección al consumidor.

Las fuerzas económicas tienen una diversidad de efectos sobre las decisiones y actividades de marketing. En gran parte determinan la fortaleza de la atmósfera competitiva de una empresa. Mientras algunas empresas operan en condiciones competitivas muy fuertes, otras no son tan afectadas por las acciones de la competencia; de igual manera los factores económicos afectan las actividades de marketing, debido a que determinan el tamaño y la intensidad de la demanda de productos.

Las fuerzas tecnológicas influyen en dos formas sobre las decisiones y actividades de los empresarios. Primero, tienen gran influencia en la vida cotidiana de la gente y esto, a su vez, repercute no solo en los deseos de productos sino también en las reacciones a la mezcla de marketing que ofrecen las empresas mercantiles. De igual manera para nadie es ignorado el hecho de que los desarrollos tecnológicos también pueden tener efectos directos y positivos en la creación y mantenimiento de la mezcla de marketing.

Los empresarios deben estar atentos a los cambios de las variables del medio ambiente, no sólo para poder adaptarse y tratar de influir en ellas, sino también para capitalizar las oportunidades que se presentan con estos cambios.

Matriz de Evaluación de Factor Interno MEFI. Es un instrumento de análisis interno que identifica, fortalezas, debilidades importantes dentro de la empresa, incluyendo aspectos de gerencia, ventas, financieros, administrativos, producción, desarrollo y servicio al cliente.

Esto se realiza mediante un proceso de ponderación identificando las fortalezas y debilidades claves de la empresa. Los criterios de decisión es el resultado total ponderado que puede oscilar de un resultado de 1.0 a otro alto de 4.0, siendo el resultado promedio 2.5. Los resultados mayores a 2.5 indican una empresa poseedora de una fuerte posición interna mientras que los resultados menores a 2.5 demuestran una organización con debilidades fuertes.

Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE. Es un instrumento que resume y evalúa toda la información del entorno para determinar la favorabilidad de la empresa. Un resultado de 4.0 indicará que una empresa compite en un sector atractivo y que dispone de muchas oportunidades, mientras que un resultado de 1.0 indicará que una empresa se encuentra ubicada en un sector o industria poco atractiva y tiene serias amenazas.

Matriz D.O.F.A. Es una matriz de carácter comparativo que se encarga de confrontar el contexto interno de la empresa debilidades y fortalezas, con el contexto externo oportunidades y amenazas. El manejo de la matriz D.O.F.A. permite generar estrategias.

Dentro del contexto interno se define las debilidades como las actividades que limitan inhiben o dificultan alcanzar con éxito los objetivos corporativos. En cambio las fortalezas son aquellas actividades que se realizan bien por las destrezas que se poseen y contribuyen en el logro de los objetivos.

En el contexto externo, las oportunidades son eventos hechos, tendencias en el entorno que podrían facilitar el desarrollo en forma oportuna y adecuada de la empresa. Por otra parte las amenazas son eventos, hechos tendencias en el entorno de la empresa u organización que inhiben, limitan o dificultan el desarrollo operativo y que pueden llevarla a desaparecer

Al hacer el cruce o la comparación de las variables internas y externas se establecen factores claves de la organización para formular las estrategias alternativas. En la estrategia F.O., la integración hacia adelante es posible cuando la empresa posee recursos humanos y de capital necesarios para distribuir sus productos, esto expone que tiene una fortaleza (interna) y los consumidores no están saturados por la competencia, es decir tiene una oportunidad externa, se emplea para usar las fortalezas y aprovechar las oportunidades.

En la estrategia D.O., La empresa con riesgo compartido es posible, cuando existe una gran demanda por sus productos, esto explica que tiene una oportunidad (externa) pero cuando no se tiene la tecnología necesaria para hacer frente a los pedidos, es decir, tiene una debilidad (interna), se utiliza para Vencer debilidades aprovechando las oportunidades.

En la estrategia F.A., La integración hacia atrás es factible, cuando la empresa posee los recursos para enfrentar el negocio, esto indica que tiene una fortaleza (interna) pero existe una competencia desleal, esto señala que tiene una amenaza (externa). Se emplea para usar las fortalezas y así evitar las amenazas.

Estrategia D.A., La diversificación concéntrica es posible cuando la empresa tiene excesiva capacidad de producción, esto explica que tiene una debilidad (interna) y su industria básica pasa por una disminución en las ventas anuales, esto indica tiene una amenaza (externa), se usa para reducir al mínimo las debilidades y evitar las amenazas.

Matriz de Perfil Competitivo M.P.C. Es un instrumento analítico que sirve para identificar a los competidores más importantes de la organización e informar sobre sus fortalezas y debilidades particulares, en referencia a una muestra de la posición estratégica de la empresa.

El resultado total ponderado de la M.P.C. reflejara la fortaleza total de la empresa en comparación con los competidores analizados. El total ponderado más alto indicará el competidor que más nos amenaza y el menor indicará el más débil.

Después de analizar la organización REVISTA ELITE NARIÑO se quiere aplicar una serie de estrategias que según se define así: “La estrategia se refiere a la forma en que los recursos humanos y materiales deben utilizarse para maximizar la posibilidad de obtener determinados resultados en presencia de ciertas dificultades”.

Según Alejandro Jáuregui, Un plan estratégico abarca dos elementos básicos:

El mercado objetivo o meta, que identifica a quién va dirigida la estrategia, puede ser comprador o consumidor, de quienes se debe conocer: características demográficas, sicográficas (estilo de vida), conductuales (compradores - no compradores), geográficas (localización) y de necesidades.

La mezcla de mercadeo considera la interacción de las diferentes variables (o herramientas de mercadeo: producto, precio, promoción, plaza y servicio), en diversos grados y/o diferentes formas, para generar una respuesta (de comportamiento, compra o de consumo) en el mercado meta⁸.

La planeación estratégica de mercadeo es el proceso para quienes toman decisiones en una organización; obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa y su nivel de competitividad, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.

En el Análisis del Mercado, además de orientar los esfuerzos hacia la obtención del incremento de ventas, es importante relacionarlo con la forma en que los productos son percibidos por el consumidor y otra serie de factores que pueden afectarlos en el mercado o en su entorno.

Para la investigación de mercadeo se tendrá en cuenta la teoría de Abraham Maslow de la motivación humana, que explica cómo frecuentemente somos impulsados por necesidades específicas que nos hacen tomar decisiones de compra. Él organizó las necesidades humanas en una jerarquía, empezando por las más apremiantes: fisiológicas, de seguridad, sociales, de autoestima y de realización, las cuales hay que tener muy en cuenta para satisfacerlas con los productos ofrecidos.

Análisis de la competencia se usa el modelo de las cinco fuerzas de Porter, según Porter, se puede decir que la naturaleza de la competencia de una industria dada está compuesta por cinco fuerzas⁹:

⁸ JÁUREGUI G, Alejandro. [en línea] Disponible en Internet: <http://www.gestiópolis.com>

⁹ PORTER, Michael E. Ser competitivo. Bogotá: Planeta de Agostini Profesional y Formación, S.L, s.n. 2003. p. 31.

Amenaza de entrada de nuevos competidores: El atractivo del mercado o el segmento depende de qué tan fáciles de traspasar son las barreras para los nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

Rivalidad entre los competidores: Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Poder de negociación de los proveedores: Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los insumos que suministran son claves para la empresa, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.

Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que sustituciones por igual o menor costo.

A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, mayor calidad y servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen demasiados productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y de la industria.

5.1.2 Marco general para formular estrategias: Esta etapa busca generar estrategias alternativas viables, alineando factores internos y externos clave. Esta fase consta de 5 matrices de planeación estratégica que se pueden usar en esta secuencia:

Matriz PEYEA: Esta matriz se utiliza para determinar que tipo de estrategias requiere la empresa:

- Agresivas

- Conservadoras
- Defensivas
- Competitivas

Construcción:

- Seleccionar las variables a incluir en la PEYEA
- Calificar cada variable de uno a cuatro y calcular el promedio
- Construir escalas

Tabla 1. Construcción de Escalas PEYEA

VARIABLES		PEOR	MEJOR
FORTALEZA FINANCIERA	FF	1	6
VENTAJA COMPETITIVA	VC	1	6
ESTABILIDAD DEL MEDIO EXTERNO	EME	-6	-1
FORTALEZA DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA	FAC	-6	-1

Fuente: GONZALES. Jairo. Gerencia Estratégica. Guía para la elaboración de planes estratégicos. P. 77.

- Ubicar los promedios en los ejes, como si fueran vectores
- Encontrar el resultado de los cuatro vectores¹⁰

Matriz BCG: “Esta matriz tiene como objetivo, mejorar los esfuerzos de una empresa multidivisional para formular estrategias. Se aplica a una organización que posee varias divisiones que compiten independientemente en el mercado (portafolio empresarial), la matriz GCB muestra gráficamente las diferencias entre las divisiones, en cuanto a: Porcentaje de participación en el mercado y Tasa de crecimiento de cada división”¹¹.

Matriz IE: Esta matriz muestra la ubicación de las distintas divisiones de una empresa, en una grafica de nueve casillas.

El tamaño de los círculos, representa el porcentaje de contribución, de cada división a las ventas de la empresa. En el círculo se señalan los porcentajes de contribución, de cada división a las utilidades de la empresa. Cada división de la empresa debe construir, una matriz de evaluación de variables internas y otra de

¹⁰ GONZALES. Jairo. Gerencia Estratégica. Guía para la elaboración de planes estratégicos. P. 77.

¹¹ Ibid. P. 81

variables externas. Con los resultados ponderados de las diferentes divisiones de la empresa, se construye la matriz " IE " a nivel de toda la organización¹².

Matriz GE: Toda empresa, lo mismo que sus diferentes divisiones, se pueden ubicar en uno de los cuatro cuadrantes de la matriz de gran estrategia.

La matriz se construye en dos ejes:

- El eje horizontal representa, la posición competitiva.
- El eje vertical, representa, el crecimiento del mercado¹³.

Matriz CPE: Esta matriz se utiliza para seleccionar las mejores estrategias a seguir.

“Determina las preferencias relativas de las diversas estrategias, con base en el análisis de las variables, internas y externas. Es una evaluación cuantitativa de las estrategias, dependiendo de las condiciones particulares de la empresa¹⁴. Estos instrumentos dependen de la información derivada de la etapa de los insumos para ajustar las oportunidades y las amenazas externas con las fuerzas y debilidades internas. Ajustar los factores externos e internos, críticos determinantes para el éxito resulta fundamental para generar buenas estrategias alternativas viables.

Etapas de la Decisión: Usa la información obtenida en la etapa 1 para evaluar, en forma objetiva, las estrategias alternativas viables identificadas en la etapa 2. Revela el atractivo relativo de estrategias alternativas, y por tanto, ofrece una base objetiva para seleccionar estrategias específicas. La técnica para evaluar las estrategias es la matriz cuantitativa de la planificación estratégica **(MCPE)**.

El análisis y la intuición sientan las bases para tomar decisiones en cuanto a la formulación de estrategias. Las técnicas de ajuste revelan estrategias alternativas viables. Los participantes pueden calificar estas estrategias con una escala del 1 al 4, de tal manera que se obtenga una línea de las “mejores” estrategias por orden de importancia.

Estrategias de marketing: Son planes que especifican el impacto que una compañía espera alcanzar en cuanto a la demanda de un producto o línea de producto dentro de un determinado mercado objetivo. La administración estratégica. “Es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las

¹² Fred R. David, Conceptos de Administración Estratégica. Editorial Prentice Hall 5ª. Ed. México, 1997. P. 11.

¹³ GONZALES. Jairo. Gerencia Estratégica. Guía para la elaboración de planes estratégicos. P. 87

¹⁴ Ibíd. P. 90

decisiones inter funcionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos”¹⁵. (David Fred, 1997, 4). Etapas de la administración estratégica. Según Fred R. David (1997) las etapas de la administración estratégica son:

Tipos de estrategias: Las estrategias pueden usarse en una empresa dependiendo de su situación interna y externa y cada una de las estrategias alternativas tiene infinidad de variaciones.

Estrategias de integración: Permiten que la empresa controle a los distribuidores, los proveedores y a la competencia.

- Integración hacia adelante.
- Integración hacia atrás.
- Integración horizontal.

Estrategias intensivas: Requieren esfuerzo intenso para mejorar la posición competitiva de la empresa con los productos existentes.

- Penetración en el mercado.
- Desarrollo del mercado.
- Desarrollo del producto.

Estrategias de diversificación: Administran actividades de negocios diversos.

- Diversificación concéntrica.
- Diversificación horizontal.
- Diversificación en conglomerado.

Estrategias defensivas: Reducen la magnitud de las operaciones empresariales o las terminan en su totalidad.

- Empresa de riesgo compartido.
- El encogimiento.
- La quiebra.
- La desinversión.
- La liquidación.
- La combinación.

5.1.3 Plan de acción de marketing. Es proceso mediante el cual una organización, a partir del conocimiento de su entorno, de la competencia en el

¹⁵ DAVID, Fred. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México: Prentice Hall, 1997. p. 4-14.

sector, de las fortalezas y debilidades internas, formula una estrategia que se procesa en un plan estratégico, le hace monitoria y seguimiento, soportados en información producto de la medición mediante indicadores de desempeño organizacional y su alineamiento con el direccionamiento estratégico¹⁶.

Describe las metas u objetivos que la organización espera alcanzar con una determinada estrategia y las actividades y el presupuesto que se requiere para lograr esos objetivos.

Los servicios de este plan son tres: comunica al personal de marketing los objetivos y programas planeados, y es una guía de las actividades a realizar; es un dato de entrada importante para el proceso de asignación de recursos; y sirve como un mecanismo de control ya que establece estándares de desempeño contra los cuales se puede evaluar el progreso.

“Las empresas la definen como un proceso continuo, flexible e integral, que genera una capacidad de dirección. Capacidad que da a los directivos la posibilidad de definir la evolución que debe de seguir su organización para aprovechar en función de su situación interna, las oportunidades actuales y futuras del entorno.”¹⁷

Formulación de objetivos organizacionales: El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.

“La planeación de marketing es un proceso sistemático que abarca el estudio de las posibilidades y los recursos de la organización, la fijación de los objetivos y estrategias y la elaboración de un plan para ponerlo en práctica y controlarlo”¹⁸. El plan de acción de marketing incluye su estructura y todo el grupo de actividades que se realizaran; es el documento o programa para llevar a la práctica y controlar las actividades de marketing de una organización. La empresa debe tener un plan para cada estrategia que desarrolle.

Más aún, debido a que los planes de una empresa tienen que modificarse según cambien las fuerzas en la empresa y en el medio ambiente, la planeación de marketing es un proceso continuo. El mercadeo estratégico involucra todas las actividades de la empresa y se enfoca en entender las necesidades del cliente y en la rentabilidad. La empresa que se orienta a entender al cliente entrega una propuesta innovadora de valor para genera satisfacción en el cliente. Michael Porter, uno de los más connotados teóricos en este tema y quien realiza una clara diferenciación entre la estrategia empresarial y la estrategia competitiva, sostiene:

¹⁶ SERNA GÓMEZ. Op. cit., p. 57.

¹⁷ Ibid.

¹⁸ EUGENE, J. K. Marketing: Strategy and Functions. Englewood: Prentice-Hall, 1965. P. 12.

“La estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que va a entrar en ellos; la estrategia competitiva consiste en ser diferente. Ser diferente significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diversas para prestar una combinación única de valor”¹⁹

En una forma muy simple, estrategia es el conjunto de acciones que los gerentes realizan para lograr los objetivos de una firma. La estrategia procesa la orientación estratégica de una empresa a largo plazo y define los procesos, las acciones y los recursos necesarios para hacer realidad ante el mercado y el cliente los objetivos empresariales. Por tanto, la estrategia:

- Define el posicionamiento competitivo de la compañía.
- Alinea las actividades con la estrategia.
- Construye una diferencia con su competencia.
- Asegura gestión por procesos.

El resultado de todo este proceso debe conducir a la construcción de una ventaja competitiva, difícilmente copiable, duradera en el tiempo y rentable. La estrategia de marketing comprende seleccionar y analizar el mercado escogido (grupo de personas a las que desea llegar la organización) para crear y mantener mezcla de marketing apropiada (**producto, precio, promoción y distribución**).

El producto: especificación de partes, componentes, montajes, tecnologías y sus interrelaciones para producir las funciones deseadas. Las especificaciones del producto deben orientarse a optimizar la función, el valor y el aspecto del producto, sin dejar de lado la optimización de los costos fijos y variables de fabricación.

Precios: nivel general de precios para un producto en relación con el costo, la rentabilidad, el nivel de ventas y el nivel de precios que manejan:

Competidores. En este sentido existen los precios de penetración (más bajos que los de los competidores), los precios de paridad (comparables con los de los competidores) y los precios premium (por encima de los de los competidores).

Publicidad: programas necesarios para presentar la información de la organización y sus productos a los mercados objetivo. La información de marketing puede ser comunicada por medio de fuentes personales como la fuerza de ventas o distribución de la empresa o por medio de fuentes impersonales como la promoción de ventas o los recursos publicitarios. La promoción de ventas incluye

¹⁹ PORTER, Michael. Ser competitivo. Bogotá: Planeta de Agostini Profesional y Formación, S.L, s.n. 2003. p. 31.

actividades como cupones, muestras gratis, empaques múltiples, entre otras, orientadas a obtener una respuesta inmediata de los consumidores, mayoristas o minoristas.

Los recursos publicitarios se enfocan a aumentar la lealtad de marca a largo plazo por medio de mensajes únicos y positivos que diferencian la marca de otras ofertas en competencia y ayudan a aislarla de la competencia de precios.

Ventas y distribución: incluye todas las actividades que involucran al personal que está en contacto directo con los compradores finales o con los intermediarios mayoristas o minoristas.

Principalmente estas actividades se dirigen hacia tres funciones: Transmitir individualmente mensajes de venta adaptados a cada cliente, prestar servicio al cliente a través de información o asistencia con respecto a las características del producto, estado del pedido o reclamos de los clientes; y crear valor para los clientes a partir de coordinar el programa y los métodos de despacho del producto/servicio para brindar convivencia, confianza y respaldo.

Características del Plan de Acción Estratégico. Primero, la definición según Alberto Sánchez Rodríguez de Planeación Estratégica, según el cual dice "... es el proceso administrativo que consiste en adoptar los recursos de la empresa a las oportunidades del mercado a largo plazo, conservando el equilibrio estratégico entre los objetivos de la empresa y sus capacidades."²⁰.

Un plan escrito es un paso clave para asegurar la ejecución efectiva de un programa de mercadeo estratégico, porque formula qué acciones se llevaran a cabo, cuándo y quién le hará. El plan de mercadeo debe cumplir con las siguientes especificaciones:

- Señalar los resultados esperados para que la organización pueda conocer por anticipado cuál será su situación al término del periodo de planeación actual.
- Identificar cuáles serán los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades planeadas, con objeto de que se proceda a elaborar un presupuesto.
- Describir en forma adecuada las actividades que se llevarán a cabo, con el fin de que puedan asignarse las responsabilidades para la puesta en práctica.

²⁰ FRED David. La Gerencia Estratégica. P. 174

- Permitir la vigilancia de las actividades y resultados que facilite ejercer un control.

Identificación de la estrategia. El resultado del cruce del análisis del entorno con el análisis de las capacidades de la empresa permite formular la estrategia o plan de acción de la firma. El contraste de oportunidades y amenazas ofrece la potencialidad de creación de valor; las fortalezas y debilidades respecto a la competencia, permiten visualizar cuál es la ventaja competitiva.

Formulación de objetivos. La respuesta a la situación problemática identificada deben ser los objetivos. El objetivo general resuelve la situación clave en el mercado, y los objetivos específicos son las actividades que contribuyen a alcanzar el objetivo general, y se visualizan en las aplicaciones de la estrategia.

Implicaciones financieras. Los indicadores que monitorean el uso y aprovechamiento de los recursos disponibles para dar cobertura a los segmentos objetivos seleccionados, se usan para evaluar la ejecución del plan de mercadeo.

Desarrollo de la oferta de valor. La solución para la situación problemática se materializa en la oferta de valor para el cliente. Las 4 P de la mezcla de mercadeo integran una solución viable, sostenible y rentable.

Sistema de información para la toma de decisiones. Desglosar los resultados esperados y medir la efectividad del plan de mercadeo estratégico son insumos para la toma de futuras decisiones con base en un sistema de medición permanente. Lo anterior supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores claves de éxito, su revisión, monitoreo y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la empresa un ente proactivo y visionario.

El Plan de contingencia de evaluación y Control²¹. El plan de marketing se compone del diagnóstico, de los objetivos y de los medios destinados para el logro de estos objetivos sobre un producto concreto. A su vez, integra dentro de sí unas estrategias y unas políticas y al mismo tiempo, arranca de una vocación empresarial determinada.

Se debe plantear un Plan de Contingencias porque a pesar de que el plan de marketing debe estar muy bien elaborado, siempre puede ocurrir que no se cumplan las previsiones, y entonces se pondrían en peligro los resultados del producto y de la empresa. Normas para la implantación del plan de contingencias:

²¹ FERRE TRENZANO, José María. El plan de marketing. La planificación y el management. Barcelona: Editorial Océano, 2004. p. 33.

- Realizar el plan de marketing lo más exacto posible, teniendo en cuenta las contingencias.
- Presentar un plan de contingencias junto con el plan de marketing. Será la protección final del plan determinando.
- Qué riesgo en «pinchazo» de ventas puede presentar el plan.
- Qué decisión adoptar ante la realidad de los hechos.

La dirección general de la empresa deberá decidir, a la hora de aprobar el plan de marketing, si está dispuesta a iniciar el año con un plan de contingencias o no le es preciso considerarlo. Si la dirección de la empresa decide actuar con un determinado plan de contingencias, significa que la dirección comercial, aun teniendo aprobado el plan de marketing original deberá, de acuerdo con el plan de contingencia, limitar los gastos si hubiere lugar y tener en cuenta en cualquier caso las medidas adoptadas.

5.2 MARCO COTEXTUAL

5.2.1 Antecedentes de Los Medios de Comunicación.²² Con el término medio de comunicación (del latín mediū), se hace referencia al instrumento o forma de contenido por el cual se realiza el proceso comunicacional o comunicación. Usualmente se utiliza el término para hacer referencia a los medios de comunicación masivos (MCM, medios de comunicación de masas o mas media); sin embargo, otros medios de comunicación, como el teléfono, no son masivos sino interpersonales.

Los medios de comunicación son instrumentos en constante evolución. Muy probablemente la primera forma de comunicarse entre humanos fue la de los signos y señales empleados en la prehistoria, 1 cuyo reflejo en la cultura material son las distintas manifestaciones del arte prehistórico. La aparición de la escritura se toma como hito de inicio de la historia. A partir de ese momento, los cambios económicos y sociales fueron impulsando el nacimiento y desarrollo de distintos medios de comunicación, desde los vinculados a la escritura y su mecanización (impresión -siglo XV-) hasta los medios audiovisuales ligados a la era de la electricidad (primera mitad del siglo XX) y a la revolución de la informática y las telecomunicaciones (revolución científico-técnica o tercera revolución industrial - desde la segunda mitad del siglo XX-), cada uno de ellos esenciales para las distintas fases del denominado proceso de globalización].

Las publicaciones impresas: tienen su origen cuando la piedra, el cuero y el pergamino eran los soportes para establecer textos e imágenes.

²² www.es.wikipedia.org/wiki/Medio_de_comunicaci%C3%B3n. Citado el 04 de abril 2012.

El uso de la tinta y la aparición de la imprenta marcaron un gran avance para la evolución de los medios de publicación. Como parte de esa transformación las publicaciones impresas pudieron industrializarse. En el siglo XIX se presentaron Los mayores progresos de la imprenta con la máquina de vapor desarrolló la productividad, pero ésta fue aún mayor con el invento de las rotativas y las máquinas de composición.

Fines y características de los medios: El propósito principal de los medios de comunicación es, precisamente, comunicar, pero según el tipo de pensamiento pueden especializarse en; informar, educar, transmitir, entretener, formar opinión, enseñar, controlar, etc. Las características positivas de los medios de comunicación residen en que posibilitan que amplios contenidos de información lleguen a extendidos lugares del planeta en forma inmediata.

Los medios de comunicación, de igual manera, hacen posible que muchas relaciones personales se mantengan unidas o, por lo menos, no desaparezcan por completo. Otro factor positivo se da en el ámbito económico: quien posea el uso de los medios puede generar un determinado tipo de consciencia sobre una especie de producto, es decir, puede generar su propia demanda, ya que los medios muchas veces cumplen la función de formadores de opinión. Entonces, visto desde el ámbito empresarial, es un aspecto ampliamente positivo al hacer posible el marketing y anuncios para el mundo.

Clasificación: Debido a la complejidad de los medios de comunicación, Harry Pross (1972) ha separado estos en tres categorías, a partir de su grado técnico. En 1997 Manfred Fabler contribuyó con una nueva categoría, quedando así la siguiente clasificación:

Medios primarios (medios propios): están ligados al cuerpo humano. No necesitan el empleo de técnica alguna para la comunicación, que a su vez es sincrónica. Ejemplos: Narrador, Cura, Teatro.

Medios secundarios (máquinas): Necesitan el empleo de técnicas (tecnologías) del lado del productor de contenidos. El receptor de la información no necesita ningún dispositivo para decodificar la información. Ejemplos: Periódico, revistas, etc.

Medios terciarios (medios electrónicos): Necesitan el empleo de técnicas (tecnologías) del lado del productor de contenidos y del receptor. Ejemplos: Telegrafía, televisión, discos de música, etc.

Medios cuaternarios (medios digitales): Permiten tanto la comunicación sincrónica como asincrónica (interacción). Necesitan el empleo de técnicas (tecnologías) del lado del productor de contenidos y del receptor. La división de

estos últimos (productor y receptor) tiende a desaparecer, así como el tiempo y la distancia. Los medios cuaternarios o medios digitales son parte de los Nuevos Medios de Comunicación.

Importancias de los medios impresos: En un Mercado saturado como el de hoy en día, las marcas necesitan tener una imagen clara que se diferencie de su competencia. Se invierte muchísimo tiempo y dinero en la creación de diseños que expresen su estilo de marca e individualidad. Los medios impresos tales como folletos, catálogos, marketing directo, y revistas pueden jugar un papel crucial a la hora de inspirar, educar, construir relaciones, crear deseo y vender.

Todo ello puede ayudar al anunciante a influir en las preferencias de marca y persuadir a su objetivo de audiencia a dar el paso hacia la compra como Alberto Aznar comunica “Estoy convencido que con excelentes resultados de impresión, editores, impresores, etc. Se puede convencer al mundo de que la impresión es el modo más tangible, duradero, portátil, creativo y eficiente para la publicidad y Promoción”²³.

Definición de revista impresa: De acuerdo con Owen William, en diseño de revistas, “se puede definir que una revista impresa desde dos ámbitos: su periodicidad y la forma de diseñarla. El primero la define como aquella publicación periódica que, dadas sus circunstancias de temporalidad, es efímera, pero la información publicada presenta mayor durabilidad que la de un periódico. El segundo retoma los rasgos exclusivos que presenta el diseño de una revista; ya que su forma técnica se desarrolla entre la abstracción artística del diseñador, respecto al contenido de cada artículo, y la flexibilidad para jugar con una forma visual categórica”²⁴.

Todo esto se manifiesta porque el principal objetivo de una revista es mantener, a través de su contenido y diseño editorial, una relación intelectual entre la revista y sus lectores. Por lo mismo, dicho diseño editorial, basado en una estructura constante se permite que cada una de sus páginas o secciones presente una interpretación propia del tratamiento gráfico sobre su contenido.

Tecnologías de la Información y Comunicación: Las tecnologías se refieren a todos los nuevos medios que, en los últimos años, han facilitado el flujo de información (Internet, el videodisco digital [DVD], los computadores portátiles y todos los aparatos tecnológicos que sirven para producir, desarrollar y llevar a cabo la comunicación). En lo que se refiere a los medios de comunicación, las nuevas tecnologías han posibilitado la existencia de periódicos digitales, de

²³ La importancia de los medios impresos. Alberto Aznar [en línea]. Disponible en internet: <http://www.albertoaznar.com/2011/05/la-importancia-de-los-medios-impresos>.

²⁴ La importancia de los medios impresos. Alberto Aznar [en línea]. Disponible en internet: <http://www.albertoaznar.com/2011/05/la-importancia-de-los-medios-impresos>.

publicidad en Internet, de la emisión de música y videos sin necesidad de aparatos de radio o equipos de sonido, así como de la comunicación instantánea entre personas de diversos países con un costo económico mucho menor que el que implican los servicios telefónicos convencionales.

5.2.2 Análisis de los factores Externos

Imagen 1. Plaza de Nariño, San Juan de Pasto.



Fuente: http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto

Historia: San Juan de Pasto, “ciudad instituida en 1539 por el capitán Lorenzo de Aldana, inicialmente la fundó Sebastián de Belalcázar en el año de 1537 con el nombre de Villaciosa de la Concepción en el sitio que es de la población de Yuacanquer. Fue trasladada el 24 de junio de 1540 a su actual ubicación por Pedro de Puelles, con el nombre de Villaviciosa o San Juan de Pasto. La ciudad desde la época de la colonia se ha configurado como centro administrativo, cultural y religioso de la región. En 1904 con la creación del departamento de Nariño, la ciudad es nombrada su capital. La ciudad depende del comercio, los servicios y la industria, destacándose el procesamiento de alimentos y las artesanías. En tiempos precolombinos el territorio fue habitado por los grupos indígenas quillacingas, pastos, iscuandés, tumas y telembés. Algunos de estos grupos hicieron parte del gran imperio Inca”²⁵.

²⁵ MORENO. Ruiz. Encarnación. Noticias sobre los primeros asentamientos españoles en el sur de Colombia. Revista española de antropología americana, ISSN 0556-6533. P. 423-440

Economía En el municipio el 11,1% de los establecimientos se dedica a la industria; el 56,0% a comercio; el 28,9% a servicios y el 4,1% a otra actividad.²⁸

En el área urbana las principales actividades económicas son el comercio y los servicios con algunas pequeñas industrias o microempresas, de las cuales cerca del 50% corresponden a la manufactura artesanal. Las empresas nariñenses de mayor tamaño se localizan en Pasto, y corresponden principalmente a productos alimenticios, bebidas y fabricación de muebles.

Para desarrollo de la actividad comercial, principalmente con el vecino país de Ecuador, existen varios centros comerciales. La Cámara de Comercio de Pasto fue instituida en 1918 y según su anuario estadístico para el 2008 contaba con 14.066 establecimientos comerciales de los cuales el 58.5 % estaban dedicados al comercio y reparación de vehículos. En la zona rural predominan las actividades agrícolas y de ganadería. En pequeña escala hay actividad minera.²⁹

Telecomunicaciones El municipio de San Juan de Pasto

Radio difusión: En el municipio existen varias emisoras de radiodifusión FM, institucionales como la de la Radio de la Universidad de Nariño y la Radio de la Policía Nacional, de radio comunitaria y emisoras comerciales con programación principalmente musical. También hay varias estaciones de radio AM disponibles siendo las más antiguas la Radio Nariño (fundada en 1937) y la Emisora Ecos de Pasto (1941).³⁰

Televisión: En Pasto se encuentran disponibles los canales públicos nacionales de televisión Canal Uno, Señal Institucional y Señal Colombia, así como los canales regionales Telepacífico y TelePasto, los canales privados locales como Nariño TV de Telmex y CNC de Global TV y los canales nacionales privados RCN y Caracol Televisión. También hay disponible servicio de televisión por suscripción a través de empresas como Telmex, Movistar, GlobalTV y Direc TV.

Telefonía e internet: Varias empresas, como Telmex, Movistar, Comcel, Tigo, Avantel, Movistar y UNE-Orbitel, ofrecen servicios de telecomunicaciones en Pasto mediante telefonía móvil con disponibilidad de cobertura UMTS y tecnología HSDPA (todos los operadores), además de Internet por banda ancha, Internet móvil y telefonía fija.

Educación: Según el DANE,³¹ el 92,1 % de la población del municipio es alfabeta y el 38,6% de la población residente en Pasto, ha alcanzado el nivel básico

28 <http://www.ccpasto.org.co/sitio/component/option,comrepositorio/Itemid,193/23> de junio de 2012
29 Ibid

30 Pareja, Reynaldo. Historia de la radio en Colombia, 1929-1980 Editor Servicio Colombiano de Comunicación Social, 1984

31 Boletín del DANE. Censo General 2005 Perfil Pasto - Nariño

primario y el 31,4% secundaria; el 10,8% ha alcanzado el nivel profesional y el 1,9% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado. La población residente sin ningún nivel educativo es el 5,9%. Para los estudios técnicos profesionales en la ciudad existen sedes de 10 universidades o centros de estudios superiores siendo el principal la Universidad de Nariño con más de 9000 estudiantes.

Cultura: En artes plásticas la ciudad ha sido cuna de destacados artistas como los pintores Santacruz, Carlos Santacruz, Manuel Guerrero Mora y Homero Aguilar entre otros cuya obra es conocida y apreciada a nivel local, nacional e internacional.

En música es tradicional el trío de instrumentos de cuerda que ameniza reuniones y fiestas interpretando generalmente boleros y música colombiana como bambucos o pasillos. Es muy importante también la actividad de grupos de música andina latinoamericana

Encuentros culturales: Desde el 2009 en la ciudad se realiza anualmente en agosto el Encuentro Internacional de Culturas Andinas. En el 2011 y con el lema "Tiempo de florecer" el evento se celebra del 13 al 21 de agosto con participación de países del área andina así como de España, Cuba, Alemania, EUA, México y Guatemala.

Carnaval de Negros y Blancos: declarado Patrimonio Cultural de la Nación por el congreso de la República de Colombia en abril de 2002, y el 30 de septiembre de 2009 añadido entre las listas del Patrimonio Oral e Inmaterial de la Humanidad por la UNESCO; se celebra entre el 2 y el 7 de enero de cada año, principalmente el 4 de enero (llegada de la familia Castañeda), el 5 de enero (día de negros) y 6 de enero (día de blancos) de cada año, con eventos y características que hacen de estas fiestas únicas en el país y en el mundo. Alrededor de estas fechas con el tiempo se han ido agregando otras celebraciones, siempre resaltando los rasgos característicos de la cultura local y regional, destacando lo más autóctono y vernáculo, constituyéndose en una referencia ineludible en el calendario de fiestas en Colombia y atrayendo un considerable número de turistas, por sus verbenas populares en calles y plazas, desfiles de carrozas, comparsas y Murgas con amplia participación popular.

Deportes: En San Juan de Pasto se ha desarrollado una amplia cultura deportiva, tanto recreativa como competitiva. El fútbol es uno de los principales deportes que se practica en la ciudad desde noviembre de 1909 cuando Leslie Osmond Spain, inglés que visitaba la comarca, organiza un partido de fútbol en una improvisada cancha del Barrio de San Andrés y a los tres meses de su permanencia en la

ciudad conformó el primer equipo de fútbol.³²San Juan de Pasto es cuna de numerosos deportistas destacados, entre los cuales figuran el marchista Luis Fernando López (medallista en el Campeonato Mundial de Atletismo de 2011), los futbolistas Carlos Daniel Hidalgo (Goleador de la Copa Mundial de Fútbol Sub-17 del año 2003), el ciclista Carlos Campaña Ramírez, Jorge Vidal, Hernán Pantoja y Miguel Cabrera, entre otros.

Turismo: La principal atracción en el municipio de Pasto es el lago Guamuez o laguna de la Cocha, situada a 27 kilómetros de la ciudad de Pasto, a 45 minutos por carretera pavimentada. En el sitio se puede disfrutar del paisaje, de la gastronomía lugareña basada en la preparación de la trucha arco iris, la pesca deportiva y paseos en lancha.

Para los amantes del turismo cultural, la ciudad ofrece a los visitantes la riqueza artística de sus iglesias entre las cuales se destaca la Iglesia de San Juan Bautista del siglo XVIII, la Catedral, la Iglesia Nuestra Señora de la Mercedes, la Iglesia de San Felipe, la Iglesia de San Sebastián o de "La Panadería", Templo de Cristo Rey, Santiago Apóstol y la Iglesia de San Agustín; Museos: Los principales son el Museo del oro del Banco de la República, el Museo Taminango de Artes y Tradiciones Populares de Nariño, el museo Juan Lorenzo Lucero (Casa Mariana) y el Museo Taller Alfonso Zambrano. Igualmente existe un museo del carnaval de negros y blancos, en donde se exhiben las figuras de algunas carrozas ganadoras del primer premio. Centros culturales El Banco de la República construyó y administra el centro cultural "Leopoldo López Álvarez" que cuenta con una biblioteca, salas de exposición, salones de uso múltiple y un vestíbulo que se habilita para pequeños conciertos. Desde el 2004 existe la Plaza del Carnaval y la Cultura, construida en la ubicación original del terminal de transportes de la ciudad; planeada y diseñada como proyecto de renovación urbana, y sobre todo para darle un escenario al Carnaval de Negros y Blancos pues su forma se concibió para proporcionar la mayor visibilidad a los espectadores de los desfiles, que muestran todo su esplendor al atravesarla.

Para el turismo ecológico existe el **Centro ambiental Chimayoy**, que significa en quillasinga "ir al encuentro con el sol". Ubicado a 4 km de la vía que comunica a San Juan de Pasto con el interior de Colombia es un espacio previsto para la educación, turismo e investigación ambientales y la conservación ecológica; cuenta con largos senderos ecológicos y actividades diversas que buscan de forma metodológica una integración de las personas y la comunidad con el medio ambiente, promoviendo y fortaleciendo proyectos ecológicos³³.

³² Muñoz, Lydia Inés. Manual historia de Pasto, Volumen 7. Manual historia de Pasto. Editor Academia Nariñense de Historia, 1996. ISBN 958-33-3584-3, 9789583335846

³³ La importancia de los medios impresos. Alberto Aznar [en línea]. Disponible en internet: <http://www.albertoaznar.com/2011/05/la-importancia-de-los-medios-impresos>.

5.2.3 Análisis de los Factores Internos

Presentación general de la empresa revista Elite Nariño: Este estudio se enmarcara en el contexto de la Revista ELITE NARIÑO, empresa privada, su actividad principal es crear un medio escrito de comunicación con una alta gama visual por lo cual se ocupa de diseñar, investigar y plasmar imágenes, información y publicidad. El propósito de la revista es resaltar la región Nariñense, por eso se presentan tres segmentos que abarcan los ángulos más importantes que acontecen en el departamento de Nariño: Empresarial, Política y Cultura. A continuación se informara de las características e información general de la empresa:

Tabla No 2 Información General Revista Elite Nariño

Razón social:	REVISTA ELITE NARIÑO SAS
NIT:	900507068-2
No. De ediciones a la fecha:	seis (6)
No de ejemplares por edición:	3.000
No total de ejemplares en el mercado	16.000
Precio mercado general:	\$ 5.000
Formato:	cuadrilongo
Tamaño:	23.00 cm x 22.5 cm
Páginas:	aproximadamente 100 paginas, full color
Corte (contenido):	Político, empresarial y cultural
Impresión:	Feriva s.a.
ISSN:	2256-2814
Ubicación:	Calle 12 No21-61Av. Boyacá. San Juan de Pasto
Zona de influencia:	Departamento de Nariño

Fuente: Revista Elite Nariño

Bandera:

- **Gerente General:** Harold Bedoya
- **Director de prensa:** Gentil Bedoya
- **Consejo editorial:** Hermes D. Palacios, Luisa Fernanda Suarez, Eduardo Romo.
- **Directora Comercial y Mercadeo:** Rosa Adriana Ortiz Zarama
- **Diseño y Diagramación:** Mario Fernando Benavidez Larraniaga
- **Fotografía:** Silvia Maya, Carlos Burbano, Sergio Arévalo

Objetivo social: A. Realizar actividades de periodismo informativo, periodismo interpretativo o investigativo y periodismo de opinión, o cualquier otro genero según las necesidades u objetivos que se quiera, en materia cultural, deportiva, política, social , económica, entretenimiento, entre otras, de acuerdo a la dinámica de la sociedad en la que se presente. B. las actividades a realizar podrán efectuarse a través de cualquier medio de comunicación, ya sea escrito, radial, televisión, canales interactivos, virtuales, redes de comunicación, o cualquier otro medio que se presente al momento, de conformidad a la evolución de la tecnología mundial. C desarrollar actividades comerciales en los medios de comunicación para la financiación de las actividades periodísticas o de comunicación social, o para el sostenimiento del medio escogido. D Teniendo en cuenta las actividades de difusión y publicación en cualquier medio, podrá desarrollar toda actividad que involucre la fotografía , eventos sociales, turismo, música, actividades de tipo empresarial, político y cultural, tanto para entidades publicas y/o privadas E. La Sociedad podrá llevar a cabo, en general todas las operaciones, de cualquier naturaleza que ellas fueren relacionadas con el objeto mencionado, así como cualesquiera actividades similares, conexas o complementarias o que permitan facilitar o desarrollar el comercio o la industria de la sociedad H. Realizar actividades de responsabilidad social que tengan relación con el objeto social L. Podrá realizar cualquier otra actividad económica lícita tanto en Colombia como en el extranjero.

Imagen Corporativa: hace hincapié a la naturaleza y vegetación de Nariño y en especial al colibrí, la revista ELITE NARIÑO encontró en esta ave la manera de expresar su elegancia, agilidad, belleza, dinamismo, y ante todo destacar que “Nariño es la cuna del colibrí”

Imagen 3. Logo y Presentación Revista Elite Nariño (Sexta edición)



Fuente: Revista Elite Nariño

Reseña Histórica: Revista ELITE NARIÑO, en sus comienzos la empresa fue creada por el Sr. Oscar Burbano; Inicialmente se inducía a ser un magazín, el contenido era light y social, con el enfoque hacia la región nariñense. En el año

2011 para la realización de la segunda edición el Sr. Harold Bedoya, adquiere los derechos de la revista y dando un gran cambio en el contenido introduciendo el concepto de revista. Empresarial, política y cultural.

Circuló por primera vez en el mes de agosto del 2010 con la denominación de "Revista Elite", pero al ir sectorizando el mercado se vio la necesidad de modificar el título adjuntando la denominación "Nariño" para hacer mayor identificación y alusión del contenido, por consiguiente en la tercera edición la razón social se modifica por la titulada "Revista Elite Nariño"; La revista desde sus inicios respondió a los intereses de su universo lector a través de sus diferentes secciones. En la primera edición se publicaron 1.000 ejemplares; En el momento se publican 3.000 ejemplares de impresión que se encuentran circulando en el mercado regional.

Desde la primera impresión se inicia una etapa evolutiva, con una política editorial que considera los temas regionales de Nariño como punto de partida para el reconocimiento de la región localmente como internacionalmente y por ello a pesar de su corto tiempo ha obtenido importantes reconocimientos en el medio, los siguientes son:

- Fundación Correo del Sur, premio y dio el reconocimiento como: "MEJOR REVISTA DEL SUR".
- C.N.P reconoce a Revista ELITRE NARIÑO como "la mejor revista del departamento de Nariño".
- Cámara de Comercio de Pasto, reconoce a la revista ELITE NARIÑO como "Medio de innovador en el departamento de Nariño"

Actualmente se cuenta con más de 100 suscriptores entre los que se encuentran empresarios, profesionales en todas las áreas, personajes de vida pública y política, instituciones gubernamentales, municipales y departamentales, artistas de la región, especialistas en todas las áreas y muchos más.

Target Objetivo - Mercado objetivo:

- ✓ Empresarial: Instituciones, empresas privadas y públicas (Ejecutivos y profesionales de todas las áreas); Universidades y colegios (docentes, universitarios y estudiantes).
- ✓ Cultural: Todo el público que gusta del arte la cultura la danza el teatro y sus demás manifestaciones sociales autóctonas y creativas.
- ✓ Política: dirigida a los líderes, entes gubernamentales y dirigentes que están

marcando diferencia y generando procesos de progreso regional Emisión de edición: trimestral

Forma de circulación:

- Venta Directa: Por un valor de \$5.000 en puestos de revistas, librerías, terminales terrestres y aéreos.
- Suscriptores: Valor anual por cuatro ediciones: \$18.000 entrega puerta a puerta.
- Circulación Gratuita en centros comerciales, salas de espera, hoteles, restaurantes, bares, empresas patrocinadoras, aliados en medios de comunicación (radio, televisión y prensa).
- Distribución: Se realiza principalmente en San Juan de Pasto, Ipiales y Chachagui.

Plan de introducción e información al mercado departamental: Este plan se ejecuta de la siguiente forma: Se hace el adecuado reconocimiento y pronunciación del municipio y se presenta la labor del dirigente actual; Como resultado se hace el acercamiento a la población del municipio con el objetivo de informar y dar a conocer la revista en el municipio presentado o publicitado. Los municipios de Nariño a los cuales se les ha hecho la publicación informativa en las diferentes ediciones son 14 entre los cuales se cuenta con: Tuquerres, Tangua, Sotomayor, Taminango, Remolino, Imues, El Tambo, La Florida, El Encano, La Llanada, Buesaco, Potosí Chachagui y Genoy.

Tabla 3. Valor pauta comercial

Ubicación:	Medidas:	Valor:
Sub portada inicial	22.5 cm x 23.0 cm	\$ 700.000
Pag. Impacto inicial	22.5 cm x 23.0 cm	\$ 600.000
1 página	22.5 cm x 23.0 cm	\$ 500.000
½ página	11.5 cm x 23.0 cm	\$ 300.000
¼ página	5.50 cm x 23.0 cm	\$ 200.000
Pag. Impacto final	22.5 cm x 23.0 cm	\$ 1.500.000
Sub portada final	22.5 cm x 23.0 cm	\$ 550.000
Contraportada	22.5 cm x 23.0 cm	\$ 650.000
Publirreportaje o 2 Pags.	45 cm x 46 cm	\$ 900.000

Fuente: Propuesta comercial – Revista Elite Nariño

Contenido: ELITE NARIÑO es una revista que comprende en su mayor parte, resaltar a la región nariñense, por eso se presentan tres segmentos que abarcan los ángulos más importantes que acontecen en el departamento de Nariño: Empresarial, Político y Cultural. Enmarcadas en las siguientes secciones:

•**Gubernamentales, Institucionales, nuestros dirigentes:** presentación de la actividad regional actual de los dirigentes regionales y nacionales

•**Nuestras empresas:** presentación general que quieren darse a conocer al público nariñense.

•**Nuestros municipios:** Presentación del ámbito de la población que se enuncie en las diferentes ediciones.

•**Arquitectura e ingeniería:** Información y presentación de los planes, diseños y construcciones de Nariño.

•**Salud bienestar y estética:** notas de interés general para mejorar la salud y el bienestar.

•**Elite Kids:** Trabajo social que se realiza con las poblaciones vulnerables a cargo de los niños líderes de la región para desarrollar conciencia social desde la infancia.

•**Modelo Elite Nariño:** concurso, donde se presenta la belleza de la mujer nariñense.

•**Nuestros artistas, escultores, pintores, cantantes, músicos y artesanos:** sección donde se presenta la cultura por medio de las figuras dedicadas al arte.

•**Nariñenses en el exterior:** presentación de figuras que representan a la región internacionalmente

•**Colombianadas:** fotografías y figuras que representan el cotidiano humor nariñense.

•**Nuestro Deportivo Pasto.** Sección donde se habla de la representación deportiva de fútbol

•**Deportes extremos.** Presentación de actividades extremas y la interacción con la comunidad

•**Turismo:** sección que enmarca los lugares y ubicaciones de ecológicos que resaltan a Nariño.

•**Temas de investigación, tecnología y opinión:** se tratan estos temas y como Nariño se va afectado por estos temas.

•**Farándula y entretenimiento con artistas regionales y los que nos visitan:** Figuras internacionales y nacionales que visitan a Nariño

•**Pasto noche con otras ciudades como Ipiales y Tumaco:** presentación de la población social que visita on que se encuentra en diferentes eventos.

Formato: cuadrilongo de 23.00 cm x 22.5 cm, terminado al lomo holmet, material propalcote en sus carátulas de 250 gramos y plegadas de 1/4, páginas internas de 150 gramos, carátulas laminadas en mate y reserva UV parcial.

Empresa impresora y ensambladora: FERIVA S.A. (Cali, valle del Cauca)

Imagen 4. Portadas Ediciones Revista Elite Nariño





Fuente: Revista Elite Nariño, primera y segunda, tercera, cuarta, quinta y sexta edición, respectivamente.

5.3 MARCO TEMPORAL

El diseño del plan estratégico de mercadeo de la Revista ELITE NARIÑO, está comprendida en el periodo de enero de 2012 a junio de 2012 para ser ejecutado en el periodo de 1 de Agosto de 2012 hasta 31 de julio de 2013.

5.4 MARCO ESPACIAL

La cobertura de la investigación se realizara en el municipio de San Juan de Pasto; su foco principal de estudio se encuentra en las instalaciones de la revista ELITE NARIÑO.

5.5 MARCO CONCEPTUAL

Antes de continuar con el estudio de la planeación estratégica se debe establecer un lenguaje común, es decir, se definirán términos básicos que se utilizarán con frecuencia en el presente documento:

ACIM: Asociación colombiana de investigación en medios

Análisis de los consumidores: El proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando evalúan, adquieren, usan o consumen bienes o servicios.

Cierre de edición: Etapa del proceso donde termina el área comercial de conciliar propuestas comerciales.

Desarrollo de estrategia de mercadotecnia: Diseño de una estrategia inicial para un nuevo producto basado en un concepto asociado al mismo.

Edición: Conjunto de ejemplares de una obra impresa de una sola vez sobre el mismo molde.

EGM: Estudio General de medios

ISSN (International Standard Serial Number): Es un código numérico reconocido internacionalmente para la identificación de publicaciones seriadas o continuas. Consta de ocho cifras, (la última de las cuales es un dígito de control) no incorpora ningún otro significado más que la identificación de la publicación seriada, no contiene prefijos que indiquen el país de publicación, ni el editor.

Mercadeo. Actividad comercial en la cual se desarrollan las principales variables de oferta y demanda, se reconocen las necesidades del cliente y orientan la definición del flujo de bienes y servicios de la empresa, buscando la satisfacción y logro de los objetivos.

Metas. Atributos o realizaciones finales a corto, mediano y largo plazo.

Mezcla de mercadeo: Los elementos de la mezcla de mercadeo incluyen producto, precio, plaza, promoción y distribución. En la cantidad o mezcla perfecta logran crear la atracción y satisfacción de los clientes.

Misión: Es el propósito general o razón de ser de la empresa u organización que enuncia a qué clientes sirve, qué necesidades satisface, qué tipos de productos ofrece y en general, cuáles son los límites de sus actividades; por tanto, es aquello que todos los que componen la empresa u organización se sienten impulsados a realizar en el presente y futuro.

TICS: tecnologías de la información y de la comunicación agrupan los elementos y las técnicas usados en el tratamiento y la transmisión de la información, principalmente la informática, Internet y las telecomunicaciones.

Penetración de mercado: Estrategia de crecimiento empresarial mediante el aumento de ventas de los actuales productos en los segmentos de mercado atendidos en el presente, sin realizar modificaciones en el producto.

Posicionamiento en el mercado: Medidas que se toman para que un producto ocupe en las mentes de los consumidores, un sitio definido, singular y deseable con respecto los productos de la competencia. Se trata de formular un posicionamiento competitivo del producto, y una mezcla de mercadotecnia detallada.

Plan Estratégico de Mercadeo: es una ayuda que incluye las operaciones de mercadeo para determinadas líneas de productos, producto, marca o mercado, asiendo una adecuación programada de estrategias, objetivos, medios y acciones, con sus respectivos presupuestos.

Programa de acción: Programa detallado que muestra lo que debe hacerse, quién lo hará, y cómo se coordinarán las decisiones y medidas para poner en marcha los planes y la estrategia de mercadotecnia.

Publicidad: Cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes y servicios por un patrocinador identificado.

Sistema de información de mercadeo: Un grupo de personas, equipos y procedimientos trabajando conjuntamente para obtener, analizar, evaluar y distribuir información exacta y a tiempo a los que toman decisiones de mercadeo en una organización.

Target: conjunto de individuos al que dirigimos las acciones de mercadeo o publicidad.

Target Group: segmento de personas a las que se desea enviar comunicación o

vender productos o servicios.

Task Forcé: locución inglesa que se utiliza para designar una fuerza de ventas externa contratada para una campaña de promoción específica y temporal

Top of Mind: en investigación, primera marca o anuncio que le viene a la mente a un encuestado, al llevar a cabo un estudio de usos y actitudes de una determinada categoría.

Tiraje: Numero total de ejemplares impresos en cada edición específica; En el ámbito de la reproducción digital, la edición limitada se refiere a un número limitado de copias que se reproducen en un mismo tiraje. Ninguna otra copia puede hacerse y venderse una vez realizado el tiraje limitado.

Ventaja competitiva: Ventaja sobre los competidores obtenida por ofrecer precios más bajos a los consumidores por proporcionarles a éstos más beneficios que justifiquen precios más altos.

Visión: Conjunto de propósitos amplios que sirven de guía para proyectar una empresa hacia un futuro determinado.

5.6 MARCO LEGAL

5.6.1 Código de comercio: El desarrollo de esta investigación se fundamentara bajo la regulación que establece el Código de Comercio de Colombia DECRETO 410 DE 197. El cual establece las directrices generales a seguir en el marco de actuación de las personas jurídicas.

Esta persona jurídica es aquella que en algunos casos se encuentra ejerciendo profesionalmente alguna actividad que la ley considera como mercantil. La ley presume que una persona es un comerciante cuando está registrado en el registro público de comercio, ha abierto un establecimiento de comercio, o se anuncia como comerciante a través de cualquier medio (artículos 10 y 13 del Código de Comercio).

5.6.2 Ley 182 de 1995 Responsabilidad social de los medios: Los medios de comunicación están llamados a ser imparciales, deben formar, educar e informar veraz y objetivamente de manera sana y esto aplica no solo para la televisión sino como tal para todos los medios.

El Artículo 19 se habla del derecho que tienen todos los seres humanos a expresar sus opiniones libremente a través de cualquier medio, pero siempre debe

primar la ética en la labor informativa y en el efecto que cierta información puede tener en la sociedad.

La responsabilidad social de los medios de comunicación radica principalmente en cumplir con el fin de los medios, respetando la honra de las personas. Teniendo en cuenta, claro está, el principio que reza la constitución política del 91 en el que dice que los medios de comunicación deben supeditar los intereses particulares a los intereses colectivos.

5.6.3 Ley 1341 de 2009 NTIC: Con la nueva Ley de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones se contará con una habilitación general para prestar los servicios de telecomunicaciones, también es importante el énfasis de la ley en la protección a los usuarios, criterios que le permiten a cualquier colombiano que tenga un servicio móvil, de Internet o telefonía fija, saber cuáles son sus derechos y responsabilidades; La Superintendencia de Industria y Comercio atenderá: quejas y reclamos. Se le asigna el cumplimiento de los derechos de los usuarios de telecomunicaciones.

La Ley de TIC busca formular políticas públicas para regir el sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, su ordenamiento general, el régimen de competencia, calidad del servicio, promoción de la inversión en el sector, el uso eficiente de las redes y del espectro radioeléctrico, al igual que el control y la vigilancia para asegurar el acceso sin discriminación de todos los habitantes del territorio nacional a la Sociedad de la Información.

5.6.4 Ley 98 de diciembre 22 de 1993, democratización y fomento de libro revistas y folletos en Colombia: Conocida como la ley del libro. Declara al sector como industria. Define la cadena que gira alrededor del libro. Establece exenciones para la importación de papel, cartón y otros insumos. Apoya la libre circulación del libro en Colombia y en América Latina, la posición de Colombia como un gran centro editorial, la producción intelectual de los escritores y autores Colombianos y por último determina los incentivos de carácter fiscal e impositivo. Esta ley contribuye al crecimiento del sector al aumentar los índices de lectura y la Ley de Precio Único para los libros para que una misma edición cueste lo mismo en todo el país y se combata la piratería.

5.6.5 Ley 23 de 1982, Propiedad intelectual y derechos de autor: Modificada y adicionada por la ley 44 de 1993. Reconoce y protege el derecho del autor tanto a personas naturales propiedad intelectual. Regula lo relacionado a contratos de edición, de representación, de ejecución, entre otros. Fija las sanciones civiles y penales para quienes infrinjan las normas que protegen la propiedad intelectual.

6. ASPECTOS METODOLÓGICOS

6.1 PARADIGMA DE INVESTIGACIÓN

El paradigma de esta investigación se apoya en el análisis cuantitativo y cualitativo manifiesto y temporal³⁴. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía, es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos, es temporal porque establece unos intervalos de tiempos concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa y es cualitativo por el estudio de una serie de factores, entrevistas y encuestas dirigidas a personas y entidades que tengan relación directa o indirecta con el sector de las a los medios de comunicaciones y publicitario de la ciudad de Pasto.

Este paradigma es una herramienta metodológica que se usa en las investigaciones cuya finalidad es generar teoría con base del análisis de datos que se puedan se puedan comprobar.

6.2 TIPO DE ESTUDIO

De acuerdo al trabajo que se está realizando se toma como base el tipo de estudio *descriptivo y analítico*, debido a que:

- Se pretende identificar características del problema de investigación.
- El problema planteado aborda comportamientos sociales, actitudes, formas de pensar y actuar de un grupo.
- Comprende formas de organización
- Espera presentar en el estudio los rasgos del problema y las alternativas de solución.

6.3 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

6.3.1 Gestión y Desarrollo Humano Sostenible: Contribuir a la solución de

³⁴ [en línea] Disponible en Internet: <http://www.uv.es>

problemáticas específicas de las organizaciones de la región. Transformar los paradigmas y los esquemas mentales de los gerentes hacia un liderazgo gerencial capaz de transformar las organizaciones nariñenses en particular mejorando la competitividad de la región, fundamentado en la liberación del potencial creativo del talento humano.

6.3.2 Sublíneas de Investigación: Organización, competitividad y desarrollo social.

Objetivos: Investigar las relaciones dialécticas entre la gestión de las organizaciones, la competitividad y el desarrollo social en términos de los procesos de cambio exigibles a las organizaciones.

6.4 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Es un método científico que constituye el conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad, con respecto al problema planteado se obtienen conclusiones generales a partir de premisas particulares; En este caso se emplea el método *Inductivo - deductivo* de Investigación que lleva a concluir. Porque tras una primera etapa de observación, análisis y clasificación de los hechos, se logra postular unas conjeturas que brinda una solución al problema planteado que se aprecian a partir de las características particulares del mercado local de la Revista ELITE NARIÑO. En general se presentará una visión del comportamiento, de los procesos y la dinámica del sector que permita determinar los cursos estratégicos consistentes en el plan de acción para la empresa.

6.5 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

6.5.1 Fuentes Primarias El diagnóstico general esta constituido por la observación y análisis interno y externo de la empresa, en la Revista ELITE NARIÑO. Se realizarán entrevistas a los empleados, colaboradores y al Gerente general, consecutivamente se realizaran tres tipos de encuestas de investigación de mercado dirigida a:

- Las personas que tienen puestos de revistas y librerías que venden la publicación, siendo un total de 43 puestos de venta.
- Todos los clientes pautantes, los cuales se dividen en 65 activos y 95 que

estuvieron presentes en las anteriores ediciones, para un total de 160 encuestas.

- Al público en general con un sondeo de mercado con encuestas desarrolladas en diferentes sectores que cubran los diferentes estratos sociales y comerciales de la región además de enviar la encuesta por las redes sociales y correos electrónicos y por último se hará la observación y estudio de la competencia.

Entrevista: La entrevista es la comunicación interpersonal establecida entre investigador y el sujeto de estudio, los cuales dialogan con arreglo a ciertos esquemas o pautas de un problema o cuestión determinada, teniendo un propósito profesional. La entrevista está diseñada para diagnosticar la situación interna de la empresa considerando las siguientes áreas:

- Planeación.
- Dirección.
- Talento humano.
- Comercial y mercadeo.
- Diseño y edición.
- Control.

Encuesta: Es un instrumento de investigación basado en la estandarización de interrogantes con el fin de conseguir mediciones sobre una diversa cantidad de características objetivas y subjetivas de una población.

Propósito de las encuestas: Tiene como propósito recolectar información que definen las preferencias de los lectores en los medios impresos.

Objetivos de la encuesta a consumidores:

- Determinar el porcentaje de lectores de la revista Elite Nariño.
- Identificar Top Of Mind en revistas en el departamento de Nariño.
- Determinar preferencias del lector.

Presentación de la Investigación: Este será un estudio en el que definiremos los hábitos y actitudes del grupo objetivo hacia el producto. Se realizará un test de posicionamiento y expectativas de la revista y se analizará en profundidad las fortalezas y debilidades que proyecta Revista ELITE NARIÑO, en base a sus características vs. Su entorno competitivo, buscando definir los cambios. Esta etapa del proyecto, consiste en el diseño e implementación de una investigación que permita obtener información como las preferencias, gustos y percepciones frente a la revista y su competencia.

De esta manera se establecerá el posicionamiento actual de Revista ELITE NARIÑO y las demás revistas dirigidas a este segmento.

6.5.2 Fuentes Secundarias: Para llevar a buen término el proyecto de investigación se hará uso de diferentes materiales de consulta como documentos, referencias bibliográficas, publicaciones electrónicas e impresas, revistas locales y nacionales, enciclopedias, trabajos de grado y libros especializados en planeación comercial, promoción, publicidad, mercadeo, gerencia estratégica.

Se estudiara toda al información que facilite el DANNE con respecto a la uso de los medios de comunicación en la población nariñense, se consultara en portales electrónicos o sitios web como la suministrada por la EMG y la ACIM.

Al igual que las nuevas tendencias de mercadeo en general toda información publicada en los diferentes medios que guarden estrecha relación con el tema central de estudio.

6.6 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Se utilizará la técnica estadística donde la información obtenida en primer lugar se tabulará y se someterá al análisis, para determinar conclusiones de tipo cualitativo y cuantitativo.

Procesamiento de información: Modelos para análisis Segmentación Diseño de bases de datos. Se tabularán los datos. Se hará una revisión preliminar de la información obtenida. Para la segmentación se hará una extracción de las variables que deben ser tomadas en cuenta.

La segmentación permitirá poder dividir a los lectores en grupos homogéneos para poder predecir el comportamiento de los mismos y darles un trato diferenciado.

Además se identificarán los "clientes valiosos", en esta etapa se convierten los datos en conocimiento. Se tendrá la opción de contestar los correos con sus opiniones y sugerencias y obtener la debida retroalimentación.

6.7 POBLACIÓN Y MUESTRA

6.7.1 Determinación de la Población

Tabla 4. Población

ESTRATOS	POBLACIÓN	PORCENTAJE
ESTRATO 1	9.456	13,88
ESTRATO 2	22.950	33,68
ESTRATO 3	19.317	28,35
ESTRATO 4	7.143	10,48
ESTRATO 5	2.445	3,59
ESTRATO 6	12	0,02
INDUSTRIAL	126	0,18
COMERCIAL	6.390	9,38
OFICIAL	205	0,30
ESPECIAL	94	0,14
TOTAL	68.138	100,00

MUESTRA

35.732

Fuente: EMPOPASTO. Familias por estrato socioeconómico en la ciudad de Pasto. 2010.

6.7.2 Muestra: Una vez identificada la población, consistente en 35.732 familias de los estratos 3, 4, 5, 6 industrial, comercial, oficial y especial de la ciudad de San Juan de Pasto, se espera que una vez aplicada la siguiente fórmula se encuentre la muestra representativa de familias a encuestar en este estudio.

Imagen 5. Fórmula de Muestra

$$n = \frac{N \times Z^2 \times P \times Q}{(N-1) e^2 + Z^2 \times P \times Q}$$

Fuente: http://www.ifad.org/gender/tools/hfs/anthropometry/s/ant_4.htm. Citado el 12 de mayo 2012.

Donde:

- n= tamaño de la muestra
- N= población= 35.732
- Z=nivel de confiabilidad=1.64
- e=margen de error = 0.05
- P=probabilidad de éxito = 0.5
- Q=probabilidad de fracaso= 0.5

Para la aplicación se procede la siguiente fórmula estadística para tener su respectivo número de hogares encuestados.

$$n = \frac{NZ^2 P \times Q}{(N-1) e^2 + p.q.z^2}$$

$$n = \frac{35.732 (1,96)^2 \times 0,5 \times 0,5}{(35.732-1) \times (0,05)^2 + 0,5 \times 0,5(1,96)^2}$$

$$n = \frac{34.317}{89.416}$$

$$n = 383.7$$

Convenciones

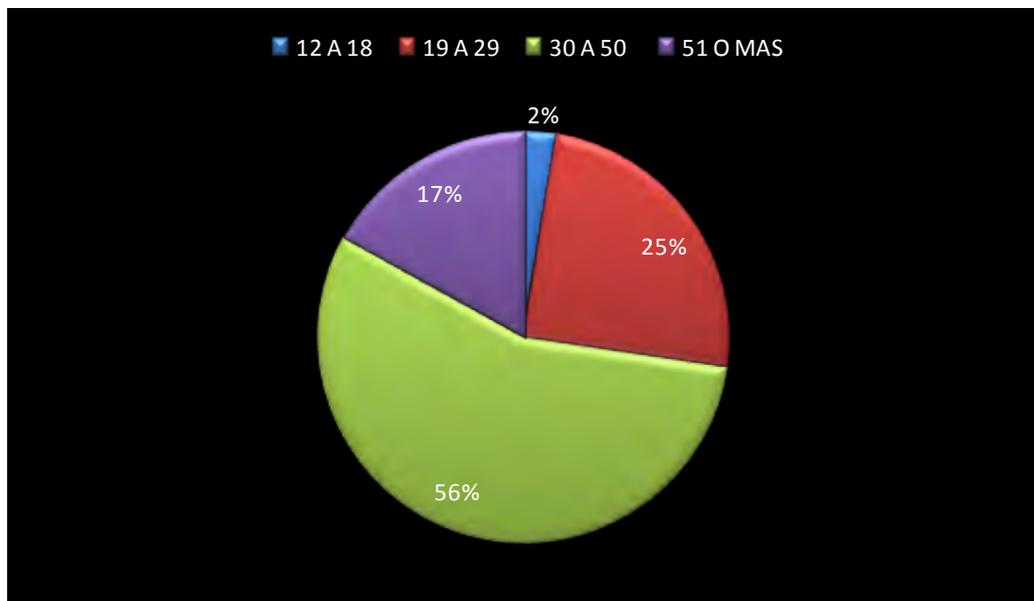
- n = Tamaño de la muestra
- n = 383.7
- n = 384** Encuestas para aplicar.

Estas encuestas permitiran realizar un estudio detallado del mercado de medios impresos en la población de San Juan de Pasto. El objetivo que se busca es el realizar un analisis donde se muestra la demanda o aceptación de este tipo de producto, permitiendo saber a que mercado estara diirigida esta empresa.

7. TABULACIÓN, GRÁFICACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

7.1 SONDEO DE MERCADO REVISTA ELITE-NARIÑO

Gráfica 1. Edad



Fuente: Esta investigación.

Tabla 5. Edad

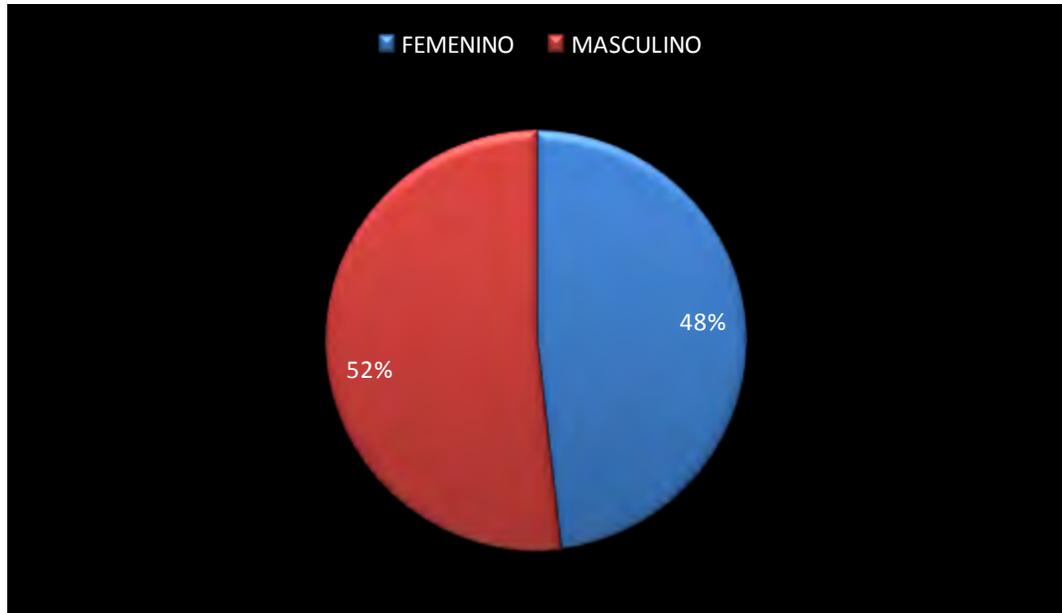
EDAD	RESPUESTA	PONDERADO
12 A 18 (Adolescentes)	10	3
19 A 29 (Jóvenes)	95	25
30 A 50 (Adultos)	214	56
51 O MAS (Mayores)	65	17
TOTAL	384	100

Fuente: Esta investigación.

La grafica anterior infiere que un 3% de la población encuestada pertenece a un rango de edad de 12 a 18 años que son la representación de los adolescentes. La mayor población encuestada se encuentra en el segmento de mayores (30 a 50

anos) con un porcentaje en la población del 56% puesto que son en términos generales el mercado objetivo empresarial. Otros públicos influyentes son los jóvenes de 19 a 29 años con un porcentaje del 25% y los mayores de 51 años con un porcentaje del 17% respectivamente.

Gráfica 2. Genero



Fuente: Esta investigación.

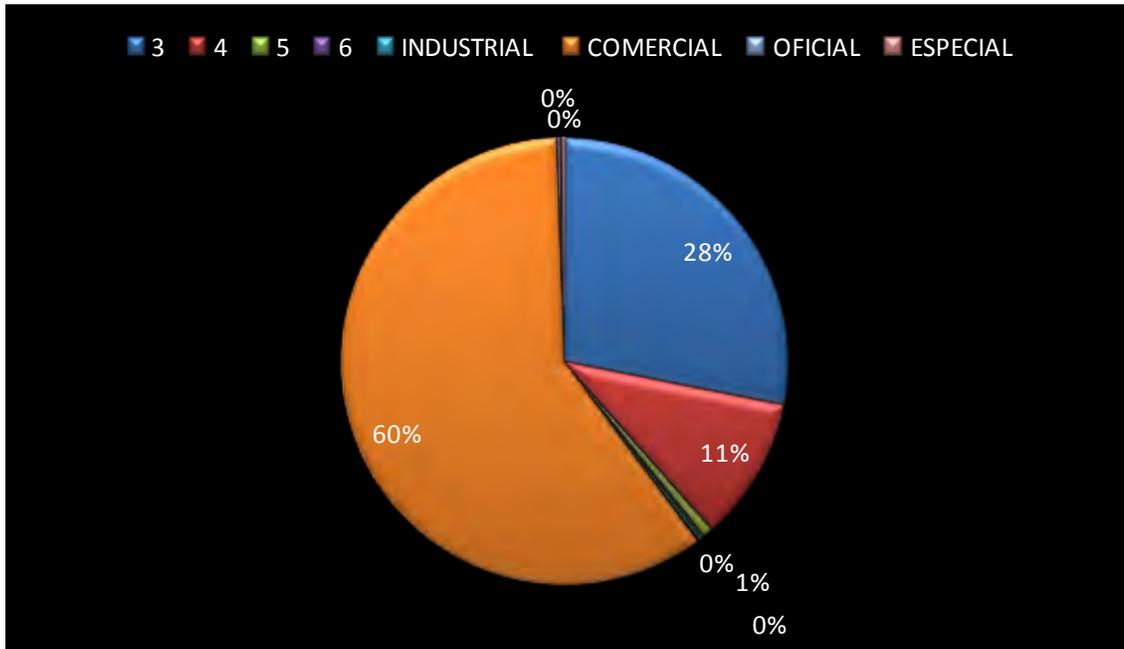
Tabla 6. Genero

GENERO	RESPUESTA	PONDERADO
FEMENINO	185	48
MASCULINO	199	52
TOTAL	384	100

Fuente: Esta investigación.

La población de genero que tiene un porcentaje mayor de participación en la encuesta es la femenina con un 52 % no obstante la masculina no esta apartada o sectorizada pues tiene una importante participación con un 48% pues de igual manara como informa el DANE la mayoría de participación de la población en San Juan de pasto es femenina.

Gráfica 3. Estrato



Fuente: Esta investigación.

Tabla 7. Estrato

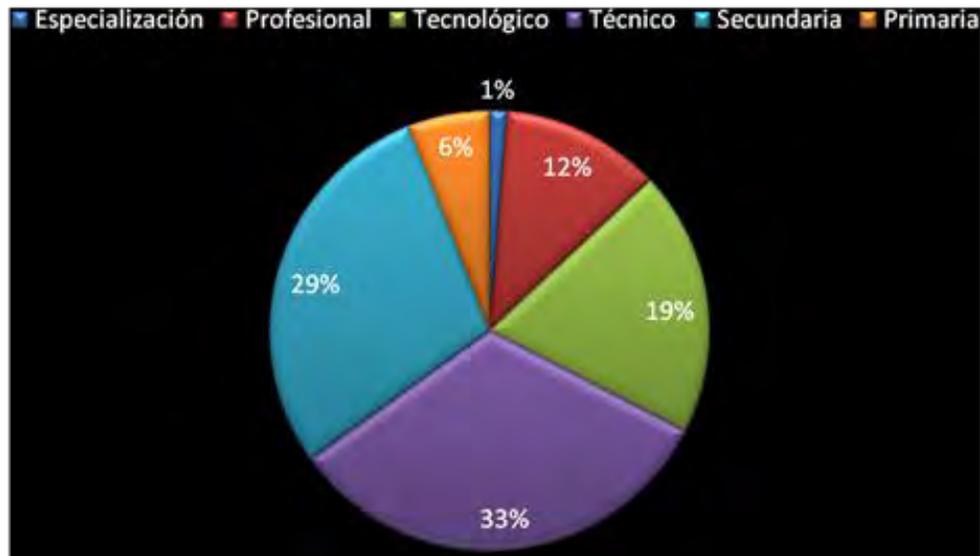
ESTRATO	RESPUESTA	PONDERADO
3	108	28,13
4	40	10,42
5	3	0,78
6	1	0,26
INDUSTRIAL	1	0,26
COMERCIAL	229	59,64
OFICIAL	1	0,26
ESPECIAL	1	0,26
TOTAL	384	100,00

Fuente: Esta investigación.

La mayor parte de la población que se encuesta en los diferentes lugares de concurrencia en la ciudad de San Juan de Pasto se encuentran en el estrato 3 y comercial, denotando y segmentando la importancia para la revista estos sectores,

con una participación de 28, 13 % y 59,64 respectivamente, también cabe destacar la gran participación que tiene el estrato 4 con una participación del 10.42%.

Gráfica 4. Nivel Académico



Fuente: Esta investigación.

Tabla 8. Nivel Académico

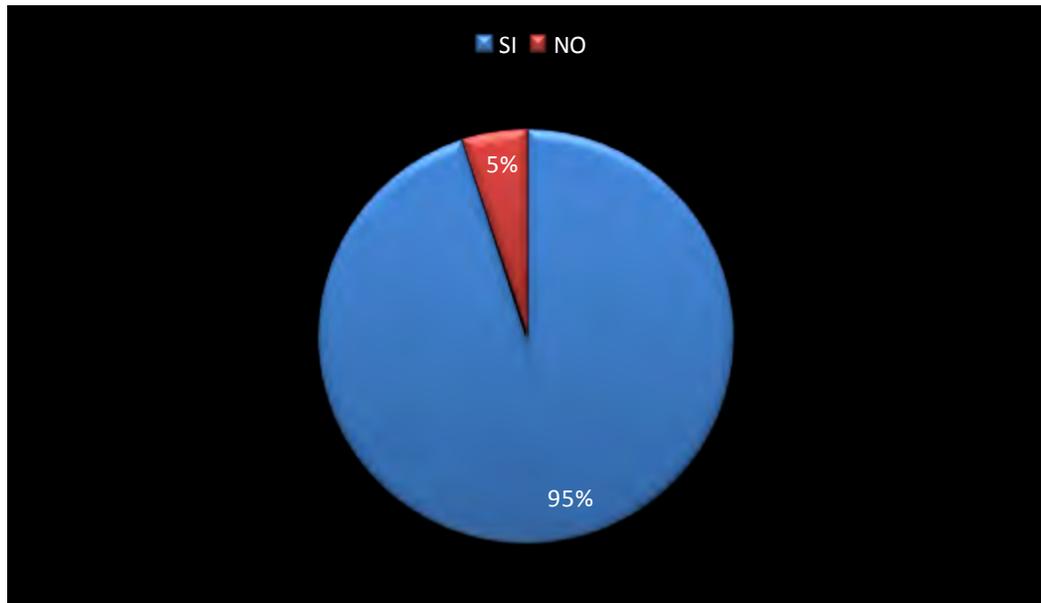
N.ACADEMICO	RESPUESTA	PONDERADO
Especialización	5	1,30
Profesional	45	11,72
Tecnológico	75	19,53
Técnico	125	32,55
Secundaria	111	28,91
Primaria	23	5,99
Otro	1	0,22
TOTAL	384	100,00

Fuente: Esta investigación.

El nivel educacional es bueno la mayoría de participación de los encuestados tienen un nivel académico tecnológico y técnico con una participación de 19,53 % y 32,55 % respectivamente, también se presenta una buena participación del nivel

profesional y secundario con del 11, 92 y 28, 91% respectivamente y por ultimo el nivel académico en posgrados y primaria son los mas bajos con un porcentaje de 1,30 y 5,99 respectivamente.

Gráfica 5. Lectura de Medios Impresos Regionales



Fuente: Esta investigación.

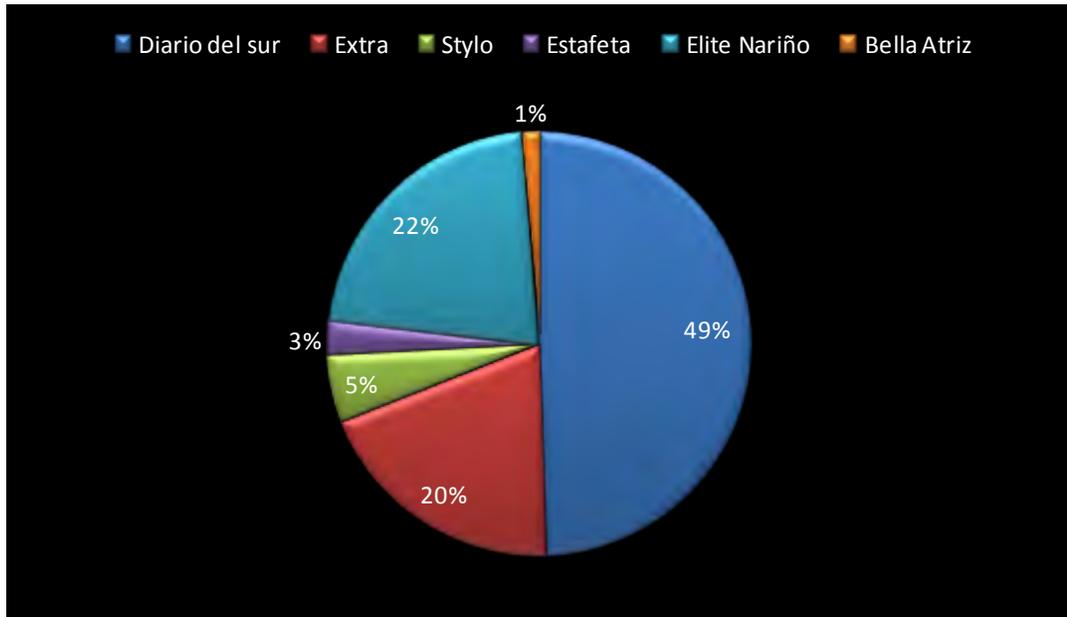
Tabla 9. Lectura de Medios Impresos Regionales

LECTURA	RESPUESTA	PONDERADO
SI	365	95,05
NO	19	4,95
TOTAL	384	100,00

Fuente: Esta investigación.

Según la encuesta la gran mayoría de la población si realiza alguna lectura de la región con un 95%, mientras tan solo el 4,95 % no lee medios impresos regionales.

Gráfica 6. Medición de Medios Impresos regionales



Fuente: Esta investigación.

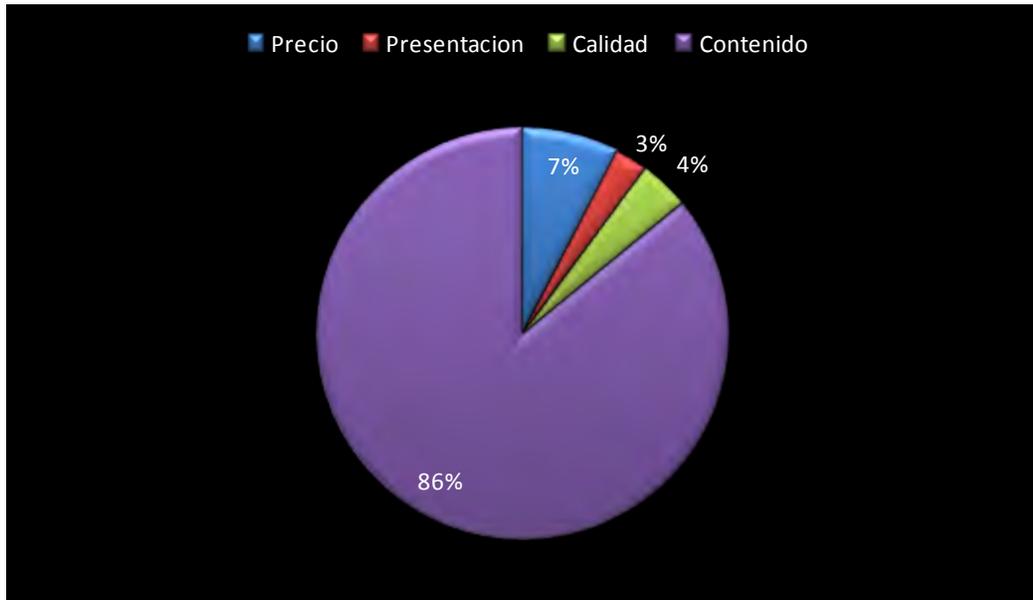
Tabla 10. Medición de Medios Impresos

M.IMPRESOS	RESPUESTA	PONDERADO
Diario del sur	190	49,48
Extra	75	19,53
Stylo	20	5,21
Estafeta	5	1,30
Elite Nariño	84	21,88
Bella Atriz	10	2,60
Otro	0	0,00
TOTAL	384	100,00

Fuente: Esta investigación.

Las grafica se puede notar que e3l 49,48 % lee el Diario del Sur le sigue la revista Elite Nariño con un 21, 88%, el extra ocupa el tercer lugar con un 19, 53 % y por ultimo se encuentran Stylo, Estafeta y Bellatriz con 5,21 % Stafeta 2,60° % y Bellatriz con 1,30 % respectivamente, demostrando que la revista ELITE NARIÑO tiene muy buena acogida en el mercado.

Gráfica 7. Razones de Preferencia



Fuente: Esta investigación.

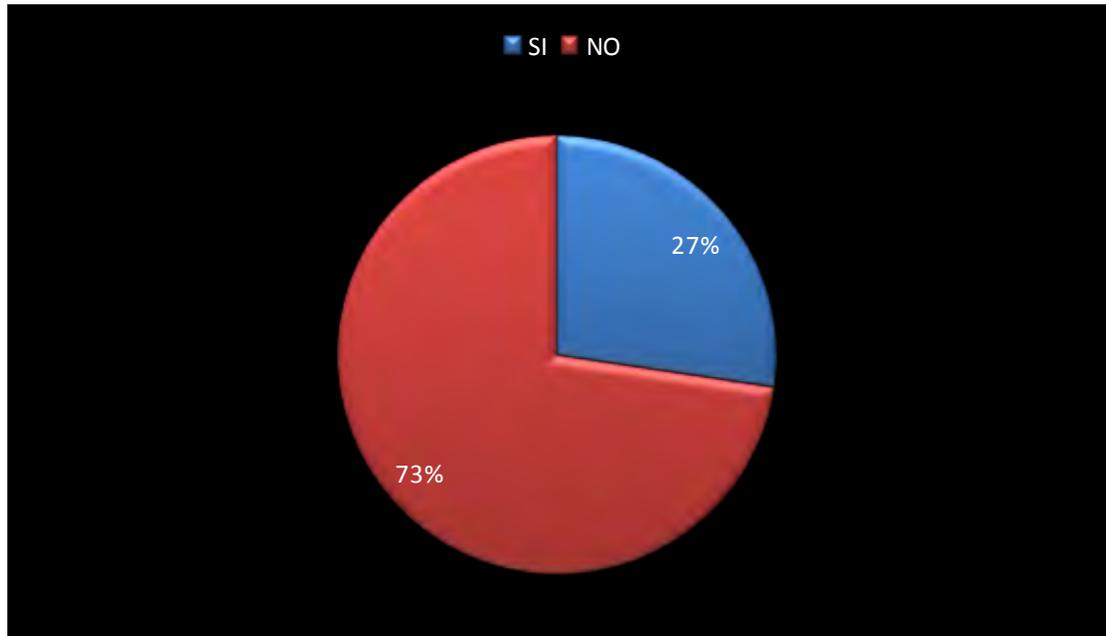
Tabla 11. Razones de Preferencia

PREFERENCIA	RESPUESTA	PONDERADO
Precio	29	7,55
Presentación y Calidad	10	2,60
Portada	15	3,91
Contenido	330	85,94
TOTAL	384	100,00

Fuente: Esta investigación.

La razón por que mas compran los medios impresos regionales son: contenido con una participación del 85, 94 %.Portada, precio, Presentación y calidad, tiene una participación muy baja en el mercado.

Gráfica 8. Identificación de la Revista Elite Nariño



Fuente: Esta investigación.

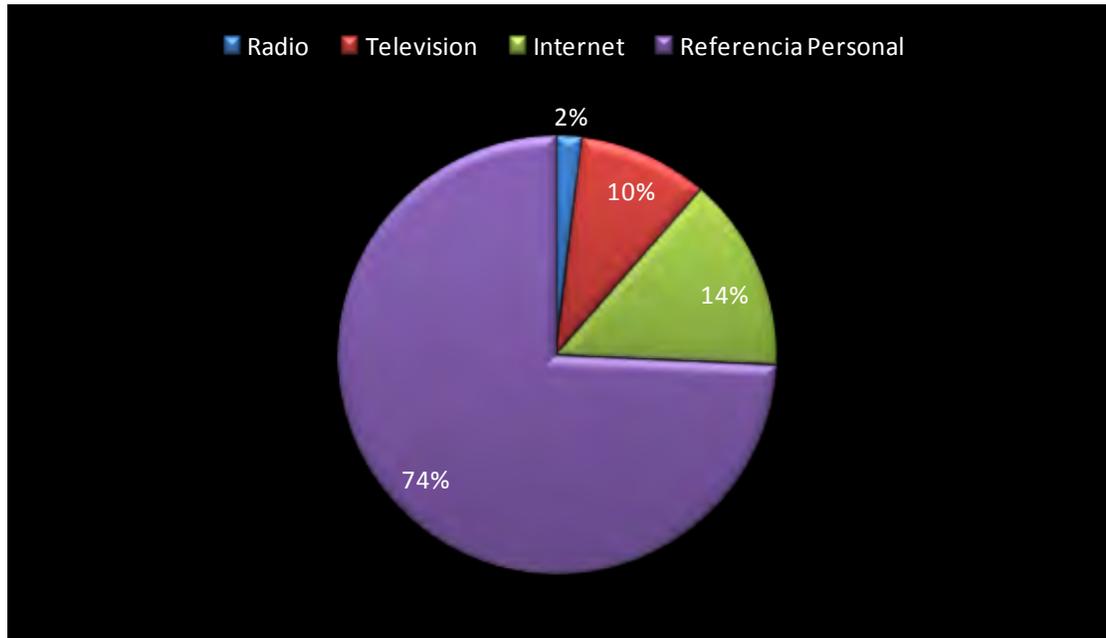
Tabla 12. Identificación de la Revista Elite Nariño

PREFERENCIA	RESPUESTA	PONDERADO
SI	105	27,34
NO	279	72,66
TOTAL	384	100,00

Fuente: Esta investigación.

La siguiente grafica es fundamental ya que demuestra que el 27 % conoce la Revista ELITE NARIÑO, mientras más de la tercera parte encuestada tiene desconocimiento de la revista.

Gráfica 9. Medios



Fuente: Esta investigación.

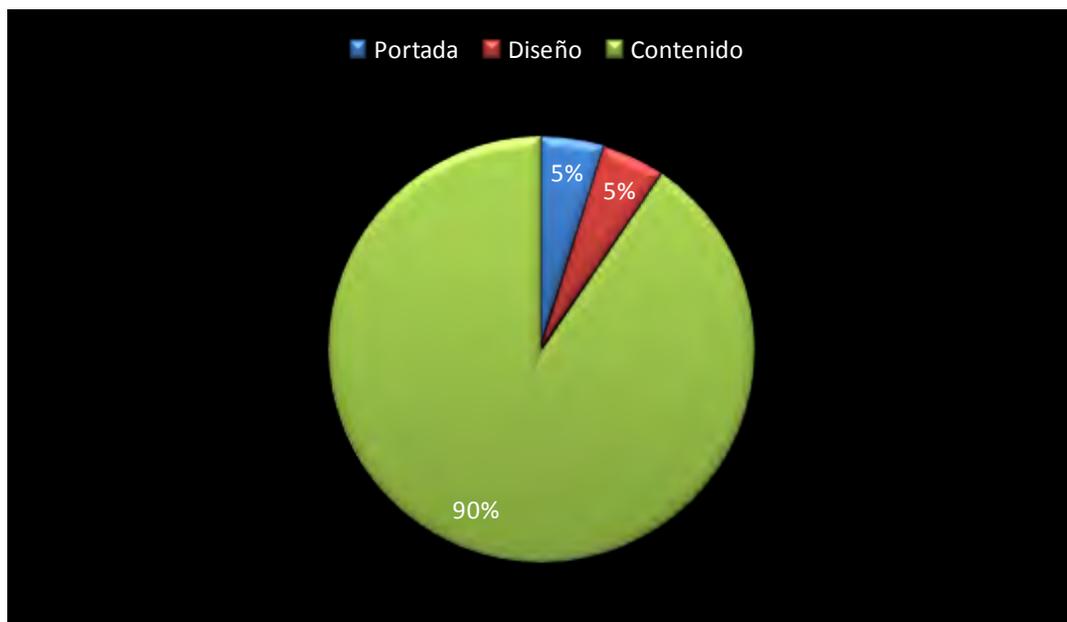
Tabla 13. Medios

MEDIO	RESPUESTA	PONDERADO
Radio	2	1,90
Televisión	10	9,52
Internet	15	14,29
Referencia Personal	78	74,29
No sabe	0	0,00
TOTAL	105	100,00

Fuente: Esta investigación.

De las personas que tienen conocimiento de la revista el 74, 29 % la conocen por referencia personal, los medios tales como el internet, radio y televisión tienen una limitada actividad de mercadeo publicitario y de medios.

Gráfica 10. ¿Qué le gusta más de Revista ELITE NARIÑO?



Fuente: Esta investigación.

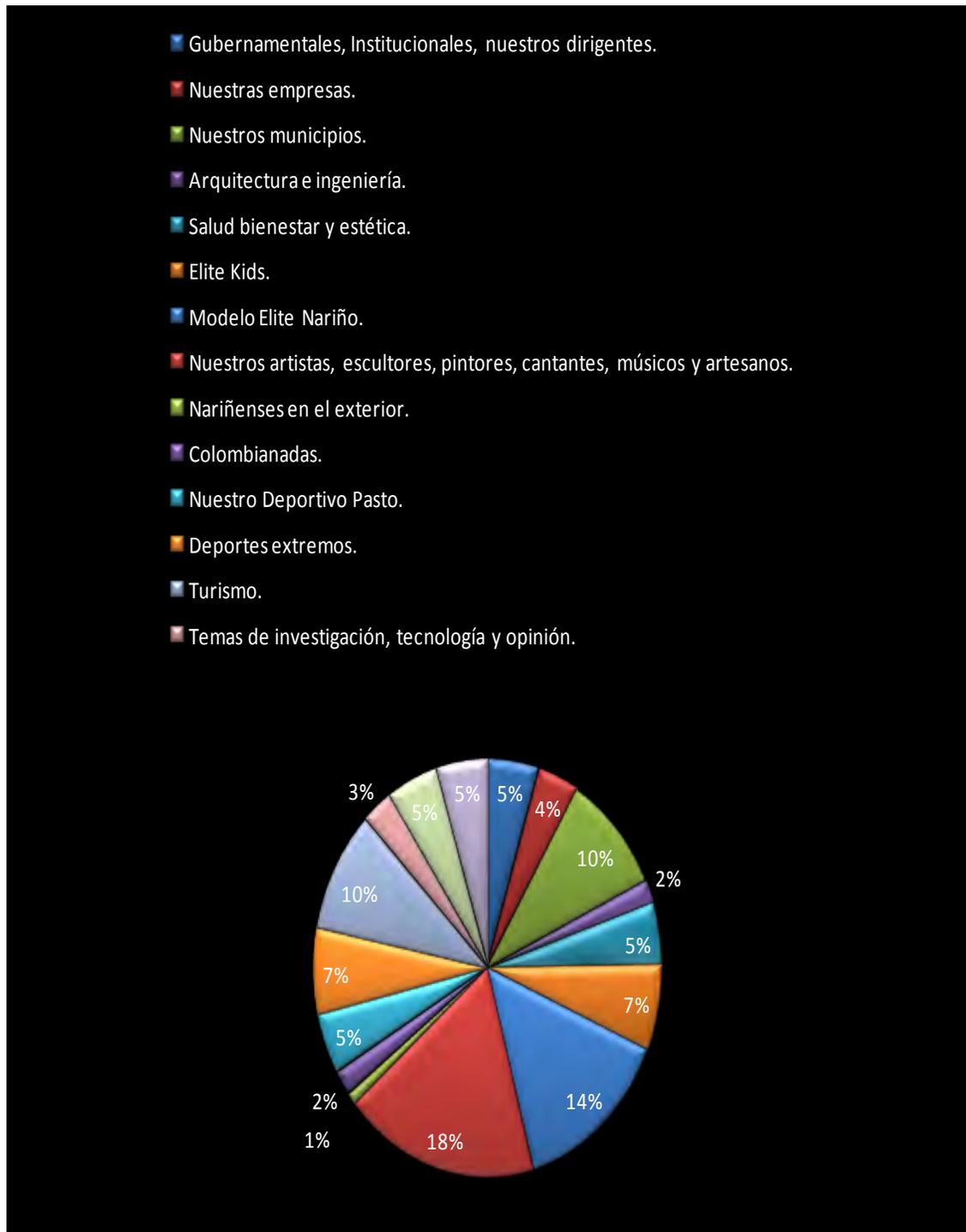
Tabla 14. ¿Qué le gusta más de Revista ELITE NARIÑO?

PREFERENCIA	RESPUESTA	PONDERADO
Portada	5	4,76
Diseño	5	4,76
Contenido	95	90,48
TOTAL	105	100,00

Fuente: Esta investigación.

Al público en general lo que mas le gusta de la revista es el contenido, ya que denota una participación del 90, 48 %. Una de las referencias que más denotaban es que tiene connotación regional.

Gráfica 11. Sección de Agrado



Fuente: Esta investigación.

Tabla 15. Sección de Agrado

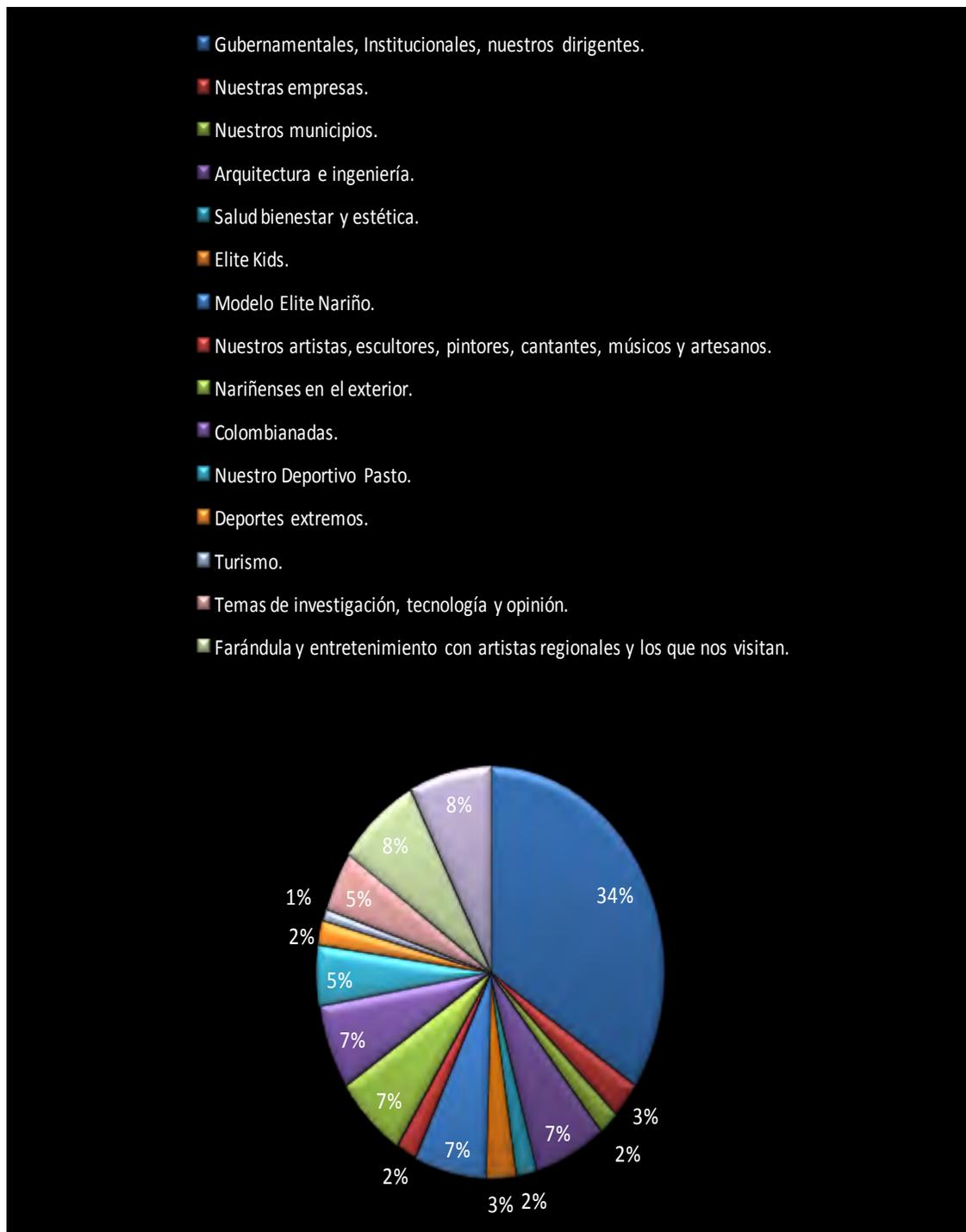
PREFERENCIA	RESPUESTA	PONDERADO
Gubernamentales, Institucionales, nuestros dirigentes.	5	4,76
Nuestras empresas.	4	3,81
Nuestros municipios.	10	9,52
Arquitectura e ingeniería.	2	1,90
Salud bienestar y estética.	5	4,76
Elite Kids.	7	6,67
Modelo Elite Nariño.	15	14,29
Nuestros artistas, escultores, pintores, cantantes, músicos y artesanos.	19	18,10
Nariñenses en el exterior.	1	0,95
Colombianadas.	2	1,90
Nuestro Deportivo Pasto.	5	4,76
Deportes extremos.	7	6,67
Turismo.	10	9,52
Temas de investigación, tecnología y opinión.	3	2,86
Farándula y entretenimiento con artistas regionales y los que nos visitan.	5	4,76
Pasto noche con otras ciudades como Ipiales y Tumaco.	5	4,76
TOTAL	105	100,00

Fuente: Esta investigación.

Las secciones que mas agradan son: Nuestros artistas, Modelo Elite Nariño, Nuestros municipios, turismo y deportes extremos, con una participación de 18,10 %, 14,29 % y 9, 52 %, información clave para tener en cuenta en cada una de las ediciones.

Al preguntar el porqué de la preferencia hacen hincapié en que los temas regionales y culturales son muy interesantes conocerlos.

Gráfica 12. Sección de Menos Agrado



Fuente: Esta investigación.

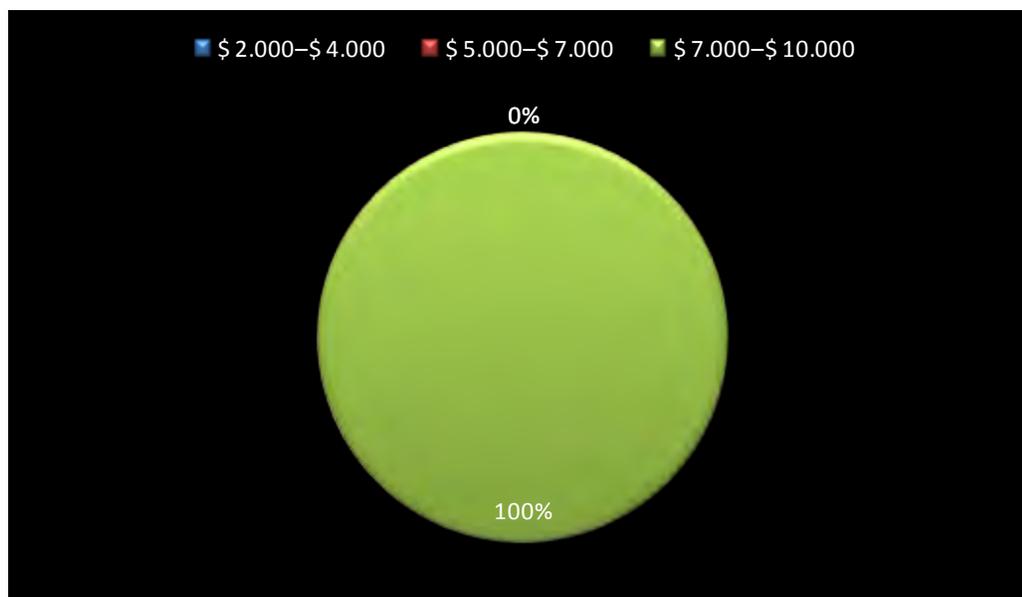
Tabla 16. Sección de Menos Agrado

PREFERENCIA	RESPUESTA	PONDERADO
Gubernamentales, Institucionales, nuestros dirigentes.	36	34,29
Nuestras empresas.	3	2,86
Nuestros municipios.	2	1,90
Arquitectura e ingeniería.	7	6,67
Salud bienestar y estética.	2	1,90
Elite Kids.	3	2,86
Modelo Elite Nariño.	7	6,67
Nuestros artistas, escultores, pintores, cantantes, músicos y artesanos.	2	1,90
Nariñenses en el exterior.	7	6,67
Colombianadas.	7	6,67
Nuestro Deportivo Pasto.	5	4,76
Deportes extremos.	2	1,90
Turismo.	1	0,95
Temas de investigación, tecnología y opinión.	5	4,76
Farándula y entretenimiento con artistas regionales y los que nos visitan.	8	7,62
Pasto noche con otras ciudades como Ipiales y Tumaco.	8	7,62
TOTAL	105	100,00

Fuente: Esta investigación.

Las secciones de menos agrado son: las gubernamentales, nariñenses en el exterior, farándula, Pasto noche e Ipiales noche, colombianadas. Al preguntar el porqué de su respuesta, informaron que no les gustaba la politiquería, ni temas llanos y vacíos. Se nota al realizar la encuesta no había claridad en la diferenciación del contenido interno.

Gráfica 13. Valor de Disposición de Pago



Fuente: Esta investigación.

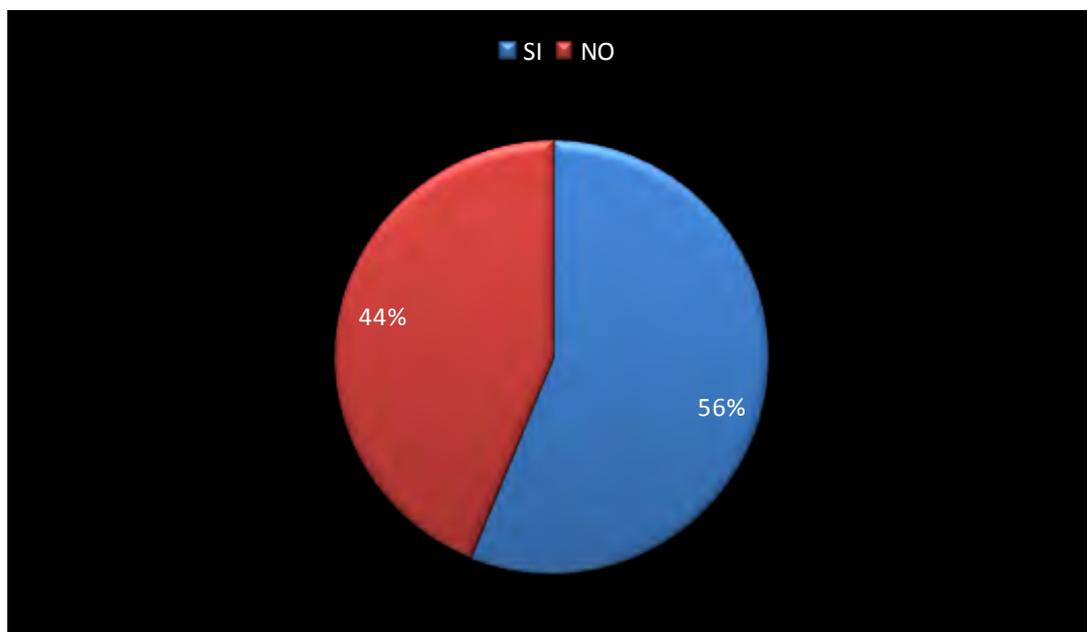
Tabla 17. Valor de Disposición de Pago

VALOR – PAGO	RESPUESTA	PONDERADO
\$ 2.000-\$ 4.000	105	100,00
\$ 5.000-\$ 7.000	0	0,00
\$ 7.000-\$ 10.000	0	0,00
TOTAL	105	100,00

Fuente: Esta investigación.

El valor que están dispuestos a pagar en el mercado por la obtención de la revista esta en el rango de \$2000 a \$4.000, puesto que la competencia tiene valores inferiores hasta incluso algunas revista del entorno regional son de circulación gratuita.

Gráfica 14. Suscripción



Fuente: Esta investigación.

Tabla 18. Suscripción

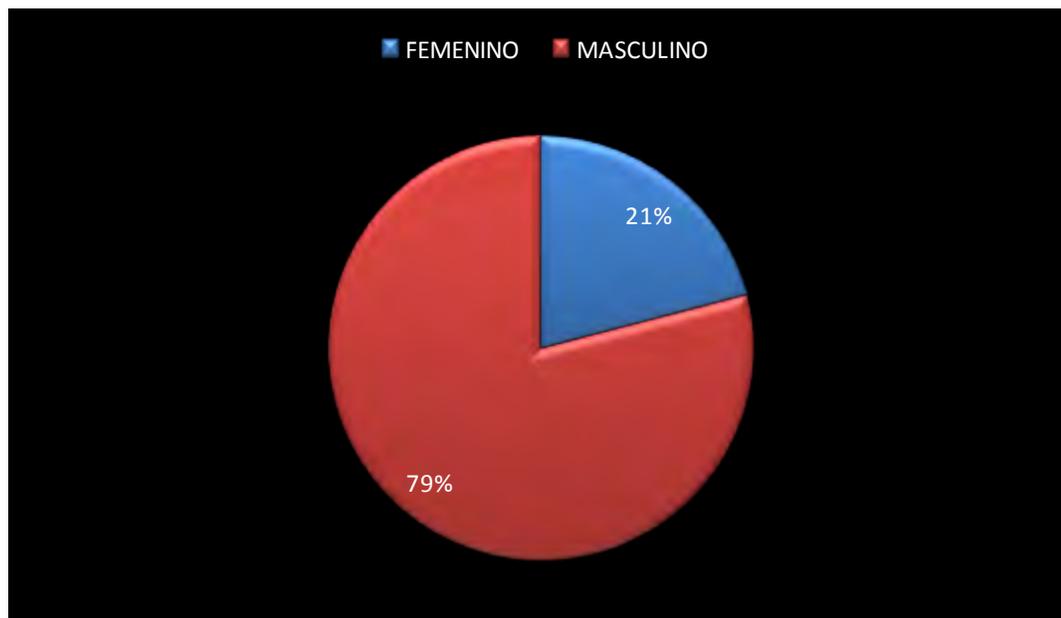
PREFERENCIA	RESPUESTA	PONDERADO
SI	205	56,16
NO	160	43,84
TOTAL	365	100,00

Fuente: Esta investigación.

Es importante denotar que hay una gran participación en el mercado que quiere suscribirse a la revista, por eso hay que realizar estrategias que apoyen esta entrada al mercado publicitario.

7.2 ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN CANALES DE DISTRIBUCIÓN (PUESTOS DE REVISTA, LIBRERÍAS, TIENDAS) REVISTA ELITE-NARIÑO

Gráfica 15. Genero



Fuente: Esta investigación.

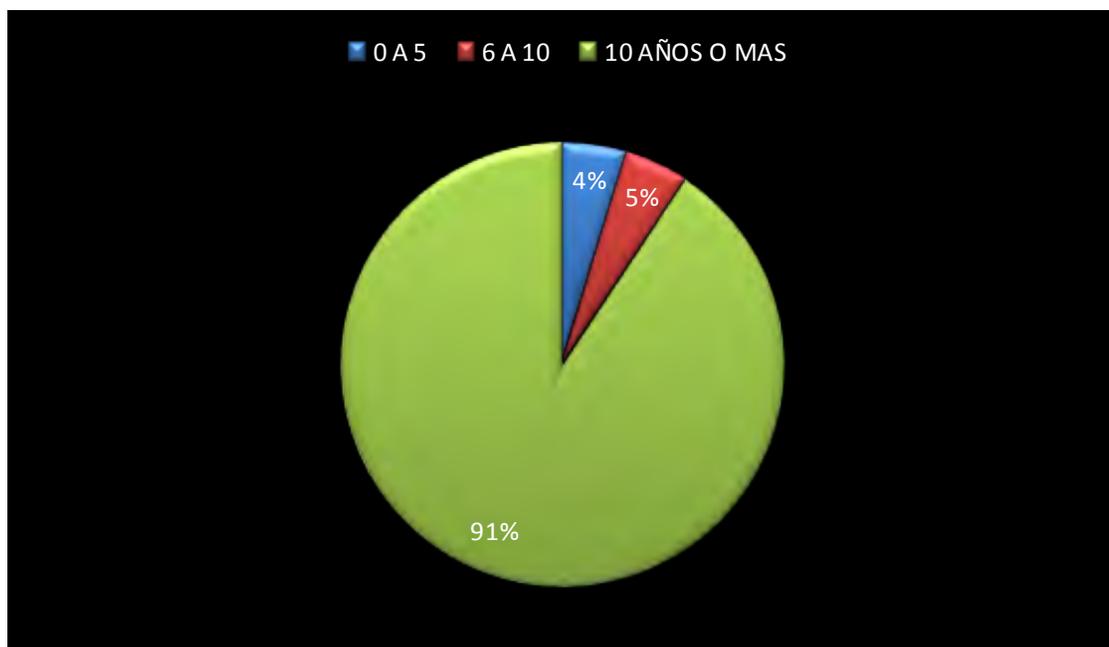
Tabla 19. Genero

GENERO	RESPUESTA	PONDERADO
FEMENINO	9	20,93
MASCULINO	34	79,07
TOTAL	43	100,00

Fuente: Esta investigación.

La mayoría de personas que venden y distribuyen la revista Elite Nariño en sus puestos de revista, librerías y otros son de género femenino con una participación del 79,09 % y la participación masculina es del 20,93 %.

Gráfica 16. Tiempo de Trabajo



Fuente: Esta investigación.

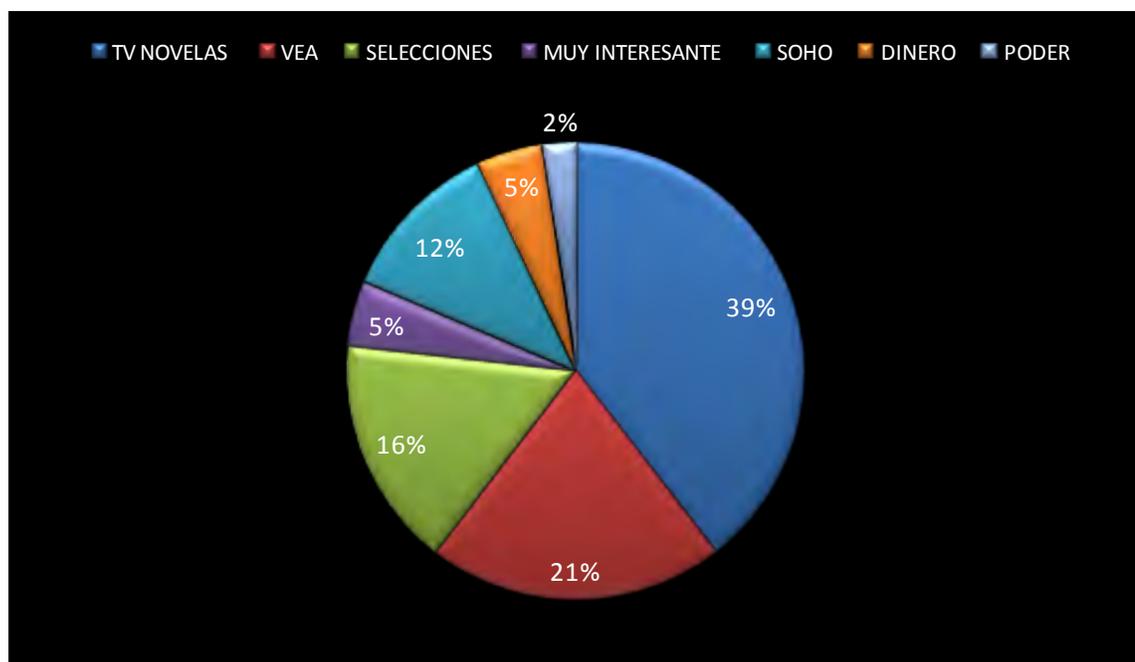
Tabla 20. Tiempo de Trabajo

TIEMPO W	RESPUESTA	PONDERADO
0 A 5	2	4,65
6 A 10	2	4,65
10 AÑOS O MAS	39	90,70
TOTAL	43	100,00

Fuente: Esta investigación.

Las personas que trabajan en este sector en su mayoría llevan haciéndolo más de 10 años, muchos incluso informaron que toda su vida se han dedicado a esta actividad por lo cual se puede considerar la información que nos brindan muy acertada e importante.

Gráfica 17. Preferencia en Compra Revistas.



Fuente: Esta investigación.

Tabla 21. Preferencia en Compra Revistas Nacionales

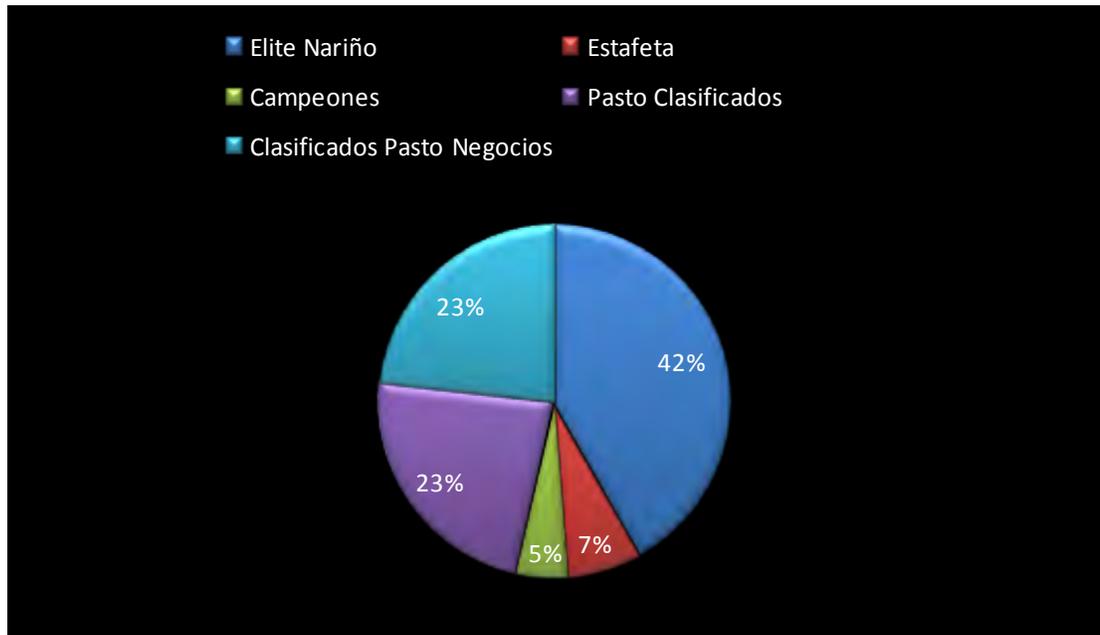
MAS VENTA	RESPUESTA	PONDERADO
TV NOVELAS	15	39,53
VEA	9	20,93
SEMANA	7	16,28
MUY TERESANTE	2	4,65
SOHO	5	11,63
DINERO	2	4,65
PODER	1	2,33
OTRA	2	4,65
TOTAL	43	100,00

Fuente: Esta investigación.

TV Novelas revista de farándula nacional es la que tiene mayor preferencia de compra con un 39,53 %, le siguen revistas VEA, Selecciones y Soho, estas tres

tienen contenidos muy diferentes y sus porcentajes son 9%, 7%, 5% respectivamente, cabe resaltar que las revistas nacionales son mayormente preferidas y adquiridas que las de nivel regional además cabe.

Gráfica 18. Preferencia en Compra Revistas Regionales



Fuente: Esta investigación.

Tabla 22. Preferencia en Compra Revistas Regionales

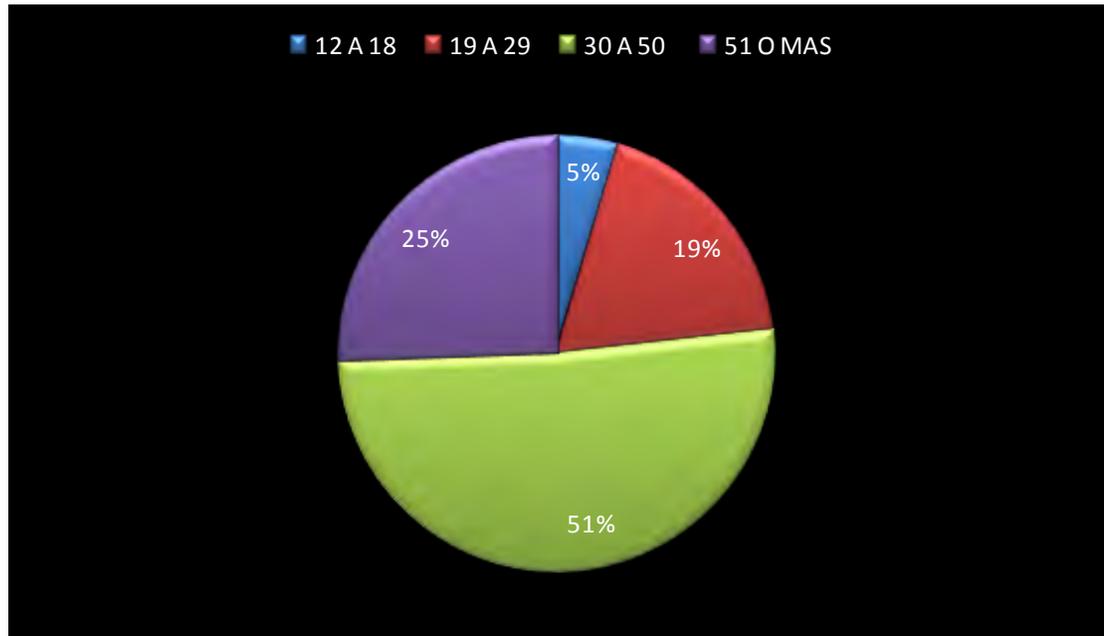
MAS VENTA	RESPUESTA	PONDERADO
Elite Nariño	18	41,86
Estafeta	3	6,98
Campeones	2	4,65
Pasto Clasificados	10	23,26
Clasificados Pasto Negocios	10	23,26
TOTAL	43	100,00

Fuente: Esta investigación.

Como se puede notar la preferencia en compra, en primer lugar se encuentra la Revista Elite Nariño con un porcentaje importante del 41,86 % seguidas por las revistas de impacto publicitario como son Pasto negocios y Clasificados pasto

negocios, y con porcentajes muy bajos se encuentran estafeta y campeones con 6,98 % y 4,65 % respectivamente.

Gráfica 19. Rango Edad de Compra



Fuente: Esta investigación.

Tabla 23. Rango Edad de Compra

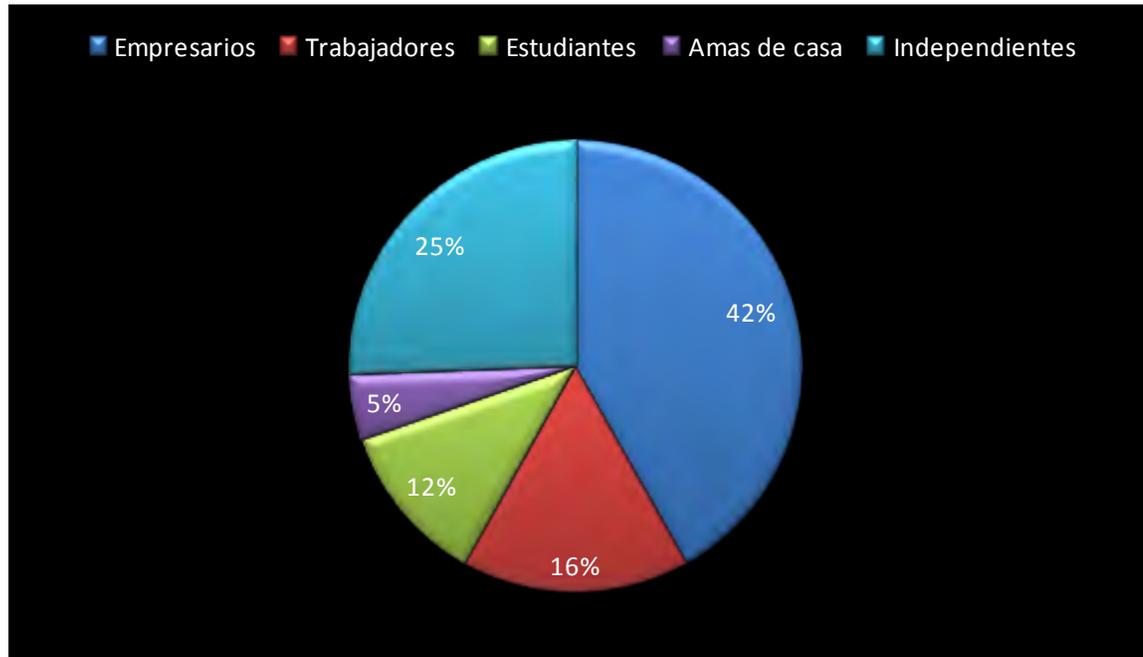
EDAD COMPRA	RESPUESTA	PONDERADO
12 A 18	2	4,65
19 A 29	8	18,60
30 A 50	22	51,16
51 O MAS	11	25,58
TOTAL	43	100,00

Fuente: Esta investigación.

El rango de edad de compra de la revista mayoritario es el de los adultos que tienen de 30 a 50 años con un 51, 16 %. Con una participación importante con las personas de más de 50 años con un 25, 58 % y los jóvenes también la adquieren

con un porcentaje de 18,60 %. Por ultimo los adolescentes tienen una participación mínima del 4,65 %.

Gráfica 20. Rango de Compra por Ocupación



Fuente: Esta investigación.

Tabla 24. Rango de Compra por Ocupación

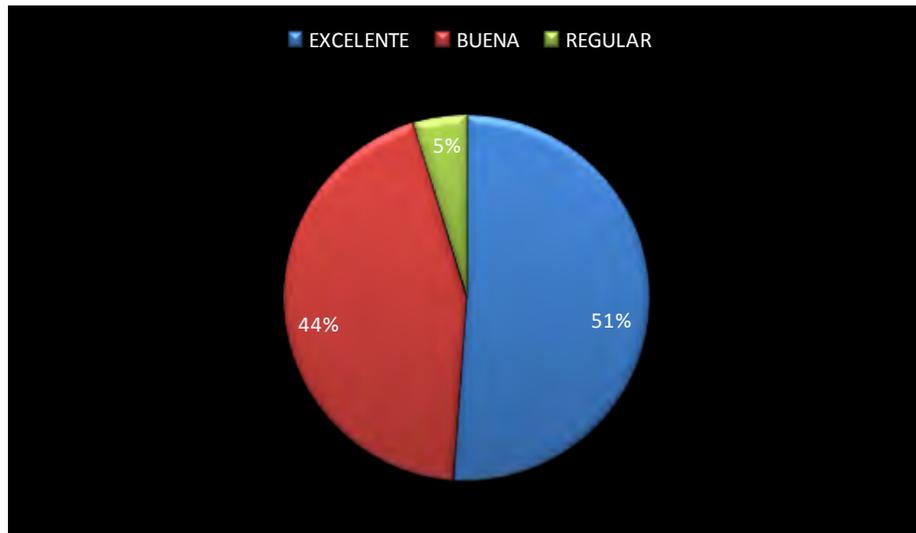
COMPRA/OCUPACION	RESPUESTA	PONDERADO
Empresarios	18	41,86
Trabajadores	7	16,28
Estudiantes	5	11,63
Amas de casa	2	4,65
Independientes	11	25,58
TOTAL	43	100,00

Fuente: Esta investigación.

La mayoría de la población que compra la revista son: empresarios con un 41,86%, le sigue los independientes con una participación importante del 25,58 %, los trabajadores presentan un 16,28 %, le siguen los estudiantes con un 11,63 %

y por ultimo las amas de casa con una participación del 4, 65%. Por lo cual se puede ver una clara segmentación y como llegar a estos importantes grupos.

Gráfica 21. Opinión Personal



Fuente: Esta investigación.

Tabla 25. Opinión Personal

OPINIÓN	RESPUESTA	PONDERADO
EXCELENTE	22	51,16
BUENA	19	44,19
REGULAR	2	4,65
MALA	0	0,00
TOTAL	43	100,00

Fuente: Esta investigación.

La opinión personal de percepción de valor con el producto es de Excelente con un 51,16 %, Buena 44, 19 % dando la mayoría de la población y apenas un 4,65 % la percibe como regular. Por lo cal confirma la buena acogida de la revista en el mercado.

7.3 ENCUESTA DE INVESTIGACIÓN PAUTANTES PUBLICITARIOS

Gráfica 22. Medio de Comunicación de Mayor Uso



Fuente: Esta investigación.

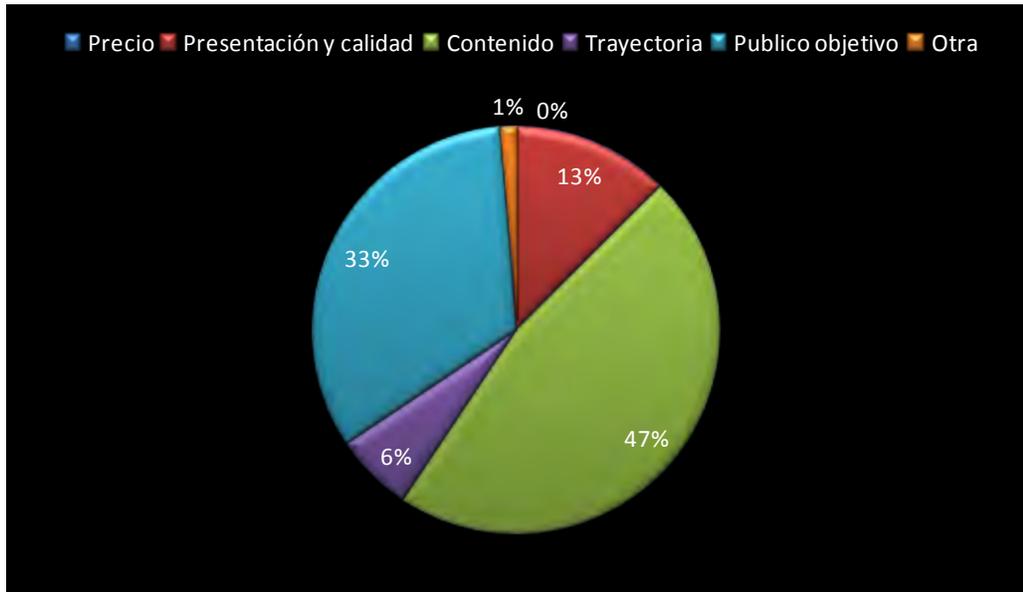
Tabla 26. Medio de Comunicación de Mayor Uso

MEDIO	RESPUESTA	PONDERADO
Radio	29	18,13
Prensa	10	6,25
Revistas independientes	15	9,38
Televisión	15	9,38
Internet	89	55,63
Otro	2	1,25
TOTAL	160	66,25

Fuente: Esta investigación.

El medio de comunicación de mayor uso por parte de los pautantes es el internet con un 55,63 % le sigue la radio con una participación de 18,13 %, las revistas independientes, como la televisión tiene un porcentaje igualitario de 9,38 % y por ultimo se encuentra la prensa con una participación de 6,25 %. Interesante información se aloja ya que demuestra la forma de manejar la mezcla de medios de comunicación.

Gráfica 23. Motivos Personales de Pauta



Fuente: Esta investigación.

Tabla 27. Motivos Personales de Pauta

MOTIVO/PAUTA	RESPUESTA	PONDERADO
Precio	0	0,00
Presentación y calidad	20	12,50
Contenido	75	46,88
Trayectoria	10	6,25
Publico objetivo	53	33,13
Otra	2	1,25
TOTAL	160	100,00

Fuente: Esta investigación.

La información que motiva a los cliente pautaantes a ingresar a la revista son como en primer lugar el contenido regional con un 46, 88%, seguido de una muy buena participación al publico objetivo que se dirige la revista con un 33, 13 %. Trayectoria, Presentación y calidad, son variables importantes en la motivación de pauta. El precio de la publicidad no tiene votación ni referente por lo cual cabe poner cuidado que esta pasando con los valores presentados en el mercado.

8. DIAGNOSTICO REVISTA ELITE NARIÑO

Se presentara el estudio de todos los factores y variables que acontecen en el interior como en el exterior de la revista ELITE NARIÑO con el fin de desarrollar las Matrices MEFI, MEFE y MPC.

8.1 ESTUDIO DE LOS FACTORES INTERNOS

El estudio de los factores internos se realiza en este estudio primeramente mediante el análisis del direccionamiento actual como el de las funciones de cada área, luego se procede a presentar los factores internos notables y por ultimo la elaboración de la Matriz MEFI como su debida interpretación.

8.1.1 Direccionamiento Actual Revista Elite Nariño:

Misión. La Revista Nariño no ha diseñado una declaración de misión. Al indagar al respecto se evidencia ausencia de conocimiento respecto del negocio en el que se encuentra la empresa.

Visión. La empresa no ha diseñado o documentado su visión.

Políticas de la calidad: No se identifica o expresa por parte de la dirección de la empresa una política de calidad claramente definida.

Objetivos empresariales: La administración no ha definido objetivos con claridad, sin embargo, al indagar al respecto se identifican los siguientes:

- Crecer y mantenerse en el mercado
- Generar utilidades

Capacidad Directiva: El análisis de la capacidad directiva en Revista ELITE NARIÑO se realiza de acuerdo a las funciones del proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control).

Planeación: En Revista ELITE NARIÑO la ausencia de planeación a corto, mediano y largo plazo ha sido una constante que en definitiva ha participado en la gesta de la situación actual de la empresa. Esta ausencia de planeación se debe fundamentalmente a la falta de conocimientos de orden administrativo y a la

imposibilidad de vincular a la empresa a una persona con este perfil que trace el horizonte estratégico de la revista. Como consecuencia de lo anterior, la empresa no cuenta con una declaración de misión y visión, ni políticas y valores claramente definidos, mucho menos con objetivos que permitan definir estrategias de orden competitivo.

Organización: Al ser Revista ELITE NARIÑO una empresa familiar que ha crecido y se ha sostenido en el mercado gracias al empirismo y a un tesón difícil de describir, la organización no es un proceso significativo y esto sucede debido al bajo número de personas que participan en las actividades propias de la empresa.

Al no contarse con el personal suficiente para implementar una dinámica de funcionamiento, no existe asignación de funciones ni se describen procedimientos que pudieran optimizar el potencial del recurso humano.

Dirección: Responsable directa del ejercicio de planear y de lograr que la empresa sobreviva y genere utilidades. Deberá destacarse en este sentido que la multiplicidad de funciones limita considerablemente las posibilidades de dirigir a la empresa hacia la consecución de objetivos plenamente definidos. Sin embargo, Puede deducirse que, aunque no exista la formación académica para esta clase de labor empresarial, el empirismo y las demás actividades propias del ejercicio profesional.

Control: Al no existir en la empresa objetivos claramente definidos ni funciones o actividades a asignar además de las que trazan en el día a día. La empresa no ha establecido mecanismos de control que permitan incrementar la calidad de sus procesos.

Los eventos que se han presentado en este análisis permiten manifestar que Revista ELITE NARIÑO con relación a su capacidad directiva se encuentra ante una gran debilidad, originada por la falta de conocimiento y por la ausencia de personal cuyas actividades planificar, organizar, dirigir y controlar.

Capacidad de Mercadeo: En general, Revista ELITE NARIÑO no ha realizado esfuerzos consientes de mercadeo entendidos estos como aquellos esfuerzos que obedecen a procesos de planeación.

Producto: Como empresa, Revista ELITE NARIÑO no ha tenido gran consideración hacia sus productos, pues no se han detectado esfuerzos significativos para que los mismos estén centrados en el cliente, sus necesidades y expectativas.

Por otra parte al tener un formato similar con la revista STYLO, el público todavía confunde estas revistas y piensan que tiene el mismo contenido, se requiere un estudio de diferenciación con respecto a la competencia.

Procesos: Los procesos facilitan el cumplimiento de la promesa y la generación de valor, Revista ELITE NARIÑO no ha incorporado a sus actividades procesos diseñados y documentados que permitan la entrega oportuna y completa de la revista.

La salida no oportuna de la revista, muchas veces provocada por la falta de organización administrativa que se suma a la ineficiencia de la gestión logística y de la cadena de suministro, en muchas ocasiones hace que la promesa de valor no se cumpla o se cumpla con algunas insatisfacciones.

Productividad y calidad: Productividad significa producir con calidad y oportunidad al costo que el cliente está dispuesto a pagar.

En momentos recientes se decidió la contratación externa de un diseñador gráfico para la preparación de la producción pero aun falta mano de obra calificada en esta área ya que por lo general hay saturación de trabajo.

Precio: Esta variable de mercadeo, de especial importancia, debe analizarse con alguna profundidad en este texto, en definitiva porque del precio dependen los ingresos de la empresa.

Recuérdese que Revista ELITE NARIÑO debe considerar dos clases de clientes, quienes necesitan información y quienes requieren publicidad. En este sentido se analizará el precio de la revista y de las posibilidades publicitarias.

El precio de la revista al público en general lo impuso el gerente no como el verdadero valor de calidad sino para que se pueda obtener las ediciones fácilmente además hay que recordar que todo que existe una distribución gratuita en las salas de espera.

El precio de la pauta publicitaria es más elevado que los de la competencia regional (tres veces más) lo cual suponen una desventaja. Sin embargo, debe recordarse que en el entorno externo existe la amenaza de la disminución de la lectura de medios impresos.

Distribución: Hoy, la distribución no hace referencia en especial a un lugar físico; las tecnologías de la información, las telecomunicaciones y el cybermarket cambiaron radicalmente este concepto. Ahora bien, considerando que Revista ELITE NARIÑO tiene dos clases de clientes, el asunto de la distribución debe atenderse con especial interés.

Con relación a la revista, los canales de distribución del mismo son los tradicionales (revisteros, librerías, papelerías, graneros o tiendas) y se visitan alrededor de 500 oficinas y salas de espera y empresas a las cuales se les obsequia la revista para

que la conozcan y a la vez se presenta la pauta comercial como estrategia

Algo muy similar ocurre con la oferta de espacios publicitarios pues los excelentes contactos empresariales hacen una fortaleza en la revista, además del trabajo comercial del área comercial.

No existen mayores intermediarios en la distribución de la revista, los conocidos voceadores incluso no son posibles debido a la frecuencia con la que circula este medio.

Promoción y publicidad: Revista ELITE NARIÑO no desarrolla estrategias promocionales y publicitarias, no tiene objetivos comunicacionales ni busca posicionar aspectos inherentes al producto o su promesa de valor. Incluso, esta empresa no aprovecha las posibilidades de comunicación y publicidad que ofrecen sus propios productos.

De manera muy similar, la empresa no cuenta con un plan integrado de comunicaciones y por lo tanto no realiza publicidad, actividades de mercadeo en línea, o de mercadeo directo, tampoco ha realizado promoción de ventas.

Debe destacarse sin embargo, que revista ELITE NARIÑO, con los esfuerzos personales del director, ha logrado fortalecer la manera como ejerce sus relaciones públicas y que hace buenos y productivos esfuerzos de venta personal.

Revista ELITE NARIÑO ha logrado definir una imagen corporativa consistente y ligarla al eslogan corporativo que a su vez logran que lectores se identifiquen con la calidad y contenidos regionales incluidos en sus promesas de valor.

Presencia – infraestructura: La infraestructura de las empresas y el ambiente en el que se desarrollan sus actividades fortalece la percepción favorable de los clientes hacia la empresa e incrementa la sensación de satisfacción y buena atención. Sin embargo, Revista Elite Nariño, no mira esta variable como prioritaria para iniciar cambios profundos.

De otra parte, el contacto de Revista ELITE NARIÑO con los clientes se lleva a cabo en ambientes externos, en especial con los lectores y clientes de pauta se refiere.

Personas: Esta variable hace especial referencia al marketing interno, la necesidad de generar una cultura organizacional que impulse a los miembros de una compañía a lograr con calidad sus objetivos y cumplir la promesa de valor ofrecida a sus clientes. También tiene relación directa con la posibilidad de formar al interior de las organizaciones al personal involucrado en todas sus actividades con el fin de convertir al talento humano de una empresa en una de las principales ventajas competitivas. En este aspecto en particular, Revista ELITE

NARIÑO, no cuenta con un número importante de colaboradores se puede considerar esta variable como un elemento trascendente de su mezcla de mercadeo, y es necesario realizar esfuerzos para incorporar estos conceptos.

8.1.2 Análisis de las funciones: El análisis se hace para estudiar las áreas que están afectando a la organización.

El análisis de los clientes: no se ha realizado esfuerzos significativos y planificados por estudiar y evaluar las necesidades, los deseos y requerimientos de sus clientes.

La compra de suministros: En este contexto, comprar consiste en evaluar a diversos proveedores y vendedores, elegir a los mejores proveedores y convenir condiciones aceptables con los proveedores y conseguir los suministros. Debido a que las actividades propias de Revista ELITE NARIÑO no requieren de comprar elevadas sino con relativa exclusividad contratar con el proveedor de los servicios de impresión, esta función de mercadeo no adquiere especial interés por cuanto se considera que se ha llegado al indicado (casa editorial FERIVA) quien garantiza la mejor impresión de su tipo, al precio más bajo y con una política de justo a tiempo que beneficia a la empresa.

La venta de productos y servicios: Esta es una de las funciones de mercadeo que requieren especial y urgente intervención en Revista Elite Nariño, ya que la mayoría de la población no tiene conocimiento de la revista y el manejo de la implementación de un plan d marketing o ventas es imperativo.

Investigación de mercados: la empresa no le ha dado importancia a procesos investigativos que permitan encontrar solución a los problemas propios de sus productos y servicios.

Análisis de oportunidades: esta función permitiría a la empresa realizar evaluaciones de costos y beneficios que le encaminarían al aprovechamiento de oportunidades en el mercado. En la medida que los beneficios superen a los costos aumentará el atractivo de la oportunidad. En la empresa estos análisis se hacen de manera informal e improvisada.

Responsabilidad social como política y estrategia en el sector empresarial y comercial a nivel mundial, nacional y regional. Se tiene entonces la iniciativa de el trabajo social ELITE KIDS donde con un grupo líder de niños se busca hacer conciencia desde la infancia sobre el trabajo con las poblaciones vulnerables en consecuencia se invita a todas las empresas, organizaciones y personas que quieran apoyar con esta noble causa con cualquier donativo sea económico, en prestación de servicios o cualquier otra ayuda que brinde sea como el

acompañamiento a la obra social. Esta labor se realizó en dos secciones y se dejó de trabajar porque no hay el suficiente personal para agilizar y liderar esta clase de obras.

Imagen 6. Trabajo social ELITE KIDS



Fuente: Archivos revista ELITE NARIÑO. 2012.

Capacidad Financiera. La situación financiera puede considerarse una medida aislada de la posición competitiva de una empresa y define su atractivo hacia posibilidades de inversión. Determinar fortalezas y debilidades financieras permite formular con objetividad las estrategias de las empresas, los factores financieros pueden alterar las estrategias de una empresa e incluso impedir que se desarrollen.

Capacidad Tecnológica y de producción. La capacidad tecnológica de la empresa es limitada pero suficiente para cumplir con sus actividades básicas, en esencia, la empresa cuenta con los equipos de cómputo, el software y equipo fotográfico que le permite cumplir las labores de diseño y producción periodística.

De otra parte, la calidad de impresión depende específicamente del impresor, en este caso la Editorial Feriva, empresa que cumple con altos estándares de calidad

Capacidad del Talento Humano. Como empresa, Revista ELITE NARIÑO cuenta con excelentes colaboradores y profesionales pero, en esencia, son las personas que

aseguran en las áreas básicas pero la creciente demanda de la revista en el mercado hace que se requiera más personal capacitado a manejar las diferentes áreas de la empresa.

8.1.3 Presentación de los Factores Internos: Al realizarse el análisis de la Revista Elite Nariño, permite identificar las particularidades propias de este estudio, se realiza con el propósito definir una lista de fortalezas y debilidades identificadas a partir del comportamiento de las diferentes variables internas.

Fortalezas:

Buena acogida: Este es uno de los aspectos más importantes con que cuenta la Revista, que le ha permitido tener mayores contactos de empresas muy reconocidas e importantes de la región.

Cobertura: Es un aspecto que resalta y diferencia a REVISTA ELITE NARIÑO de las demás revistas regionales, siendo que la empresa distribuye a la mayoría de puestos de revistas librerías y otros negocios como restaurantes y tiendas de la ciudad .

Talento humano: se cuenta con profesionales de gran capacidad resolutive y profesional en cada área de trabajo Como diseñadores, periodista de gran recogimiento regional y profesionales en el área comercial y contable, Mano de obra calificada

Convenios publicitarios: un gran beneficio de trabajar en los medios de comunicación es la facilidad para hacer convenios publicitarios en la región ejemplo con la radio y la televisión se llama servicios en contraprestación en la actualidad se trabaja con Gloval TV en sus programas Fiebre de Futbol y Mzone además de tener un convenio con radio viva para hacer publicidad en toda la región nariñense norte del Putumayo y Ecuador.

Relaciones sociales y contactos: los excelentes contactos en las altas esferas además empresariales y políticos han beneficiado a al revista en la parte comercial que fácilmente se obtienen pautas comerciales muy bien remuneradas.

Trayectoria: Revista Elite Nariño tiene una participación en el mercado de casi dos años pero este medio es muy difícil sostenerse han habido innumerables medios impresos en la región que solo han permanecido por solo unos cuantos meses en el mercado y por la falta de clientes pautantes salen del mercado, en verdad son muy pocas empresas que han sobrevivido en este medio

Presentación y calidad: el impacto visual que causa la revista en las personas es muy importante la describen que es muy imponente colorida de un excelente

material todas las cualidades que la hacen sobresalir.

Contenido: la información del entorno regional la hacen sobresalir ya que muchas personas buscaban un medio donde se puedan informar de toda la grandeza de la región y su gente enmarcando el sentido de pertenencia de la revista.

Reconocimientos: existen eventos de carácter social que estimulan la labor periodística bien realizada, como son premiaciones y concursos locales, regionales y nacionales. Estos eventos son una oportunidad para la empresa en la medida que ellos pueden fortalecer su marca. A la fecha, revista ELITE NARIÑO, ha merecido importantes reconocimientos como son premios locales y departamentales de periodismo, reconocimientos inter-fronterizos. **Debilidades**

Infraestructura: las instalaciones de las empresa no son propicias, además que no hay una ubicación clara y fácil para el cliente externo que facilite la atención del cliente externo

Imagen 7. Ubicación Física Revista Elite Nariño - Calle 12 No21-61Av. Boyacá. San Juan de Pasto.



Fuente: Esta investigación.

La insuficiencia del manejo de TICS: trabajo en las redes sociales y de una página web o plataforma web empresarial y el manejo de las redes sociales bien manejada y diseñada optimizan las posibilidades de la empresa y responde al giro social y cultural del mercado. Esta posibilidad tecnológica complementa además las posibilidades de difusión de la revista y genera opciones de interacción con el mercado objetivo y potencial de la empresa.

Organización Administrativa: las áreas de planeación, dirección, talento humano, organización y control tiene grandes carencias no existen una evaluación formal ni planes de recompensa, los clientes internos trabajan por prestación de servicios, al igual no existen una de la plataforma estratégica que guie a la empresa a su misión y visión y objetivos, toda la información que refiere a estas áreas es tacita y no esta implícita.

No existe un organigrama funcional tampoco están existe un manual de funciones la retroalimentación que se hace es informal generalmente todo se basa en el empirismo de la profesión y las experiencias que ha dejado el trabajo de dos años.

Todo esto da como resultado los atrasos en la salida de ediciones e inconformismo en algunos clientes esta es una variable del mercado que pone en desventaja a la empresa.

Atención al cliente: No existe un departamento especificado para esta área, además que las instalaciones no existe una secretaria que medie y de la información necesaria al igual no existe una persona que se encargue de realizar las suscripciones y hacer el pertinente seguimiento.

Diseño y fotografía: existen muchos errores en diseño e información de la pauta publicitaria impresa al igual la fotografía no se la define como de la mejor calidad se refiere a esto por la inexperiencia de las personas que trabajan en esta área.

Se requiere de mas personal que oxigene los diseños y presenten mejores propuestas que gusten al cliente final como al publico en general, además de que en muchas paginas se ve la saturación de contenidos e imágenes no se presenta claramente la idea y por el contrario se pierde la información y las imágenes al no ser legibles.

Precio pautas: como se menciona anteriormente el valor de las pautas comerciales es alto con referente a la competencia en este caso se compara con Revista STYLO el valor de la pagina es de \$200.000, mientras que revista Elite Nariño el valor de la pagina es de \$500.000 para el área comercial y para los dirigentes gubernamentales esta en un valor de \$1.000.000.

Tabla 28. Matriz de Evaluación del Factor Interno MEFI, Revista ELITE NARIÑO

FACTOR INTERNO CLAVE		PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
					PONDERADO
FORTALEZAS	TALENTO HUMANO	0,08	FM	4	0,32
	CONVENIOS PUBLICITARIOS	0,08	FM	4	0,32
	COBERTURA	0,07	FM	4	0,28
	BUENA ACOGIDA	0,06	fm	3	0,18
	RELACIONES SOCIALES	0,08	FM	4	0,32
	TRAYECTORIA	0,03	fm	3	0,09
	PRESENTACION Y CALIDAD	0,02	fm	3	0,06
	CONTENIDO	0,08	FM	4	0,32
	RESPONSABILIDAD SOCIAL	0,05	fm	3	0,15
	RECONOCIMIENTOS	0,05	fm	3	0,15
DEBILIDADES	CARENCIA MANEJO TICS	0,07	DM	1	0,07
	PREPrensa, DISEÑO Y FOTOGRAFIA	0,07	DM	1	0,07
	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	0,08	DM	1	0,08
	SERVICIO AL CLIENTE	0,07	DM	1	0,07
	PRECIO PAUTAS	0,04	dm	2	0,08
	INFRAESTRUCTURA	0,03	dm	2	0,06
	MERCADEO	0,04	dm	2	0,08
TOTALES PONDERADOS		1			2,7

Fuente: Esta investigación.

8.1.3 Interpretación de la Matriz MEFI de la REVISTA ELITE NARIÑO Los resultados de esta matriz (2.7) indican que en la Empresa Revista Elite Nariño las fortalezas son en alguna proporción más representativas que las debilidades y por lo tanto su posición interna es media puesto que tiene buenas variables internas como las relaciones sociales, el contenido que maneja la revista el talento humano y los convenios empresariales que aportan una calificación ponderada de 0.32 cada variable.

Pero la ponderación baja de las debilidades como la infraestructura (0.06) manejo de TICS (0.07) y atención y servicio al cliente (0.07) son las calificaciones ponderables mas baja. Lo cual amerita una evaluación profunda de las debilidades por parte de la dirección y el aprovechamiento de las fortalezas.

8.2 ESTUDIO DE LOS FACTORES EXTERNOS

Este estudio se realiza con el propósito de definir una lista de oportunidades y amenazas identificadas a partir del comportamiento de los diferentes entornos.

8.2.1 Presentación del Sector de las Telecomunicaciones: Cada medio utiliza la información del estudio para ofrecer a los anunciantes datos sobre las audiencias que lo leen, ven o escuchan. La información sobre las audiencias resulta imprescindible para la compra de espacios y tiempo.

Es la publicidad la que exige los estudios de audiencia; pero una vez que estos existen, resultan útiles para los medios, puesto que a los directores, editores, programadores y gestores les dan a conocer quienes les leen o les escuchan o los ven. Diarios, revistas, programa de radio y televisión, todos aspiran a maximizar sus audiencias, porque hoy el éxito con las audiencias marca el éxito empresarial. A continuación se presenta la Evolución de la Audiencia de Medios en Colombia:

Informe general ACM - EGM: En general, se observa que los índices de lectores revistas independientes, revistas de prensa y prensa para el primer semestre del año 2011 bajaron con respecto a la primera medición del mismo año; de igual manera, se observa incremento en la audiencia del internet en un 0.5% y para cine en un 0.3%.

Por otro lado, de acuerdo a esta evolución es notorio el incremento de la audiencia o de los usuarios de internet puesto que en términos generales aumento en 16 puntos porcentuales desde el 2007 hasta el 2011.

En términos generales, se observa que la televisión es el medio de mayor penetración, que internet es el único medio de comunicación que va en constante ascenso y que la radio, las revistas y los periódicos aún tienen importante acogida entre los colombianos³⁵.

8.2.2 Análisis de Variables Externas: en este análisis se presentarán las variables que afectan de mayor forma a la Revista ELITE NARIÑO.

Entorno económico. Evaluaremos algunos componentes de este entorno no sin antes reconocer que la actualidad económica y los análisis que de ella puedan desprenderse significan una oportunidad para la empresa debido fundamentalmente a la necesidad de información que particulares y empresarios

³⁵ [en línea]. Disponible en internet: <http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_general_de_medios>

viven en su cotidianidad.

En el departamento estamos acostumbrados a un tipo de economía que es minifundio, los empresarios se preocupan por el beneficio de cada uno, mas no por la comunidad. No hay inversión en el sector económico, el sector más fuerte es el financiero por que los Nariñenses se dedican al ahorro y no invierten, este es un problema cultural que no genera empleo ni desarrollo.

“En el período 1990-2004 la economía nariñense presentó un mayor dinamismo que la economía colombiana en su conjunto y mostró tasas de crecimiento superiores”³⁶. Este comportamiento permaneció constante y sin mayores modificaciones hasta finales de 2008, periodo en el cual se originó en el sur Colombiano la denominada “crisis de las pirámides” cuyo efecto fue la desaceleración de la economía regional debido a la perdida de dinero en circulación y a la situación coyuntural que desencadenó esta atípica circunstancia. En consecuencia de esta crisis los presupuestos empresariales fueron afectados drásticamente y entre ellos los destinados a las actividades publicitarias, de igual manera los presupuestos personales se ajustaron y afectaron las ventas de productos de consumo y servicios que no se consideran de primera necesidad porque tuvieran sustitutos económicos. Así las cosas y pese a que a la fecha se anuncia por parte de las entidades gubernamentales una recuperación económica en la región.

Nivel de empleo. El desempleo mostró un leve descenso durante el mes de agosto, tanto en toda Colombia como en las trece principales ciudades que analiza el DANE. A escala nacional el índice de desocupación bajó a 11,2% en agosto pasado. Un año atrás, en ese mismo mes, se ubicó en 11,7%. Pero en las trece áreas metropolitanas el descenso mostró mejores niveles. En agosto del 2009 cerró en 13,1%, en tanto que en igual mes de este año [2010] bajó a 12,2%. En la práctica la cifra de desempleados sigue siendo preocupante, pues en el octavo mes del 2010 había 2.424.000 colombianos sin empleo³⁷. Pasto es una ciudad caracterizada por ocupar los lugares menos deseados en materia de empleo y al igual que en muchas ciudades del país el número de puestos de trabajo crece por unidad de tiempo en una forma muy inferior al número de personas que ingresan en el mercado laboral. Consecuentemente la oferta laboral es tan alta que fácilmente se consigue mano de obra calificada a un excelente costo.

Factores Sociales. Al igual que en lo económico, lo social en materia periódica

³⁶ Documentos Sobre Economía Regional. Economía del departamento de Nariño: Ruralidad y aislamiento geográfico. Joaquín Viloria De La Hoz. Banco de la República. [en línea] Disponible en Internet: http://www.banrep.gov.co/publicaciones/pub_ec_reg4.htm

³⁷ Informe General Económico DANE 2010. [http. www.dane.edu .co](http://www.dane.edu.co)

es una oportunidad para la revista.

Se analizan en este entorno aspectos sociales, culturales, demográficos políticos y ambientales que inciden en el desarrollo de las actividades de la empresa. Estos factores son:

Aspectos sociales: Los estilos de vida se han venido transformando con el paso del tiempo y en este sentido se ha modificado el nivel de lectura y uso de los medios impresos. Lo anterior debido a la aparición de nuevos y más económicos canales informativos que ha impulsado la sustitución de estos medios por opciones como el internet. Esto constituye una amenaza para la empresa.

En cuanto al uso de radio los últimos estudios de medios a nivel nacional y de otras latitudes demuestran que no existen modificaciones en cuanto su uso.

De otra parte, existen eventos de carácter social que estimulan la labor periodística bien realizada, como son premiaciones regionales y nacionales. Estos eventos son una oportunidad para la empresa en la medida que ellos pueden fortalecer su marca.

Por último, en cuanto a lo social se refiere, cabe destacar el creciente auge de la responsabilidad social como política y estrategia en el sector empresarial y comercial a nivel mundial, nacional y regional. Se tiene entonces en estas iniciativas una oportunidad en lo social.

Aspectos Culturales: Los estudios generales de medios realizados en Colombia demuestran como los colombianos están dejando de leer medios impresos y utilizando nuevas opciones de información como el internet. De igual manera los resultados del censo general de 2005 realizado por el DANE nos dicen que los hábitos de lectura han variado negativamente³⁸. Lo anterior constituye una amenaza para el periódico. En cuanto a la audiencia radial, el estudio general de medios no muestra modificaciones en el comportamiento del consumidor.

Por otra parte, compañías como la Price Waterhouse Coopers³⁹ han presentado estudios que demuestran que en el futuro inmediato el sector de los medios de comunicación empezará a salir de la crisis a partir del próximo año de la mano de los medios digitales y la generalización de la banda ancha para el acceso a Internet. Esto conllevará a evidentes cambios culturales.

³⁸ [en línea] Disponible en Internet: http://www.mineduacion.gov.co/cvn/1665/articles-115093_archivo_pdf.pdf

³⁹ [en línea] Disponible en Internet: <http://es.globedia.com/medios-digitales-lideran-salida-crisis>

Aspectos Demográficos: El cambio generacional argumenta la sustitución cada vez más frecuente del periódico por otras posibilidades de información y entretención como el internet e incluso la radio y televisión. Este cambio generacional constituye una amenaza.

Los niveles promedio de escolaridad se han incrementado en la región, esto constituye una oportunidad menor en la medida que esto promueve en cierta medida la lectura de periódicos, sin embargo estos mayores niveles educativos facilita la sustitución de estos medios de información.

Aspectos Ambientales: En el factor ambiental se debe considerar la creciente inclinación de los países y las comunidades que los integran hacia la protección del medio ambiente. Crecientes grupos ecologistas promueven la producción limpia e incluso la compra de productos con elaborados con conciencia ecológica. Se conocen además campañas a nivel mundial y nacional que invitan a no consumir productos o servicios que perjudiquen el medio ambiente. En este contexto el consumo de periódicos puede verse atacado por esta clase de organizaciones y pensamientos, por lo que consideramos que en este aspecto existe una amenaza que tratar.

Factores tecnológicos. La tecnología, en constante evolución, representa en primera instancia una amenaza en cuanto es evidente la sustitución que está sufriendo el periódico y medios escritos por el uso del internet y otras opciones tecnológicas que permiten obtener información de una manera más inmediata. Sin embargo deben considerarse las oportunidades que ofrecen los avances tecnológicos para la empresa.

En primera instancia tenemos las economías de escala a las que puede acceder el periódico gracias a las posibilidades tecnológicas de los proveedores del servicio de impresión. El creciente desarrollo de software para el diseño gráfico y afines constituye además una oportunidad para la empresa.

En segundo lugar, y en respuesta a la creciente sustitución, la creación de una página web o plataforma web empresarial puede optimizar las posibilidades de la empresa y responder al giro social y cultural del mercado. Esta posibilidad tecnológica complementa además las posibilidades de difusión del noticiero y genera opciones de interacción con el mercado objetivo y potencial de la empresa.

Factores políticos, gubernamentales y jurídicos. Es innegable que la política y el gobierno influyen en el éxito de un medio de comunicación puesto que de ello depende buena parte de su financiación.

Las entidades gubernamentales tienen la necesidad de apoyarse en los diferentes medios de comunicación para presentar sus informes de gestión entre otros aspectos de carácter general. Esto significa que existe un mercado institucional al

que atender como periódico y noticiero lo que constituye una oportunidad para Revista ELITE NARIÑO.

En cuanto a elementos de carácter jurídico o normativo, la normatividad y legislación las disposiciones legales que eximen de impuestos como el IVA y retención en la fuente a la empresa eventos que pueden considerarse una oportunidad menor.

8.2.3 Presentación de los Factores Externos (MEFE): A partir del análisis del ambiente externo que afecta a la revista se procede a clasificar oportunidades y amenazas con las variables que afectan directamente a la empresa:

Amenazas

Desaceleración Economía las empresas se están recuperando del impacto negativo económico de las pirámides sin embargo estas se sienten que no tienen presupuesto para pautar porque sus ingresos no están lo suficientemente fuertes y para invertir en este ítem publicitario.

Fuerte competencia nacional: existen en el mercado revistas muy reconocidas con una amplia experiencia en el mercado, además utilizan estratégicamente y masivamente los nuevos medios de comunicación.

Aspectos Demográficos: El cambio generacional argumenta la sustitución cada vez más frecuente de los medios impresos por otras posibilidades de información y entretenimiento como el internet e incluso la radio y televisión.

Bajos niveles de lectura, Los estudios generales de medios realizados en Colombia demuestran como los colombianos están dejando de leer y utilizando nuevas opciones de información como el internet. De igual manera los resultados del censo general de 2010 realizado por el DANE dicen que los hábitos de lectura han variado negativamente⁴⁰.

Aspectos Ambientales: En el factor ambiental se debe considerar la creciente inclinación de los países y las comunidades que los integran hacia la protección del medio ambiente.

Crecientes grupos ecologistas promueven la producción limpia e incluso la compra de productos con elaborados con conciencia ecológica. Se conocen además campañas a nivel mundial y nacional que invitan a no consumir productos

⁴⁰ [en línea] Disponible en Internet: http://www.mineduccion.gov.co/cvn/1665/articles-115093_archivo_pdf.

o servicios que perjudiquen el medio ambiente. En este contexto el consumo de los medios impresos puede verse atacado por esta clase de organizaciones y pensamientos, por lo que consideramos que en este aspecto existe una amenaza que tratar.

Oportunidades

Ubicación Geográfica: el departamento se encuentra ubicado en un lugar geográficamente estratégico que le permite a la revista expandirse e incursionar en el ámbito periodístico de la región nariñense y demás áreas cercanas dándose a conocer internacionalmente.

TICS: Esta en constante evolución, representa en primera evidente la sustitución que está sufriendo los medios escritos por el uso del internet y otras opciones tecnológicas que permiten obtener información de una manera inmediata. Por otra parte, compañías como la Price Waterhouse Coopers⁴¹ han presentado estudios que demuestran que en el futuro inmediato el sector de los medios de comunicación esta empezando a surgir de esta crisis de la mano de los medios digitales y la generalización de la banda ancha para el acceso a Internet. Esto conllevará a evidentes cambios culturales. Es el caso que presenta el estado para el apoyo de las redes sociales con el plan de NARIÑO DIGITAL. Que capacita a los empresarios para que puedan ser más competitivos en este medio.

Nuevos mercados: por toda la diversidad informativa y la gran movilidad cultural de la región se cuentan con gran variedad de información e imágenes que presentar al público de San Juan de Pasto los 67 municipios del departamento de Nariño e incursionar en los departamentos mas cercanos Putumayo y Valle del Cauca, y el vecino país de Ecuador.

Modelos administrativos actualizados: Existen modelos que el Gerente podría adoptar rescatando lo mejor de ellos, para que pueda asumir un comportamiento y una forma de administrar mucho mejor ante sus empleados y ante la gestión de la empresa. En cuanto a los Nuevos conocimientos: Dentro de este hace parte la tecnología, los nuevos procesos y programas que permiten mayores resultados y a la vez mejora el desempeño de los empleados y por ende de toda la organización.

Mano de obra calificada: Revista Elite Nariño puede beneficiarse de seleccionar y contratar a personal altamente competitivo y motivado con la ventaja de unos costos bastante aceptables. Esto le representa una oportunidad al menos baja con un impacto medio. Entorno económico.

Ambiente social, cultural, político y empresarial: Todas las empresas de una u

⁴¹ [en línea] Disponible en Internet: <http://es.globedia.com/medios-digitales-lideran-salida-crisis>

otra forma quieren darse a conocer sea para llegar al cliente objetivo por lo tanto estas variables describen aspectos favorables para la revista.

Aspectos Culturales: al presentarse en esta regio tanto variación y desarrollo del arte en todos sus ámbitos (pintura, musical, teatral y demás manifestaciones) la región tiene esta gran potencialidad de personas que nos representan y crecen demostrando tales habilidades por lo cual se convierte en una excelente oportunidad para la revista que quiere difundir tales representaciones y darles el debido protagonismo.

Aspectos políticos, sociales y empresariales. Es innegable que la política y el gobierno influyen en el éxito de un medio de comunicación puesto que depende buena parte de su financiación. En el caso Revista ELITE NARIÑO Le permite definir este factor como una oportunidad por el contenido y la forma de organización de esta. Las entidades gubernamentales tienen la necesidad de apoyarse en los diferentes medios de comunicación para presentar sus informes de gestión entre otros aspectos de carácter general. Esto significa que existe un mercado institucional al que atender como revista informativa.

Tabla 29. Matriz de Evaluación de Factor Externo MEFE, Revista ELITE NARIÑO

FACTOR EXTERNO CLAVE		PONDERACIÓN	EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN	RESULTADO
					PONDERADO
OPORTUNIDADES	TICS	0,18	OM	4	0,72
	AMBITO SOCIAL, CULTURAL, POLITICO Y EMPRESARIAL	0,09	OM	4	0,36
	EXIGENCIAS TRIBUTARIAS	0,04	om	3	0,12
	UBICACIÓN GEOGRAFICA	0,03	om	3	0,09
	NUEVOS MERCADOS	0,09	OM	4	0,36
	MODELOS ADMINISTRATIVOS ACTILIZADOS	0,09	OM	4	0,36
	MANO DE OBRA CALIFICADA	0,1	OM	4	0,4
AMENAZAS	DESACELERACION ECONOMICA	0,17	AM	1	0,17
	COMPETENCIA NACIONAL	0,03	am	2	0,06
	ASPECTOS DEMOGRAFICOS	0,04	am	2	0,08
	BAJOS NIVELES DE LECTURA	0,09	AM	1	0,09
	ASPECTOS AMBIENTALES	0,05	am	2	0,1
TOTALES PONDERADOS		1			2,91

Fuente: Esta investigación.

8.2.4 Interpretación de la Matriz MEF Revista ELITE NARIÑO: Un resultado de 2,91, por encima de la media (2.5) indica que, en cuanto al ambiente externo se refiere, son más significativas las oportunidades que las amenazas para el éxito del Revista ELITE NARIÑO es decir: el ambiente externo es favorable para la compañía.

Al realizar un análisis de esta matriz en función de los factores de puede visualizar que la implementación de las TICS son una buena oportunidad su calificación es de 0,72 siendo la variable que mas aporta valor a la matriz, el ámbito social, político, cultural, empresarial al igual que los actualizados y acordes modelos administrativos y los nuevos mercados tienen una calificación 0,36 cada uno que los pone en un mismo nivel de oportunidad y resultan atractivos para la empresa Elite Nariño.

La competencia nacional resulta ser la amenaza mas grande su puntaje es de 0,06, las amenazas que le siguen son aspectos demográficos y bajos niveles de lectura con una puntuación de 0,08 y 0,09 respectivamente por lo tanto el impacto de las amenazas es alto.

8.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Para la realización de éste análisis deberán tenerse en cuenta la siguiente consideración. Revista Elite Nariño debe estudiar su perfil competitivo en función de dos aspectos particulares, en primer lugar, contrastándose con quienes pretenden atender a los mismos segmentos y en segundo lugar, contrastándose con los productos que ofrecen iguales o similares opciones publicitarias.

Para este caso se tomo como referencia la revista de mayor venta y consumo a nivel nacional para perfilarse la empresa como tal y otras dos de referencia regional.

8.3.1 Revista Semana: La revista SEMANA es la publicación semanal de análisis y opinión más importante de Colombia. Se constituyó en 1982 y actualmente encabeza una de las empresas editoriales más sólidas de América Latina.

Publicaciones Semana, que empezó con esta revista, hoy se ha convertido en una moderna y pujante empresa de comunicaciones liderada a través de su primer título, revista SEMANA, una publicación que se ha destacado en el continente con varios premios internacionales, por su periodismo con carácter, su capacidad investigativa y su independencia.

Con más de un millón de lectores al mes, según el Estudio General de Medios, la

revista es además un referente obligado para los líderes colombianos en la **política, la economía y la cultura.**

Imagen 8. Logo Revista Semana



Fuente: <http://www.google.com.co/imgres?q=logo+revista+semana>

Aspectos Generales:

- Gerente General: Elena Meza Zuleta
- Gerente Nuevos Medios: Sergio Quijano
- Gerente Comercial Nuevos Medios: Andrea Hernández
- Directores comerciales nuevos medios:
Marcela Gutiérrez,
Milly Andrea Emperador,
Katalina Perdomo
- Gerente Comercial: Inés Elvira Madriñán
- Gerente de Circulación: Iván Jaramillo
- Gerente Financiero y Administrativo: Felipe Albán
- Gerente de Mercadeo: Truddy Harker
- El grupo editorial: Publicaciones Semana
- Años en el mercado: 30
- Tipo de promoción: venta directa
- Publicidad: masiva y por todos los medios
- Precio: \$10.900
- Suscripción: 26 ediciones 140.000
- Mercado: 72 países
- Tipo de contenido: Económico, Político y Cultural
- Competencia directa: revista Poder
- Página web:

- <http://www.Semana.com>
- planb.com.co, una completa guía on line de entretenimiento y cultura

Datos adicionales: Comercialmente, ha tenido un enfoque innovador orientado hacia el servicio, contenidos de calidad, un alto nivel tecnológico y los mejores profesionales en cada una de sus áreas.

Semana.com, hoy el segundo sitio de información de actualidad más consultado del país, y uno de los que está creciendo más rápidamente, es leído en 72 países del mundo.

Sus especiales multimedia, informes interactivos y originales servicios de cobertura informativa han hecho a la edición diaria online de Semana acreedora de varios premios nacionales e internacionales en la categoría de Internet, entre ellos:

- El Círculo de Periodistas de Bogotá en dos ocasiones,
- El Premio Rey de España
- El Premio de la Sociedad Interamericana de Prensa y ha sido finalista en dos ocasiones al Premio Iberoamericano de Periodismo Cemex-Fnpi.

Publicaciones Semana cuenta con un diverso portafolio de productos que apelan a audiencias diferentes a través de contenidos especializados que comparten la excelencia de SEMANA.

Ellos son: Dinero, la principal revista de economía y negocios del país; Soho, la más exitosa innovación del mundo de las revistas especialmente dirigida a un público masculino; Fucsia, una publicación para la mujer moderna; Jet Set, una revista para conocer todo sobre el mundo de los famosos; Semana Jr., para los lectores más pequeños; Blog, enfocada a adolescentes y jóvenes; Arcadia, la mejor oferta del mercado en cuanto a cubrimiento de las noticias y tendencias del mundo cultural⁴².

8.3.2 Revista Stylo: Es un medio de comunicación escrito del suroccidente colombiano con temática de salud, cultura, farándula y entretenimiento en donde el formato cuadrilongo, la fotografía el diseño impactan visualmente, se menciona que circula en Nariño, valle y valle del cauca, se caracteriza por imágenes y portadas de modelos de talla nacional en este periodo la portada la obtiene la empresa nacional Studio F, presentando ropa femenina de con de alta costura; los clientes pautantes por lo general son estéticas, restaurantes, bares y discotecas,

⁴² <http://www.semana.com/AcercaDe.aspx>

tiendas de ropa, salones de belleza o clínicas de estética y artistas; con contenido muy social y de farándula.

Imagen 9. Portada Revista Stylo - Novena edición.



Fuente: Revista Stylo

Aspectos Generales:

- Director Edgar Navia
- Pre prensa Ginna Ximena Chacon, Lorena Caicedo Reyes
- Producción fotografía Álvaro Leyton
- Fotografía edición Juan Carlos Martínez
- Página web: <http://www.revistastylo.com>
- E-mail: info@revistastylo.com
- Años en el mercado: 4
- Publicidad: voz a voz y valla publicitaria
- Precio: circulación gratuita
- Tiraje: 1000
- Tipo de contenido: Salud, farándula, social y entretenimiento

- Mercado: San Juan de Pasto sector comercial.

8.3.3 Revista Estafeta: Revista de contenido regional nariñense donde se refiere con los mejores apuntes culturales, políticos y sociales.

Imagen 10. Portada No 79 Revista Estafeta



Fuente: Revista Estafeta

Aspectos Generales:

- Director editorial: Nelson Jairo Davila
- Presidente comité editorial: Ampara Riascos Zarama, Luis Ernesto Legarda
- Gerente: Aida Paulina Davila S
- E-mail: njdavila@hotmail.com
- Años en el mercado: 10
- Publicidad: voz a voz
- Precio: \$ 3.000
- Tiraje: 100

- Tipo de contenido: Social, cultural, regional e histórico
- Mercado: San Juan de Pasto.

Datos adicionales: a pesar que se ha sostenido en el tiempo (10 años) en el ámbito regional, muy pocas personas de la ciudad conocen esta revista, la publicidad es muy limitada.

8.3.4 Análisis de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.

Rivalidad entre competidores: Periódico Testimonio de Nariño: Debido a las características propias de este producto, como su periodicidad y su corte cultural entre otros aspectos existe una rivalidad entre rivalidad ELITE NARIÑO y medios impresos a quienes se pudiera considerar como su competencia.

Se conoce que las estrategias de las otras revistas no afectan en forma considerable en cuanto a las pautas comerciales.

La competencia de venta en los puestos de revistas no se da tanto en el medio región entre estas se encuentran Stylo, Estafeta, Bellatriz, Pasto negocios, Clasificados Pasto Negocios entre otras sino en el ámbito nacional pues son las de mayor venta entre estas se encuentran TvyNovelas, VEA, Semana, Dinero, Poder, Selecciones, muy Interesante entre otras.

La competencia en cuanto al ámbito publicitario lo vemos con las revistas Stylo, Bellatriz, Comeva, Pasto Negocios, Clasificados Pasto Negocios por el valor de la pauta comercial es inferior. En cuanto calidad, La revista Stylo es la única que maneja el mismo formato cuadrilongo además de una muy buena fotografía y diseño básicamente la competencia es muy visual.

El contenido la revista Estafeta se distingue por los temas culturales y como lo declara el publico conocedor muy interesantes., con opinión con muy buena critica donde se dice la verdad de la situación y no busca el favoritismo de nadie.

Revista ELITE NARIÑO lleva en el mercado (2 años) su circulaciones es trimestral cono irregulares.

Sin embargo estos no han significado feroz competencia para la empresa y la posición de la empresa ante estas situaciones ha sido muy conservadora, Revista ELITE NARIÑO, bien o mal, le ha apostado a las barreras de entrada que ofrece el mercado.

La entrada de nuevos competidores: Revista ELITE NARIÑO: Como se mencionó anteriormente, a lo largo del tiempo a presenciado de manera pasiva la

entrada de nuevos competidores. Sin embargo esto no ha significado gran amenaza para la empresa pues ella ha logrado fidelizar a sus clientes que.

Por circunstancias de diversa índole además de un medio muy agreste donde la economía regional todavía reciente los daños producidos por las pirámides económicas, los medios escritos que han intentado ingresar al mercado renuncian a sus pretensiones en menos de un año de su funcionamiento.

Esta situación particular constituye una barrera de entrada a nuevos competidores. Además de lo anterior, pueden considerarse barreras a la entrada de nuevos competidores las siguientes:

- Dificultades presupuestales
- Bajo interés del comercio a pautar en periódicos o medios escritos
- Bajos niveles de lectura de medios escritos

Desarrollo de productos sustitutos: Se debe analizar fuerza desde dos puntos de vista: 1) el mercado de empresas e instituciones de orden público y privado que demandan servicios publicitarios y 2) los lectores de medios impresos, considerando la necesidad que buscan satisfacer estos consumidores (de publicidad e información y entretenimiento) en esta, fuerza competitiva se harán las siguientes consideraciones:

Debido a la desaceleración económica que se describe en el análisis externo, los empresarios y entidades interesadas en adquirir publicidad se han visto obligados a buscar nuevos y más económicos medios y opciones publicitarias como el internet. La radio sigue teniendo un costo medio y por esto no ha sufrido esta amenaza con la intensidad que lo ha hecho el periódico. Por su parte, quienes compran medios escritos en busca de información o entretenimiento también están remplazando estas opciones para aquellas más económicas como lo es incluso la radio.

Con lo anterior se puede decir que la existencia de sustitutos como canales publicitarios y medios de información es evidente y existe el riesgo de que las nuevas tecnologías faciliten la aparición de otros sustitutos, de modo que esta fuerza competitiva debe estudiarse con especial atención.

Poder de negociación de los proveedores: La revista cuenta con proveedores que ya en algunas oportunidades han sido remplazados sin desmejorar la calidad del producto. Impresores, diseñadores, distribuidores y periodistas son proveedores de servicios e insumos necesarios para la producción y distribución de la revista. Existe suficiente oferta de estos insumos y servicios, lo que permite deducir que el poder de negociación de los proveedores no significa una amenaza para el éxito de este producto.

Poder de Negociación de los Compradores: Este es uno de los temas de mayor interés en la revista ELITE NARIÑO puesto que como empresa cuenta con dos clases de compradores a saber: quienes pautan publicidad y quienes compran y se suscriben a la revista.

El poder de negociación de quienes adquieren espacios publicitarios se ha venido incrementando en la medida en que aparecen sustitutos publicitarios más económicos y las nuevas tecnologías permiten hacer publicidad de maneras innovadoras, económicas y eficientes. Debe considerarse entonces una amenaza en relación al creciente poder de negociación de quienes hacen publicidad en medios impresos. Por otra parte, quienes consumen el producto no representan una amenaza significativa, debido a que la relación calidad – precio hasta el momento ha garantizado la compra repetitiva y fidelizar a sus clientes y lectores.

En la medida en que los contenidos de la revista cumplen con las expectativas del comprador y lector y las calidades en general permanezcan iguales o se incrementen.

Tabla 30. Matriz del Perfil Competitivo Revista ELITE NARIÑO

FACTORES CLAVE	Ponde.	REVISTA ELITE NARIÑO			REVISTA STYLO			REVISTA ESTAFETA			SEMANA		
			Clasf.	Ponde.		Clasf.	Ponde.		Clasf.	Ponde.		Clasf.	Ponde.
Servicio	0,04	dm	2	0,08	dm	2	0,08	dm	2	0,08	FM	4	0,16
Top of mine (la fuerza de memoria del cliente)	0,09	fm	3	0,27	fm	3	0,27	dm	2	0,18	FM	4	0,36
Tacks force (Fuerza de ventas)	0,05	fm	3	0,15	fm	3	0,15	DM	1	0,05	FM	4	0,2
Precio pauta	0,04	dm	2	0,08	FM	4	0,16	fm	3	0,12	dm	1	0,04
Presentación y calidad	0,05	fm	3	0,15	FM	4	0,2	DM	1	0,05	FM	4	0,2
TICS	0,09	DM	1	0,09	dm	2	0,18	DM	1	0,09	FM	4	0,36
Recurso Humano	0,07	FM	4	0,28	FM	4	0,28	DM	1	0,07	FM	4	0,28
Publicidad y promoción	0,08	DM	1	0,08	dm	2	0,16	DM	1	0,08	FM	4	0,32
Trayectoria o experiencia	0,05	fm	3	0,15	fm	3	0,15	fm	3	0,15	FM	4	0,2
Instalaciones e infraestructura	0,04	dm	2	0,08	dm	2	0,08	dm	2	0,08	FM	4	0,16
Ubicación geográfica	0,05	fm	3	0,15	fm	3	0,15	fm	3	0,15	FM	4	0,2
Contenido	0,1	FM	4	0,4	dm	2	0,2	FM	4	0,4	FM	4	0,4
Clientes y relaciones sociales	0,09	FM	4	0,36	fm	3	0,27	DM	1	0,09	FM	4	0,36
Organización administrativa	0,08	DM	1	0,08	DM	1	0,08	DM	1	0,08	FM	4	0,32
Ventas efectivas	0,08	FM	4	0,32	fm	3	0,24	DM	1	0,08	FM	4	0,32
TOTALES	1			2,72			2,65			1,75			3,88

Fuente: Esta investigación.

8.3.5 Interpretación Matriz del Perfil Competitivo Revista ELITE NARIÑO: En esta matriz el contenido, las TICS (0.09), la fuerza de memoria de marca del cliente (0.09) y las relaciones sociales (0.09) son los ítems que adquieren mayor significancia en términos competitivos.

Los tres competidores que se refieren participan del mercado que componen las empresas y personas que tienen necesidad de espacios publicitarios en revistas o medios impresos de circulación masiva. En este sentido, es a nivel nacional revista SEMANA quien se encuentra en mejor posición competitiva, pues un resultado ponderado de 3.88 indica que este competidor se encuentra en el camino que le ha conducido al éxito.

A nivel regional la competencia más fuerte se encuentra en la revista STYLO con una puntuación de 2,65. Le sigue revista STAFETA con una puntuación de 1,75 que le ubica en franca desventaja.

Los menores resultados de Revista Elite Nariño podrían interpretarse como la consecuencia lógica de una posición pasiva en materia competitiva y la falta de iniciativas a nivel administrativo y de mercadeo.

Las posiciones que describe la matriz de perfil competitivo en su análisis general, son muy similares a las que pueden analizarse en las diferentes áreas que le componen, la superioridad de Revista SEMANA.

Es evidente la pequeña ventaja de Revista Elite Nariño sobre Revista STYLO permanece casi inalterable con excepción de los resultados que arroja el análisis de las variables de contenido y relaciones sociales en donde se evidencia que el mejor aprovechamiento de estas variables lo anterior puede entenderse como el resultado de no aprovechar el potencial competitivo de cada uno o desconocer sus fortalezas y posibilidades competitivas.

8.4 MATRIZ DOFA

Después de haber realizado el análisis de cada variable, oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades que posee la revista, se realizó el cruce de las variables, el cual permitió plantear cuatro estrategias intentando aprovechar al máximo las oportunidades que brinda el medio para el mejoramiento continuo de la revista.

Tabla 31. Matriz DOFA Revista, ELITE NARIÑO

DOFA		FORTALEZAS (F)		DEBILIDADES (D)	
		1	TALENTO HUMANO	1	CARENCIA TICS
		2	CONVENIOS PUBLICITARIOS	2	DISEÑO Y FOTOGRAFIA
		3	COBERTURA	3	ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA
		4	BUENA ACOGIDA	4	SERVICIO AL CLIENTE
		5	RELACIONES SOCIALES	5	PRECIO PAUTAS
		6	TRAYECTORIA	6	INFRAESTRUCTURA
		7	PRESENTACION Y CALIDAD	7	MERCADEO
		8	CONTENIDO		
		9	RESPONSABILIDAD SOCIAL		
		10	RECONOCIMIENTOS		
		ESTRATEGIAS FO		ESTRATEGIAS DO	
OPORTUNIDADES (O)	1	TICS	Implementación de TICS, a través del programa Colombia Digital	Redirección administrativa y organizacional	
	2	AMBITO SOCIAL, CULTURAL, POLITICO Y EMPRESARIAL			
	3	EXIGENCIAS TRIBUTARIAS			
	4	UBICACIÓN GEOGRAFICA			
	5	NUEVOS MERCADOS			
	6	MODELOS ADMINISTRATIVOS ACTILIZADOS			
	7	MANO DE OBRA CALIFICADA			
		USO DE FORTALEZAS PARA APROVECHAR OPORTUNIDADES	USO DE DEBILIDADES APROVECHANDO OPORTUNIDADES		
		ESTRATEGIAS FA		ESTRATEGIAS DA	
AMENAZAS (A)	1	DESACELERACION ECONOMICA	Seguimiento Monitorización del Mercado	Formulación de un plan estratégico de mercadeo.	
	2	COMPETENCIA NACIONAL			
	3	ASPECTOS DEMOGRAFICOS			
	4	BAJOS NIVELES DE LECTURA			
	5	ASPECTOS AMBIENTALES			
		USO DE FORTALEZAS PARA EVITAR AMENAZAS	REDUCIR A UN MÍNIMO LAS DEBILIDADES Y EVITAR LAS AMENAZAS.		

Fuente: Esta investigación.

9. MARCO DE EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

9.1 MATRIZ DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN PEYEA.

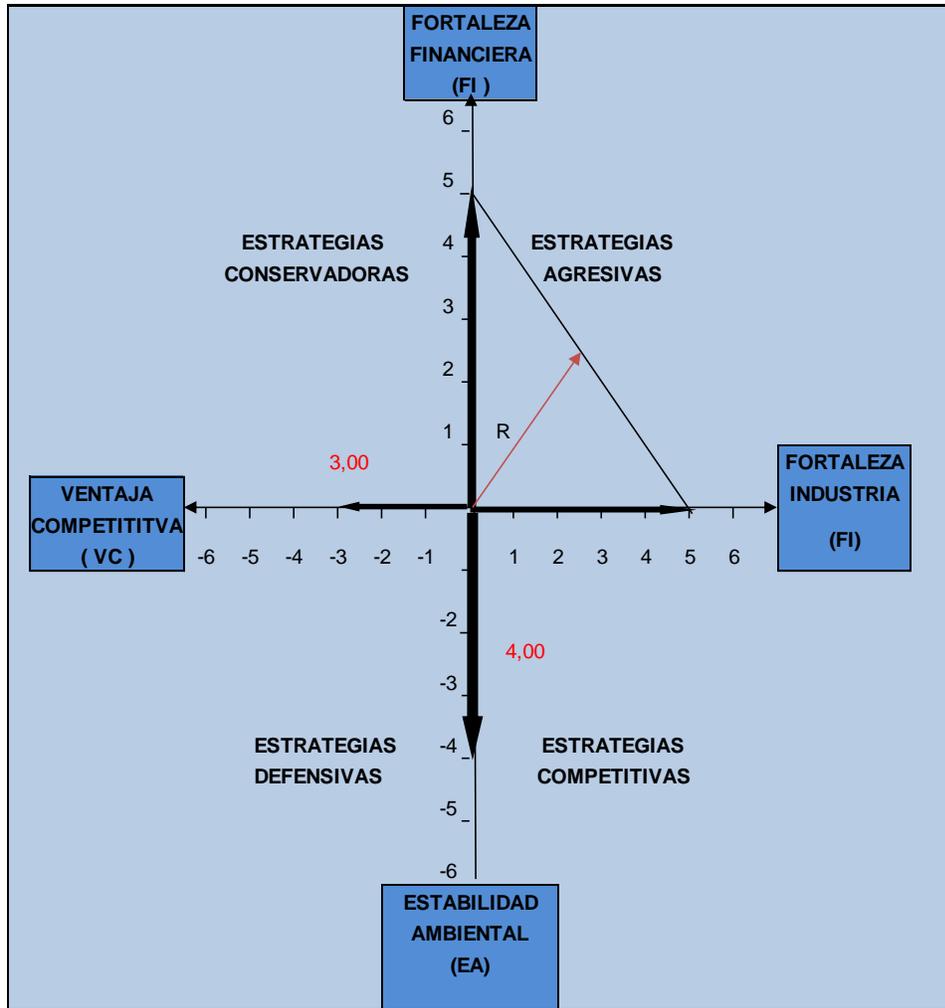
Tabla 32. Matriz De Planeación Estratégica y Evaluación de la Acción PEYEA.

POSICION ESTRATEGICA INTERNA		POSICION ESTRATEGICA EXTENA	
FORTALEZA FINANCIERA (FF)	CALIF.	ESTABILIDAD AMBIENTAL (EA)	CALIF.
Ventas	5	Nuevas tecnologías	-5
Solidez	5	Canales de comercialización	-3
Endeudamiento	5	Clientes	-3
Capital de trabajo	4	Infraestructura	-6
Utilidad bruta operacional	5	Condiciones ambientales	-5
Rentabilidad	5	Personal	-2
PROMEDIO.	5	PROMEDIO.	-4
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	CALIF.	FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (FI)	CALIF.
Tradición	-3	Potencial de crecimiento	6
Presentación y Calidad	-3	Potencial de utilidades	5
Fidelidad del cliente	-3	Estabilidad financiera	5
Imagen corporativa	-3	Mercado	5
Ventas	-2	Servicio	5
Precios	-4	Utilización de recursos	4
PROMEDIO.	-3	PROMEDIO.	5

VARIABLES	SIGLA	PEOR	MEJOR
FORTALEZA FINANCIERA	FF	1	6
VENTAJA COMPETITIVA	VC	-6	-1
ESTABILIDAD AMBIENTAL	EA	-6	-1
FORTALEZA DE LA INDUSTRIA	FI	1	6

Fuente: Esta investigación

Gráfica 24. Matriz de Planeación Estratégica y Evaluación de La Acción PEYEA.



Fuente: Esta investigación

Cuadrante agresivo:

Significa una excelente posición para utilizar fortalezas con el propósito de:

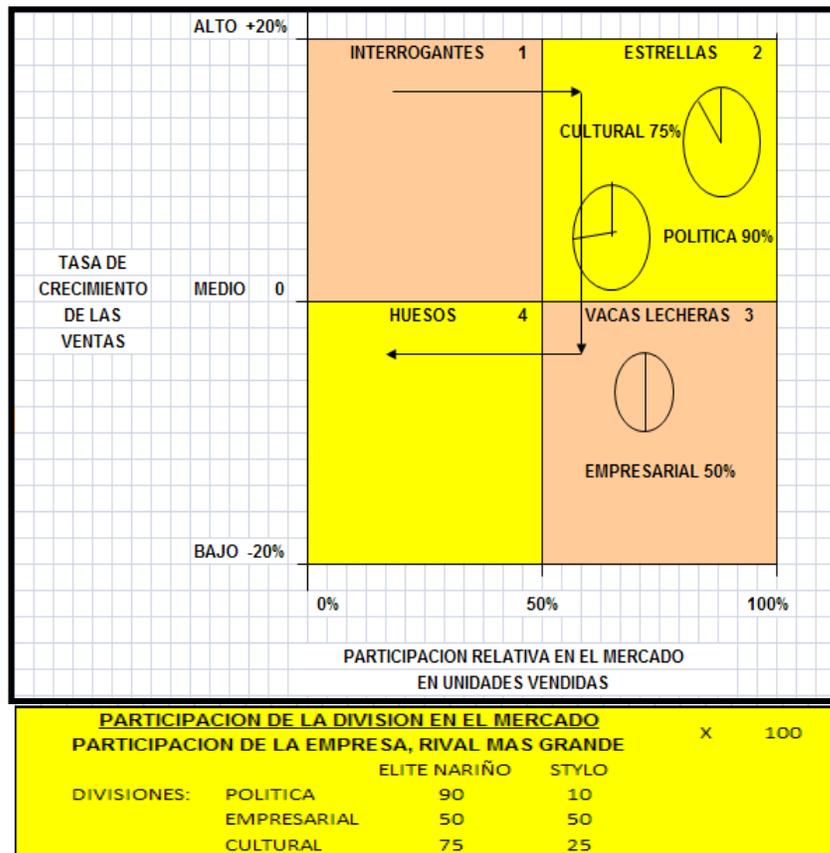
- ✓ Aprovechar las oportunidades externas
- ✓ Vencer las debilidades internas
- ✓ Eludir las amenazas externas

Esto le permitirá a la empresa:

- Penetración en el mercado
- Desarrollo del mercado
- Desarrollo de productos
- Integración hacia adelante
- Integración hacia atrás
- Integración horizontal
- Diversificación

9.2 MATRIZ DEL GRUPO CONSULTOR DE BOSTON BCG

Gráfica 25. Matriz Grupo Consultor de Boston BCG.



Fuente: Esta investigación

Estrellas: Las divisiones de este cuadrante representan los mejores negocios a largo plazo en cuanto a crecimiento y generación de utilidades características:

- Alta participación relativa en el mercado
- Alta tasa de desarrollo de la actividad económica

Deben recibir suficientes recursos económicos para mantener y fortalecer su posición dominante .

Estrategias:

- Integración hacia adelante
- Integración hacia atrás
- Integración horizontal
- Penetración en el mercado
- Desarrollo del mercado
- Desarrollo de productos

Vacas lecheras: Las divisiones situadas en este cuadrante tienen como características:

- Alto porcentaje de participación relativa en el mercado.
- Compiten en actividades económicas de bajo crecimiento.
- Tienen una posición dominante.
- Requieren pocos recursos adicionales.
- Generan más efectivo del que requieren

Se deben administrar, de tal forma, que mantengan la fortaleza de su posición en el mercado, por el mayor tiempo posible. Estas divisiones en alguna época fueron estrella.

Estrategias:

- Diversificación concéntrica
- Desarrollo de Productos

A medida que una " vaca lechera " se debilita " la estrategia debe ser reducción y eliminación. Las " vacas lecheras " de hoy serán los " huesos " del futuro.

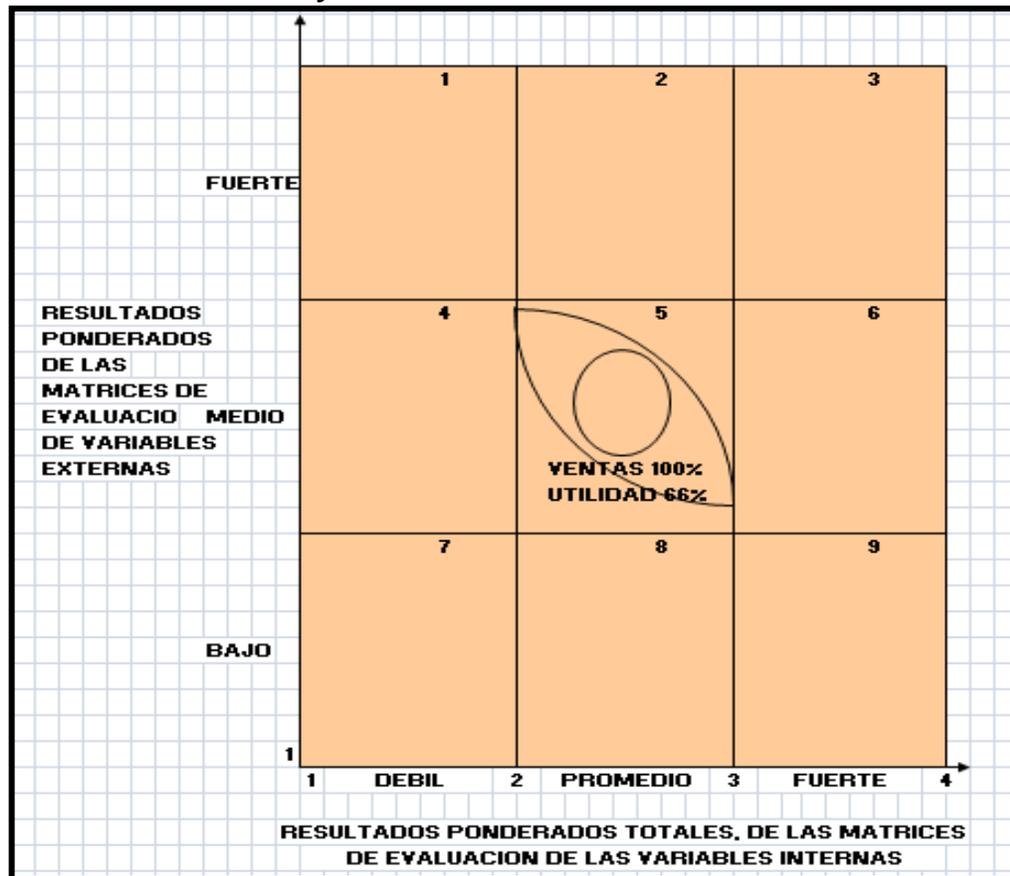
9.3 MATRIZ INTERNA Y EXTERNA IE

Tabla 33. Matriz Interna y Externa IE

				RESULTADO PONDERADO	
REVISTA	VENTAS	% VENTAS	% UTILIDAD	INTERNAS	EXTERNAS
A ELITE NARIÑO	60.000.000	100	66	2,7	2,91
TOTAL	60.000.000				

Fuente: Esta investigación.

Gráfica 26. Matriz Interna y Externa IE



Fuente: Esta investigación.

Resista

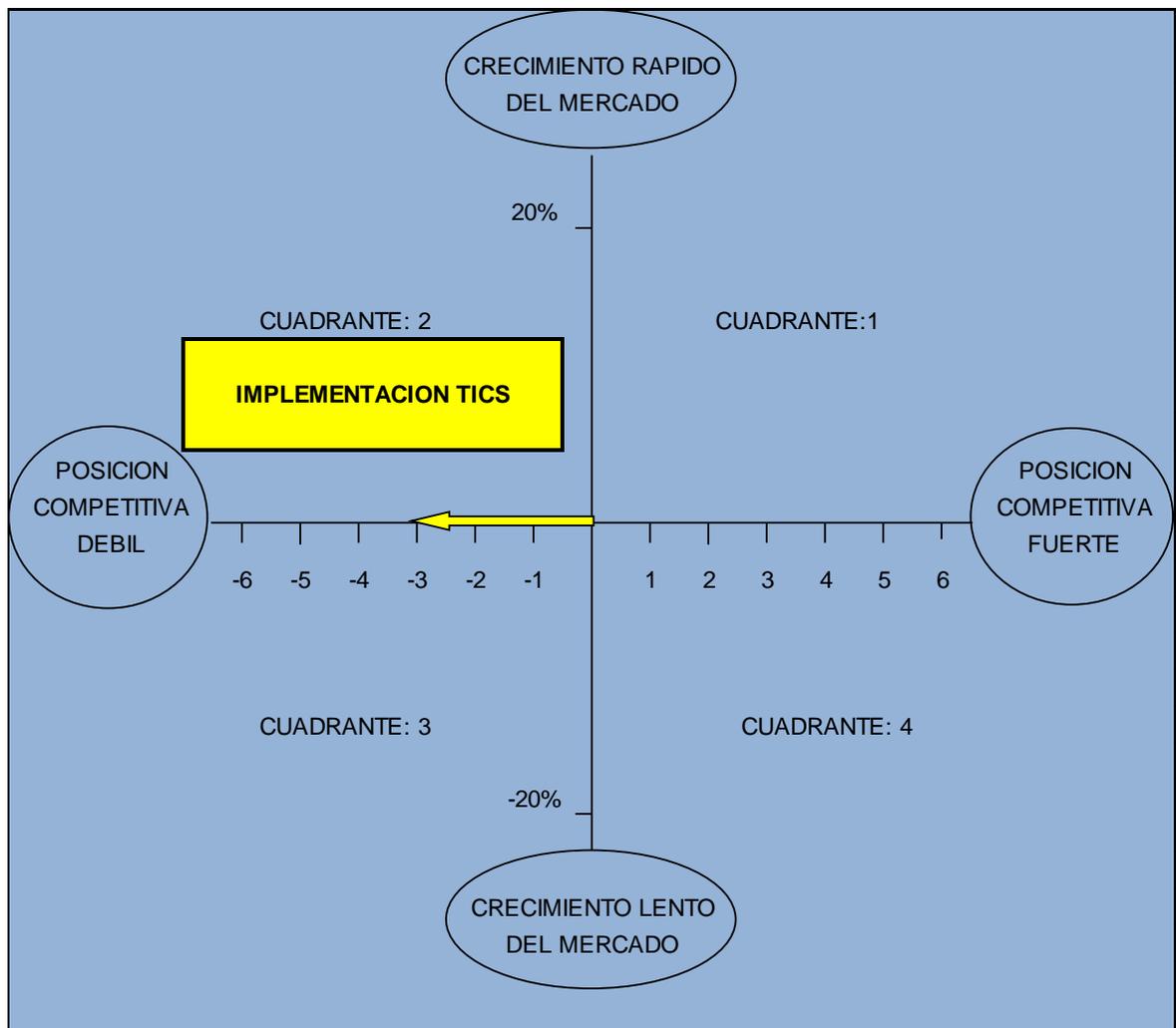
Conformada por las casillas 1, 5 y 9

Estrategias:

- Penetración en el mercado
- Desarrollo de productos

9.4 MATRIZ GRAN ESTRATEGIA GE

Gráfica 27. Matriz Gran Estrategia GE



Fuente: Esta investigación.

Cuadrante 2

Las empresas ubicadas en este cuadrante, requieren grandes esfuerzos en el mercado aunque, la actividad económica, en que compete, es creciente, tiene dificultades para competir. Debe reconocer las causas de su ineffectividad, y mejorar su posición competitiva. Las Estrategias Recomendadas Son:

- Penetración En El Mercado
- Desarrollo Del Mercado
- Desarrollo De Productos
- Integración Horizontal
- Venta
- Liquidación

9.5 MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANIFICACION ESTRATEGICA CPE

Tabla 34. Matriz Cuantitativa de Planificación Estratégica CPE

VARIABLES CLAVE	Calif.	ALTERNATIVA PLAN DE MERCADEO		ALTERNATIVA ORG. ADITIVA		ALTERNATIVA SEGUIMIENTO MONITORIZACION		ALTERNATIVA TICS.	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
VARIABLES INTERNAS:									
TALENTO HUMANO	4	3	12	4	16	1	4	3	12
CONVENIOS PUBLICITARIOS	4	3	12	2	8	2	8	4	16
COBERTURA	4	3	12	1	4	1	4	2	8
BUENA ACOGIDA	3	2	6	2	6	2	6	3	9
RELACIONES SOCIALES	4	1	4	1	4	1	4	3	12
TRAYECTORIA	3	1	3	1	3	1	3	1	3
PRESENTACION Y CALIDAD	3	3	9	3	9	3	9	4	12
CONTENIDO	4	3	12	3	12	3	12	4	16
RESPONSABILIDAD SOCIAL	3	1	3	1	3	1	3	2	6
RECONOCIMIENTOS	3	3	9	1	3	1	3	4	12
CARENCIA TICS	1	3	3	3	3	1	1	4	4
DISEÑO Y FOTOGRAFIA	1	2	2	2	2	1	1	3	3
ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA	1	3	3	4	4	3	3	4	4
SERVICIO AL CLIENTE	1	2	2	3	3	3	3	4	4
PRECIO PAUTAS	2	1	2	1	2	1	2	4	8
INFRAESTRUCTURA	2	1	2	3	6	1	2	1	2
MERCADEO	2	3	6	3	6	2	4	4	8
VARIABLES EXTERNAS:									
TICS	4	4	16	4	16	1	4	4	16
AMBITO SOCIAL, CULTURAL, POLITICO Y EMPRESARIAL	4	1	4	2	8	1	4	2	8
EXIGENCIAS TRIBUTARIAS	3	1	3	2	6	1	3	2	6
UBICACIÓN GEOGRAFICA	3	1	3	1	3	1	3	1	3
NUEVOS MERCADOS	4	3	12	3	12	2	8	4	16
MODELOS ADMINISTRATIVOS ACTILIZADOS	4	2	8	4	16	2	8	4	16
MANO DE OBRA CALIFICADA	4	1	4	1	4	1	4	1	4

DESACELERACION ECONOMICA	1	1	1	1	1	1	1	1	1
COMPETENCIA NACIONAL	2	3	6	1	2	2	4	4	8
ASPECTOS DEMOGRAFICOS	2	1	2	1	2	1	2	1	2
BAJOS NIVELES DE LECTURA	1	2	2	1	1	1	1	2	2
ASPECTOS AMBIENTALES	2	1	2	1	2	1	2	1	2
TOTAL			165		167		116		223

Fuente: Esta investigación.

La matriz CPE, indica que la estrategia a seguir es la Implementación de las TICS de un plan de mercadeo con 223 puntos.

9.6 DECISIÓN ESTRATÉGICA

Teniendo en cuenta los análisis anteriores podemos decir que las opciones estrategias para Revista ELITE NARIÑO son:

9.6.1 Estrategias Genéricas de Michael Porter.

Diferenciación: Revista ELITE NARIÑO incorporará a sus productos elementos diferenciadores tangibles e intangibles que el estudio de las preferencias de los compradores alojan en esta estrategia sumando la a su promesa de valor como la incorporación de las TICS.

Enfoque de alta segmentación: permite descubrir nuevos nichos y para la revista Elite Nariño hay todo un mercado potencial por atacar ya que el estudio demostró que un 27% de la población tenía conocimiento de la revista ELITE NARIÑO.

9.6.2 Estrategias Intensivas: Estas estrategias permitirán a la Revista ELITE NARIÑO obtener una mejor posición competitiva con sus productos existentes.

- Penetración de mercado: Implementa la estrategia de Seguimiento Monitorización del Mercado y plan de mercadeo.
- Desarrollo de mercado: Como primera medida introducir en la revista en el mercado de la ciudad de San de Pasto e intensificar su presencia en los demás municipios de Nariño.
- Desarrollo de producto: implementación de las TICS.

9.6.3 Estrategias de Diversificación: Diversificación Concéntrica: Para Revista ELITE NARIÑO desarrollar nuevos productos que se incorporarán a las nuevas tendencias del mercado. En especial el proceso de la página web social interactiva y redes sociales.

10. PLAN DE ACCION PARA LA REVISTA ELITE NARIÑO

Después de realizar el diagnostico a la empresa, realizar las matrices estratégicas para determinar que estrategias metodológicas son las mejores a aplicar, se procede a describir el plan de acción propuesto para la revista elite Nariño.

10.1 OBJETIVO GENERAL:

Hacer de la empresa ELITE NARIÑO la revista regional líder en la ciudad de San Juan de Pasto, de esta manera seguir siendo competitiva en el mercado.

10.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PLAN DE ACCIÓN:

El mercadeo operativo es la puesta en práctica de la estrategia de mercadeo a través del plan estratégico para lograr:

- Aumentar el posicionamiento de marca de la revista.
- Aumentar la percepción de las secciones.
- Aumentar la percepción de los colores y fotos de la revista.
- Establecer estrategias promocionales en la ciudad de Pasto para lograr aumentar la venta de ejemplares.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que es posible, mediante las herramientas de inteligencia de negocio adecuadas, realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos.

10.3 JUSTIFICACIÓN:

El Plan de Mejoramiento para REVISTA ELITE NARIÑO Se debe implementar con el propósito de conocer el mercado e investigarlo, partiendo desde la misión de la empresa hasta las estrategias de mercado para su consecución, y en este sentido desarrollar capacidades y habilidades para implementar las oportunidades ya establecidas y las que a lo largo de la investigación se han venido desarrollando.

La presentación del Plan de acción servirá como una guía maestra que abarcara las actividades de mercadeo propuestas en un periodo de tiempo.

Este plan contiene una formulación de objetivos, identificación de mercados meta, las estrategias y tácticas pertinentes y la mezcla de mercadeo ayudaran a identificar el nivel de desempeño que debe alcanzarse cada año, coordina los programas que son necesarios para realizar las estrategias de mercado cada uno con sus objetivos y así servir de instrumento para revisar y asignar recursos a las actividades propuestas, permite evaluar el progreso para alcanzar los objetivos al fijar pautas y desarrollar acciones correctivas.

10.4 PERSONAL

Para la implementación del plan de acción para la revista ELITE NARIÑO, se debe comprometer a todo el personal y colaboradores de empresa; en todas las áreas en especial los directivos de la empresa que son las personas indicadas de poner en marcha el Plan Estratégico de Mejoramiento.

10.5 IMPLEMENTACIÓN DE TICS, A TRAVÉS DE COLOMBIA DIGITAL

La Corporación Nariño Digital es una organización que trabaja por el uso y apropiación de las TIC (tecnologías de la información y la comunicación) en diferentes sectores como educación, productividad, gobierno, entre otros.

Presentando videos, herramientas, documentos, investigaciones, opinión y todo tipo de información útil para el aprendizaje, apropiación y profundización del conocimiento sobre las TIC, pasando por herramientas, recursos útiles, diagnósticos, cifras, noticias, entre otras más.

Enfocándose hacia el desarrollo de sistemas de información (TICS), que se constituyen en una alternativa publicitaria y comercial para los clientes potenciales y en una oportunidad para la empresa, que debe encontrar formulas para mantener la fidelidad de los clientes y mecanismos para capturar al mercado potencial y acceder a las nuevas audiencias por los medios que los clientes elijan.

Con el fin de que la revista se constituya en ser agente promotor de sí misma para identificar oportunidades comerciales y construir una base de clientes publicitarios y lectores que incremente la rentabilidad y garanticen su permanencia en el mercado.

Tabla 35. Implementación de TICS, a Través de Nariño Vive Digital.

ESTRATEGIA	Implementar TICS a través del programa Nariño vive digital				
OBJETIVO	Desarrollar los programas de Nariño vive digital				
META	Mejorar el Posicionamiento en el mercado virtual en un 40%				
ACTIVIDAD	Tiempo		Responsabl e	Indicadores Generales de Evaluación	Presupuesto
	Inicial	Termina			
Diagnostico y análisis.	01 Agosto de 2012	08 de Agosto de 2012	Gerente, apoyo analista de sistemas externo y web Master	$\frac{\text{Presupuesto Ejecutado}}{\text{Presupuesto Programado}} * 100$	
Programación de actividades	11 Agosto de 2012	19 de Agosto de 2012			
Capacitación en red social y portal web	18 de Agosto de 2012	18 de Agosto de 2012	Analista de sistemas externo	$\frac{\text{Actividades Ejecutadas}}{\text{Actividades Programadas}} * 100$	
	15 de Septiembre de 2012	31 de Septiembre de 2102		$\frac{\text{Objetivos Ejecutados}}{\text{Objetivos Programados}} * 100$	
Implementación de herramientas informáticas para la mejora de los procesos internos	01 de Octubre de 2012	30 de Noviembre de 2012	Analista externo	$\frac{\text{Metas Ejecutadas}}{\text{Metas Programadas}} * 100$	
Soporte y acompañamiento con c/uno de los componentes	01 de Diciembre de 2012	30 de Diciembre de 2012	Analista externo y Web Master	$\frac{\text{Tiempo Ejecutado}}{\text{Tiempo Programado}} * 100$	
Apropiación de las herramientas	01 de Diciembre de 2012		30 de Diciembre de 2012	Web Master	
Evaluaciones de nuevas herramientas	01 de Enero de 2013	30 de Enero de 2013	Analistas externo		
Observación: Para las primeras convocatorias el valor de estos programas eran de \$100.000, incluyendo la adquisición del software					
TOTAL GENERAL PROGRAMA					2.000.000

Fuente: Esta investigación.

10.5.1 Diagnostico y Análisis General de la utilización de TICS: se evalúa la empresa con regencia al manejo y conocimiento de las tics, que herramientas tiene, quien las maneja, que falencias si se están usando apropiadamente (desde las herramientas hasta las personas encargadas) se busca expectativas, se generan compromisos para la elaboración de trabajo y listados de asistencia.

10.5.2 Programación de Actividades y Desarrollo del Cronograma de Implementación de Herramientas: una vez analizada la empresa se definen unos tiempos y metas establecidos en cronograma de actividades el cual lo compone fecha d entrega de información por parte de la empresa, fechas de entrega de paginas sociales y web por parte del promovedor, se definen fechas de entrega del portal y Fan page a la empresa para revisión y ajustes, la entrega oficial y fecha de puesta al aire de las herramientas, aplicación del cronograma y ajustes finales.

10.5.3 Capacitación Soporte y Acompañamiento: en esta etapa se realizan los talleres de capacitación a una o dos personas representantes de la empresa, instruyendo el modulo administrativo del portal web y de igual forma las herramientas administrativas Fan page y por ultimo las herramientas de seguimiento de los programas implementados.

10.5.4 Apropiación de las Herramientas entregadas y utilización de ellas: en esta etapa se espera que con la capacitación recibida la empresa genere contenidos y se apoye en las herramientas de seguimiento de sus páginas para afinar el tipo de contenido manejado. Se espera con este trabajo puede proponer mejoras a implementar en las paginas.

10.5.5 Soportes adicionales, análisis y diagnostico – Evaluaciones de nuevas herramientas: Al terminar el proceso con base en la experticia de usuario por una parte, el número de visitas al portal web y número de seguidores en Fan page, se genera una evaluación que han tenido el uso de las herramientas implementadas. Y con base a esa evaluación se pueden generar nuevas herramientas a implementar como generar mas contenidos mas secciones para mejorar el impacto de las herramientas mayores manejo del área publicitaria.

10.6 REDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL

El líder tiene un papel protagónico en el proceso de implementación de las estrategias. Porque es fundamental definir la planeación estratégica, la

organización jerárquica, la dirección y el control.

De acuerdo al estudio interno realizado en la empresa revista Elite Nariño requiere incorporar actividades del proceso administrativo por lo cual se presentaran las acciones pertinentes y necesarias para el mejoramiento de los procesos internos:

Tabla 36. Redirección Organización Administrativa, Revista ELITE NARIÑO

ESTRATEGIA	Redirección Organizacional Administrativa				
OBJETIVO	Formular la dirección administrativa para la Revista ELITE NARIÑO				
META	Mantener un liderazgo comprometido con todo el equipo de trabajo				
ACTIVIDAD	TIEMPO		RESPONSABLE	INDICADORES GENERALES DE EVALUACION	PRESUPUESTO
	INICIAL	TERMINA			
Planeación	01/Agosto/2012	08/Agosto/2012	Gerencia y área administrativa	Presupuesto Ejecutado* 100 Presupuesto Programado	\$ 100.000
Organización	09/Agosto/2012	Permanente		Objetivos Ejecutados *100 Objetivos Programados	\$ 1.200.000
Dirección	22Agosto/2012	Permanente		Metas Ejecutadas *100 Metas Programadas	\$ 3.000.000
Control	30/Octubre/2012	trimestralmente		Tiempo Ejecutado *100 Tiempo Programado	\$ 3.00.000
TOTAL ANUAL					\$ 4.600.000

Fuente: la investigación

10.6.1 Planeación: para esta actividad se sugiere que la plataforma estratégica propuesta se elaboren en cuadros representativos dentro las instalaciones de la empresa para que el cliente interno externo e intermedio este informado y generar un clima laboral idóneo donde misión visión, objetivos políticas, valores y principios no sea tácitos sin implícitos para todo el personal de la empresa.

Misión propuesta: ELITE NARIÑO es una revista de alto impacto social, sofisticada, con diseño vanguardista con gran impacto visual, donde la fotografía y el periodismo de investigación proporcionan un medio de comunicación impreso de excelente calidad con toda la información que le permitirá a los lectores superar sus expectativas.

Fomentar el sentido de pertenencia de los nariñenses, por eso se presentan tres segmentos que abarcan los ángulos más importantes que acontecen en el departamento de Nariño: EMPRESARIAL, POLITICA Y CULTURAL.

Somos un equipo humano cimentado en sólidos principios éticos y morales con un arraigado sentido de pertenencia por la compañía que cumple su labor con profesionalismo y honestidad.

La organización ofrece para su equipo de trabajo garantías de crecimiento profesional, donde se retribuye equitativamente el esfuerzo y talento individual, promoviendo el crecimiento personal, la formación integral del ser humano y el bienestar de sus familias.

Visión propuesta: Revista ELITE NARIÑO en el año 2017 será la revista líder en el sur occidente Colombiano, a través del mejoramiento continuo, el aprovechamiento de los medios de comunicación y los recursos tecnológicos disponibles, brindando las mejores opciones publicitarias e informativas de la región, que garantice la satisfacción de nuestros clientes en torno a ámbitos políticos, sociales, culturales y empresariales.

Objetivos propuestos:

- ✓ Crecer y ser rentable.
- ✓ Ofrece opciones publicitarias efectivas y económicas.
- ✓ Incrementar la calidad fotográfica y de diseño.
- ✓ Incrementar la participación el mercado publicitario del área de influencia.
- ✓ Desarrollar nuevos productos.
- ✓ Ampliar la cobertura en la ciudad de San Juan de Pasto.
- ✓ Mejorar el posicionamiento de Revista ELITE NARIÑO
- ✓ Capacitación continúa
- ✓ Adaptar tecnología apropiada para los procesos organizacionales

Políticas propuestas:

- Excelente atención al cliente y permanente disposición de servicio en todos los niveles.
- Promoción del bienestar y el desarrollo integral del talento humano.
- Respeto por la experiencia y el saber de cada área y persona.
- Disposición permanente de los directivos en participar en todos los niveles

- operacionales del negocio.
- Retribución adecuada para los el talento humano.
 - Estudio constante de las mejores prácticas y actitud permanente de investigación, innovación y apertura al cambio.
 - Proyección hacia la comunidad.
 - Trabajo en equipo y apoyo entre áreas.
 - Seguridad y satisfacción
 - Eficiencia y liderazgo
 - Comunicación ágil y oportuna.
 - Estimulo a la formación y aprendizaje permanentes.
 - Cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades respecto a cliente interno, externo e intermedio y en especial con la comunidad.
 - Responsabilidad
 - Compromiso con el publico lector y publicitario

Valores:

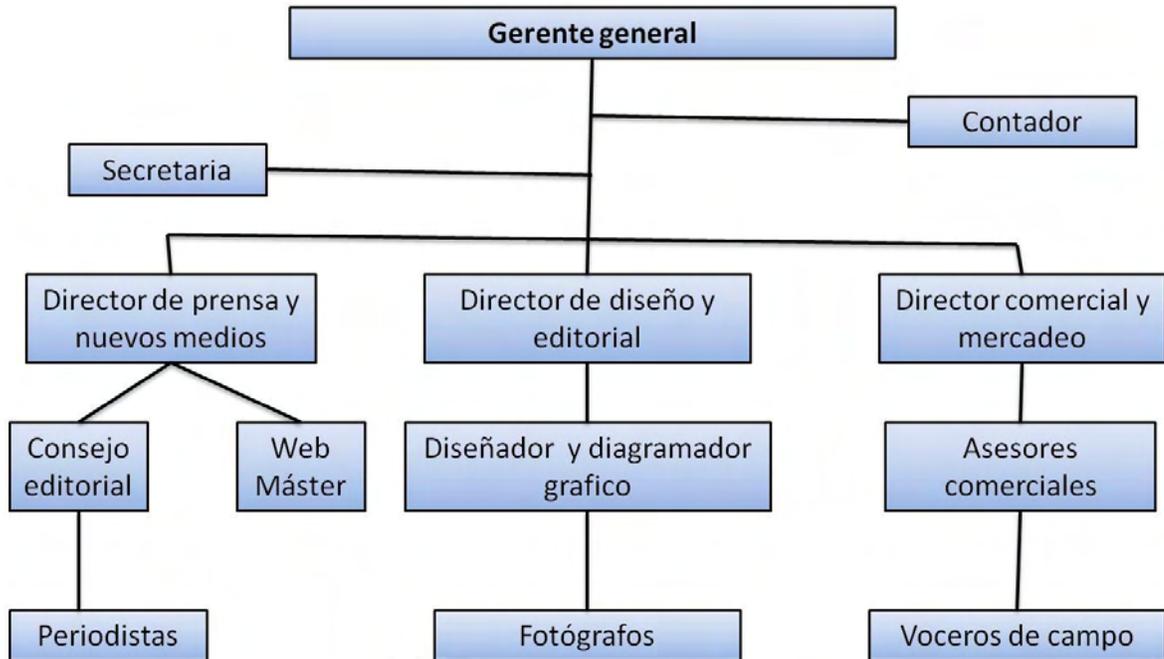
- Humildad
- Compromiso
- Honestidad
- Responsabilidad
- Amabilidad
- Moral
- Respeto
- Disciplina
- Ética y lealtad
- Liderazgo

10.6.2 Organización: Esta actividad tiene como objetivo analizar y organizar roles de trabajo para el personal.

Para la implementación de esta actividad se propone que en la medida de la posibilidad financiera y económica crezcan se introduzca personal especializado en cada una de las áreas En el caso en particular se requiere personal idóneo y especializado para las áreas del manejo de las tecnologías de información, comunicación, diseño y fotografía. Por el momento cabe la idea de apoyarse con pasantes y estudiantes universitarios y del Sena y asesoría de especialistas de cada área y elaborar un manual de funciones donde se asigna a cada área las funciones y tareas a realizar.

Propuesta Estructural de la Organización: a continuación se presenta un organigrama con las áreas básicas funcionales de la empresa:

Gráfica 28. Propuesta Organigrama Revista Elite Nariño.



Fuente: Esta investigación

10.6.3 Dirección: El clima de la organización afecta a la implementación de la estrategia al influir en la conducta de sus trabajadores y/o al motivarlos a lograr objetivos organizativos o a sobre pasarlos. Como tal el gerente propietario es el principal gestor y eje de esta actividad por que se fundamenta en hacer que todos los componentes de la empresa realicen los objetivos de la empresa y que sus miembros se esfuercen por alcanzarlos para lo cual se sugiere implementar acciones como:

Círculos de Calidad que son las reuniones periódicas que se manejan con el personal para que este también intervenga exponiendo ideas de mejoramiento y estrategias para la apropiación de tareas de trabajo analizando las diferentes áreas para la mejora de los procesos.

Plan motivacional al talento humano: se propone hacer reuniones mensuales o trimestrales para motivar e integrar al personal, también se puede incluir bonos de premiación por tareas cumplidas y destacar al empleado o colaborador que mejor se desempeño en el cumplimiento de sus funciones.

Implementar programas de capacitación continua a todo el personal: Se puede trabajar involucrando a todo el personal o por áreas dependiendo de los temas a tratar, apoyándose de las instituciones estatales que prestan asesoría y

capacitación para las microempresas como el Sena, La Cámara de Comercio o el Fondo Emprender la nueva era exige que todos estén en condiciones de brindar un excelente servicio y para esto es necesario la capacitación continua.

También se pueden realizar *Clínica de Ventas* para ofrecer capacitación oportuna y periódica que se brinda al personal especialmente al comercial y de mercadeo para que este se retroalimente de estrategias funcionales de venta al igual que realizar un perfecto cierre de ventas

Venta: La revista ELITE NARIÑO, en primera instancia tendrá en cuenta ofrecer un servicio de alta calidad, esto se logrará a través de un equipo humano capacitado y calificado en la atención al cliente. Esto permitirá al cliente externo tener la certeza de recibir un servicio apropiado y ajustado a sus necesidades.

Se capacitará en forma permanente al personal encargado de la atención al cliente en cuanto a la prestación de un servicio amable, respetuoso, donde el cliente pueda resaltar la buena atención prestada y de esta manera convertirse en un comunicador de los servicios ofrecidos por esta revista.

Todas las estrategias aquí planteadas, tendrán como objetivo el generar una ventaja competitiva, con respecto a las otras empresas que se dedican a esta actividad. Se buscará brindar promociones, en un espacio adecuado, con unos canales de comunicación apropiados al entorno regional y unos precios que puedan competir con aquellas empresas que manejan estos servicios

Por otra parte se sugiere aplicar unos principios de comunicación y habilidades de interacción descritas a continuación.

Comunicación Permanente Desarrollar las habilidades de comunicación interpersonal y pública es invertir en una de las herramientas de trabajo más útiles del liderazgo, representa el intercambio de pensamiento e información para proporcionar comprensión y confianza mutua a demás de buenas relaciones humanas, implica intercambio de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas y sirve de medio para que los miembros de una organización compartan significados y comprensión con los demás.

Se propone mejorar el sistema de comunicación con el patrón de flujo direccional de comunicación:

- Descendentes: desde la gerencia pasando por todas las áreas hasta el personal que ejerce oficios varios aplicando las políticas empresariales, procedimientos y reglas establecidas y el manual interno de trabajo.
- Ascendente: Desde clientes, personal de ventas, jefes de área y gerencia se extrae del medio todo lo que requiere reclamos, sugerencias, informes de

desempeño y sondeos de opinión, para dar posterior solución.

- Lateral u horizontal: Implica a todo el personal para crear grupos de trabajo u equipos generando interacción entre los mismos empleados se sugiere aplicar memorandos, reuniones línea staff.

Los líderes como tal tienen que desarrollar ciertas habilidades entre las cuales se sugiere:

- ✓ **Habilidades de interacción:** Se manifiesta en la conducción de la conducta propia y la de los demás para el logro de los objetivos. En función del nivel de cambio estratégico requerido para ejecutar una estrategia es posible que los líderes tengan que influir en otras personas dentro y fuera de la organización.
- ✓ **Habilidades de asignación** La capacidad de los directivos para programar tareas y presupuestar con eficiencia el tiempo, el dinero y otros recursos. Los líderes capaces evitan la asignación de excesivos recursos a programas maduros y reconocen que los nuevos y de riesgos requieren la inversión de muchos recursos.
- ✓ **Habilidades de organización.** Ayudan al líder a crear una nueva organización informal o hacer frente a cualquier problema que ocurra. Los buenos líderes hacen la organización informal a su medida para que les propicie una buena ejecución. Los administradores requieren habilidades particulares hechas a la medida para superar obstáculos y asegurarse de que las tareas se cumplan con eficiencia. Estas habilidades posibilitan al líder evaluar continuamente la ejecución de la estrategia y los objetivos establecidos por la organización.
- ✓ **Habilidades de seguimiento.** Implica un uso eficiente de la información para corregir los problemas que pueden surgir en el proceso de implementación requiere sistemas de información eficientes de retroalimentación para analizar el progreso realizado en la ejecución de la estrategia, así como los problemas que puedan surgir sobre la marcha.

10.6.4 Control: Es necesario evaluar como el personal esta desempeñando sus labores y funciones para implementar acciones correctivas a su debido tiempo para esto la gerencia debe realizar el respectivo seguimiento y evaluación de tareas y funciones al personal con evaluaciones periódicas dependiendo del área y retroalimentación con las siguientes acciones:

Control preliminar: Es aquel que tiene lugar antes de que inicien las operaciones, e incluye la creación de procedimientos y reglas diseñadas para asegurar que las actividades planeadas sean ejecutadas con propiedad.

Control concurrente: Tiene lugar durante la fase de acción de ejecutar los planes e incluye la dirección, vigilancia y sincronización de las actividades según ocurran.

Control de retroalimentación: Se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras.

10.7 SEGUIMIENTO MOVITORIZACIONAL DEL MERCADO

En los apartes anteriores en este estudio se realizó un análisis de mercado y de la competencia pero con base a la información dada, se propone seguir realizando esta clase de estudios periódicamente para saber que punto estratégico de mercado seguir atacando y de que forma. El estudio y análisis oriente a conocer los gustos y expectativas del consumidor, desarrollando técnicas que logren persuadir al público e influir en su decisión de compra publicitaria final, de esta forma contrarrestar la competencia en el ámbito local hacia el posicionamiento del mercado geográfico local dirigido primeramente al municipio de San Juan de Pasto y oportunamente a todo el departamento de Nariño.

Tabla 37. Seguimiento Movitorizacional del Mercado

ESTRATEGIA	Estudio y Análisis de Mercado Revista Elite Nariño				
OBJETIVO	Mantener la Imagen Corporativa para Sobrevivir en el Tiempo				
META	Mejorar el Posicionamiento en el mercado en un 10%				
ACTIVIDAD	TIEMPO		RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO
	INICIAL	TERMINA			
Investigación de mercados	02 de Enero de 2013	28 de Febrero de 2013	Área de mercadeo	Presupuesto Ejecutado * 100 Presupuesto Programado	\$200.000
Estudiar la competencia	01 de Marzo de 2013	Mensualmente			
Análisis de proveedores	01 de Marzo 2013	Permanente	Gerencia y Área de mercadeo	Actividades Ejecutadas *100 Actividades Programadas Objetivos Ejecutados *100 Objetivos Programados	\$200.000
Evaluación y retroalimentación de mercado	01 Abril 2012	Trimestralmente	Gerencia y Área Administrativa	Metas Ejecutadas *100 Metas Programadas Tiempo Ejecutado *100 Tiempo Programado	\$100.000
TOTAL ANUAL					\$500.000

Fuente: Esta investigación.

10.7.1 Investigación y segmentación de mercados: El primer elemento de la estrategia de mercadeo es definir claramente una necesidad para un mercado objetivo, es fundamental definir su potencial, sus características y formas de compra, sus niveles de consumo y preferencias para arrancar de manera exitosa.

Esta actividad permite al realizar nuevas encuestas de mercado los cuales permiten tomar datos adicionales e importantes como: correo electrónico y teléfonos para la base de datos de clientes lectores, suscriptores y clientes potenciales pautantes.

10.7.2 Estudiar la competencia: El área de ventas esta comprometida con esta actividad. Es necesaria y determinante la realización de esta labor, se debe conocer, analizar y proyectar los planes de trabajo con respecto a la competencia.

Esta tarea inicia con la cuantificación, dimensionamiento y localización de los competidores, estableciendo la participación que tienen en el mercado, en cuanto al tipo y volumen de clientes, como en torno a su cobertura geográfica.

Se buscará conocer la estructura empresarial y su capacidad productiva, al igual que las estrategias de mercadeo con que están siendo competitivos, las estrategias de venta y servicio al cliente que han venido implementando.

El menú de aspectos relacionados permitirá generar un cuadro comparativo de la lista de precios de los competidores e identificar aquellos que los hacen más competitivos.

10.7.3 Análisis de los proveedores: Otro de los elementos de la estructura del mercado cuya importancia recién se ha reconocido, corresponde a los proveedores, quienes juegan un papel determinante en la calidad de los productos que la empresa lanza al mercado, al igual que sobre la estructura de costos que incidirán en la determinación de los precios con que se quiera definir una estrategia competitiva.

El análisis de los proveedores incluye su identificación y localización, características empresariales, estrategias de mercadeo y venta y el tipo de producto sobre el cual se va a generar la provisión. Sin embargo, la valoración central estará priorizando los parámetros de cotización que busquen las mejores alternativas posibles en el mercado, a partir de evaluaciones que se ubican desde la imagen y trayectoria comercial hasta la identificación de valores agregados ofrecidos por éstos.

Los proveedores tienen incidencia directa en la calidad y los precios de los productos.

10.7.4 Evaluación y retroalimentación de mercado: Se realizarán evaluaciones trimestrales de la información se desarrollara una nueva encuesta a realizar, según las necesidades de información de los mismos. Cada base en el programa tendrá información distinta que podrá ser revisada por las distintas áreas. Con esta herramienta se podrán generar informes trimestrales con los que se evaluara la tendencia del mercado, de esta manera se analizara con un mayor enfoque las necesidades de información y sugerencias de los actuales lectores y de los potenciales. La página web y redes sociales de Revista ELITE NARIÑO sirven también como herramienta para difundir las encuestas al público virtual para analizarla en el mismo período y se medirá el número de visitante.

Área de edición: deben hacer una medición del contenido de la revista, por segmentos. Evaluar secciones nuevas, portadas que hayan gustado o no, entre otros aspectos. De esta forma tendrán una idea más clara de lo que escribir para cada segmento, y así lograr un equilibrio en el contenido de la revista.

Sección distribución: Este departamento debe conocer información sobre puntos de venta y exhibición.

Área de mercadeo y ventas: Evaluar las promociones a realizar, que beneficios quisiera recibir el lector para poder suscribirse o que le atraería para hacerlo.

Evaluar los agregados auspiciados por los clientes, su aceptación y su preferencia. Así como obtener sugerencias de agregados nuevos que le gustaría recibir al lector. De esta forma se tendrá un sustento para ofrecer al cliente de publicidad lo que el “lector pide “apoyados con la información que registra el Fan Page y la pagina web.

Podrá coordinar de una forma conjunta con los diferentes departamentos para desarrollar estrategias comerciales con objetivos de mediano y largo plazo.

10.8 PLAN DE MERCADEO, REVISTA ELITE NARIÑO

Este plan tiene como objetivo el posicionamiento de los servicios ofrecidos por la revista ELITE NARIÑO, en relación a los productos ofrecidos por la competencia y de otros que se puedan generar en el mercado. La ventaja diferencial que enmarcara este plan radica básicamente esta en el carisma del talento humano y el apoyo de gerencia permanente en cada una de sus fases.

La puesta en práctica de la estrategia de mercadeo a través de las variables de mercadeo mix: producto, precio, promoción y punto de venta o distribución, para así: Lograr aumentar el posicionamiento de marca de la revista, aumentar la percepción de las secciones, aumentar la percepción de los colores y fotos de la revista.

Tabla 38. Plan de Mercadeo, Revista ELITE NARIÑO.

ESTRATEGIA						Plan de Mercadeo, revista ELITE NARIÑO											
OBJETIVO						Posicionamiento y consolidación de los servicios ofrecidos por la revista ELITE NARIÑO											
META						Incrementó de ventas de un 30% primer año de operación											
ACTIVIDAD	TIEMPO		RESPONSABLE	INDICADOR	PRESUPUESTO												
	INICIA	TERMINA															
Producto	Enero 2 de 2013	Julio 30 de 2013	Área de mercadeo, comercial, edición y diseño													\$ 4.000.000	
Promoción	Enero 2 de 2013	Trimestral	Área de mercadeo, comercial y medios														\$ 600.000
Precio	Enero 2 de 2013	Mensual	Área de mercadeo, comercial y medios														\$ 3.000.000
Distribución	Enero 2 de 2013	Permanente	Área de mercadeo, comercial y medios														\$ 10.000.000
Plaza	Enero 2 de 2013	Trimestral	Área Administrativa y Área mercadeo, comercial.														\$ 10.000.000
TOTAL ANUAL																\$ 27.600.000	

Fuente: Esta investigación.

10.8.1 Producto: La satisfacción del cliente en cuanto a los productos o servicios que ofrece la revista ELITE NARIÑO, serán de permanente evaluación con el objetivo de identificar la inclusión o exclusión de servicios que manejen un mejor impacto en el mercado de la región.

Concurso artistas visuales: Con el objetivo de dar a conocer los y mejorar el contenido y presentación de la revista Elite Nariño, se sugiere realizar un concurso dirigida a todos los artistas visuales para realizar la portada de la revista, presentando en el contenido una crónica del artista ganador.

Aporte Artículos Informativos: En las pautas publicitarias se dará la opción que el empresario pueda realizar y aportar artículos informativos a la revista acompañando la publicidad de su empresa sin ningún costo.

Elite kids: Seguir Haciendo el trabajo social para concientizar desde los niños a

trabajar por las poblaciones vulnerables con apoyo de las empresas que quieran donar cualquier aporte en efectivo o en producto como servicio.

10.8.2 Promoción

Estantes publicitarios: Venta de pautas comerciales, venta de revistas y realización de suscripciones en los centros comerciales y universidades. Se contempla dentro de los primeros 6 meses de operación de este plan.

Programa de Promoción: Actualmente con Revista ELITE NARIÑO las actividades de promoción que se realizan son las siguientes: *Visitas constantes a las empresas e instituciones* en las que se obsequian ejemplares de la última edición de la revista, para lo cual se sugiere hacer un *Barrido comercial*, en el cual se realizan visitas programadas a las empresas por sectores dando a conocer la revista y presentando las propuestas publicitarias, para base de datos procesa realizar visitas empresariales en toda ciudad como foco comercial llegando a todas las empresas con la propuesta económica implementar visitas de promoción e información a todo el sector comercial de la ciudad de Pasto, con el objetivo de dar a conocer los servicios, precios, calidad y características del contenido de la revista ELITE NARIÑO

Seminarios empresariales: realizar cursos sobre temas de interés empresarial en ventas, liderazgo, nuevas comunicaciones con el fin de concientizar lo importancia de pautar en un medio impreso de alta gama visual y larga durabilidad en el tiempo.

Premiación empresarial: Reconocimientos dirigidos a las empresas regionales, por innovación, impacto social, trayectoria entre otras; la convocatoria se hará por los medios de alianza y se hará la debida premiación con la organización del evento organizado por parte de la revista. Se presentaran a las empresas ganadoras en la edición especial anual.

Alianzas con medios: reconocidos e instituciones reconocidas como la universidad de Nariño, las alcaldías o la gobernación para el manejo de temáticas regionales, entre los cuales se puede mencionar:

- Alianza en programas regionales.
- Alianza con páginas web y blogs empresariales.
- Alianza medios de comunicación radio, que se transmitirá tres veces al día durante 5 meses, en una emisora local donde se publicite la apertura del establecimiento, así como de las promociones y descuentos de lanzamiento

de cada edición.

Canje artículos promocionales: Publicidad no pagada, obsequiar a los clientes presentes y potenciales clientes de lapiceros, llaveros, gorras, camisetas con el logo de revista. Para hacer la debida introducción de marca y la recordación de la misma, En especial las camisas se obsequiaran a todas las personas que distribuyen la revista como los vendedores de puesto de revista.

Imagen No 11 Promoción y Publicidad



Fuente: la investigación

10.8.3 Precios: El valor de la revista y el valor de la pauta publicitaria, Valor comercial al público es representativo que se a dispuesto para la revista no cobre los costos de producción es porque el costo real no amerita ese valor, sin embargo se manejan valores generales para que la adquiera cualquier transeúnte o lector.

Con respecto al valor de la pauta publicitaria, La estrategia a utilizar se basa en la

identificación de los precios promedio que maneja la competencia. Para así poder expresar un precio acorde a la capacidad adquisitiva del cliente. Igualmente dentro de la estrategia de precios que se pretende implementar, se tendrá en cuenta el costo de producción interno de la revista, así como los costos que se puedan generar en el proceso de comercialización.

La publicidad por los medios televisivos, radial, y web jugará un importante papel para dar a conocer los precios de adquisición de la revista ELITE NARIÑO, ofrecerá a sus clientes.

Y la web juega otro papel importante porque por medio de ella se contacta y contactan ala empresa para el envío de propuestas comerciales.

10.8.4 Distribución

Programa de Plaza: maneja La revista maneja un sistema de distribución gratuita a salas de espera o posibles pautantes potenciales. En lo que respecta a canales, la cobertura que tiene se detalla los distintos tipos de canales que existen: autoservicios, vitrinas especiales como tiendas y empresas farmacéuticas, puestos de revista, librerías y algunos restaurantes; además existirán diferentes cadenas de micro mercados y tiendas terminales de transporte terrestre y aéreo. El margen de beneficio será de un 20% dependiendo de la negociación realizada en cada caso.

Ingreso a cadenas de mercado regionales: Al tener ya el código de barras o el código ISSN, se sugiere hacer los tramites pertinentes para entrar a las cadenas de mercado y en especial con drogas la rebaja, esta estrategia sirve de vitrina para el publico nariñense y de forma de recordación de marca.

Centro de distribución Existirán un centro propio de distribución en el Pasto el cual es la oficina donde se organizara una área para la atención venta y distribución de la revista a puestos informales y voceadores.

Puestos informales Ubicados por todas las ciudades de cobertura, donde se establezca la venta por trato directo. El margen de beneficio que se otorga es el 20% Se maneja la atención de servicio directo para observar exhibición y reponer la falta de revistas que existe.

Voceros de campo Vendedores ambulantes, se otorga es el 20% de utilidad.

Detallistas menores Tiendas, farmacias, bazares, minimarkets, papelerías y demás negocios pequeños independientes. Beneficio que se otorga es el 20% Se visitan constantemente detallistas de Pasto para revisar si se necesita reposición.

Suscripciones regionales, venta directa. Equipo de ventas por tele mercadeo. Este departamento se controla y maneja por separado de los centros de distribución y con los estantes publicitarios.

Reposición Del Producto: Además de la cobertura de los canales, un punto importante es la reposición del producto en percha. Este es un punto del cual la empresa no tiene el control total en todos los niveles.

Los puestos informales son por personal del departamento de distribución para revisar si es necesaria la reposición de revistas.

Imagen 12. Distribución, ventas y suscripciones



Fuente: La Investigación

10.8.5 Plaza: se plantea hacer la visualización de las oficinas al público en general con la ubicación de rótulos y letreros de entrada en la entrada principal y la debida organización de la infraestructura, como establecer una área para la debida atención al público, estar en los contenidos de los directorio telefónico y en especial estar presentes con una pagina corporativa portal web y redes sociales que especifique que es Revista Elite Nariño, a que se dedica y que servicio se

prestan, con todos los datos de ubicación física y telefónica al igual la información de pautantes con la vinculación de sus paginas virtuales.

Imagen 13. Presentación de la oficina y publicidad visual.



Fuente: la investigación.

Tabla 39. Estructura del Plan de Acción

ESTRUCTURA DEL PLAN DE ACCION							
Estrategia	Actividades	Tiempo		Responsables	Indicadores Generales de Evaluación	Presupuesto	
		Fecha de inicio	Fecha finalización				
implementación de TICS	Diagnostico y análisis.	01 agosto 2012	30 de enero de 2013	Gerente, apoyo analista de sistemas externo y Mánager web	<u>Presupuesto Ejecutado</u> * 100 <u>Presupuesto Programado</u>		
	Programación de actividades.			Analista externo			<u>Actividades Ejecutadas</u> *100 <u>Actividades Programadas</u>
	Capacitación en red social y portal web.			Analista externo			<u>Objetivos Ejecutados</u> *100 <u>Objetivos Programados</u>
	Implementación de herramientas informáticas para la mejora de los procesos internos.			Analista externo			<u>Metas Ejecutadas</u> *100 <u>Metas Programadas</u>
	Soporte y acompañamiento con c/uno de los componentes.			Analista externo y Web Master			<u>Tiempo Ejecutado</u> *100 <u>Tiempo Programado</u>
	Apropiación de las herramientas.			Web Master			
	Evaluaciones de nuevas herramientas.			Analista externo			
SUBTOTAL						\$ 2.000.000	
Estudio y Análisis de Mercado Revista Elite Nariño	Investigación de mercados.	01 Agosto de 2013	30 julio 2013	Área de mercadeo	<u>Presupuesto Ejecutado</u> * 100 <u>Presupuesto Programado</u>		
	Estudiar la competencia.			Área de mercadeo			<u>Actividades Ejecutadas</u> *100 <u>Actividades Programadas</u>
	Análisis de proveedores.			Gerencia y Área de mercadeo			<u>Objetivos Ejecutados</u> *100 <u>Objetivos Programados</u>
	Evaluación y retroalimentación de mercado.			Gerencia y Área Administrativa			<u>Metas Ejecutadas</u> *100 <u>Metas Programadas</u>
SUBTOTAL						\$ 500.000	
Seguimiento Monitorización del Mercado	Visualización Plataforma Estratégica. (Planeación)	01/06/2012	Permanente	Gerencia y área Administrativa	<u>Presupuesto Ejecutado</u> * 100 <u>Presupuesto Programado</u>		

	Apoyo pasantes y estudiantos universitarios y Sena (Organización)				Actividades Ejecutadas *100 Actividades Programadas	
	Círculos de calidad, Plan Motivacional, Capacitación Continua. (Dirección)				Objetivos Ejecutados *100 Objetivos Programados	
	Evaluación y retroalimentación. (Control)				Metas Ejecutadas *100 Metas Programadas	
					Tiempo Ejecutado *100 Tiempo Programado	
SUBTOTAL						\$ 4.600.000
Plan de Mercadeo	Estructuración de portada de revista con convocatoria concurso de fotografía, Implementación de artículos informativos con aportes interesantes de empresarios y publico general. (Producto)				Presupuesto Ejecutado * 100 Presupuesto Programado	
	Elite Kids, Canje artículos promocionales, Alianzas estratégicas con medios, estantes publicitarios y seminarios empresariales gratuitos. (Promoción)	02 Enero 2013	30 julio 2013	Gerencia, Área de Mercadeo, Comercial, diseño , edición y medios	Actividades Ejecutadas *100 Actividades Programadas	
	Barrido comercial, Ingreso almacenes de cadena, Voceros de campo, Detallistas menores, Suscripciones, Centro de distribución. (Distribución)				Objetivos Ejecutados *100 Objetivos Programados	
	Análisis de precios, tecnología de medios de comunicación. (precio)				Metas Ejecutadas *100 Metas Programadas	
	Presentación de Planta Física, estructuración área de atención al cliente, Implementación pagina web y redes sociales. (Plaza)				Tiempo Ejecutado *100 Tiempo Programado	
SUBTOTAL						\$ 12.000.000
					TOTAL ANUAL.	\$ 19.100.000

Fuente: La Investigación.

10.9 PLAN DE CONTINGENCIA

Las estrategias de este plan de mercadeo se han diseñado siendo plenamente consientes de los retos que enfrenta la empresa Revista ELITE NARIÑÓN y de su situación financiera y administrativa. Por lo tanto, la contingencia frente a un panorama de incumplimiento deberá decidirse entre una de las siguientes opciones.

Será la empresa, en cabeza de su director y gerente, quienes asesorados por un especialista en el área administrativa y de mercadeo definan la mejor actuación

contingente y permita decidir también sobre los correctivos hacia el cumplimiento de las estrategias. Se harán las evaluaciones periódicas mensuales para la verificación del cumplimiento de la estrategia.

Imagen 14. Matriz de la valoración de la Evaluación de Estrategias.

HAN OCURRIDO CAMBIOS IMPORTANTES EN LA POSICION ESTRATEGICA INTERNA ?	HAN OCURRIDO CAMBIOS IMPORTANTES EN LA POSICION ESTRATEGICA EXTERNA ?	HA AVANZADO LA EMPRESA EN EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS Y METAS PROYECTADOS ?	RESULTADOS
NO	NO	NO	TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS
SI	SI	SI	TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS
SI	SI	NO	TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS
SI	NO	SI	TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS
SI	NO	NO	TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS
NO	SI	SI	TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS
NO	SI	NO	TOMAR MEDIDAS CORRECTIVAS
NO	NO	SI	SEGUIR LA ESTRATEGIA

Fuente: Gerencia Estratégica, Jairo González. Pag 99.

CONCLUSIONES

Vivimos en una era de discontinuidad en la que los cambios son tan grandes y vertiginosos que es difícil percibir la relación causa efecto entre ellos. Día a día el desafío que las empresas deben enfrentar, los desafíos las presiones y amenazas en el futuro serán muchos más que recaen sobre ellas, la única arma que con que cuentan será los administradores inteligentes y bien preparados, que deben saber como adecuar y adaptar las principales variables empresariales entre si.

En general, y pese a la difícil situación que afrontan los medios de comunicación impresos en la actualidad, la empresa Revista ELITE NARIÑO tiene un ambiente externo que resulta atractivo y favorable para el cumplimiento de objetivos.

A nivel interno la empresa tiene más debilidades que fortalezas, siendo las más significativas: la ausencia de la planeación estratégica. La falta de herramientas virtuales de mercadeo. Sin embargo debe advertirse que con buen juicio y compromiso estas debilidades son solucionables.

De manera paralela, Revista ELITE NARIÑO ha logrado cultivar fortalezas que les ha permitido merecer reconocimientos locales e internacionales.

En cuanto a las estrategias que debe seguir la empresa, deberán ser de cuatro tipos fundamentalmente y ejecutarse paulatinamente en la medida que una lleve a otra. Estas son:

- 1) Implementación TICS
- 2) Organización administrativa
- 3) Seguimiento Movitorizacional del Mercado
- 4) Plan de mercadeo que contribuya al mejoramiento y al posicionamiento

Como resultado se presentara al publico nariñense un medio de comunicación e información dinámico, más especializado, más fragmentado, mas persuasivo, sin perder la esencia o el horizonte de donde están enfocados los objetivos empresariales de la revista (sentido de pertenencia de la región nariñense),

RECOMENDACIONES

Para que esta empresa preste un buen servicio a sus clientes requiere tomar decisiones tendientes a implementar el Plan Estratégico de Mercadeo que la investigación propone

Incorporar actividades de planeación estratégica, de diseño, TICS y de mercadeo al normal funcionamiento de la empresa. Obtener asesoría profesional en estos campos.

Intensificar los conocimientos del mercado, del cliente y de la competencia, anticiparan la respuesta a los cambios.

Para cumplir los objetivos propuestos la empresa deberá incluir nuevo personal a su estructura, especialmente personas que estarán a cargo de las funciones de dirección, diseño, pre prensa y de la planeación estratégicas, diseño, fotografía, mercadeo y comercial. Debe aclararse que estas personas se incorporaran de manera paulatina y en la medida en que se cumplan los objetivos de mercadeo propuestos.

El desarrollar talento humano altamente profesional, eficiente y eficaz, con sentido de pertenecía, y consiente de la importancia del cliente interno hará el proceso interno más flexible en pro del mejoramiento continuo.

Unir fuerzas con otras compañías para creara alianzas estratégicas para aprovechar negocios o mercados específicos como con la radio y la televisión.

BIBLIOGRAFÍA

MENDEZ A, Carlos Eduardo. Metodología, Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación, Mc Graw Hill, Tercera edición, Bogota, Marzo de 2003 Pagina 71

GARZÓN CASTRILLON, Manuel Alfonso. Planeación Estratégica. Universidad Nacional Abierta y a Distancia "UNAD". Bogotá, Mayo de 2000.

GRUPO OCEANO. Enciclopedia del Empresario. Editorial Océano. España 2001.

PRIETO HERRERA, Jorge Eliécer. Gestión Estratégica Organizacional. Marzo 2003.

MORENO, Rafael y ROSO, Miguel Ángel. Desarrollo Organizacional. Bogota 1998.

CHIAVENATO, Adalberto. Administración Proceso Administrativo. Mc Graw Hill. 2001.

SCHNARCH KIRBERG, Alejandro. Mercadeo Estratégico. 2003.

CASTELLANOS M. Robinsón. Mercadeo y Servicio. Bogota 2005

CANTU DELGADO, Humberto. Desarrollo de Una Cultura De Calidad, Segunda edición. McGraw-Hill 2001

PRIETO, Jorge Eliecer. Metodología de la Investigación, Ecoe ediciones, Bogota, marzo de 2003

DOUGLAS R. EMERY, FINNERTY, STOWE, Administración Financiera, Primera Edición, México 2000.

GONZALES. Jairo. Gerencia Estratégica. Guía para la elaboración de planes estratégicos. P. 77.

SAPAG CHAIN, Preparación y Evaluación de Proyectos, Tercera Edición, Mc. Graw Hill, Bogotá 1998.

SERNA GOMEZ, Humberto. Fundamentos de mercadeo. Bogotá: 3R Editores, 2005. p. 60.

PRIDE, William M. y FERRELL, O.C. Estrategias de marketing. 3raed. México: Thompson, Editores S.A., 2006. p. 10.

GUILTINAN, Joseph; PAUL, Gordon; MADDEN, Thomas. Gerencia de marketing: estrategias y programas. 6ta edición. Colombia: McGraw Hill, 1998. p. 15.

DAVID, Fred. Conceptos de administración estratégica. 5ta edición. México: Prentice Hall, 1997. p. 4-14.

SERNA GÓMEZ. Op. cit., p. 57.

EUGENE, J. K. Marketing: Strategy and Functions. Englewood: Prentice-Hall, 1965. pag

MORENO RUIZ, Encarnación. Noticias sobre los primeros asentamientos españoles en el sur de Colombia. Revista española de antropología americana, ISSN 0556-6533, N° 6, 1971 , Pág. 423-440

PERFIL MUNICIPAL DE PASTO, Proyección de población para el 2010. DANE, Boletín censo general 2005, 14/09/2010 Consultado el 23 de junio de 2012

PAREJA, REYNALDO. Historia de la radio en Colombia, 1929-1980 Editor Servicio Colombiano de Comunicación Social, 1984

NETGRAFIA

- ✓ FedericoDuránSoto08/2001[enlínea]Disponibleeninternet:http://www.colombialink.com/federicoduran_art03.html
- ✓ La importancia de los medios impresos. Alberto Aznar [en línea]. Disponible en internet: <http://www.albertoaznar.com/2011/05/la-importancia-de-los-medios-impresos_2226.html.
- ✓ Owen William, definición de revistas impresas [en línea]. Disponible en internet: <http://mala letra.com/2009/05/13/impresas_vs_digitales/.
- ✓ MEDIOS DE COMUNICACIÓN [en línea]. Disponible en internet: http://es.wikipedia.org/wiki/Medio_de_comunicaci%C3%B3n.
- ✓ http://es.wikipedia.org/wiki/San_Juan_de_Pasto
- ✓ listado de corregimientos en el portal de Internet de la alcaldía municipal de Pasto[4]
- ✓ http://www.ccpasto.org.co/sitio/component/option,com_remository/Itemid,19
- ✓ http://blogs.eluniversal.com.mx/wweblogs_detalle.php?p_fecha=2011-05-2&p_id_blog=28&p_id_tema=13897
- ✓ <http://www.tvnovelas.com.co/noticia/tvnovelas-se-ratifica-como-la-revista-n-mero-uno-de-los-colombianos>
- ✓ www.monografias.com
- ✓ www.mofinet.com/esp/manual.html#7
- ✓ www.mercadeoglobal.com

ANEXOS

ANEXO A

Ley 98 de Diciembre 22 de 1993

Democratización y fomento de libro revistas y folletos en Colombia

CAPITULO I

De los Objetivos.-

Artículo 1º. La presente ley, en cumplimiento y desarrollo de los Artículos Nos. 70 y 71 de la Constitución Nacional, tienen los siguientes objetivos:

Lograr la plena democratización de libro y su uso más amplio como medio principal e insustituible de la difusión de la cultura, la transmisión del conocimiento, el fomento de la investigación social científica, la conservación del patrimonio de la Nación y el mejoramiento de la calidad de vida de todos los colombianos.

Estimular la producción intelectual de los escritores y autores colombianos tanto de obras científicas como culturales.

Estimular el hábito de la lectura de los colombianos.

Convertir a Colombia en un gran centro editorial, a fin de que pueda competir en el mercado internacional.

Aumentar sustancialmente las exportaciones de libros colombianos.

Apoyar sustancialmente las exportaciones de libros colombianos.

Apoyar la libre circulación del libro en Colombia y América.

Fomentar y apoyar la producción de libros, textos didácticos y revistas científicas y culturales, mediante el estímulo de su edición, producción y comercialización; Capacitar y estimular al personal que interviene en la creación, producción y difusión de los libros tales como diagramadores, ilustradores, foto compositores, libreros, bibliotecarios y otros, contribuyendo así a la generación de empleo y al desarrollo de la industria editorial.

Lograr la creación y el desarrollo en todo el país de nuevas librerías, bibliotecas y puestos de venta exclusivos para libros, folletos, revistas o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, y ofrecer a los escritores y a las empresas editoriales las condiciones que hagan posible el logro de los objetivos de que trata este Artículo.

CAPITULO II

Del marco general.-

Artículo 2º. Para los fines de la presente Ley se consideran libros, revistas, folletos, coleccionables seriados, o publicaciones de carácter científico o cultural, los editados, producidos e impresos en la República de Colombia, de autor nacional o extranjero, en base papel o publicaciones en medios electromagnéticos.

Se exceptúan de la definición anterior los horóscopos, fotonovelas, modas, publicaciones pornográficas, tiras cómicas o historietas gráficas y juegos de azar.

Artículo 3º. Se entiende por empresa editorial la persona jurídica responsable económica y legalmente de la edición de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, pudiendo realizar su producción en talleres propios o de terceros, total o parcialmente.

Artículo 4º. Declárase como industria para efectos de los créditos de fomento y similares, la actividad de editar los libros, revista, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, tal como quedó definida en el Artículo inmediatamente anterior.

Así mismo, para todos los efectos, el Ministerio de Educación Nacional a través del Instituto Colombiano de Cultura, COLCULTURA, determinará mediante normas de carácter general cuando los libros, revistas, folletos, coleccionables seriados o publicaciones son de carácter científico o cultural.

CAPITULO III

Del suministro de materias primas y de la producción.-

Artículo 6º. El Instituto Colombiano de Normas Técnicas, ICONTEC, a instancia del Ministerio de Desarrollo Económico y en concertación con los fabricantes de papel y de otros insumos en los sectores de la industria editorial e industria gráfica, elaborará, revisará y adecuará las normas técnicas colombianas en materia de fabricación de papel y de otros insumos destinados a la producción de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, las cuales serán de cumplimiento obligatorio. Así mismo, elaborará las normas técnicas colombianas relacionadas con la calidad del producto terminado.

Artículo 7º. La importación de papeles destinada a la edición y fabricación en el país, de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, será libre y exenta de toda clase de derechos arancelarios, para-arancelarios, tasas, contribuciones o restricciones aduaneras de cualquier índole. La autoridad respectiva podrá exigir la exhibición de los libros, revistas, folletos o

coleccionables seriados que haya sido producidos con los insumos importados de que trata esta ley.

Parágrafo: La importación de originales, fotografías, grabados, ilustraciones, cartones, planchas y tintas litográficas, películas procesadas cuando sean parte de un contrato internacional para libros destinados a la edición y fabricación en el país de libros, revistas, folletos, coleccionables seriados de carácter científico o cultural, estarán sujetos al arancel mínimo común.

En caso que éste desaparezca se aplicará a las materias primas relacionadas anteriormente a la misma exención aplicada al papel. En ningún caso se podrán establecer gravámenes para arancelarios a las anteriores materias primas.

Artículo 8º. Las empresas editoriales cuya actividad económica se declara como industria en el artículo 4º. De la presente Ley, podrán tener acceso de acuerdo con los reglamentos a las líneas de crédito del Instituto de Fomento Industrial, IFI, bien sea a través de los créditos directos o del mecanismo de redescuento para la pequeña y mediana industria.

Parágrafo: Para estimular la actividad editorial, el Fondo Nacional de Garantías podrá dar acceso de acuerdo con los reglamentos a sus sistema de garantías a las empresas de que trata el inciso anterior.

Artículo 9º. Con el fin de dotar a la industria editorial y a las instituciones pertenecientes al sector a la comunidad, tales como librerías y bibliotecas, de personal idóneo con formación a nivel tecnológico, el Gobierno Nacional, a través de los Ministerios de Desarrollo Económico y Trabajo o de sus entidades adscritas y vinculadas, con la asesoría de la Cámara Colombiana del Libro y de Colcultura, creará un Centro Nacional de Capacitación para este personal o participará en la creación de centros regionales de capacitación según la conveniencia, necesidad y oportunidad.

Las funciones de dichos centros, consistirán en la formación tecnológica en las diferentes fases de la edición, promoción y distribución de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados, y en la organización de bibliotecas y demás servicios relacionados con el libro.

El Ministerio de Educación Nacional a través del Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior - ICFES, estimulará la creación de postgrados y/o especialización profesional en el campo de la edición.

Artículo 10º. El Ministerio de Desarrollo Económico en coordinación con el Instituto Colombiano de Codificación y Automatización Comercial (I.A.C.), promoverá la implantación, en un término no superior a un (1) año, contado a partir de la vigencia de la presente Ley, del uso generalizado del Código de Barras para los libros.

Artículo 11º. Todo libro editado e impreso en el país deberá llevar registrado el número standard de identificación internacional del libro (ISBN), otorgado por la Cámara Colombiana del Libro, sin el cual el editor no podrá invocar los beneficios de esta Ley. Y si hubiere recibido beneficios de los consagrados en esta Ley los reintegrará a Fondo de Cultura o el que se determine o a la Tesorería General de la República.

Toda publicación seriada debe llevar registrado el Número Internacional Normalizado para Publicaciones Seriadas ISSN, otorgado por el CIDES, dependencia del ICFES.

CAPITULO IV

De la comercialización y promoción.

Artículo 12º. Los libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, editados e impresos en Colombia, gozarán de una tarifa especial de la Administración Postal Nacional que en todo caso no será superior al cuarenta por ciento (40%) de la que se aplique a los impresos. El Gobierno Nacional tomará las providencias según el caso, para que los libros que se envíen a través de la Administración Postal tengan una tarifa postal internacional de carácter preferencial, equivalente a la que se aplica al correo de superficie.

Artículo 13º. El Gobierno Nacional, el Ministerio de Educación Nacional, los gobiernos departamentales y las alcaldías distritales y municipales, promoverán en todo el país la celebración periódica de ferias del libro. A su turno, el Ministerio de Comercio Exterior, el Banco de Comercio Exterior y Proexport, fomentarán la participación del libro colombiano en ferias internacionales.

Artículo 14º. Declárase la Feria Internacional del Libro de Santafé de Bogotá D.C., como evento cultural de carácter e interés nacional.

El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Educación Nacional, del Instituto Colombiano de Cultura - COLCULTURA, del Ministerio de Comercio Exterior y de otras entidades públicas directa o indirectamente vinculadas al desarrollo cultural y científico del país, de acuerdo con la Ley, prestarán su apoyo y colaboración a la Cámara Colombiana del Libro para la realización de dicho evento.

También el Gobierno Nacional podrá declarar como de igual carácter e interés otras ferias del libro que se organicen en las entidades territoriales de manera periódica, técnica y que demuestren tener acogida nacional. Para este efecto el Ministerio de Educación Nacional a través del Instituto Colombiano de Cultura, COLCULTURA, regulará la forma, requisitos y procedimientos para la declaratoria,

y, en tal caso, la feria así declarada, gozará de las prerrogativas que se otorgan en este artículo.

Artículo 15º. El Gobierno Nacional propenderá por la adquisición a través de COLCULTURA, de una cantidad de ejemplares por cada título, no inferior al 50% del número de bibliotecas públicas registradas en COLCULTURA, de la primera edición de cada libro de carácter científico o cultural, editado e impreso en el país. Estos libros se destinarán exclusivamente a la dotación de bibliotecas públicas del orden nacional, departamental, distrital y municipal y al canje de la Biblioteca Nacional. COLCULTURA determinará el valor científico y cultura de las obras que adquiera de acuerdo con este Artículo. Para dichas compras el Instituto Colombiano de Cultura, COLCULTURA, deberá recibir un descuento equivalente al que editor concede al librero.

Parágrafo 1º. Cuando se trate de ediciones de corta tirada o de alto valor comercial, la cantidad de ejemplares de que trata este Artículo no podrá ser inferior al 10% de las bibliotecas públicas. Para tal efecto se consideran ediciones de corta tirada las inferiores a 3.000 ejemplares y de alto valor comercial las que su precio neto superen el 20% del salario mínimo mensual vigente en el país.

Parágrafo 2º. Para que Colcultura considere la adquisición de las obras de que trata este Artículo, el editor deberá cumplir previamente con las disposiciones que obligan al depósito legal y al registro del ISBN.

Artículo 16º. La creación, funcionamiento y sostenimiento de bibliotecas públicas deberá formar parte del equipo urbano de la comunidad.

Los gobiernos departamentales y las alcaldías distritales y municipales, tomarán las providencias del caso para que todas las entidades territoriales cuenten con las bibliotecas públicas necesarias para atender las necesidades de educación, ciencia, cultura, recreación y aprovechamiento del tiempo libre de sus habitantes en las áreas urbana y rural.

El Gobierno Nacional, de acuerdo con el numeral 2º. del artículo No. 359 de la Constitución Nacional, incluirá todos los años en su presupuesto de rentas y Ley de apropiaciones las partidas necesarias para crear, mejorar, dotar, sostener el mayor número posible de bibliotecas públicas, universitarias y escolares.

Artículo 17º. Las bibliotecas públicas del orden nacional, departamental, distrital y municipal darán atención al público, además de sus jornadas ordinarias de lunes a viernes durante los sábados, domingos y festivos en un horario no inferior a cuatro (4) horas diarias en la jornada que corresponda a las necesidades de la comunidad a la que presta servicio.

Artículo 18º. El Gobierno Nacional deberá mantener mecanismos que permitan la libre re-importación y re-exportación de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico y cultural. Todo de acuerdo con las condiciones internacionales de negociación de libros, en las cuales es de uso común pactar derechos de devolución parcial al país de origen o al país que indique el proveedor original. Con sujeción a las normas cambiarias, tributarias y aduaneras.

Artículo 19º. La exportación de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural editados e impresos en Colombia, estarán exentos de todo gravamen y solo requerirán la presentación a los funcionarios de correos o de aduanas, del respectivo registro o permiso de exportación expedido por la entidad correspondiente.

Artículo 20º. La importación de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural que están incluidos en la posición 49.01 del arancel y los diarios incluidos en la posición 49.02 del mismo arancel estará exenta de todo arancel, impuesto o tributario especial, gravamen para-arancelario, depósito previo, censura o calificación.

CAPITULO V

De los aspectos fiscales e impositivos.-

Artículo 21º. Las empresas editoriales constituidas en Colombia como personas jurídicas cuya actividad económica y objeto social sea exclusivamente la edición de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, gozarán de exención total del impuesto sobre la renta y complementarios, durante veinte (20) años, contados a partir de la vigencia de la presente Ley, cuando la edición e impresión se realice en Colombia. Esta exención beneficiará a la empresa Editorial aún en el caso de que ella se ocupe también de la distribución y venta de los mismos.

Artículo 22º. Los dividendos y participaciones percibidas por los socios, accionistas o asociados de las empresas editoriales definidas en el Artículo tercero de la presente Ley, no constituyen renta ni ganancias ocasional, en los mismos términos señalados en los Artículos 48 y 49 de Estatuto Tributario. Para efectos de lo dispuesto en el inciso anterior, tales dividendos y participaciones deben corresponder a utilidades que hayan sido declaradas en cabeza de la sociedad.

Si las utilidades hubieren sido obtenidas con anterioridad al primero de enero de 1993, para que los dividendos y participaciones sean un ingreso no constitutivo de renta ni de ganancia ocasional, deberán figurar como utilidades retenidas en la declaración de renta de la sociedad por el año gravable de 1992, ésta deberá haber sido presentada dentro de los términos previstos en las normas vigentes para este efecto.

Para determinar los dividendos y participaciones no gravados cuando se trata de utilidades obtenidas a partir del primero de enero de 1986, se aplicará el procedimiento establecido en los numerales 1 al 4 del Artículo 49 del Estatuto Tributario. Como estas sociedades están exentas del impuesto de renta, para este procedimiento se calculará el impuesto técnico que les hubiera correspondido de no tener tal calidad.

Artículo 23º. Los libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, los diarios o publicaciones periódicas, cualquiera que sea su procedencia, continuarán exentos del impuesto sobre las ventas.

CAPITULO VI

De los derechos de autor.-

Artículo 24º. El Gobierno Nacional propenderá porque el país sea parte de los acuerdos o convenios internacionales, tendientes a evitar la doble tributación en el pago de regalías por derechos de autor, correspondientes a las obras de carácter científico o cultural descritas en esta Ley.

Artículo 25º. Todos los trámites de contratación y pago correspondientes a la adquisición en el exterior de derechos de edición deben agilizarse al máximo, con el objeto de que los editores colombianos, puedan competir en igualdad de condiciones frente a los editores extranjeros en el mercado internacional. Para efecto del pago de anticipos de regalías y liquidaciones de derechos de autor a titulares de estos derechos en el exterior, el Ministerio de Comercio Exterior de acuerdo con el Artículo 4º, numerales 10 17 del Decreto No. 2350 del 17 de Octubre de 1991, mantendrá un procedimiento ágil para poder cancelar los anticipos y las liquidaciones en la forma más rápida y oportuna posible.

Artículo 26º. Todo establecimiento que ponga a disposición de cualquier usuario aparatos para la reproducción de las Obras de que trata esta Ley o que efectúe copias que sean objeto de utilización colectiva y/o lucrativa, deberá obtener autorización previa de los titulares de los derechos correspondientes a tales obras, bien sea directamente o mediante licencia otorgada por la entidad de gestión colectiva que designe para tal efecto la Cámara Colombiana del Libro.

Artículo 27º. Los autores de obras literarias, científicas o culturales conjuntamente con los editores de las mismas, tendrán derecho a participar de una remuneración compensatoria por la reproducción de tales obras al amparo del Artículo anterior.

Artículo 28º. Estarán exentos del pago de impuestos sobre la renta y complementarios, los ingresos que por concepto de derechos de autor reciban los autores y traductores tanto colombianos como extranjeros residentes en Colombia, por libros de carácter científico o cultural editados e impresos en Colombia, por cada título y por cada año.

Igualmente están exentos del impuesto a la renta y complementarios los derechos de autor y traducción de autores nacionales y extranjeros residentes en el exterior, provenientes de la primera edición y primera tirada de libros, editados e impresos en Colombia. Para las ediciones o tiradas posteriores del mismo libro, estará exento un valor equivalente a sesenta (60) salarios mínimos mensuales vigentes. Del pago de impuestos sobre la renta y complementarios; la exención de dichos impuestos será por cada título y por cada año y en ambos casos se deberá pagar el impuesto sobre la remesa correspondiente.

Artículo 29°. El Gobierno Nacional propiciará la canalización de recursos para otorgar créditos, en condiciones favorables y a largo plazo a las personas naturales o jurídicas que inviertan en el ensanche o apertura de nuevas librerías o de sucursales de las ya establecidas.

Para tener derecho a los beneficiarios establecidos en este Artículo las librerías y sucursales, según el caso se deben dedicar exclusivamente a la venta de libros, folletos, revistas o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, según calificación expedida por el Instituto Colombiano de Cultura COLCULTURA, pudiendo ser éstos nacionales o importados.

Artículo 30°. La inversión propia totalmente nueva, que efectúen las personas naturales o jurídicas en ensanche o apertura de nuevas librerías o de sucursales de las ya establecidas, será deducible de la renta bruta del inversionista para efectos de calcular el impuesto sobre la renta y complementarios hasta por un valor equivalente a quinientos (500) salarios mínimos vigentes.

Esta deducción no podrá exceder del ciento por ciento (100%) del impuesto sobre la renta y complementarios a cargo del contribuyente en el respectivo año gravable en que efectuó la inversión.

Se gozará de este beneficio durante la vigencia de la presente Ley, cuando las librerías que reciben la inversión se dediquen exclusivamente a la venta de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural.

Artículo 31°. Reconócese la Fundación para el Fomento de la Lectura, FUNDALECTURA, como entidad que promueve la lectura en el país y en consecuencia como organismo asesor del Gobierno para la formulación de planes y programas de fomento de la lectura.

Artículo 32°. Reconócese a la Asociación Colombiana de Bibliotecólogos y Documentalistas, ASCOLBI, como entidad representativa del gremio profesional de Bibliotecología en el país y en consecuencia, como organismo asesor del Gobierno para la formulación de planes y programas que conduzcan al desarrollo de las bibliotecas y centros de información.

Artículo 33º. Los contratos para la edición e impresión de los medios de comunicación impresos que celebre la Nación, las Entidades Territoriales, los Establecimientos Públicos, las Empresas Industriales y Comerciales del Estado y las Sociedades de Economía Mixta en las que el Estado posea más del noventa por ciento (90%) de su capacidad social, deberán llevarse a cabo con las empresas editoriales e impresoras establecidas legalmente en Colombia. Sólo se exceptuarán aquellos contratos donde el Gobierno esté previamente comprometido con organismos internacionales a que la licitación para su compra sea también de carácter internacional o contratos celebrados con empresas de países con los cuales se hayan efectuado acuerdos de trato preferencial recíproco. También quedan excluidos aquellos contratos cuya ejecución sea técnicamente imposible llevarla a cabo en el país.

Artículo 34º. Los alcaldes de los distritos capitales, especiales y demás municipios del país, promoverán en los respectivos consejos la expedición de acuerdos mediante los cuales los editores, distribuidores o librereros, sean exonerados de por lo menos en un setenta por ciento (70%) de los impuestos de industria y comercio cuando estén dedicados exclusivamente a la edición, o coleccionables seriados de carácter científico o cultural.

Parágrafo 1º. Para efectos de esta Ley, se entiende por distribuidor, la persona natural o jurídica dedicada exclusivamente a la comercialización al por mayor de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural.

Parágrafo 2º. Para efectos de esta Ley, se entiende por librero, la persona natural o jurídica que se dedica exclusivamente a la venta de libros, revistas, folletos o coleccionables seriados de carácter científico o cultural, en establecimientos mercantiles legalmente habilitados y de libre acceso al público consumidor.

Artículo 35º. Con cargo al rubro de impresos y publicaciones el Congreso de Colombia seguirá editando obras que guarden relación con el desarrollo legislativo y que sirvan además para relevar las bondades de las regiones y de la historia del país.

Así mismo, las Asambleas Departamentales y los Consejos Municipales harán lo propio y recogerán las obras de los autores locales para publicarlas y divulgarlas.

ANEXO B

PROPUESTA COMERCIAL REVISTA ELITE NARIÑO

Hemos tomado en consideración la importancia y distinción que tiene su empresa, para que a través de nuestro medio de comunicación resalte su imagen; Por esta razón ofrecemos la mejor ubicación publicitaria en las páginas de la revista ELITE NARIÑO.

UBICACIÓN ESTRATÉGICA DE PUBLICIDAD N o 1	VALOR POR EDICIÓN			
	UNA EDICIÓN EN MARZO	DOS EDICIONES EN MARZO Y JUNIO 10%	TRES EDICIONES EN MARZO, JUNIO Y SEPTIEMBRE 15%	CUATRO EDICIONES EN MARZO, JUNIO, SEPTIEMBRE Y DICIEMBRE 20%
				
SUBPORTADA INICIAL 22.5 cm x 23.0 cm	700.000	630.000	595.000	560.000
PAG. IMPACTO INICIAL 22.5 cm x 23.0 cm	600.000	540.000	510.000	480.000
1 PÁGINA 22.5 cm x 23.0 cm	500.000	450.000	425.000	400.000
½ PÁGINA 11.5 cm x 23.0 cm	300.000	270.000	255.000	240.000
¼ PÁGINA 5.50 cm x 23.0 cm	200.000	180.000	170.000	160.000
PAG. IMPACTO FINAL 22.5 cm x 23.0 cm	550.000	495.000	468.000	440.000
SUBPORTADA FINAL 22.5 cm x 23.0 cm	650.000	585.000	552.000	520.000
CONTRAPORTADA 22.5 cm x 23.0 cm	1.500.000	1.350.000	1.275.000	1.200.000
PUBLIREPORTAJE O 2 PAGS. 45 cm x 46 cm	900.000			

UBICACIÓN ESTRATÉGICA DE PUBLICIDAD N o 2	VALOR POR EDICIÓN	OBSEQUIO
		
OPCION 1		
CONTRAPORTADA 22.5 cm x 23.0 cm + 2 PÁGINAS, PUBLIREPORTAJE	1.800.000	20 ejemplares
OPCION 2		
PAG. IMPACTO INICIAL 22.5 cm x 23.0 cm + 2 PÁGINAS, PUBLIREPORTAJE	1.300.000	20 ejemplares
OPCION 3		
PAG. IMPACTO FINAL 22.5 cm x 23.0 cm + 2 PÁGINAS, PUBLIREPORTAJE	1.200.000	20 ejemplares
OPCION 4		
4 PÁGINAS PUBLIREPORTAJE	1.500.000	20 ejemplares

Revista Elite Nariño
ISSN 2011 5803

ANEXO C

INFORME DE CONSUMO GENERAL DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN COLOMBIA. (EGM) – (AIMC):

El estudio general de medios o EGM es una empresa internacional que se dedica a la investigación sobre el consumo de los medios de comunicación. Los medios controlados por el EGM son: Televisión, radio, prensa diaria, revistas, suplementos semanales, Cine e Internet.

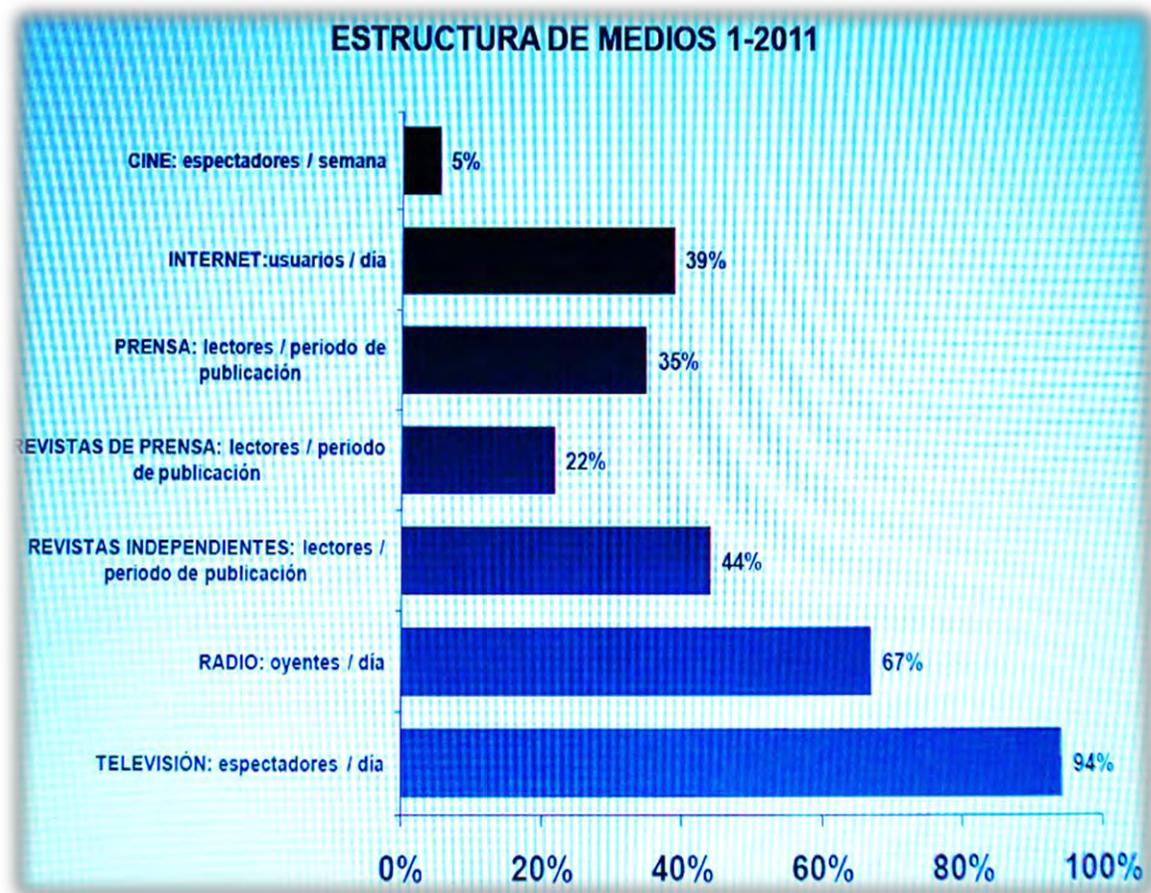
En Colombia, desde hace 10 años, se elabora semestralmente el Estudio General de Medios (EGM), que se ha convertido en la investigación más importante que hay en Colombia sobre consumo de medios de comunicación y consumo individual de las personas. La responsabilidad en este país es de la Asociación Colombiana de Investigación de Medios (ACIM), que encarga anualmente a una firma encuestadora de efectuar la recolección de información en las 17 ciudades más importantes tales como Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga, Pereira, Cartagena, Ibagué, Neiva, Popayán, Santa Marta, Armenia, Cúcuta, Manizales, Villavicencio, Tunja y Pasto.

El trabajo de campo se hace mediante la visita personal, cara a cara, en hogares con la aplicación de un instrumento que pregunta características sociodemográficas del entrevistado y el hogar, comportamiento de consumo de medios de comunicación y consumo individual, también, se incluyen variables que miden las frecuencias, días y franjas, lugar y tiempo de consumo para, posteriormente, hacer los cruces de información que las empresas requieren para afinar las estrategias de publicidad]⁴³.

Es la publicidad la que exige los estudios de audiencia; pero una vez que estos existen, resultan útiles para los medios, puesto que a los directores, editores, programadores y gestores les dan a conocer quienes les leen o les escuchan o los ven. Diarios, revistas, programa de radio y televisión, todos aspiran a maximizar sus audiencias, porque hoy el éxito con las audiencias marca el éxito empresarial. A continuación se presenta la Evolución de la Audiencia de Medios en Colombia:

⁴³ [en línea]. Disponible en internet: <http://es.wikipedia.org/wiki/Estudio_general_de_medios>.

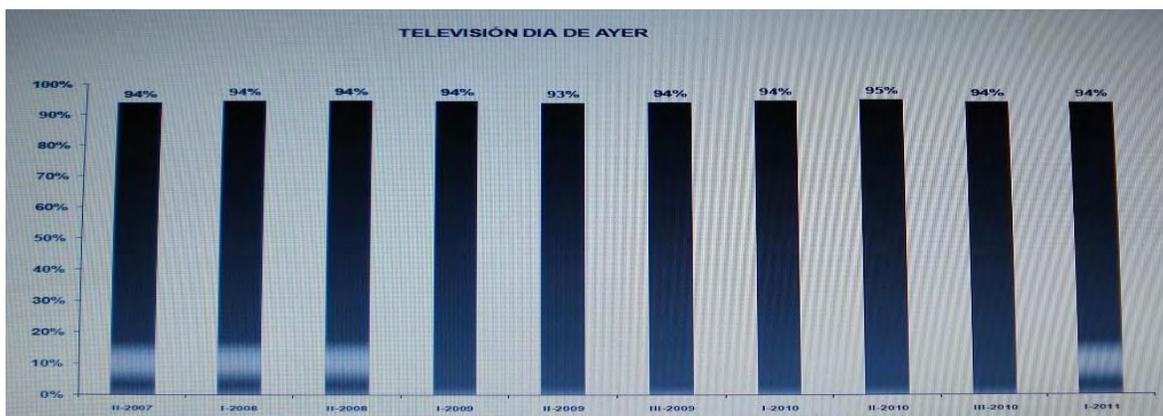
Estudio general de medios periodo I – 2011, estratos 1 – 6



Fuente: ACIM

Análisis general de medios: De acuerdo a la información suministrada por la Asociación Colombiana de medios se observa que el medio con mayor audiencia es la televisión, en el primer semestre de 2011 la audiencia llegó a 94%. El siguiente medio con mayor audiencia es la radio con el 67%. Le siguen las revistas independientes con un 44 %; se encuentra en el estudio en tercer lugar el internet con un porcentaje de 39 %; y el medio con menor audiencia es el cine con 5% espectadores por semana.

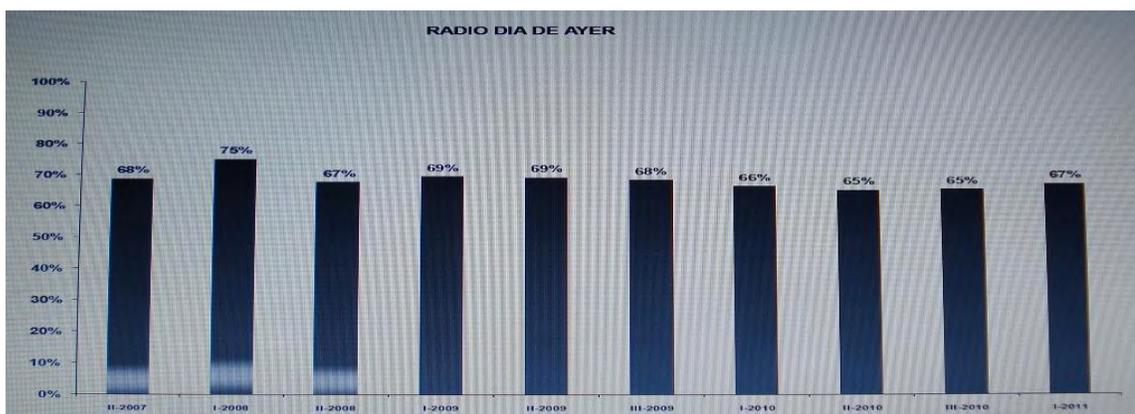
Audiencia en televisión espectadores al día periodo 2007 – 2011



Fuente: ACIM

Análisis audiencia televisiva: La audiencia en televisión en general se a mantenido estable según la grafica de investigación desde el segundo periodo de 2007 hasta el primer semestre del 2011 con porcentaje general del 94 % exceptuando en el año 2009 del 93% y en el año 2010 con el 95 %.

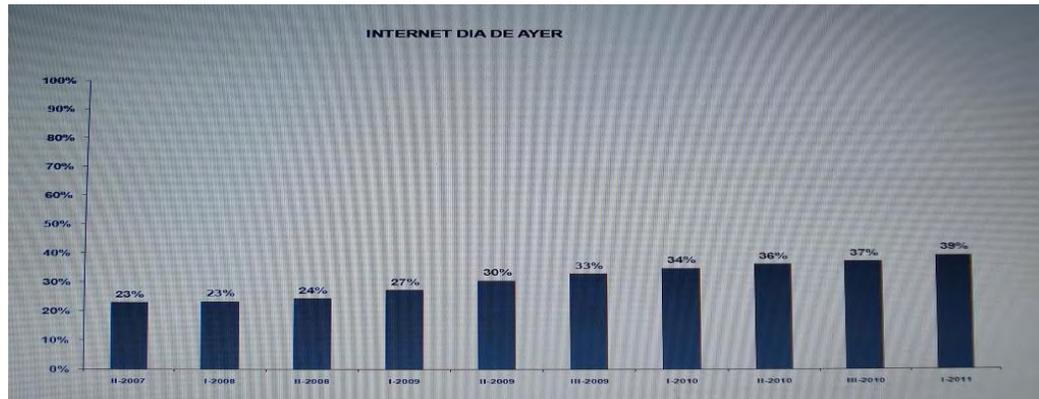
Audiencia en radio periodo 2007 - 2011.



Fuente: ACIM

Análisis oyentes radio: La radio demuestra en la investigación un promedio general de oyentes del 68% en los últimos años con un aumento en el primer periodo del año 2008 del 75 %.

Usuarios internet periodo 2007 – 2011



Fuente: ACIM

Análisis usuarios internet: Este medio demuestra un crecimiento constante desde el año 2007 presenta un porcentaje de usuarios del 23% hasta el año 2011 con un porcentaje del 39 %. En estos últimos 5 años la tendencia que demuestra este medio es de un crecimiento constante de usuarios del 5 % por año.

Lectores revistas independientes periodo 2007- 2011



Fuente: ACIM

Análisis Revistas Privadas: Se observa que en el primer periodo del año 2008 la el índice de lectores bajo de 41% al 32 %, nueve puntos en los periodos siguientes mantuvo en general este promedio hasta llegar al año 2009 en donde repunto al 42% y en general se mantuvo con un promedio general del 44% hasta el primer periodo del 2011.

ANEXO D

INFORMACIÓN ECONÓMICA DE SAN JUAN DE PASTO POR LA CÁMARA DE COMERCIO DE PASTO.

Cuadro 6. Encuesta Continua de Hogares. Estadísticas del Mercado Laboral para la ciudad de Pasto. Serie Trimestre Móvil 2007-2011. Oct.-Dic.

Concepto	2007	2008	2009	2010	2011	TC*
Población total	324.726	329.874	335.108	340.505	345.975	1,6%
Población en edad de trabajar	256.940	262.709	268.674	274.756	280.196	2,2%
Población económicamente activa	164.181	163.133	182.919	182.058	191.414	3,9%
Ocupados	143.550	141.129	151.700	155.667	170.769	4,4%
Desocupados	20.631	22.004	31.220	26.391	20.645	0,0%
Abiertos	19.896	21.650	30.300	25.262	18.821	-1,4%
Ocultos	735	354	919	1.129	1.824	25,5%
Inactivos	92.758	99.575	85.755	92.698	88.782	-1,1%
Subempleados Subjetivos	65.829	50.913	69.296	72.751	67.567	0,7%
Insuficiencia de horas	15.582	12.318	23.650	28.044	23.374	10,7%
Empleo inadecuado por competencias	28.869	14.569	24.194	32.194	34.634	4,7%
Empleo inadecuado por ingresos	59.527	46.711	60.347	61.183	58.121	-0,6%
Subempleados Objetivos	23.378	23.514	34.800	37.057	30.149	6,6%
Insuficiencia de horas	4.976	6.659	11.950	15.655	12.790	26,6%
Empleo inadecuado por competencias	10.607	6.922	11.592	16.203	13.750	6,7%
Empleo inadecuado por ingresos	20.914	20.504	28.470	30.223	24.495	4,0%

* Tasa de crecimiento

Fuente: DANE. Encuesta Continua de Hogares.

Cuadro 8. Población ocupada según ramas de actividad. Ciudad de Pasto. Serie Trimestre Móvil Oct.-Dic. Variación 2011-2010

RAMAS DE ACTIVIDAD	2011		2010		Variación	
	No. Empleos	%	No. Empleos	%	No. Empleos	% Var.
No informa	88	0,1%	0	0,0%	88	0,6%
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	2.113	1,2%	2.470	1,6%	-357	-2,4%
Explotación de minas y canteras	177	0,1%	0	0,0%	177	1,2%
Industrias manufactureras	19.803	11,6%	17.236	11,1%	2.567	17,0%
Suministro de electricidad, gas y agua	838	0,5%	1.449	0,9%	-611	-4,0%
Construcción	9.166	5,4%	8.447	5,4%	719	4,8%
Comercio al por mayor y menor-Hoteles	62.337	36,5%	56.817	36,5%	5.520	36,6%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	17.854	10,5%	17.877	11,5%	-23	-0,2%
Intermediación financiera	2.365	1,4%	2.126	1,4%	239	1,6%
Actividades inmobiliarias, empresariales-alquiler	11.035	6,5%	9.855	6,3%	1.180	7,8%
Servicios, Comunes, sociales y Personales	44.993	26,3%	39.389	25,3%	5.604	37,1%
Total	170.769	100,0%	155.667	100,0%	15.102	100,0%

Fuente: DANE. Encuesta Continua de Hogares.

Cuadro 9. Encuesta Continua de Hogares. Población ocupada según posición ocupacional. Ciudad de Pasto. Trimestre móvil Oct.-Dic. Variación 2011-2010

Posición Ocupacional	2011		2010		Variación	
	No. Empleos	%	No. Empleos	%	No. Empleos	% Var.
Empleado particular	64.172	37,6%	59.059	37,9%	5.113	8,7%
Empleado gobierno	11.739	6,9%	8.650	5,6%	3.089	35,7%
Empleado domestico	7.424	4,3%	7.157	4,6%	267	3,7%
Cuenta propia	67.586	39,6%	66.863	43,0%	723	1,1%
Patrón o empleador	9.435	5,5%	7.806	5,0%	1.629	20,9%
Trabajador familiar Sin Remuneración	8.856	5,2%	5.193	3,3%	3.663	70,5%
Trabajador Sin Remuneración en empresas	629	0,4%	524	0,3%	105	20,0%
Jornalero o Peón	225	0,1%	203	0,1%	22	10,8%
Otro	705	0,4%	211	0,1%	494	234,1%
Total	170.769	100,0%	155.667	100,0%	15.105	9,7%

Fuente: DANE. Encuesta Continua de Hogares.

Cuadro 13. Cámara de Comercio de Pasto. Número de Sociedades Constituidas en la Jurisdicción. 2011-2010. Variación porcentual (Millones de pesos)

Actividad Económica	2011		2010		Variación%	
	No.	Valor	No.	Valor	No.	Valor
Total	270	31.696,4	264	39.648,00	2,3	-20,1
Agropecuario	8	2.041,5	9	8.056,00	-11,1	-74,7
Explotación de minas	2	90	1	800	100	-88,8
Industria	20	761,5	30	695	-33,3	9,6
Electricidad, gas y agua	4	131	1	100	300	31
Construcción	30	3599,8	28	6067	7,1	-40,7
Comercio	74	10088,8	69	5417	7,2	86,2
Hoteles y Restaurantes	4	9	0	0		
Transporte y Telecomunicaciones	15	4082,9	18	1543	-16,7	164,6
Servicios de Intermediación Financiera	5	607,1	5	24	0	2429,5
Actividad Inmobiliaria	70	4115,7	65	3030	7,7	35,8
Administración Pública y Defensa, seguridad social	1	50	4	2838	-75	-98,2
Educación	4	156	1	2	300	7700
Salud	25	5348,3	21	10953	19	-51,2
Otros servicios	8	614,8	12	123	-33,3	399,8

Fuente: Cámara de Comercio de Pasto - Dpto. Planeación Institucional y Competitividad Regional

ANEXO E

INFORME DE LECTURA DE REVISTAS EN COLOMBIA POR EL DANE.

Las pagó en ventas ambulantes	1.182.539	9,62	291.228	2,37	417.378	3,40	400.910	3,26	73.024	0,59
c.v.e.%	3,44	3,41	7,53	7,53	5,71	5,68	6,31	6,29	11,53	11,53
Las compró por internet	53.753	0,44	17.150	0,14	19.787	0,16	13.354	0,11	3.462	0,03
c.v.e.%	21,54	21,54	37,83	37,83	37,68	37,68	46,56	46,56	39,05	38,98
Por suscripción	757.307	6,16	132.758	1,08	217.510	1,77	341.827	2,78	65.213	0,53
c.v.e.%	4,88	4,87	13,02	13,02	10,35	10,35	7,55	7,55	15,43	15,43
Se las prestaron	6.723.250	54,71	2.568.867	20,91	2.045.333	16,64	1.847.078	15,03	261.973	2,13
c.v.e.%	1,19	1,01	2,44	2,33	2,47	2,40	3,09	3,04	7,38	7,38
Se las regalaron	4.373.467	35,59	1.336.608	10,88	1.389.891	11,31	1.351.224	11,00	295.744	2,41
c.v.e.%	1,61	1,53	3,26	3,22	3,25	3,17	3,33	3,32	6,67	6,66
Las consiguió por internet de forma gratuita	372.449	3,03	141.279	1,15	137.257	1,12	92.405	0,75	1.508	0,01
c.v.e.%	6,63	6,64	12,39	12,39	9,93	9,94	13,26	13,26	60,09	60,09

Fuente: DANE – Encuesta de Consumo Cultural 2008

Nota: para el cálculo de las proporciones se consideró el total de población de 12 años y más que afirmó saber leer y escribir, y que sin considerar si leyó revistas o no en los últimos 12 meses accedió a este tipo de publicaciones (12.288.135).

ANEXO F

IMÁGENES GENERALES TRABAJO DE CAMPO

ENTREVISTA CON EL GERENTE PROPIETARIO DOCTOR HAROLD BEDOYA



Fuente: la investigación

ENTREVISTA CLIENTE PAUTANTE REVISTA ELITE NARIÑO



Fuente: La Investigación

CLIENTE PAUTANTE: DOCTORA EMA GUERRA – GERENTE HOSPITAL SAN PEDRO.



Fuente: Revista Elite Nariño

ENCUESTAS PUESTOS DE REVISTAS.



Fuente: la Investigación

ENCUESTAS PUESTOS DE REVISTAS.



Fuente: la Investigación

ENTREVISTA PERSONALÑ DE LA EMPRESA



Fuente la investigación

INSTALACIONES INTERNAS REVISTA ELITE NARIÑO



Fuente la investigación

INSTALACIONES INTERNAS REVISTA ELITE NARIÑO



Fuente la investigación

IMÁGENES PUBLICITARIAS REVISTAS ELITE NARIÑO



Fuente: Revista ELITE NARIÑO