

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO EN EL  
MUNICIPIO DE IPIALES PERÍODO 2008 – 2009**

**DIANA MARCELA INSUASTY LÓPEZ  
LEIDER OLIVER TUAPANTE GONZÁLEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CONVENIO UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2009**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO EN EL  
MUNICIPIO DE IPIALES PERÍODO 2008 – 2009**

**DIANA MARCELA INSUASTY LÓPEZ  
LEIDER OLIVER TUAPANTE GONZÁLEZ**

**Propuesta de investigación presentada como requisito para optar al título de  
Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**Asesor:  
Esp. MARIO FERNANDO ARCOS ROSAS**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO  
CONVENIO UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
SAN JUAN DE PASTO  
2009**

## **NOTA DE RESPONSABILIDAD**

“Las Conclusiones aportadas en la tesis de grado son responsabilidad exclusiva de sus autores”

“Artículo 1 del acuerdo 324 de octubre 11 de 1966, emanado del Honorable Consejo Directivo de la Universidad de Nariño.

**Nota de aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

**Presidente de tesis**

---

**Jurado**

---

**Jurado**

**San Juan de Pasto, Marzo de 2009**

## **RESUMEN**

El Plan de Negocios para el Periódico Testimonio de Nariño es el desarrollo de la etapa diagnóstica del estado actual de la empresa, el análisis de cada una de las unidades estratégicas del negocio y el planteamiento del Plan de Mercadeo para la consecución de objetivos comerciales y de posicionamiento. Con el presente documento se pretende dar atención a cada una de las etapas del diagnóstico estratégico de la Empresa Testimonio de Nariño para el producto Periódico Testimonio de Nariño con una edición mensual y más de quince años de trayectoria que ha mostrado una tendencia estática y de poco crecimiento en ventas en los últimos años y requiere el planteamiento de una estrategia integral que involucre actividades que contribuyan al posicionamiento de la empresa, su imagen, marca, valores y al crecimiento en las ventas.

## **ABSTRACT**

The Plan of Business for the Periodic Testimony of Nariño is the development of the diagnostic phase of the current state of the business, the analysis of each one of the strategic units of the business and the approach of the Plan of Marketing for the attainment of commercial objectives and of positioning. With the present document intends to give attention to each one of the phases of the strategic diagnosis of the Business Testimony of Nariño for the product Periodic Testimony of Nariño with a monthly edition and more than fifteen years of path that has shown a tendency static and of little growth for sale in recent years and requires the approach of an integral strategy that involve activities that contribute Positioning of the business, its image, mark, values and to the growth in the sales.

## CONTENIDO

	<b>pág.</b>
INTRODUCCIÓN .....	17
1. TÍTULO .....	18
1.1 TEMA .....	18
1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.2.1 Sublínea de investigación. ....	18
1.3 PROBLEMA DE ESTUDIO .....	18
1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	18
1.4.1 Formulación del problema.....	20
1.4.2 Sistematización:.....	20
1.5 OBJETIVOS.....	20
1.5.1 Objetivo general .....	20
1.5.2 Objetivos específicos: .....	20
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	20
1.7 MARCO DE REFERENCIA.....	22
1.7.1 Marco teórico: .....	22
1.7.1.1 Planeación estratégica.....	22
1.7.2 Marco de antecedentes:.....	25
1.7.2.1 Historia de la prensa .....	25
1.7.2.2 La imprenta se moderniza.....	27
1.7.2.3 Prensa en ibero América:.....	28
1.7.2.4 Historia de la prensa en Colombia .....	29
1.7.2.5 Historia de la prensa en Nariño.....	36
1.7.2.6 El periodismo en pasto:.....	37
1.7.2.7 Periódicos en circulación en Pasto: .....	38
1.7.2.8 El periodismo en Ipiales .....	40
1.7.2.9 Periódicos en circulación en Ipiales: .....	41

1.7.3. Marco legal .....	42
1.7.4 Marco conceptual.....	43
1.7.4.1 Matriz MEFI.....	46
1.7.4.2 Matriz MEFE .....	46
1.7.4.3 El análisis DOFA.....	46
1.7.5 Marco contextual:.....	47
1.7.5.1 Ubicación geográfica.....	47
1.7.5.2 Educación y economía.....	48
1.8 METODOLOGÍA .....	49
1.8.1 Cobertura del estudio:.....	49
1.8.1.1 Temporal.....	49
1.8.1.2 Espacial .....	49
1.8.2 Tipo de estudio .....	49
1.8.3 Enfoque de investigación .....	49
1.8.4 Método de investigación .....	49
1.8.5 Fuentes de información:.....	49
1.8.5.1 Fuentes primarias. ....	49
1.8.5.2 Fuentes secundarias.....	49
1.8.5.3 Procesamiento de la Información.....	50
1.8.5.4 Diseño muestral condiciones de trabajo de campo.....	50
1.8.5.5 Población .....	50
1.8.5.6 Muestra .....	50
1.8.6 Presupuesto de la investigación. ....	51
1.8.7 Cronograma de actividades: .....	52
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO .....	53
2.1 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO .....	53
2.1.1 Cultura organizacional. ....	53
2.1.2 Valores.....	53
2.1.3 Creencias:.....	53
2.1.4 Liderazgo gerencial:.....	53



2.1.4.1 Misión.....	53
2.1.4.2 Visión. ....	54
2.1.5 Antecedentes históricos.....	54
2.1.6 La palabra testimonio.....	54
2.1.7 Orientación de la empresa.....	56
2.1.8 Estructura organizativa.....	56
2.1.9 Orientación frente al cliente.....	58
2.1.10 Comercialización.....	58
2.1.11 Grado de involucramiento de mercadeo.....	58
2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO.....	58
2.3 ANÁLISIS TÉCNICO.....	60
2.3.1 Infraestructura:.....	60
2.3.1.1 Oficina administrativa y de redacción. ....	60
2.3.1.2 Oficina comercial – profesionales de Nariño Ltda.....	60
2.4 ANÁLISIS DEL MERCADO.....	62
2.4.1 Objetivos:.....	62
2.4.1.1 Objetivo general.....	62
2.4.1.2 Objetivos específicos:.....	62
2.4.2 Resultados:.....	63
2.4.2.1 Información socio-demográfica:.....	63
2.4.2.2 informaciones de la competencia:.....	66
2.4.2.3 Información del periódico testimonio de Nariño:.....	70
3. PLAN DE MERCADEO PARA EL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO.....	75
3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL.....	75
3.1.1 Definición del mercado:.....	75
3.1.1.1 Definiciones del mercado relevante.....	75
3.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA PRIMARIA.....	76
3.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA SELECTIVA.....	76
3.4 PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA.....	77
3.5 ATRIBUTOS DETERMINANTES EN LA DECISIÓN DE COMPRA.....	77

3.6 DEFINICIÓN DE LOS SEGMENTOS DEL MERCADO .....	77
3.6.1 Por atributos determinantes.....	78
3.6.2 Por demografía y estilos de vida.....	78
3.6.3 Por situaciones de uso.....	78
3.7 POTENCIALES DEL SEGMENTO OBJETIVO.....	78
3.7.1 Lectores .....	78
3.7.2 Anunciantes .....	78
3.8 ATRACTIVO DEL MERCADO DE REFERENCIA .....	79
3.9 MEDICIÓN DEL MERCADO.....	79
3.10 ENTORNO COMPETITIVO .....	79
3.10.1 Principales competidores.....	79
3.10.2 Matriz de evaluación del producto. ....	81
3.10.3 Análisis interno.....	84
3.10.3.1 Administración: .....	84
3.10.3.2 Mercadeo:.....	84
3.10.3.3 Finanzas: .....	85
3.10.3.4 Producción:.....	85
3.10.4 Fortalezas y debilidades .....	86
3.10.4.1 Fortalezas:.....	86
3.10.4.2 Debilidades: .....	86
3.10.5 Análisis externo.....	87
3.10.5.1 Oportunidades: .....	88
3.10.5.2 Amenazas:.....	88
3.10.6 Matriz del perfil competitivo.....	89
3.10.7 Matriz FODA .....	90
3.11 ENTORNO TECNOLÓGICO.....	91
3.12 ENTORNO SOCIO-POLÍTICO.....	92
3.13 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES .....	93
3.13.1 Problemas:.....	93
3.13.2 Oportunidades: .....	94

3.14 OBJETIVOS DE MERCADEO .....	94
3.15 ESTRATEGIA .....	95
3.16 PENETRACIÓN EN EL MERCADO .....	96
3.16.1 Tácticas:.....	97
3.16.2 Misión.....	97
3.16.3 Análisis técnico .....	97
3.17 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS .....	99
3.17.1 Decisiones sobre el producto:.....	100
3.18 IMPLEMENTACIÓN DEL MEDIO ELECTRÓNICO .....	101
3.18.1 Precio:.....	102
3.18.2 Distribución .....	102
3.18.3 Promoción.....	104
3.19 ANÁLISIS FINANCIERO.....	107
3.19.1 Presupuesto de compras y ventas.....	107
3.19.2 Presupuesto de ventas.....	108
3.19.3 Gastos de personal .....	109
3.19.4 Gastos de personal por periodo.....	111
3.19.5 Gastos de depreciación.....	111
3.19.6 Gastos de funcionamiento .....	112
3.19.7 Gastos de ventas.....	113
3.19.8 Flujo de caja.....	113
3.19.9 Estado de pérdidas y ganancias .....	114
3.19.10 Balance general .....	116
4. PLAN DE ACCIÓN.....	117
5. CONCLUSIONES .....	124
BIBLIOGRAFÍA.....	126
NETGRAFÍA .....	127
ANEXOS.....	128

## LISTA DE CUADROS

	<b>pág.</b>
Cuadro 1. Cálculo de la muestra estratificada .....	51
Cuadro 2. Presupuesto de la investigación.....	51
Cuadro 3. Cronograma de actividades de la investigación .....	52
Cuadro 4. Grado de satisfacción con el periódico que compra el lector .....	69
Cuadro 5. Criterios que analiza el lector al comprar el periódico .....	69
Cuadro 6. Grado de satisfacción con el periódico Testimonio de Nariño.....	73
Cuadro 7. Criterios que analiza el lector al comprar el periódico Testimonio de Nariño .....	74
Cuadro 8. Análisis de la composición del mercado.....	75
Cuadro 9. Ponderación de variables de la Matriz de Evaluación del producto .....	82
Cuadro 10. Matriz de evaluación del producto.....	83
Cuadro 11. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI) .....	87
Cuadro 12. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).....	88
Cuadro 13. Matriz del perfil competitivo.....	89
Cuadro 14. Matriz FODA .....	90
Cuadro 15. Matriz de crecimiento de Ansoff .....	95
Cuadro 16. Mix de comunicaciones para el Periódico Testimonio de Nariño .....	105
Cuadro 17. Presupuesto de compras y ventas. ....	108
Cuadro 18. Presupuesto de ventas.....	109
Cuadro 19. Gastos de personal. ....	110
Cuadro 20. Gastos de personal por periodo. ....	111
Cuadro 21. Gastos de depreciación.....	112
Cuadro 22. Gastos de funcionamiento.....	112
Cuadro 23. Gastos de ventas. ....	113
Cuadro 24. Flujo de caja.....	114
Cuadro 25. Estado de pérdidas y ganancias. ....	115

Cuadro 26. Balance general .....	116
Cuadro 27. Plan de acción para el plan de mercadeo del periódico Testimonio de Nariño .....	117
Cuadro 28. Presupuesto para ejecutar el plan de acción .....	123

## LISTA DE FIGURAS

	<b>pág.</b>
Figura 1. Murales rupestres. ....	25
Figura 2. Primeras escrituras cuneiformes. ....	26
Figura 3. Primera página de un periódico Gaucho.....	28
Figura 4. Aviso del terremoto. ....	30
Figura 5. Gazeta de Santa Fe.....	31
Figura 6. Diario de Cundinamarca. ....	32
Figura 7. Bagatela.....	33
Figura 8. El Alacrán. ....	33
Figura 9. El Espectador. ....	34
Figura 10. El Tiempo.....	35
Figura 11. Portada Primera Página del Diario del Sur 1983. ....	39
Figura 12. Ubicación geográfica del municipio de Ipiales .....48	48
Figura 13. Organigrama Testimonio de Nariño. ....	57
Figura 14. Flujograma de procesos .....61	61
Figura 15. Distribución por género.....63	63
Figura 16. Distribución por edad.....64	64
Figura 17. Distribución por estrato .....64	64
Figura 18. Distribución por nivel de ingresos .....65	65
Figura 19. Distribución por nivel de académico .....65	65
Figura 20. Distribución de los periódicos de mayor circulación en el municipio de Ipiales .....66	66
Figura 21. Distribución de los medios a través de los cuales se conoció los periódicos de mayor circulación en el municipio de Ipiales.....67	67
Figura 22. Distribución de personas que leen el periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales.....68	68

Figura 23. Distribución del precio percibido del periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales .....	70
Figura 24. Distribución de personas que conocen el Periódico Testimonio de Nariño .....	71
Figura 25. Distribución de los medios a través de los cuales conoció el periódico Testimonio de Nariño .....	71
Figura 26. Distribución de personas que leen el periódico Testimonio de Nariño..	72
Figura 27. Matriz del reloj de Bowman.....	96
Figura 28. Página Web Testimonio de Nariño. ....	101
Figura 29. Matriz Calidad – Precio .....	102
Figura 30. Modelo de distribución horizontal .....	104

## LISTA DE ANEXOS

	<b>pág.</b>
Anexo A. ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO.....	129
Anexo B. ESTUDIO DE MERCADO PARA EL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO.....	140
Anexo C. PROPUESTA DE DISEÑO PARA EL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO.....	145



## INTRODUCCIÓN

El Periódico Testimonio de Nariño es el producto líder de la empresa del mismo nombre que cuenta también con un Programa Radial llamado Diario Testimonio de Nariño y otras unidades de negocio entre las que se cuentan la pauta publicitaria, casa editorial, entre otras. El presente trabajo de grado tiene como propósito presentar los resultados del plan de negocios elaborado para el periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales, el cual se convierte en una guía para la ejecución de estrategias tendientes al posicionamiento e incremento en las ventas de las ediciones periódicas.

En este sentido, el documento consta de siete capítulos que inician desde la formulación del problema, el análisis interno y externo, entorno competitivo, estudio de mercados, y termina en la propuesta de una estrategia encaminada a la concesión del objetivo general y la parte concluyente del estudio. El primer capítulo lo constituye el planteamiento del problema, la formulación de objetivos, el marco de referencia y la metodología de investigación. En el segundo capítulo se encuentra la descripción de la empresa y del periódico Testimonio de Nariño, teniendo en cuenta sus diferentes áreas: administrativa, económica, técnica y el respectivo estudio de mercadeo.

Una vez descritos los resultados diagnósticos, en el capítulo tres se plantea el Plan de Mercadeo para el Periódico Testimonio de Nariño, esquematizando las diferentes matrices diagnósticas y formulando las estrategias de acuerdo a los componentes del mercadeo y del mix de comunicación. Posteriormente, en el capítulo cuatro estas estrategias son coordinadas en un plan de acción en el que se define responsables y recursos. Finalmente, se presentan unas conclusiones y recomendaciones a tener en cuenta para futuras investigaciones.

## **1. TÍTULO**

PLAN DE NEGOCIOS PARA EL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO EN EL MUNICIPIO DE IPIALES PERÍODO 2008 – 2009.

### **1.1 TEMA**

Plan de negocios de un medio de comunicación escrito.

### **1.2 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

El Plan de negocios para el periódico Testimonio de Nariño en el Municipio de Ipiales Período 2008 – 2009, se incluye dentro de la línea de investigación de “Gestión y desarrollo humano sostenible”. Con la inclusión de este tipo de líneas de investigación la academia desde su proyección social contribuye de manera directa con los empresarios de la región.

**1.2.1 Sublínea de investigación.** El presente plan de negocios está inmerso dentro de la sublínea de investigación “Competitividad y desarrollo social” porque a través del planteamiento de procesos organizacionales y estrategias de mercadeo pretende generar aportes sociales en el entorno que se desenvuelve el Periódico Testimonio de Nariño.

### **1.3 PROBLEMA DE ESTUDIO**

Con una trayectoria de dieciséis años, Testimonio de Nariño no ha podido aprovechar las potencialidades de la comercialización de servicios publicitarios en un medio impreso, debido a que las circunstancias presentadas al interior de la organización, en algunas ocasiones, ha impedido cumplir la puesta en circulación del periódico en los plazos ofrecidos. En este sentido, la empresa adolece de un horizonte estratégico que permita orientar los esfuerzos de marketing hacia la consolidación del periódico Testimonio de Nariño, su posicionamiento y con ello el fortalecimiento de una base de clientes-usuarios-suscriptores que permita hacer rentable el negocio. Los anteriores aspectos sustentaron la viabilidad y/o pertinencia del desarrollo del presente Plan de Negocios para el periódico que contribuya al aprovechamiento de las oportunidades comerciales de la publicidad en prensa y de la comercialización en cada edición del periódico.

### **1.4 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Testimonio de Nariño se ha convertido con el paso de los años en un importante periódico de circulación a nivel local y departamental y su posicionamiento en el mercado regional, aunque inferior, goza de reconocimiento por su trayectoria y

enfoque público que le ha merecido importantes menciones en el campo del periodismo. Por esta razón, su propietario planteó la necesidad de encontrar fórmulas que permitieran asegurar una mejor posición comercial no sólo a nivel local y departamental sino también como un medio ínter fronterizo de comunicación.

Es importante destacar que una de las ventajas competitivas con que cuenta la empresa Testimonio de Nariño como comercializadora de servicios, lo constituye el integrar una red de medios locales de comunicación a nivel radial e impreso, así como también la imparcialidad y transparencia en el manejo de la información por no mostrar inclinación política hacia un sector en particular; no obstante esta ventaja no ha sido aprovechada en la comercialización del periódico.

Por otra parte, es evidente la tendencia del periodismo hacia el uso de las NUEVAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN - NTIC´s y su consiguiente necesidad de contar con una fuente de información confiable que garantice el curso normal de cada una de las áreas de la empresa. Es así, como para los medios de comunicación se convierte en un reto el brindar a sus usuarios-lectores un servicio que colme totalmente sus expectativas y necesidades, proporcionando confianza y veracidad en la información a transmitir.

Ante esta tendencia del mercado con el uso de las NTIC´s, el presente plan de negocios propone la inclusión de nuevas estrategias para mantener la fidelidad de sus clientes y evitar que su mercado potencial sea absorbido por las nuevas propuestas que ofrece el entorno, para lo cual se involucran las nuevas herramientas tecnológicas, mantener la ética y la transparencia característica de este medio de comunicación, lo que permitirá al usuario identificar claramente los beneficios ofrecidos por el periódico respecto a la competencia.

Por otra parte, pese a todos los esfuerzos realizados por Testimonio de Nariño por mantener una dinámica en la entrega de información ágil y veraz, el comportamiento de las ventas en comparación con las de la competencia ha sufrido un descenso y un rezago en los últimos años, lo que obligó a la búsqueda e implementación de estrategias tendientes a aminorar esta situación.

En este orden de ideas, el bajo nivel de ventas en las ediciones y la falta de un direccionamiento estratégico claro, sustentaron la viabilidad y/o pertinencia de formular un Plan de Mercado para el periódico Testimonio de Nariño que contribuya al aprovechamiento de las oportunidades comerciales de la publicidad en prensa y de la comercialización en cada edición del periódico.

**1.4.1 Formulación del problema.** ¿Qué características debe contener un plan de negocios para el periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales, que contribuya a incrementar las ventas y consolidar su posicionamiento a nivel regional?

**1.4.2 Sistematización:**

- ¿Cuál es el estado actual del periódico Testimonio de Nariño?
- ¿Cuáles son los factores claves que influyen en la actividad del periódico Testimonio de Nariño?
- ¿Cuál es el grado de posicionamiento del periódico Testimonio de Nariño en los lectores de la ciudad de Ipiales?
- ¿Qué líneas de acción se deben implementar para llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento al proceso de comercialización del periódico Testimonio de Nariño?

**1.5 OBJETIVOS**

**1.5.1 Objetivo general.** Elaborar un plan de negocios para el periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales, que permita estructurar una estrategia de posicionamiento e incremento en las ventas de las ediciones periódicas.

**1.5.2 Objetivos específicos:**

- ✓ Realizar un diagnóstico estratégico del periódico Testimonio de Nariño.
- ✓ Realizar un análisis externo de los factores claves que influyen en la actividad del periódico testimonio de Nariño.
- ✓ Conocer el grado de posicionamiento de Testimonio de Nariño en los lectores de la ciudad de Ipiales.
- ✓ Elaborar un plan de acción que permita llevar a cabo una adecuada ejecución, evaluación y seguimiento al proceso de comercialización.

**1.6 JUSTIFICACIÓN**

La construcción de un Plan de Negocios para el Periódico Testimonio de Nariño permitió visualizar un horizonte estratégico que permitió diseñar alternativas para incrementar la participación del periódico dentro de los productos de comunicación impresos. Ahora bien, para los proponentes del estudio, el desarrollo de esta

actividad se convirtió en un espacio idóneo de aplicación, corroboración, contraste y construcción de nuevos conceptos en la disciplina del mercadeo.

Para alcanzar el cumplimiento de los objetivos de esta investigación, se recurrió al empleo de técnicas de investigación para diagnosticar el nivel de satisfacción y contextualizar el entorno competitivo. A través de la aplicación de instrumentos de recolección primaria (encuesta y entrevista) y su procesamiento en el programa Excel, se logró identificar claramente a los clientes, conocer sus expectativas y las inquietudes surgidas de la manipulación diaria del producto o servicio ofrecido; esto permitió encontrar respuestas adecuadas a las nuevas expectativas de los clientes, no fruto de los impulsos de la dirección, sino como resultado lógico de la investigación de mercados.

La realización del plan de mercadeo para el periódico Testimonio de Nariño tuvo una importancia significativa, debido a que tuvo como objetivo fundamental el plantear y delimitar de forma clara y sistemática estrategias que aseguren su posicionamiento en el mercado, ofreciendo un alto grado de satisfacción al usuario lector y por ende incrementar el número de ediciones vendidas del periódico. Por otro lado, la elaboración de estrategias permitió brindarle a la empresa una alternativa para dar una respuesta certera a las expectativas y necesidades de los usuarios respecto a la compra de la información contenida en el periódico, creando en ellos un alto grado de fidelidad.

Plantear estrategias acordes a las exigencias del mercado y a las potencialidades de la empresa permitió diseñar un producto informativo acorde a las necesidades reales de información, de igual manera proponer mecanismos de comunicación (publicidad) acordes a los requerimientos de promoción que tiene el sector público y privado en sus instituciones y organizaciones. Con lo anterior, se contribuyó al fortalecimiento de una imagen positiva del periódico como producto informativo y como servicio publicitario, de esta manera la potencialización de estas dos connotaciones de Testimonio de Nariño pretende impactar en un incremento en las ventas y en la fidelización de los clientes.

Finalmente, teniendo en cuenta las referencias bibliográficas (monografías) existentes en el Programa de Especialización en Gerencia de Mercadeo, se evidencia que no se han desarrollado planes de mercadeo que involucren al sector de las comunicaciones impresas y puntualmente al periodismo en prensa, por tanto la presente investigación se convierte en punto de partida para estudios más profundos a nivel de maestría que se constituyan en elementos de consulta y referencia de estudiantes y empresas relacionadas con el medio.

## 1.7 MARCO DE REFERENCIA

### 1.7.1 Marco teórico:

**1.7.1.1 Planeación estratégica.** La planeación estratégica tiene dos connotaciones relativamente diferentes: a) realizar un "mapa" de las probables decisiones futuras de una organización (Empresa privada, ONG o Institución pública) o b) diseñar una ruta de acción personal para el futuro. "En ambos casos se enfrenta a la incertidumbre de qué pasará en el futuro y cómo actuar de manera conveniente para cumplir los propósitos fundamentales".<sup>1</sup>

En general se trata de la interacción entre el entorno interno y externo de los entes y la habilidad de estos para actuar de manera proactiva configurando estrategias que permitan aprovechar las fortalezas internas y las oportunidades externas.

Los primeros estudiosos modernos que ligaron el concepto de estrategia a los negocios fueron Von Neuman y Morgenstern en su obra "la teoría del juego": Una serie de actos que ejecuta una empresa, los cuales son seleccionados de acuerdo con una situación concreta.

Según Peter Drucker: la estrategia requiere que los gerentes analicen su situación presente y que la cambien en caso necesario, saber que recursos tiene la empresa y cuáles debería tener.

Según Alfred Chandler: el elemento que determina las metas básicas de la empresa, a largo plazo, así como la adopción de cursos de acción y asignación de recursos para alcanzar las metas.

Henry Mintzberg dice: el patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo" en su opinión, los objetivos, planes y bases de los recursos de la empresa, en un momento dado, no son más importantes que todo lo que la empresa ha realizado y que en realidad este haciendo.

Según Alfred D. Chandler, en 1962 estudiando las realidades de empresas como Sears, General Motors, Standard Oil hoy Chevron y DuPont, resalta los aportes a la historia empresarial, especialmente la posterior a la Segunda Guerra Mundial y definió la estrategia de una empresa como:

- La determinación de metas y objetivos a largo plazo.
- La adopción de cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos.
- La asignación de recursos para alcanzar las metas.

---

<sup>1</sup>SOFTWARE DE CRM Y GESTIÓN ON-DEMAND. Disponible en Internet: <http://www.ines.eu>

Como todas las teorías responden al contexto específico en que se desarrollan, reflejan la percepción de los diferentes autores sobre la transformación de la realidad, así el pensamiento estratégico ha evolucionado a la par del desarrollo del macroentorno y de las organizaciones empresariales; en 1978, Dan E. Schandel y Charles W. Hofer, en su libro "Strategy Formulación: Analytical Concepts", describieron el proceso de la administración estratégica compuesto de dos etapas claramente diferenciadas:

- Análisis o planeación estratégica.
- Implementación del plan estratégico.<sup>2</sup>

El análisis comprende según ellos, básicamente el establecimiento de metas y estrategias, mientras que la implementación es la ejecución y el control.

También se entiende por análisis estratégico el proceso que consiste en examinar la realidad actual que se requiere transformar a la luz de la misión – propósitos y en particular de la visión, este examen se hace en términos de fortalezas y debilidades. Además, también se trata de examinar lo que esta pasando en el entorno, en términos de oportunidades y amenazas. Esta actividad es equivalente a un diagnostico interno y externo. Lo interesante es que se hace en relación a la visión. Solo si se hace un buen análisis estratégico, se podrán seleccionar bien las prioridades estratégicas.

La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, reduce los conflictos, fomenta la participación y el compromiso a todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para hacer realidad el futuro que se desea.

Koontz, H. (2001) resalta que: La planificación salva la brecha existente entre dónde se está y a dónde se quiere llegar. Hace posible que ocurran cosas que de lo contrario no ocurrirán. Aunque es muy raro que se pueda predecir con exactitud el futuro, y aunque factores fuera de nuestro control puedan interferir con los planes mejor concebidos, a menos de que se elaboren planes se estarán dejando los acontecimientos a la casualidad. La planificación es un proceso intelectualmente exigente; se requiere determinar, en forma consciente, cursos de acción y basar las decisiones en el propósito, el conocimiento y estimaciones consideradas.

De acuerdo con García, A. (2000), "planear es función del administrador, aunque el carácter y la amplitud de la planificación varían con su autoridad y con la

---

<sup>2</sup> UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO. Red de revistas científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. Universidad. Disponible en internet: <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc>

naturaleza de las políticas y planes delineados por su superior”<sup>3</sup>. Thompson, A. y Strickland, A. (2001) plantea lo siguiente acerca de la estrategia:

La creación de la estrategia concierne al cómo: cómo lograr los objetivos del desempeño, cómo superar la competencia de los rivales, cómo lograr una ventaja competitiva sustentable, cómo reforzar la posición de negocios a largo plazo de la empresa, cómo lograr la visión estratégica de la administración sea una realidad para la compañía. La estrategia general de una organización surge del patrón de acciones ya iniciadas y de los planes que tienen los administradores para nuevas medidas.

En toda empresa se deben establecer prioridades estratégicas, para hacer realidad la visión, se deben plantear los objetivos alcanzables o cursos de acción, que deben lograr los responsables de cumplirlos. Sin objetivos o prioridades difícilmente pueden llegar a hacerse realidad la visión.<sup>4</sup>

Koontz, H. (1999), plantea que: Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada.

Por lo tanto se deben generar impulsos estratégicos y líneas de acción con las cuales se trata de llevar la visión a un nivel mayor de desglose, guardando una relación de coherencia, subordinación y especificación. Es determinar mas en concreto que se va ha hacer.<sup>5</sup>

López, C. (2001), señala en un reportaje gerencial referido a estrategias en una empresa Colombiana que: Las estrategias son disposiciones generalizadas de las acciones a tomar para cumplir los objetivos generales, si no hay objetivos claros y bien definidos seguramente no existirá una estrategia apropiada para alcanzarlos, además, las estrategias que se planteen deben contemplar la utilización de unos recursos necesarios para desarrollar las actividades que desembocarán en los resultados y deben tener en cuenta cómo se conseguirán dichos recursos y cómo serán aplicados para aumentar las probabilidades de éxito.

La plantación estratégica y el rediseño organizacional son herramientas que constituyen un recurso primordial o esencial en el desarrollo de las empresas, ya que utilizan conceptos debidamente

---

<sup>3</sup> SOFTWARE DE CRM Y GESTIÓN ON-DEMAND. Disponible en Internet: <http://www.ines.eu>

<sup>4</sup> UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO. Op.cit., 33 p.

<sup>5</sup> Ibídem



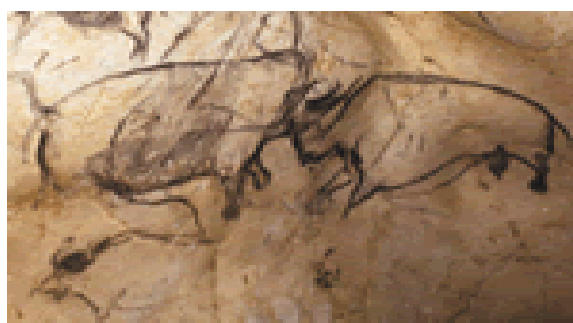
administrativas probados por su efectividad para que los tomen las decisiones cuenten con una reflexión estratégica, sería coherente, de su correcta aplicación en la actualidad depende en gran medida el éxito o fracaso de la empresa ante la vertiginosa realidad que el mundo de los negocios exige día con día.<sup>6</sup>

Establecer la factibilidad técnica es una evaluación que demuestra que el negocio es posible de poner en práctica y de sostenerse, de acuerdo con lo enunciado en el plan. “Se debe proporcionar evidencias de que se ha planificado cuidadosamente, y que se han contemplado los problemas que se involucra poner en marcha el proyecto en cuestión y mantenerlo en funcionamiento”.<sup>7</sup>

### 1.7.2 Marco de antecedentes:

**1.7.2.1 Historia de la prensa.** El ser humano, desde sus orígenes, ha sentido la necesidad de comunicarse y por eso empezó dibujando. Estos dibujos se tornaron en letras con el paso del tiempo. Las primeras publicaciones surgieron en Mesopotamia en forma de pictogramas — que a su vez surgieron de las pinturas rupestres —.

#### Figura 1. Murales rupestres.



Fuente. Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

En cuanto a los primeros documentos escritos que se conservan son atribuidos a los sumerios y son anteriores al 3000 a.C. Eran básicamente contratos que se celebraban entre los ciudadanos, registros sociales, decretos públicos.

Luego, con los griegos, la escritura se tornó más abstracta: ya no eran dibujos que representaban al pie, al pájaro, sino que eran signos fonéticos. Así empezaron a escribirse los primeros relatos de la historia, muchos considerados como los

---

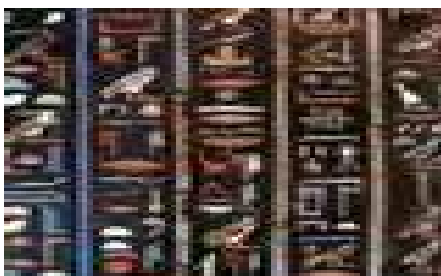
<sup>6</sup> UNIVERSIDAD DE VALENCIA. Disponible en internet: [www.uv.es](http://www.uv.es)

<sup>7</sup>[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/garcia\\_f\\_me/capitulo2.pd](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/garcia_f_me/capitulo2.pd)

primeros antecedentes del periodismo actual. Los primeros textos escritos no usaban puntuación, ni separación entre palabras, frases ni párrafos.

En el siglo III a. C. en Roma se dio la Crónica Oficial, derivaciones del Calendario y la Acta diurna, *Populi Romani*, en las que participaron Cicerón, Plinio, Tácito, entre otros. Estas recogían información de convictos famosos, defunciones y nacimientos, listas de procesados, y sobre todo, el relato de los éxitos bélicos.

### **Figura 2. Primeras escrituras cuneiformes.**



Fuente. Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

En el Renacimiento se manejaban cuatro tipos de documentos: las crónicas, narraciones históricas, propagandísticas e institucionales usadas para comunicar cualquier asunto relacionado con los negocios que terminaron dando información política y militar; los almanaques que incluían predicciones astrales, avances del tiempo y consejos, una forma bastante particular de culturizar a las amplias capas analfabetas de la población.<sup>8</sup>

Los avvisi surgieron en los focos comerciales italianos y se extendieron por toda Europa con diferentes nombres. Eran unos folios plegados con noticias relacionadas con el tráfico de mercancías, precios y sucesos curiosos. Salían una vez por semana y su precio era una moneda conocida como *gazzetta*, que al final terminó dándole el nombre a los pasquines que surgieron en varios países europeos y americanos. Las gacetas son el mejor ejemplo de "noticias manuscritas".

El éxito de los avvisi conllevó a que los copistas investigaran métodos de impresión más eficaces porque no daban abasto a la demanda.

---

<sup>8</sup> MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL REPÚBLICA DE COLOMBIA. Historia de la prensa. Disponible en internet: <http://www.colombiaaprende.edu.co>

**1.7.2.2 La imprenta se moderniza**<sup>9</sup> Johann Gensfleisch zum Gutenberg fue uno de esos investigadores. Inventó la imprenta con tipos móviles, tan perfeccionada que no se modificó hasta el siglo XVIII. Desde entonces, las noticias manuscritas pasaron a ser noticias impresas. Al comienzo eran hojas volátiles llamadas "Newe Zeitung" sin cabecera ni anuncios, y que trataban un único tema. Se vendían en las librerías y en puestos ambulantes.

Estas hojas informativas tenían gran aceptación por parte del público y eran por ende, un medio influyente por lo que los gobernantes comenzaron a prohibir su distribución y crear publicaciones oficiales para evitar críticas a sus gobiernos. Así, nacieron las primeras gacetas semanales en el siglo XVII.

El nacimiento de las primeras publicaciones periódicas semanales fue similar en toda Europa, salvo en el caso de Gran Bretaña que fue pionera en establecer la censura.

Se produjo un gran auge periodístico con sus manifestaciones políticas, sobretudo en Francia e Italia. La clase política es consciente del enorme potencial de los medios impresos y su influencia en la opinión pública y por esta razón, Napoleón mantuvo un gran interés por el control de la prensa.

A lo largo del siglo XIX una serie de factores influyeron en el desarrollo de la prensa:

- a) La aceptación progresiva del constitucionalismo
- b) La Revolución Industrial, que provoca el fenómeno de la urbanización, lo que implica la aparición de la prensa obrera.
- c) El desarrollo de la enseñanza: la progresiva alfabetización hace que se demanden más noticias.

En la "Edad de Oro" de la prensa europea (1870 – 1914), la libertad de prensa facilitó la aparición de centenares de cabeceras que se clasifican como:

Prensa de élite: Le Journal des Débats, Le Figaro, el Le Temps o el Frankfurter Zeitung Allgemeine.

Prensa especializada: Il Sole, primer diario económico y comercial de Italia.

Prensa política: L'Humanité.

---

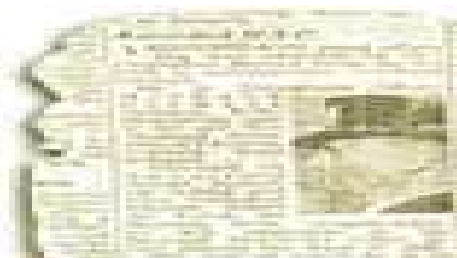
<sup>9</sup> Ibídem

Prensa de masas: Le Petit Journal, Le Petit Parisien, Le Matin y Le Journal, con tiradas millonarias en Francia y en Italia.

Así se crearon grandes grupos de prensa, durante el último siglo, controlados por empresarios de la comunicación. Los adelantos tecnológicos, el papel más barato y el desarrollo de rotativas más rápidas ayuda a la creación de la prensa de masas.

### 1.7.2.3 Prensa en Ibero América:<sup>10</sup>

**Figura 3. Primera página de un periódico Gaucho.**



Fuente Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

La primera imprenta en Ibero América se dio en México en 1536, siendo también el precursor de las gacetas que manifestaron el quehacer periodístico y tuvieron una periodicidad hasta que en 1722 surge la Gaceta de México y Noticias de Nueva España. En Guatemala apareció la segunda en 1729, luego en Perú en 1743, la Gaceta de la Habana en 1764. Estas gacetas fueron el vehículo del pensamiento ilustrado de la nueva sociedad americana.

▪ **Otros continentes:**<sup>11</sup> la prensa japonesa ocupa el segundo lugar entre todos los países por el tiraje global de sus periódicos diarios, por detrás de los Estados Unidos y domina en el número de cabeceras. La primera publicación periódica en lengua japonesa fue el Kampan Batavia Shimbun, en 1862.

Con la restauración meiji en 1867 Japón pasó del feudalismo a convertirse en una potencia industrial, comercial y militar, apareciendo los primeros periódicos modernos japoneses como el Yomiuri Shimburi que sigue siendo uno de los periódicos más populares hoy en día. En nuestros días, además se publican el Asahi Shimbun, el Asahi Evening News, o el Japan Times.

---

<sup>10</sup> MINISTERIO DE EDUCACION NACIONAL REPÚBLICA DE COLOMBIA. Op.cit., 15 p.

<sup>11</sup> Ibídem

**1.7.2.4 Historia de la prensa en Colombia.** El periodismo colombiano y en especial la prensa, desde siempre, ha estado muy ligado a hechos de índole política, ha servido como vehículo de expresión de quienes se encargan del quehacer político, aunque también ha prestado su espacio a los ciudadanos del común que buscan ser escuchados.

Tanto en tiempos de la Colonia como en la Independencia, el periodismo pretendía, por encima de todo, denunciar lo que sucedía con los ejércitos españoles y libertadores, así como con todas las injusticias que se vivían durante la existencia del Virreinato. Esta concepción del periodismo, en una época donde sólo podían hablar libremente quienes estaban en la cabeza del poder, condujo a varios personajes colombianos, entre ellos Antonio Nariño, a ser desterrados del país.

Pero el periodismo también ha estado muy vinculado con la literatura, muchos grandes escritores del pasado y del presente han comenzado a surgir en las letras gracias a sus escritos dentro del periodismo. Prueba de esto son los casos de Rufino José Cuervo, Jorge Isaacs, Gabriel García Márquez, Germán Castro Caycedo, Héctor Abad Faciolince, entre otros.

Una vez se establece el periódico como la mayor fuente de expresión y de formación para los futuros periodistas (ya que no existían las escuelas para esto), comienzan a surgir cientos de periódicos que cierran filas en torno a una ideología o a una figura política (por ejemplo, en los años inmediatamente posteriores a la culminación de la gesta de Independencia, cada impreso declaraba sus inclinaciones, bien fuesen de índole probolivariana o de índole prosantanderista; o, durante la época de la violencia bipartidista, declaraban si eran liberales o conservadores). Así las cosas, era obvio que quien se adhiriese a un bando era, por descontado, enemigo del otro, de tal suerte que la objetividad no era algo que estuviese a la orden del día en el periodismo colombiano.

Este modelo cambia cuando aparece el Frente Nacional, que fue un acuerdo político llevado a cabo entre conservadores y liberales para que, durante cuatro años, gobernara un partido y durante los siguientes cuatro, otro; esto con el fin de acabar con la violencia generalizada que se vivía en el país, violencia que tenía su génesis en el fanatismo con el que las personas defendían y entendían las ideas políticas liberales y conservadoras. El periodismo jugó un papel esencial en la preservación de los acuerdos del Frente Nacional, pues evitó escribir en las páginas de los periódicos más importantes opiniones y comentarios que pudieran crear serias discrepancias.

Aparecieron las primeras leyes y decretos que buscaban limitar la libre expresión, sin embargo, ésta siempre ha estado amparada por la Constitución Nacional, en la que, desde siempre, se ha apoyado la libertad de prensa, siempre y cuando la prensa actúe bajo ciertos parámetros de responsabilidad social y de ética que ha

de mantener a toda costa. Aún así, lo anterior no implica que no hayan habido momentos y circunstancias en los que la libertad de prensa haya sido coartada; ejemplo de ello es el que se dio durante el gobierno de Gustavo Rojas Pinilla, en el que algunos periódicos fueron obligados a cerrar por su resuelta oposición al Gobierno, así como por sus repetidas negativas a hacer rectificación alguna.

El periodismo colombiano, ligado estrechamente al periódico, parte formalmente en el año 1785 y con el una etapa nueva de la expresión literaria que corresponde a la que se conoce como grupo de la expedición botánica. Durante los últimos años del siglo XVIII, todo el siglo XIX y las primeras tres décadas del XX la literatura colombiana encontró en el periodismo su refugio y en no pocos casos su tumba. En todo caso, la prensa constituyó el motor más eficaz de la literatura colombiana y el que con mayor impulso contribuyó a su desenvolvimiento.

El primer hito bibliográfico de prensa salió de la imprenta real y de las manos del impresor Don Antonio Espinosa de los Monteros y tuvo por nombre EL AVISO DEL TERREMOTO, periódico que circuló el 16 de julio de 1785 cuatro días después de haber acaecido en Santa Fe y en otros lugares del Nuevo Reino, el seísmo del 12 de julio. El redactor principal fue el joven comerciante Antonio Nariño y Álvarez, con el respaldo del fiscal del crimen Doctor Antonio Moreno y Escandón; del director de la expedición botánica doctor JOSÉ CELESTINO MUTIS y la probable financiación del Marqués de San Jorge, de don José Caicedo y de otros acaudalados de Santa Fe. El éxito del aviso del terremoto indujo a Nariño a proponer a sus patrocinadores un cambio en el nombre de Aviso por el de "GAZETA DE SANTAFE" que tuvo tres ediciones desapareciendo el 31 de agosto de 1785.

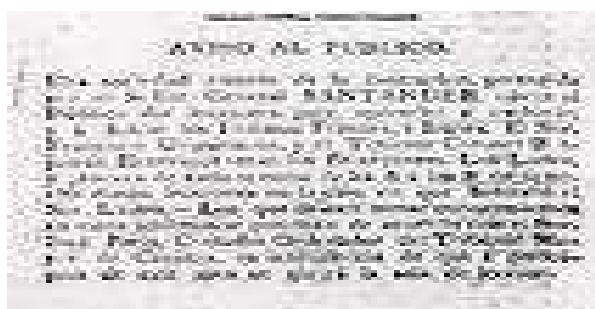
Figura 4. Aviso del terremoto.



Fuente. Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

Cinco años después, los españoles criollos que editaron el “AVISO DEL TERREMOTO” y la “GAZETA DE SANTAFE” convencieron al virrey don José de Ezpeleta de lo oportuno que sería aprovechar la Imprenta Real y sacar un semanario, de cuya redacción se encargó al bibliotecario de origen cubano Manuel del Socorro Rodríguez, dando como resultado el surgimiento de “PAPEL PERIÓDICO DE LA CIUDAD DE SANTAFE” que se mantuvo por un lapso de siete años con 265 ediciones entre el miércoles 9 de febrero de 1791 y el viernes 6 de enero de 1797, en este último año desapareció por circunstancias políticas y económicas.

**Figura 5. Gazeta de Santa Fe**



Fuente. Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

En 1806 don Manuel del Socorro Rodríguez en la Imprenta Real y con autorización del virrey Amar, edita el primer gran hito bibliográfico y periodístico del siglo XIX Colombiano: EL REDACTOR AMERICANO, obra maestra en múltiples aspectos –literario periodístico, humanístico y hasta subversivo– complementada al año siguiente con el ALTERNATIVO DEL REDACTOR AMERICANO.

En vísperas del golpe de Independencia del 20 de julio, don Francisco José de Caldas utiliza los servicios de la Imprenta Patriótica para editar la primera publicación de carácter científico en Colombia: EL SEMANARIO DEL NUEVO REINO DE GRANADA, cuya característica principal es el manejo de una temática árida para el lector común, adornado con amena, atractiva e impecable factura literaria.

El grito de Independencia de 1810 tuvo como resonancia una explosión de periódicos en una sociedad ávida de respirar a pleno pulmón los nuevos aires de libertad y expresión. Así, a escasos días del suceso, salieron el AVISO AL PÚBLICO y LA CONSTITUCIÓN FELIZ, redactado este último por don Manuel del Socorro Rodríguez cuya composición literaria disgustó a los editores, quienes suspendieron LA CONSTITUCIÓN FELIZ en su primer número, sustituyéndola por el DIARIO POLÍTICO DE SANTAFÉ, redactado por el doctor Joaquín Camacho. Estos periódicos coparon la capacidad de las imprentas existentes.



Durante su mandato presidencial de Cundinamarca (1811-1813) Antonio Nariño gestionó la traída de cinco imprentas para que no se ahogara la libertad expresión.

**Figura 6. Diario de Cundinamarca.**



Fuente. Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

Los hitos de esta década son, antes de la reconquista, LA BAGATELA (1811-1813) dirigido por Antonio Nariño e impreso en la imprenta patriótica a cargo de Don Diego Espinosa de los Monteros y LA GAZETA MINISTERIAL DE CUNDINAMARCA (1811-1815) que redacta José María Salazar, Miguel Montalvo y Manuel del Socorro Rodríguez; en la reconquista, el gobierno de Juan Sámano publica la GAZETA DE SANTAFÉ (1817-1819), para dar cuenta de los triunfos que los reales ejércitos de su majestad obtiene sobre los insurgentes acaudillados por el facineroso Simón Bolívar; después de la reconquista, el primer periódico de la República recién nacida en el campo de Boyacá, es la GAZETA DE SANTAFE DE BOGOTÁ (1819-1824), a cargo del doctor José Feliz Merizalde. Durante la campaña libertadora, el Libertador Simón Bolívar publicó en Angostura el más glorioso de los periódicos colombianos de ese entonces: EL CORREO DEL ORINOCO (1818-1822) en una imprenta que trajo de Londres Fernando Peñalver, por encargo de Bolívar y que estuvo a cargo del impresor inglés Andrés Roderick, “Impresor del Supremo Gobierno”.



Figura 7. Bagatela



Fuente. Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

En 1840 don José Antonio Cualla publica el periódico EL DÍA (1840-1851), primer periódico de gran influencia nacional y el que marca la iniciación del periodismo moderno en Colombia, dirigido en sus primeros años por Juan Francisco Ortiz.

A finales de 1849 se desarrolla otro hito literario y periodístico EL ALACRÁN gestado en Bogotá por dos jóvenes costeños, el uno de Barranquilla, Joaquín Pablo Posada, hizo del prócer y general Joaquín Posada Gutiérrez y otros de Cartagena, Germán Piñeres, hijo del prócer Germán Piñeres. El número uno de EL ALACRAN se imprime en la imprenta de don Vicente Losada quien por amenazas se niega a continuarlo. A partir del número dos, EL ALACRÁN sale en la imprenta de Nicolás Gómez. De los siete números que componen el ciclo de EL ALACRÁN seis son redactados desde la cárcel a donde fueron a parar sus fundadores condenados por los delitos de calumnia e injuria.

Figura 8. El Alacrán.



Fuente Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

Una vez se consolidaron los partidos Conservador y Liberal, aparecieron periódicos como El Progreso, de Torres Caicedo, El Nacional, de Caro y Ospina, El Siglo, de Julio Arboleda, El Conservador, de José Joaquín Ortiz, La Gaceta Mercantil (Santa Marta, 1847-1848), de don Manuel Murillo Toro y El Neogranadino, de Manuel Ancízar.

Entre 1899 y 1911, aparecieron algunos periódicos que aun existen, como es el caso de El Espectador, fundado en Medellín en 1887 y trasladado a Bogotá en 1915. Actualmente, los periódicos más importantes a nivel nacional son El Tiempo, El Colombiano, El País y El Mundo.

Desde sus inicios el Espectador ejerce su influencia a nivel nacional especialmente en las filas del Partido Radical (Liberal), que tiene a su fundador como uno de sus ideólogos de primera línea y uno de sus aguerridos lidiadores.

El Espectador sale en formato de octavo mayor, con excelente presentación tipográfica y ocho paginas. Circula dos veces por semana, con la intención de convertirse en diario. Pero, esta idea por motivos políticos se vio frenada hasta que en 1915 la ilusión que tenía don Fidel Cano comenzaba a cristalizarse con la colaboración de su hijo don Luís Cano, circulando a partir de este año simultáneamente en Medellín a cargo de don Fidel Cano y en Bogotá dirigido por Luís Cano. Poco después de la muerte de don Fidel Cano (1919) se suspendió la edición de Medellín y el Espectador se consolidó en Bogotá como el primer vespertino de Colombia. A lo largo de su centenaria existencia “El Espectador” ha soportado y sorteado numerosas crisis de orden económico, siendo la última de ellas en el año de 2001, año en el cual la empresa se vio obligada a emitir El Espectador de forma semanal, evento que cambió su rumbo el 11 de mayo de 2008 fecha en la cual renace El Espectador, el rotativo más antiguo de Colombia.

**Figura 9. El Espectador.**



Fuente. Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

EL TIEMPO fue fundado por Alfonso Villegas Restrepo el 30 de enero de 1911. Si se parte de la fecha de fundación, no es EL TIEMPO el decano de la prensa nacional. Nace en circunstancias económicas particularmente severas y tiene que enfrentar una dura competencia con diarios que llevan más de 10 años de circulación y solido prestigio.

Durante dos años el Doctor Villegas Restrepo mantuvo su empresa con numerosas dificultades que arruinaron su salud, lo cual lo puso en la dicotomía de cerrar su periódico o venderlo a alguien capaz de continuar los lineamientos ideológicos trazados por el fundador. Nadie más indicado para tal misión que su colaborador editorial, el joven periodista Eduardo Santos, a quien le vendió el periódico con todas sus instalaciones, por el monto apreciable de \$5000. En manos del nuevo dueño el periódico experimento modificaciones técnicas notables. Su línea ideológica se hizo mas definida, sus comentarios comenzaron a llamar la atención y atraer lectores. En 1920 se unió a el un formidable periodista don Enrique Santos hermano del doctor Santos

El Tiempo desde sus inicios asumió claramente la vocería de los radicales liberales en oposición al gobierno del Doctor Manuel María Mallarino. Si bien, advirtió que sus paginas estarían cerradas al sectarismo y al agravio personal y a disposición de los ciudadanos de todos los partidos que desearan expresar, en forma ecuánime, sus opiniones acerca de la mejor manera “servir al país” y de ayudarle a superar la crisis originada por la rebelión de los artesanos y de las capas populares de la población durante 1854.

Por noventa y siete años, El Tiempo se ha consolidado como el gran periódico de los colombianos, encerrando edición tras edición toda la historia nacional de este siglo.

Figura 10. El Tiempo.



Fuente. Banco de la República de Colombia. Disponible en internet: [www.banrep.gov.co](http://www.banrep.gov.co)

LA REPUBLICA se fundó en 1954 bajo la iniciativa del expresidente Mariano Ospina Pérez. En sus inicios fue un diario de inspiración conservadora. Progresivamente, sin embargo, se fue especializando en la información económica, convirtiéndose en un periódico de gran objetividad y seriedad, tanto en su contenido noticioso como en su reflexión y opinión.

Paralelamente a los acontecimientos nacionales que dieron surgimiento a los diferentes ejemplares de prensa escrita, en el departamento de Nariño también surgieron diversos periódicos como un medio para expresar inconformidades con la sociedad de ese entonces y comunicar las noticias de interés para la población.

**1.7.2.5 Historia de la prensa en Nariño.**<sup>12</sup> La imprenta en el sur de Colombia se conoció primero en Pasto, lo que permitió el inicio de la labor periodística, por la época de 1838.

El primer periódico que se publicó en Pasto fue “EL DUENDE”, editado en las prensas de Pastor Enríquez.

“EL DUENDE” comenzó a circular el primero de enero de 1838. Se editaba en un formato pequeño, en un papel grueso, imitación pergamino. Circulaba los días jueves y domingos, en su primera página siempre aparecía el siguiente escrito: “Al que escriba malo o bueno, no le aflija ningún miedo”.

En esa época se editaban cien periódicos, 99 de los cuales iban a parar a manos de los suscriptores y el ejemplar restante al archivo. Pero “EL DUENDE” solo pudo llegar al número 63, puesto que su director Domingo Miño, fue denunciado por calumnia por el sacerdote Juan Santacruz, párroco de Matituy a quien Miño hizo aparecer en el periódico como uno de los responsables de un caso de homicidio, cuya víctima fue el señor Gaspar Gustín. Miño fue acusado de quebrantar el artículo 759 del Código Penal en primer grado, con una condena de dos años de cárcel y una multa pagadera al tesoro de 200 pesos.

Para librarse de esta pena, Miño viajó a Lima Perú y regresó doce años después por petición del Presidente de la República General José Hilario López quien lo nombró gobernador de la Provincia de Pasto.

En los últimos treinta años del siglo pasado, a partir de 1970, se vio resurgir de las publicaciones de periódicos y revistas, debido a la entrada de los adelantos tecnológicos. No obstante, su vida fue tan o más efímera que las publicaciones anteriores.

---

<sup>12</sup> DIARIO DEL SUR HOMENAJE EN SUS 25 AÑOS, DIARIO DEL SUR. 2008

Partiendo de la recopilación realizada por algunos estudiosos a continuación se esbozara una breve reseña de las publicaciones periodísticas de las ciudades de Pasto e Ipiales.

#### 1.7.2.6 El periodismo en pasto:

- **La Chispa, (1970):** revista humorística dirigida por Lupercio Obando Sotelo.
- **El ideal (1970):** dirigida por Efraín del Valle.
- **El Poder (1976):** fundado y dirigido por Claudio Obando Burbano.
- **Awasca (1970):** organo del Taller de Escritores de la Facultad de Educación de la Universidad de Nariño.
- **Correo del Sur (1973):** periódico, luego revista. Fundada por Claude Toulliou.
- **El Pastuso (1979):** director Luís Bernardo Esparza.
- **La Prensa (1979):** medio del Colegio Nacional de Periodistas Seccional Nariño.
- **Criterios (1979):** medio cultural del Departamento de Español del INEM de Pasto.
- **Amauta (1979):** órgano de divulgación cultural del Sindicato del Magisterio de Nariño, SIMANA.
- **Paginas Libres (1980):** revista Nariñense de Humanidades, Ciencia y Arte. Director Fundador Guillermo Narváez Ramírez.
- **DIARIO DEL SUR (1983):** fundador y Director Hernando Suárez Burgos. Único diario con que cuenta actualmente el Departamento de Nariño.
- **Tribuna Jurídica (1983):** órgano cultural de los consultorios jurídicos de la Facultad de Derecho de la Universidad de Nariño.
- **Vertiente (1984).** directores: Luís Alberto Arcos, Guillermo Narváez Ramírez.
- **Umallacta (1985):** órgano para la Fundación para la Investigación Científica y Desarrollo Cultural de Nariño.
- **Proyecciones (1983):** revista cultural y socioeconómica. Director Oscar Villada Alzate y algunos colegas profesores de la Universidad de Nariño.

- **Impulso:** revista editada por DIARIO DEL SUR.
- **Nariño al Día (1995):** semanario, impulsado por el deseo de servir a la comunidad. Su circulación era semanal y era editado por el Periódico el País de Cali.
- **Extra (1997):** periódico de carácter judicial que circulaba los lunes, cuyo director era Jorge Hernando Carvajal Pérez.
- **El otro (1998):** semanario dirigido por Ricardo Romero.
- **Nariño Siete Días (1999 – 2001):** semanario de circulación libre, dirigido por Jaime Enríquez S y luego por William Acevedo. En su última etapa fue dirigido por Guillermo Narváez Ramírez.
- **FA Zetaz (2004 -2007):** revista de temas variados.

#### 1.7.2.7 Periódicos en circulación en Pasto:

- Actualmente se encuentra en circulación la **Revista Historia de la Academia Nariñense**, cuyo primer número apareció en 1938. La publicación es dirigida por el doctor Gonzalo Díaz Benavides.
- **La revista Estafeta (2001)** cuyo lema es “Revista con buenos apuntes”.
- **Diario del Sur:** el primer título del periódico fue “Necesitamos un periodismo Responsable”, en el que se hizo alusión de las palabras en el acto de inauguración por el Doctor Hernando Suárez Burgos. El título del primer editorial fue “Buenos Días” y comenzó de la siguiente manera: “Amigos: Nace hoy un nuevo periódico. La expectativa es grande, muchos coterráneos esperan bastante de él, otros menos optimistas temen que sea una publicación mas que pueda desaparecer en cualquier momento”.



**Figura 11. Portada Primera Página del Diario del Sur 1983.**



Fuente. Diario del Sur en sus 25 Años.

Fue así, como en la mañana del viernes 25 de marzo de 1983, siendo el Presidente, Belisario Betancourt Cuartas, que se escucho por primera vez en las calles de Pasto, el grito de ¡DIARIO DEL SUR, DIARIO DEL SUR!, por parte de los voceadores.

En la Plaza de Nariño y en los diferentes sectores de la ciudad, los lectores arrebataron el periódico a los vendedores. La expectativa era grande y la gente en la calle desplegaba las hojas del periódico para enterarse de las últimas noticias. Y de esta manera, hace un cuarto de siglo se empezó a escribir la nueva historia de Pasto, el Departamento de Nariño, Colombia y el mundo. La primera edición tuvo 26 páginas y un costo de 10 pesos, precio que se mantuvo durante todo el año de 1983.

En el año de 1994, al cumplir DIARIO DEL SUR once años de funcionamiento, su fundador Hernando Suárez Burgos, muy satisfecho por la extraordinaria acogida de la comunidad decidió que el periódico debía estar a la altura de los mejores de Colombia. Fue así como se entro en la sistematización total. Las tradicionales maquinas de escribir de los periodistas fueron archivadas para siempre y le dieron paso a los modernos computadores. Las cuartillas fueron a parar al cesto de la basura para darle paso a una nueva tecnología mediante la cual el DIARIO DEL SUR dio un enorme paso hacia su progreso. Hubo cambios muy positivos, en su diseño y diagramación, también se entro de manera definitiva en la hora del color.

A la par con estos grandes cambios se adquirió una maquina alemana Heidelberg y los miles de lectores del periódico comenzaron a disfrutar de un producto de excelente calidad que nada tenia que envidiarle a los medios de comunicación escritos mas importantes del país.

El DIARIO DEL SUR recientemente en el mes de marzo del 2008 celebró sus 25 años de existencia, sacando al público un ejemplar de los 25 años del diario, donde recoge los mejores apartes de las noticias publicadas por el diario en sus 25 años a nivel local, departamental, nacional y mundial.

**1.7.2.8 El periodismo en Ipiales.** La ciudad fronteriza ha sido rica en toda clase de publicaciones entre las cuales se destacan las siguientes:

- **Semanario Antorcha (1955):** primer diario de circulación en la ciudad de Ipiales fue fundado por el señor Enrique Pantoja Muñoz, periódico que recibió el nombre de Semanario Antorcha, el cual surgió un 11 de noviembre de 1955. Este periódico que tuvo una trayectoria de 7 años aproximadamente, con cerca de 650 ediciones. Con licencia No. 740 del 7 de noviembre de la Secretaria de Gobierno Departamental, Semanario cultural y de intereses generales, rezaba su eslogan, impreso en tipografía Las Lajas y como administrador actuaba don Carlos Rosero S.; tenía un valor de \$0,10.

Comparando con los escasísimos medios impresos de ese entonces, ANTORCHA fue fruto de grandes sacrificios económicos y de tiempo por parte de su fundador. De otro lado, el periódico manejó poca publicidad para tratar de solventar algunos gastos, conservando por lo tanto su transparencia e independencia, mientras que más adelante, quizá para subsistir algún impreso, debió recurrir a los famosos publi-reportajes, donde la imparcialidad queda comprometida, sin cumplir con esa objetividad que deben tener los medios de comunicación social<sup>13</sup>.

- **Comentarios (1970 – 1971):** órgano de la Diócesis de Ipiales dirigida por el Presbítero Euler Rosero.
- **El Faro sindical (1974 – 1975):** dirigido en su ultimo periodo por Guillermo Narváez Ramírez.
- **Nueva América (1977 – 1979):** dirigido por Miguel Garzón Arteaga.

---

<sup>13</sup>CORAL FOLLECO, Arturo. 2005. Ipitimes.com: Periodismo. Disponible en internet: <http://www.ipitimes.com/epm.htm>



- **El Timbre (1981):** fundado por el Hermano Julio E. Quintero que luego se llamo el Timbre Marista.
- **Obando:** desde 1986 en adelante lo dirige Ricardo Romero.
- **Ediciones especiales (1987):** directores Hugo Armando Villacrés y Julio Cesar Chamorro.
- **Expresión liberal (1989):** director Julio Cesar Chamorro.
- **Boletín informativo andes de Ipiales (1991):** órgano de la seccional de la Cámara Júnior, Dirección primera Julio Omar Guerrero.
- **Ojo Mágico (1993):** dirigida por Jaime Guillermo Huertas.
- **Observatorio fronterizo (2001):** dirección Andres Goyes Guerrero.
- **Nueva frontera (2003):** esporádico de Jorge Piedrahita.

#### 1.7.2.9 Periódicos en circulación en Ipiales:

- **Frontera abierta (2004):** dirigido por el guajiro Aarón Parodi Quiroga, con circulación en Nariño y la Frontera.
- **Testimonio de Nariño:** el primer periódico creado por el propietario del hoy Testimonio de Nariño lo desarrollo en el año de 1981 y fue creado bajo el nombre de Alerta en la ciudad de Unión Nariño y se elaboró con mimeógrafo.

En 1986 el señor Uriel Guevara ingresa como docente del Colegio San Felipe Nerí a finales de 1989, año en el cual desde su óptica de docente ve la necesidad de crear un medio de comunicación surgiendo como primera idea la palabra "testimonio" ¿Por qué Testimonio? Por que es algo que sucede y algo que pasa y como acompañante a este termino fue la palabra Neriano en honor al colegio, por lo cual se llamo Testimonio Neriano.

Por una legislatura en materia educativa y de contratación publica que salio en el año de 1991, se retiro del Colegio San Felipe Neri llevándose consigo el nombre de Testimonio.

Es así como el 21 de octubre de 1991, el periodista Uriel Guevara publica el primer Testimonio de Nariño que venia acompañado de una separata cuyo nombre era Ruptura en cuyas paginas se encerraban los aportes culturales de algunos personajes de la comunidad ipialeña.

**1.7.3. Marco legal.** El hablar de prensa en Colombia implica recurrir a la normatividad jurídica y legal que encierra esta valiosa profesión.

Colombia es uno de los países de América que desde hace ya muchos años cuenta con una Ley de Prensa – ley 29 de 1944 – cuyos artículos en su mayoría han sido derogados y complementados con otros decretos y resoluciones. Sin embargo, a la hora de hablar de cualquier normatividad sea de prensa o la misma que rige la profesión, no se debe olvidar que ante todo el orden Kelsyano instituye que la Carta Magna de cualquier estado es el órgano rector para la creación de leyes, decretos u otras ordenanzas.

Partiendo de este hecho, la Constitución Política de 1991 consagra en algunos de sus artículos las bases sobre las cuales se edifica el oficio de la prensa en Colombia. El primero de ellos y quizá el más importante es el **artículo 20** en el que se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación libres y con responsabilidad social. No habrá censura". Por otro lado, el **artículo 73** afirma: La actividad periodística gozará de protección para garantizar su libertad e independencia profesional. Y finalmente el **artículo 74** esclarece que todas las personas tienen acceso a los documentos públicos salvo los casos que establezca la ley.

Ahora bien, en lo que respecta al contenido de la información vertida por medio de la prensa cabe señalar que El Código Penal (expedido por el Decreto 100 de 1980) dejó sin vigencia las normas penales contenidas en la Ley de Prensa. Frente a lo cual desapareció la DIFAMACIÓN como tal del Código Penal. Sin embargo, no dejó sin piso a las palabras CALUMNIA E INJURIA que quedaron contempladas en el como delitos que pueden cometerse en el ejercicio del periodismo, quedando consignadas la INJURIA y la CALUMNIA en los Artículos 313 y 314 cuya infracción se castigara con prisión de uno a cuatro años.

Es importante señalar, que el Código del Menor en los Artículos 300 y 304 consagran que estará prohibido publicar, realizar transmisiones que atenten contra la integridad moral, psíquica y física de los menores. Tampoco se podrá publicar o transmitir informaciones que inciten a la violencia, hagan apología del delito o contengan descripciones morbosas o pornográficas. Y finalmente no se podrá entrevistar, dar su nombre, divulgar datos de identificación o que conduzcan a ella. Igual prohibición se aplica a los casos en que los menores son víctimas o infractores de un delito.

Por otro lado, la Ley 182 de 1995, fija las prohibiciones y medidas ejercidas en virtud de su potestad de vigilancia sobre el contenido de la programación a cargo de la Comisión Nacional de Televisión con el fin de proteger los derechos de la familia y los niños.

La Prohibición de publicar informaciones contenidas en los documentos, mensajes, grabaciones, fotografías y material clasificado de la Dirección General de Inteligencia del Departamento Administrativo de Seguridad, se encuentra consagrado en el Decreto 2110 de 1992. El Estatuto de Fronteras delimita una prohibición más al respecto definiendo que la toma de imágenes de las zonas fronterizas que las Fuerzas Armadas consideren que poseen valor táctico estratégico, estará prohibida sin previa autorización de esta.

La Ley 104 de 1993, de Orden Público, delimita como prohibición publicar información que esté cobijada por la reserva en poder del Fondo de Garantías de Instituciones Financieras.

La Ley 918 de 2004 del Congreso de Colombia, decreta las normas legales para la protección laboral y social de la actividad periodística y de comunicación a fin de garantizar su libertad e independencia profesional.

Finalmente los Decretos 1812 de 1992 y 1905 de 1995, establecen como prohibiciones relativas a los medios de radiodifusión sonora o audiovisual, divulgar noticias e informaciones relacionadas con grupos guerrilleros, grupos narcotraficantes y terroristas; de igual manera, prohibió la identificación de testigos de incidentes relacionados con actos de terrorismo, secuestro, rebelión o narcotráfico por cualquier medio masivo de comunicación.

Por otro lado, aunque el Artículo 20 de la Constitución Nacional contempla que la rectificación debe restablecer la verdad y los derechos violados deben resarcirse bajo condiciones de equidad, la Corte Constitucional desconoce hasta ahora la forma como La Ley de Prensa del 44 regula la rectificación, ya que sólo la ubica en el contexto del reconocimiento del medio de haber cometido un error y la posterior publicación de la comunicación que envíe al medio el ofendido.

**1.7.4 Marco conceptual.** “Se considera a la Planeación Estratégica una herramienta de la Gerencia, que consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión, de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles de una empresa”.<sup>14</sup>

Salle nave (1991), afirma que "La Planeación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup>UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO. Disponible en internet: [www.unam.mx](http://www.unam.mx)

<sup>15</sup> *Ibidem*

La planificación estratégica no es sólo una herramienta clave para el directivo de la empresa ya que implica, necesariamente, un proceso interactivo de arriba - abajo y de abajo - arriba en la organización.<sup>16</sup>

Un plan de mercadeo es cuantitativo, manifiesto y temporal. 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 y finalmente es temporal porque establece unos intervalos de tiempo concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.<sup>17</sup>

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 seguir su organización para aprovechar en función de su situación interna, las oportunidades actuales y futuras del entorno.<sup>18</sup>

Como estrategia se entiende la forma de alcanzar los objetivos. Charles O. Rosseti dice que estrategia es "El motor que incrementa la flexibilidad de la organización para adaptarse al cambio y la capacidad para alcanzar las nuevas y creativas opiniones".<sup>19</sup>

La estrategia es una labor creativa que involucra a las cuatro Ps (Producto – Precio – Plaza – Promoción):<sup>20</sup>

a) Políticas de Producto: ¿Qué producto se desea comercializar?, características del producto, diseño del envase, marcas, etiquetas, target o mercado objetivo, calidades y presentaciones.

b) Políticas de Precios: Tarifas, condiciones de venta, descuentos, márgenes y punto de equilibrio.

c) Políticas de Distribución: Distribución física de la mercancía, Canales de distribución a emplear, Organización de la red de ventas.

---

<sup>16</sup> UNIVERSIDAD DE VALENCIA. Disponible en internet: [www.uv.es](http://www.uv.es)

<sup>17</sup> *Ibíd*em

<sup>18</sup> *Ibíd*em

<sup>19</sup> UNIVERSIDAD DE MURCIA. Disponible en Internet: [www.um.es](http://www.um.es)

<sup>20</sup> UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO. Disponible en internet: [www.unam.mx](http://www.unam.mx)

d) Políticas de Publicidad y Promoción: Promociones, merchandising, plan de medios, desarrollo de la campaña publicitaria, análisis de la eficacia de los anuncios.

La mezcla de mercadeo es el proceso por medio del cual se aterriza el mercadeo estratégico, para así poder alcanzar los objetivos planteados. La mezcla de mercadeo no es más que las tácticas aplicadas para alcanzar los planes propuestos, que a su vez serían los objetivos de la estrategia comercial.

Por otra parte el plan de mercadeo tiene como finalidad orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus cursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico.<sup>21</sup>

Fundamentalmente el mercadeo estratégico se puede subdividir en dos grandes áreas: la selección del mercado escogido como meta de la organización y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del mercado entendidas éstas como las necesidades insatisfechas de los consumidores del producto o servicio.<sup>22</sup>

Un Plan de mercadeo tiene como objetivo descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.<sup>23</sup>

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas:<sup>24</sup>

- 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.
- Análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa.

---

<sup>21</sup> UNIVERSIDAD DE VALENCIA. Disponible en internet: [www.uv.es](http://www.uv.es)

<sup>22</sup> UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO. Disponible en Internet: [www.unam.mx](http://www.unam.mx)

<sup>23</sup> UNIVERSIDAD DE VALENCIA. Disponible en internet: [www.uv.es](http://www.uv.es)

<sup>24</sup> UNIVERSIDAD DE MURCIA. Disponible en internet: [www.um.es](http://www.um.es)

- Análisis del entorno.
- Formulación de alternativas estratégicas.

El análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa tanto como el análisis del entorno se realizan por medio de las matrices DOFA, MEFE, MEFI, MPC, PEYEA, BCG, MCPE, las cuales arrojan diferentes alternativas estratégicas que se pueden usar en beneficio de la empresa.

A continuación se muestran los conceptos de cada una de las matrices que se involucran en un plan de mercadeo:

**1.7.4.1 Matriz MEFI.** Esta matriz permitirá identificar cuáles son los factores internos (controlables) que influyen en el desempeño de la empresa TESTIMONIO DE NARIÑO, ya sean estas fortalezas como el respaldo de la marca o debilidades como la autonomía en la toma de decisiones. Con la matriz MEFI se puede realizar teniendo en cuenta un mínimo de 10 variables determinando cual de estas presenta un mayor peso en comparación con las demás y su incidencia para el buen desempeño de la compañía. Al establecer la importancia relativa de cada uno de estos factores de éxito permite tener una idea de la situación interna de la compañía, además de proporcionar una base para el análisis que realizará más adelante.

**1.7.4.2 Matriz MEFE.** Es una Matriz que permite vislumbrar cuales son las amenazas y oportunidades que se presentan en el mercado ya sean estas de carácter competitivo, legal, tendencias de consumo y la coyuntura internacional propia de una zona fronteriza en la que esta se encuentra.

En esta etapa del proyecto se debe tener claro cuales son los factores externos (no controlables) que afectan a la categoría en general y cuales con los factores de éxito a los que TESTIMONIO DE NARIÑO debe adaptarse para ser competitivo, la función de esta Matriz es similar a la MEFI, ya que permite dar una idea de el estado en el que se encuentra la compañía pero en este caso en un entorno externo, se tendrán en cuenta 10 o más variables que rigen el mercado designándoles un peso, según su grado de importancia y una calificación según la incidencia. De esta manera se define en que posición se encuentra la empresa frente al aprovechamiento de las oportunidades y la contingencia de las amenazas. Esta información es muy útil para el posterior desarrollo de las estrategias que provee el análisis DOFA.

**1.7.4.3 El análisis DOFA.** Es el siguiente paso en el proceso de estudio y análisis de la compañía, hasta este punto se tiene la información suficiente para determinar en qué se debe enfocar la empresa TESTIMONIO DE NARIÑO, que debe corregir, para que estar preparada y a donde puede llegar. Pero este conjunto de factores controlables y o controlables que afectan el desempeño de

TESTIMONIO DE NARIÑO no puede ser analizado de forma individual, ya que muchos tienen relación directa o son efectos de otros. Por tal motivo es indispensable relacionar estas variables en una serie de estrategias de contingencia frente a los problemas que dichos factores presenten actualmente o puedan presentar en un futuro, dichas estrategias se ven representadas en el cruce de las variables internas y externas y en más de una ocasión responden a la relación que pueda existir entre 2 o más de ellas. Aún así, el factor más importante es la capacidad del equipo sobre el conocimiento del entorno competitivo y el poder de análisis sobre la información, la que permitirá definir conclusiones acertadas sobre la influencia de estos factores en la compañía y principalmente las soluciones a los problemas que se puedan encontrar.

Si este proceso es realizado correctamente se obtendrá una estructura adecuada para solventar los análisis siguientes y cimentar el desarrollo del plan de negocios del periódico TESTIMONIO DE NARIÑO

Finalmente para ser exitoso en la estrategia de mercadeo, hay que tener claridad en la misión y visión del negocio, con orientación a servir al cliente actual y potencial. “La debida investigación de mercado, la penetración y desarrollo del mismo, la adecuada segmentación, los objetivos claros y alcanzables, las tácticas ejecutables, los programas y los presupuestos que conlleven al adecuado seguimiento del desempeño y por último las acciones correctivas en tiempo y orden son la clave del éxito”.<sup>25</sup>

Mercadeo coloca al consumidor en el centro de la organización, esta es la única forma de mantener la base de clientes de cualquier empresa y poder subsistir en un mercado cada vez más competitivo con un creciente abanico de posibilidades y un acceso ilimitado a la información alrededor del mundo.<sup>26</sup>

#### **1.7.5 Marco contextual:**<sup>27,</sup>

**1.7.5.1 Ubicación geográfica.** El municipio de Ipiales se encuentra localizado en el departamento de Nariño, al sur occidente del país, franja fronteriza con la República del Ecuador; exactamente se ubica a 87 kilómetros al sur de la ciudad capital San Juan de Pasto. Limita por el norte con Pupiales, Gualmatán y Contadero, por el sur con la República del Ecuador, por el oriente con Potosí y el Departamento de Putumayo y por el occidente con Cuaspud y Aldana. Tiene un área municipal de 1.707 kilómetros cuadrados y una precipitación media anual de 870 milímetros. El número de veredas que componen esta localidad es alrededor

---

<sup>25</sup> Disponible en: [www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)

<sup>26</sup> *Ibidem*

<sup>27</sup> Universidad Mariana. Disponible en Internet:  
<http://www.unimar.edu.co/conozcamosnuestrodepartamento>



de 59 y el perímetro urbano de Ipiales encierra alrededor de 789.37 hectáreas, ocupando el 0.47 % del área total.

La ciudad de Ipiales se encuentra a una altura de 2.897 metros sobre el nivel del mar, su temperatura promedio es de 12 grados centígrados y su topografía es predominantemente ondulada.

**Figura 12. Ubicación geográfica del municipio de Ipiales**



Fuente. <http://www.unimar.edu.co/conozcamosnuestrodepartamento>.

**1.7.5.2 Educación y economía.** La economía local se fundamenta en actividades agropecuarias, comerciales, de transporte, microempresariales y turísticas, orientadas a la atención de mercados regionales del interior del País y de la República del Ecuador. Su situación de frontera determina una alta dependencia de la economía ecuatoriana que se refleja en las cíclicas recesiones económicas producidas por los problemas cambiarios.

Además, por considerarse Centro Urbano Regional de la Exprovincia de Obando, la ciudad de Ipiales concentra una gran cantidad de servicios, los cuales dinamizan su carácter urbano: funciones de educación (universidades y colegios de educación superior), de salud (Hospital Civil), económicas (comercio y sistemas bancarios), culturales (bibliotecas y museos), político administrativas (sede de la Asociación de Municipios de la Provincia de Obando) y equipamientos (mercado, plaza de ferias, terminal de transporte de pasajeros en construcción).

Es relevante la importancia que tiene el turismo para el municipio de Ipiales, por cuanto es uno de los elementos de la economía local, traducido en un intenso flujo de personas hacia el Santuario de Las Lajas, monumento nacional y punto de generación de actividades de intercambio y de servicios, los cuales incrementan la dinámica social y cultural de la localidad y de la región. De igual forma, áreas



urbanas como la Frontera, la salida a Pasto y el eje de desarrollo de Puenes se constituyen en sitios que potencializan el crecimiento y desarrollo de la ciudad.

## **1.8 METODOLOGÍA**

### **1.8.1 Cobertura del estudio:**

**1.8.1.1 Temporal.** El presente estudio se realizó en el periodo comprendido entre junio y diciembre de 2008. Para ser ejecutado en el año 2009.

**1.8.1.2 Espacial.** El plan de negocios se enmarcó en el medio del periodismo impreso – prensa, en la ciudad de Ipiales – Nariño, lugar donde tiene la sede la empresa Testimonio de Nariño y donde actualmente se genera el mayor volumen de ventas por suscripción, por tiraje y por suscripción publicitaria.

**1.8.2 Tipo de estudio.** Con el propósito de cumplir los objetivos planteados, el estudio empleó un proceso descriptivo tendiente a identificar las causas de los fenómenos presentados partiendo del análisis de los hechos reales sin interacción experimental. El proceso investigativo partió de la recopilación de la información necesaria, que se sometió a un procedimiento analítico –identificación del escenario actual del mercado, del producto-servicio y de forma coherente y lógica la descripción de los resultados de la investigación– que permitió proponer cursos de acción en el corto plazo con miras al posicionamiento y alcance de los objetivos corporativos.

**1.8.3 Enfoque de investigación.** En consecuencia de lo anterior el enfoque del presente estudio fue Empírico analítico que propone una descripción de los hechos reales.

**1.8.4 Método de investigación.** El método de investigación planteado fue inductivo-deductivo en razón a que se abordaron características particulares del mercado local de TESTIMONIO DE NARIÑO y se formularon cursos de acción partiendo de situaciones generales para llegar a conocer, analizar y concluir.

### **1.8.5 Fuentes de información:**

**1.8.5.1 Fuentes primarias.** Como fuentes primarias de información se emplearon la observación, la entrevista con el Director del Periódico (Ver Anexo A) y una encuesta empleada para el estudio de mercadeo y aplicada a la muestra de la investigación (Ver Anexo B).

**1.8.5.2 Fuentes secundarias.** En lo que respecta a la información secundaria se tomarán: referencias bibliográficas, publicaciones impresas, consulta en sitios o portales electrónicos, ediciones impresas de diarios y en general toda información

publicada en los diferentes medios que guarde estrecha relación con el tema central de estudio.

**1.8.5.3 Procesamiento de la Información.** El procesamiento de la información lo constituye la lectura, análisis y resumen de la información existente (secundaria) sobre el tema de estudio, de igual manera, con el uso de los programas y software informáticos como Statgraphics y excel se hará el correspondiente análisis de los datos estadísticos que permitan construir, cuando haya lugar, gráficos, tablas y cuadros que permitan al lector comprender de forma acertada y clara los resultados arrojados en el estudio.

**1.8.5.4 Diseño muestral condiciones de trabajo de campo.** Para el desarrollo de este estudio se ha decidido realizar una encuesta y una entrevista que involucre a los usuarios y clientes físicamente en la zona en la fecha del trabajo de campo.

**1.8.5.5 Población.** Se considera población objeto de estudio a la población de la ciudad de Ipiales. El universo está representado por 109.865 habitantes<sup>28</sup>.

**1.8.5.6 Muestra.** Considerándose la anterior una población finita; para calcular una muestra representativa y alcanzar los objetivos de estudio, es preciso emplear la siguiente fórmula:

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

n: muestra

N: Universo de estudio

Z. Nivel de confianza (95%) que en los intervalos se representa en 1.96

p: Probabilidad de que ocurra (50%)

q: Probabilidad de que no ocurra (50%)

e: Margen de error (5%)

De esta forma, se aplicará el formato de encuesta a la siguiente muestra:

$$n = \frac{109.865 \times (1.96)^2 \times (0,50) \times (0,50)}{(109.865 - 1)(0,05)^2 + (1.96)^2 \times (0,50) \times (0,50)}$$

$$n = 383$$

---

<sup>28</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE Censo 2005

- **Estratificación:** Teniendo en cuenta el cálculo de la muestra (n=383) se procede al cálculo de la estratificación con base en la siguiente información:

**Cuadro 1. Cálculo de la muestra estratificada**

<b>Universo</b>		<b>N = 109,865</b>	
<b>Muestra</b>		<b>n = 383</b>	
<b>Estratos</b>	<b>Población</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>n/% por estrato</b>
<b>Estrato 1</b>	25.269	22,75	87
<b>Estrato 2</b>	30.762	27,91	107
<b>Estrato 3</b>	27.881	25,40	97
<b>Estrato 4</b>	17.578	15,98	61
<b>Estrato 5</b>	8.789	7,96	30
<b>Total encuestas</b>			<b>383</b>

Fuente. Esta Investigación.

**1.8.6 Presupuesto de la investigación.** Para desarrollar el presente plan de negocios se emplearon los recursos relacionados en el siguiente presupuesto.

**Cuadro 2. Presupuesto de la investigación**

<b>CONCEPTO</b>	<b>VALOR</b>
<b>Papelería</b>	<b>175.000</b>
Cd's	25.000
Papel	30.000
Impresiones	120.000
<b>Equipos</b>	<b>330.000</b>
Computador	250.000
Internet	80.000
<b>Transporte</b>	<b>240.000</b>
Transporte Local	90.000
Transporte Intermunicipal	150.000
<b>Trabajo de Campo</b>	<b>1.500.000</b>
Encuestas	1.500.000
Total	<b>2.245.000</b>

Fuente. Este estudio

### 1.8.7 Cronograma de actividades:

**Cuadro 3. Cronograma de actividades de la investigación**

TIEMPO (MESES)		MESES (SEMANAS)																			
		JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Recolección de información	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■								
2.	Elaboración y entrega del Anteproyecto										■										
3.	Trabajo de campo (Entrevista dirigida)													■							
4.	Elaboración de encuestas														■	■	■	■	■		
5.	Prueba piloto de encuestas																			■	
6.	Corrección de encuestas a partir de la prueba piloto																			■	■

TIEMPO (MESES)		MESES (SEMANAS)																			
		NOVIEMBRE				DICIEMBRE				ENERO				FEBRERO				MARZO			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
7.	Trabajo de campo (aplicación de encuestas)	■	■	■	■	■	■	■	■												
8.	Depuración y tabulación de información									■	■										
9.	Análisis y resultados									■	■	■									
10.	Elaboración del Informe										■	■	■	■	■						
11.	Ajustes al proyecto final														■	■					
12.	Sustentación del Proyecto																			■	
12.	Entrega del informe final																			■	

Fuente. Este estudio

## 2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

### 2.1 ANÁLISIS ADMINISTRATIVO

**2.1.1 Cultura organizacional.** En Testimonio de Nariño la cultura organizacional está basada en los lazos de afinidad y confianza que alrededor de los años se han afianzado con los empleados y colaboradores.

**2.1.2 Valores.** Los principales valores declarados por la empresa son:

- Credibilidad
- Independencia y autonomía ideológica
- Honestidad
- Transparencia

#### 2.1.3 Creencias:

- La empresa declara tener una responsabilidad social con la pedagogía ciudadana y cultural.
- Actuar con independencia. Esta creencia, que es muy válida ya que eso le ha generado posicionamiento por la autonomía en el discurso que maneja.

#### 2.1.4 Liderazgo gerencial:

**2.1.4.1 Misión.** Aunque no se ha institucionalizado en Testimonio de Nariño, por el trabajo de campo realizado con los dirigentes de la empresa se identifica como misión:

*“Testimonio de Nariño tiene como propósito extender y compartir información por medio de artículos de tipo académico y cultural dirigidos a la comunidad estudiantil, docente, profesional y en general con afinidades académico-intelectuales”.*

No obstante, esta misión es necesaria complementarla con otras funciones que desempeña el periódico dentro del negocio, por ejemplo establecer cuál es la relación con los anunciantes, quienes generan una parte relevante de los ingresos. De igual manera, también se deben tener en cuenta los recursos con los cuales se desempeñará: tecnología, personal calificado, filosofía de calidad y demás procesos desarrollados.

**2.1.4.2 Visión.** Al igual que la misión, la empresa no ha institucionalizado la visión que orientará su accionar en los próximos años. Sin embargo, de la entrevista realizada al Director se puede deducir lo siguiente:

*“Testimonio de Nariño aspira convertirse en un Periódico reconocido por su papel propiciador de la pedagogía ciudadana y cultural, que no se venda por las notas de policías y ladrones sino por un componente cultural.”*

En la proyección de la visión, no se vislumbra claramente el compromiso social de la empresa ni se determina el lapso de tiempo en el cual se desea alcanzar. Con relación a cuáles serían sus áreas clave de negocio, la empresa debe ser más explícita en los aspectos claves para los lectores y para el mercado de anunciantes. Finalmente, la empresa debe definir cómo el periódico añade valor a sus negocios y se diferencia de la competencia.

**2.1.5 Antecedentes históricos.** La empresa Testimonio de Nariño y especialmente el Periódico Testimonio de Nariño, surgen de la iniciativa de su fundador el Señor URIEL RENÉ GUEVARA REVELO quien desde siempre había tenido en su desempeño profesional docente la idea de crear un periódico, es así como en 1981 se hace un primer ejercicio con la creación del Periódico “ALERTA” en el municipio de la Unión Nariño; este primer intento por comunicar las ideas se desarrolló con mimeógrafo un estilo rudimentario de impresión.

En 1986 el fundador de Testimonio de Nariño que se desempeñaba como docente en el Colegio Mixto San Felipe Nery desarrolló un proyecto desde su área de desempeño, gracias a la contribución conceptual de un postgrado realizado con la Universidad Mariana se fundamentó la aspiración que tenía como docente y periodista para la creación de un periódico estudiantil. El propósito de este periódico era la publicación de artículos culturales del área estudiantil y los hechos más relevantes al interior del colegio.

El nombre del periódico era **TESTIMONIO NERIANO**.

**2.1.6 La palabra testimonio.** La palabra testimonio evidencia la verdad, es un hecho distinto a un sueño, distinto de una mentira, es un hecho que fue protagonizado y tiene testigos protagonistas de los hechos.

Este periódico tenía una orientación escolástica, cerrada a la filosofía del plantel el objetivo central era dar a conocer la vida interna del colegio.

A la par con la creación de Testimonio Neriano se realiza un programa de radio como noticiero semanal.

En 1991 el fundador tiene un revés que más que eso fue una oportunidad ya que es separado de la institución y se cancela el contrato de prestación de servicios

docentes argumentando que el señor Guevara contaba con un trabajo en el sector oficial, ya que ofrecía clases a un colegio oficial. En esta ocasión los reconocimientos, los logros y la trayectoria del docente, no fueron suficientes y el docente es retirado de la institución.

Producto de este hecho negativo el fundador decide dedicarse a trabajar independientemente y no volver a prestar sus servicios a organizaciones privadas. Se determina entonces salir de la academia pero sabiendo lo que pasa a su interior.

Con los anteriores acontecimientos surge la iniciativa de un experimento periodístico diferente ejercido por un maestro para ejercer su pedagogía y llegar a la ciudad.

En 1991 sale al mercado con la primera edición. Este primer ejemplar cuenta, en ese momento, con el logo símbolo de un Vendedores de Prensa y es asociado por los clientes como un periódico de Calle, sin embargo, es asociado productos de poca calidad veracidad.

Posteriormente el logotipo es ajustado y cambiado por un mapa del departamento de Nariño y una franja negra que lo recorre.

Con la primera edición del periódico se creó una separata titulada “**RUPTURA**” que tenía como fin recoger la parte cultural y promocionar el pensamiento de la ciudad y la cultura.

Hasta este momento las ediciones eran esporádicas y no tenían un ciclo o un intervalo de tiempo igual, fue así como se determinó en el año de 2005 presentar a los usuarios una edición mensual. Como era de esperarse se enfrentaron a dificultades económicas y financieras por la mala elección de proveedores y prácticamente se sucumbió.

Para esos días, la empresa evaluó a los proveedores y ubicó proveedores en Pasto, Ecuador y Cali.

El proceso era rudimentario, solo se escribía y se presentaban varias erogaciones por todo, inclusive se pagaban favores para que se trabaje mas eficientemente o para tener el apoyo de las alcaldías y demás instituciones.

El no contar con la maquinaria y equipos necesarios acarreó dificultades e inconvenientes con los clientes que la edición se retrasaba, se retrasaba la producción (impresión) y con ella todo el proceso.

Motivados por estas dificultades en Testimonio de Nariño se determino hace runa integración que permitiera hacer más dinámicas estas etapas. Fue así como se

decidió hacer por la propia cuenta algunas actividades el diseño, diagramación y la organización de la información.

Con el desarrollo de las comunicaciones se determinó adquirir equipos necesarios para facilitar las actividades. La adquisición de estos equipos y la trayectoria que como académico y periodista se habían tenido la empresa pudo ingresar en una nueva línea de negocio cual fue la constitución de la empresa editora para la asesoría de revisas, periódicos, publicaciones institucionales, publicidad.

La fortaleza del periódico Testimonio de Nariño era el manejo de la redacción y de la construcción escrita por la formación del líder de la empresa como Profesional en Filosofía y letras y un postgrado en docencia universitaria.

En 1995, atendiendo las necesidades de región se crea por parte del fundador la **“Sociedad de Periodistas de la frontera”** y como resultados de esta actividad se obtuvo que la ciudad e Ipiales y todo el departamento de Nariño cuenta con un periodismo con calidad pero de tipo empírico sin formación, por lo anterior como agente activo del periodismo de Ipiales, se propende por un convenio que busque reconocer y convalidar la experiencia y varios periodistas de Ipiales terminaron su carrera. Con la entrada en vigor de la norma rectora en Colombia, la Constitución Política de Colombia se eliminó el requerimiento de la tarjeta de periodista y se fortalece el derecho a la libre creación de un medio de comunicación escrito.

En 1991 se solicitó la licencia al Ministerio de Gobierno y los derechos de autor por lo que se obtuvo la Licencia No. 1229 de 1991.

Actualmente se tiene restricción de contratación con el estado por la afinidad del propietario fundador por lo que la gerencia fue entregada a la señora MARIA ISABEL DELGADO quien legalmente es la propietaria del Periódico y representante legal y don URIEL GUEVARA aparece como director desligando a la empresa de esta imposibilidad de contratación.

El periódico TESTIMONIO DE NARIÑO actualmente realiza un publicación mensual con la visión de convertirse en quincenario y pasando por esta etapa, ser semanario.

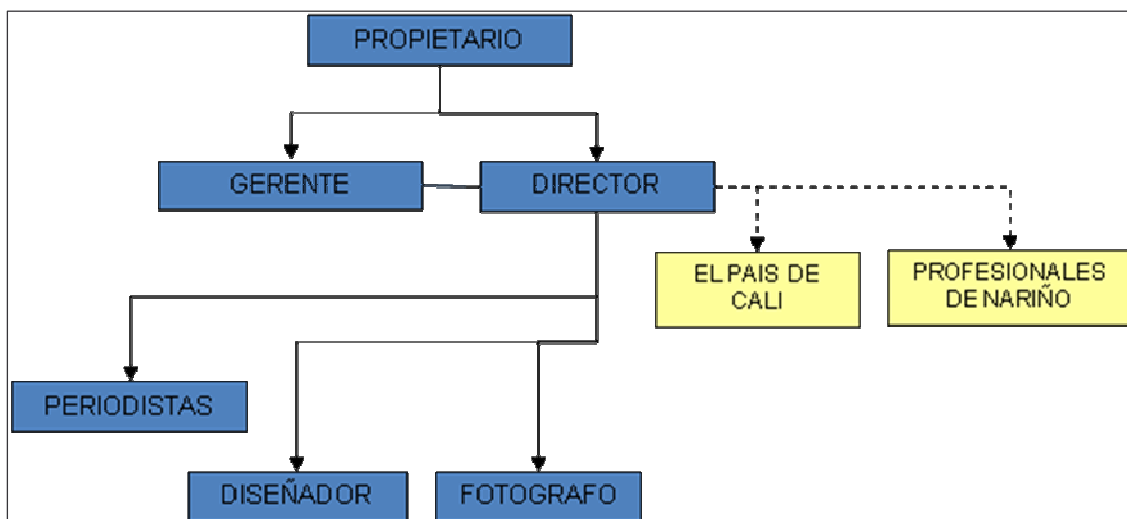
**2.1.7 Orientación de la empresa.** La empresa posee una orientación dirigida a la trascendencia, alejada de las metas comerciales y encaminadas a generar un impacto social a través del aporte ideológico-cultural reflejado en opiniones de reconocidos personajes del periodismo en Nariño.

**2.1.8 Estructura organizativa.** De acuerdo a la Figura 13, se observa una estructura de tipo horizontal, que se aleja del modelo vertical por cuanto la labor gerencial se centra en la administración financiera y cobra gran importancia la dirección general responsable de la edición y producción.



Por el tamaño y la capacidad de la empresa y otras motivaciones, han optado por la tercerización de la producción del periódico y de la labor comercial y de mercadeo.

**Figura 13. Organigrama Testimonio de Nariño.**



Fuente. Este estudio

Tipo de empresa:	EMPRESA FAMILIAR Figura E.U.
Gerente:	MARIA ISABEL DELGADO
Dirección y Redacción	URIEL RENÉ GUEVARA
Publicidad y Mercadeo:	Empresa PROFESIONALES DE NARIÑO - ANDRES RICARDO BENAVIDES L. Gerente, DIANA GUEVERA DELGADO – Ejecutivo de Cuenta.
Diseño:	JUAN PABLO GUEVARA DELGADO
Fotografía:	JUAN PABLO GUEVARA DELGADO
Periodistas:	RED DE AMIGOS INTELECTUALES QUE APOYAN
Edición:	URIEL RENÉ GUEVARA

Producción: OUTSOURSING DE IMPRESIÓN PERIÓDICO  
EL PAIS DE CALI

Comercialización: Administración Comercial PROFESIONALES DE  
NARIÑO – UOTSOURSING

**2.1.9 Orientación frente al cliente.** Por la característica de medio de comunicación la orientación al cliente es clara e imprescindible por cuanto el periódico así como los demás productos son usados y evaluados inmediatamente cuando el usuario-lector adquiere y entra en contacto con el producto y en esta medida todos los esfuerzo van dirigidos a configurar un mensaje y un agrandado del mensaje acorde a lo esperado por la audiencia.

**2.1.10 Comercialización.** Por el tamaño de la empresa y en cuanto a los canales de comercialización que actualmente se usan en Testimonio de Nariño para el caso del periódico están los siguientes:

- ✓ Empresa que contrata suscripciones – intermediario
- ✓ Puntos de venta especializados
- ✓ Convenio con empresa de mensajería: Lasser Express
- ✓ Fuerza de ventas personal
- ✓ 15 puestos de ventas estables

Entre los principales problemas que se han detectado en la empresa están: a) la falta de establecimiento de objetivos de ventas basados en el mercado, b) los precios de los servicios se fijan con base en el costo sin tener en cuenta otros elementos de mercadeo y c) no cuenta con controles de los presupuestos de ventas.

**2.1.11 Grado de involucramiento de mercadeo.** Teniendo en cuenta el medio en que desarrolla sus actividades la empresa, hay clara consciencia de la necesidad del Mercadeo y, si bien, por el tamaño de la empresa no cuentan con una unidad de mercadeo, han decidido la subcontratación de las actividades de mercadeo y comerciales a un tercero. Lo anterior permite, por una parte brindar un mejor servicio al usuario y, por otra, asegurar la objetividad y autonomía ideológica en la información transmitida.

## 2.2 ANÁLISIS ECONÓMICO

En los últimos años, la tendencia mundial, y especialmente en Estados Unidos, indica que el internet desplazará a la prensa escrita como medio para comunicarse. De acuerdo a la última encuesta realizada por el Centro de

Investigación Pew<sup>29</sup>, la televisión sigue siendo el principal medio de comunicación que utiliza la población para informarse, seguido por el internet y en tercer lugar se encuentra los periódicos.

“En este sentido, se puede afirmar que el negocio de la prensa escrita está atravesando una crisis propiciada por las herramientas tecnológicas empleadas en internet, por ejemplo los blogs que actúan como elementos de opinión cumpliendo una de las funciones de los periódicos”<sup>30</sup>. “De igual manera, las publicaciones virtuales están disminuyendo la compra de un segundo o un tercer periódico porque *“Se compra uno y el resto los miras en Internet”*<sup>31</sup>, “así mismo se han disminuido los ingresos por publicidad, debido a que los anunciantes optan por pautas publicitarias en portales gratuitos”<sup>32</sup>.

Es así, como la prensa escrita debe adoptar nuevas estrategias tecnológicas si desea superar la crisis y mantenerse en un mercado cada vez más competitivo, dando paso a una *“progresiva especialización donde sobrevivirán los periódicos de calidad, pero con una estructura muy distinta a la actual”*.<sup>33</sup>

En este orden de ideas, dentro de las opciones que ofrecen los diferentes profesionales del sector para actualizar la prensa escrita y evitar su desaparición se encuentran:

a) Desarrollar micro-periódico regional orientado a un público segmentado exigente y con poco tiempo para la lectura<sup>34</sup>.

---

<sup>29</sup> ALBARRACIN JAVIER. 2008. Internet desplaza a la prensa escrita. Disponible en internet: <http://www.inventarte.net/newsletter/internet-desplaza-a-la-prensa-escrita/>

<sup>30</sup> PERIODISTA DIGITAL. La situación y las tendencias de la Prensa en España. Disponible en internet: <http://blogs.periodistadigital.com/periodismo.php/2006/05/23/la-situacion-y-las-tendencias-de-la-pren>

<sup>31</sup> Ibídem

<sup>32</sup> THESLOGAN MAGAZINE. La prensa escrita comienza a temer por su supervivencia. Disponible en internet: [http://www.theslogan.com/es\\_content/index.php?option=com\\_content&task=view&id=6851&Itemid=17](http://www.theslogan.com/es_content/index.php?option=com_content&task=view&id=6851&Itemid=17)

<sup>33</sup> PERIODISTA DIGITAL. La situación y las tendencias de la Prensa en España. Disponible en internet: <http://blogs.periodistadigital.com/periodismo.php/2006/05/23/la-situacion-y-las-tendencias-de-la-pren>

<sup>34</sup> ALONSO JULIO. 2006. La tendencia es que los periódicos tengan menos páginas. Disponible en internet: <http://blogs.grupojoly.com/vision/2006/04/26/la-tendencia-es-que-los-periodicos-tengan-menos-paginas.html>

b) Fusionar la prensa con medios digitales, con el fin de crear un medio de comunicación diferente y dinámico. En este sentido, se pueden adoptar herramientas online como los blogs, los websites, las redes sociales, entre otros<sup>35</sup>.

En la ciudad de Ipiales el comportamiento de la prensa muestra un comportamiento con pendiente negativa ya que los usuarios tradicionales de la prensa han migrado por la facilidad, volumen de impactos publicitarios, precio entre otros aspectos, hacia otros medios masivos como la radio principalmente, la televisión local y el Internet que cada día se masifica.

El usuario no ha dimensionado que en efecto paga por servicios como el Internet y la Televisión, los interpreta como medios “gratuitos” y por eso los prefiere. La tendencia por el “facilismo” sobre todo en la comunidad juvenil, aleja del hábito de la lectura y propende por la visión y la escucha de mensajes.

## **2.3 ANÁLISIS TÉCNICO**

### **2.3.1 Infraestructura:**

**2.3.1.1 Oficina administrativa y de redacción.** Testimonio de Nariño cuenta con una oficina ubicada en la ciudad de Ipiales desde donde se administra y realizan algunas de las etapas de producción del periódico:

- Local de oficina
- Equipos audiovisuales
- Equipos de comunicación
- Equipos especiales de computación
- Equipo de oficina
- Servicio de vigilancia
- Baterías sanitarias

**2.3.1.2 Oficina comercial – profesionales de Nariño Ltda.** La empresa Profesionales de Nariño con quien se han subcontratado las actividades comerciales tanto de servicios publicitarios como la venta del periódico cuenta con una oficina dotada de equipos para la interacción con los clientes y personal calificado.

- Local de oficina
- Equipos audiovisuales
- Equipos de computación y comunicación
- Equipo de oficina

---

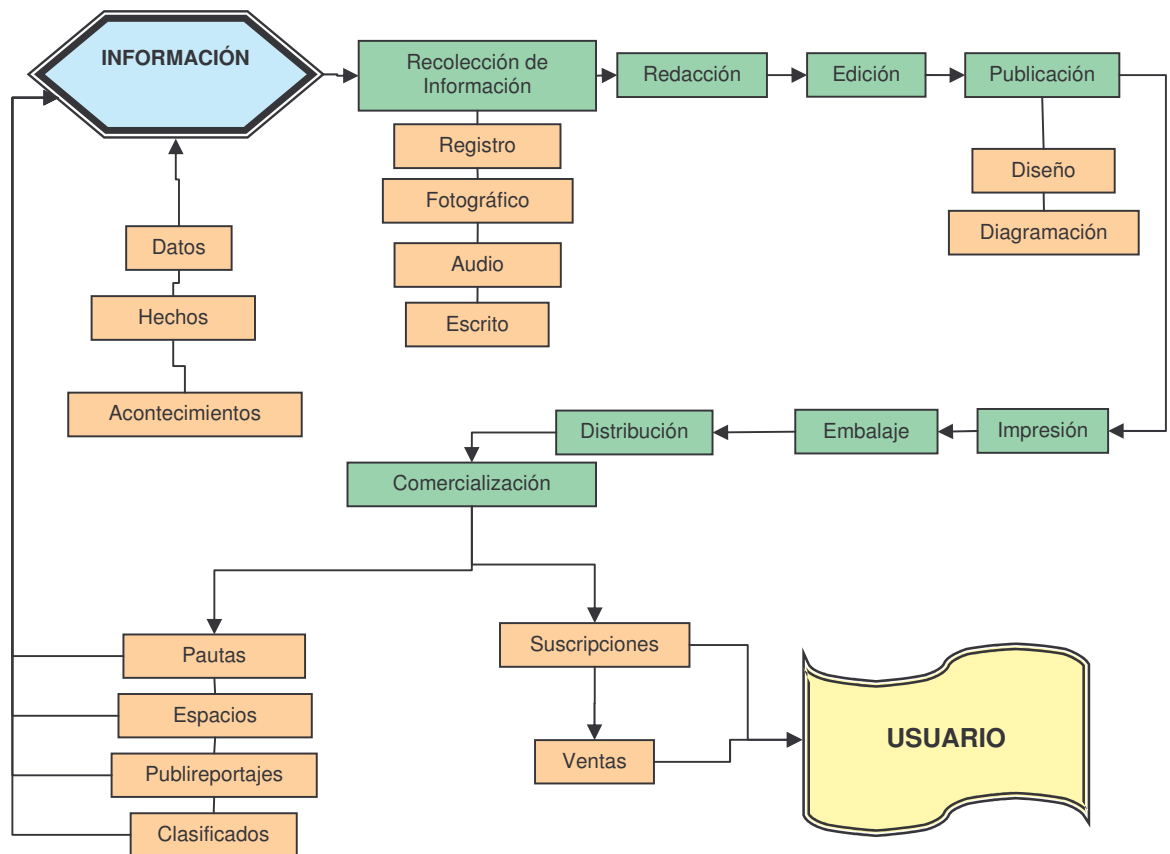
<sup>35</sup> MASKUSPLANET – COMUNICACIÓN Y MARKETING. 2007. La prensa escrita vs. Internet. Disponible en internet: <http://www.maskusplanet.com/blog/2007/05/la-prensa-escrita-vs-internet.html>

- Servicio de vigilancia
- Baterías sanitarias

✓ **El país de Cali:** esta empresa por su trayectoria cuenta con una amplia infraestructura, recursos y talento humano para extender sus servicios al territorio nacional, cuenta con maquinaria, tecnología y capacidad instalada que sobrepasa las necesidades propias del periódico y se alquila a otros usuarios para la producción logrando una alta eficiencia.

A continuación se presenta el flujograma de procesos del Periódico Testimonio de Nariño y las diferentes etapas hasta la ubicación del producto con el usuario.

**Figura 14. Flujograma de procesos**



Fuente. Este estudio

La información generada por hechos, acontecimientos, datos y por iniciativa de clientes anunciantes se recolecta, se registra y pasa a la etapa de redacción y edición.

Cuando se tienen los artículos y la información de los anunciantes se pasa a la etapa de publicación que comprende el diseño gráfico y la diagramación.

Una vez se cuenta con el periódico diseñado y evaluado en cada una de sus etapas por la dirección se finaliza y se cierra la edición.

El proceso de impresión es realizado por un tercero subcontratado para esta actividad que para el caso es el Periódico El País de Cali que cuenta con la maquinaria para la impresión del tiraje y presta sus servicios a periódicos locales y de otras ciudades del país.

El país de Cali embala los periódicos y los despacha vía transportadora a la ciudad de Ipiales.

En la oficina de redacción se programan los despachos a los puntos de venta locales y por intermedio de la empresa transportadora LASSER EXPRESS se despacha a los clientes suscriptores y a las instituciones.

La comercialización se da actualmente por dos vías las suscripciones que se firman por un año y que actualmente las comercializa PROFESIONALES DE NARIÑO y la venta que realizan los puntos de venta y los vendedores.

## **2.4 ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **2.4.1 Objetivos:**

**2.4.1.1 Objetivo general.** Determinar el grado de posicionamiento del Periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales.

### **2.4.1.2 Objetivos específicos:**

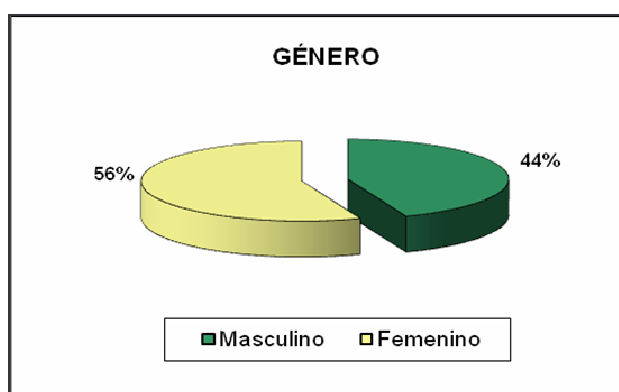
- Identificar el nivel de satisfacción de los clientes y suscriptores del Periódico Testimonio de Nariño con respecto al contenido y a la publicidad en el tabloide.
- Identificar el nivel satisfacción de los clientes y suscriptores del Periódico Testimonio de Nariño con respecto al precio.
- Conocer el nivel de aceptación de los clientes y suscriptores del Periódico Testimonio de Nariño con relación al precio y calidad del producto.

## 2.4.2 Resultados:

### 2.4.2.1 Información socio-demográfica:

- **Género:** del total de la muestra estudiada (N=383), el 56% corresponde al género femenino (n=214) y el 44% restante corresponde al género masculino (n=169) lo que indica que se logró obtener una representación equitativa por género teniendo en cuenta la proporción de la población total. (Ver Figura 15).

Figura 15. Distribución por género

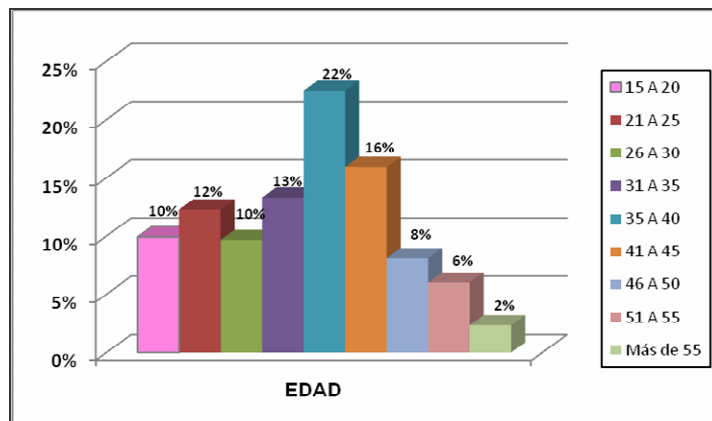


Fuente. Este estudio

- **Edad:** como se puede observar en la Figura 16, el mayor porcentaje de la población encuestada se centra en el rango de edad de 35 a 40 años (22%, n=86), seguido por las edades comprendidas entre los 41 y los 45 años con el 16% (n=61); en menores proporciones le siguen los rangos de 31 a 35 años (13%, n=51) y de 21 a 25 años (12%, n=47).

En este sentido, analizando la distribución por edad se puede identificar que el mercado objetivo que ofrece grandes posibilidades y hacia el cual se puede orientar el Periódico Testimonio, está orientado hacia el grupo de edad comprendido entre los 35 y 45 años.

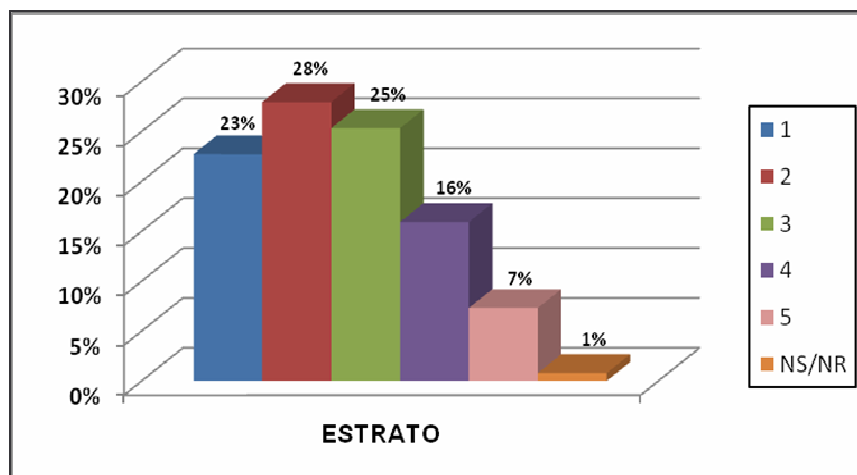
**Figura 16. Distribución por edad**



Fuente: Esta investigación

- **Estrato:** de acuerdo a la distribución por estrato que muestra la Figura 17, las estrategias de mercadeo resultantes de la presente investigación deben enfocarse a los estratos dos (28%, n=107) y tres (25%, n=97), debido a que en estos dos sectores se ubica la mayor tendencia de la población que representa el 53%.

**Figura 17. Distribución por estrato**

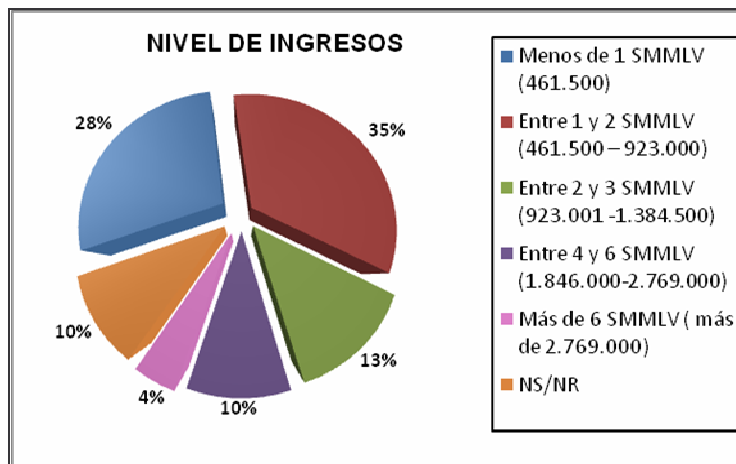


Fuente. Este estudio

- **Nivel de ingresos:** en la Figura 18, se puede observar que el 35% (n=133) que representa a la mayoría de la población encuestada refiere que obtiene un nivel de ingresos entre uno y dos salarios mínimos legales vigentes, indicando una oportunidad de mercado que debe ajustarse a los recursos económicos de este nicho.



**Figura 18. Distribución por nivel de ingresos**

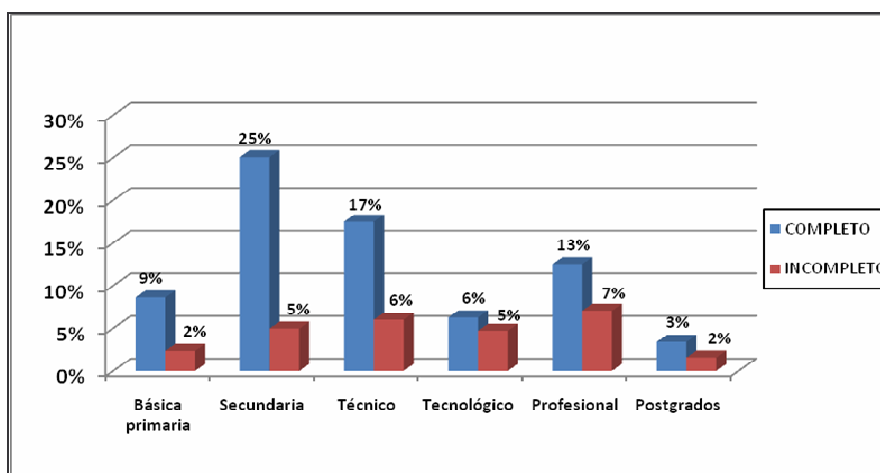


Fuente: Esta investigación

▪ **Nivel académico:** en primer lugar, es importante anotar que la ciudad de Ipiales cuenta con una población escolarizada, afirmación que es sustentada por el reducido porcentaje de la muestra que refiere tener únicamente estudios de básica primaria.

Por otra parte, de acuerdo a la Figura 19 se vislumbra que el mayor porcentaje de la muestra ha terminado su básica secundaria (25%, n=96), seguido por un porcentaje distanciado de quienes han terminado estudios técnicos (17%, n=67) y estudios tecnológicos (13%, n=48%). Si bien es cierto, estas dos opciones no son altamente representativas, constituyen un mercado potencialmente en crecimiento que debe considerarse en el momento de plantear alguna acción.

**Figura 19. Distribución por nivel de académico**



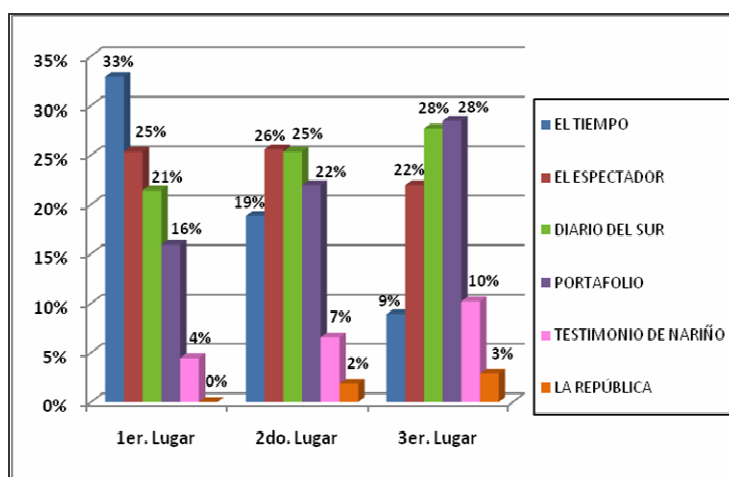
Fuente. Este estudio

#### 2.4.2.2 informaciones de la competencia:

▪ **Periódicos de mayor circulación en el municipio de Ipiales:** al indagar acerca de los tres medios impresos que tienen mayor circulación en el municipio de Ipiales, se identifica que el periódico “El Tiempo” tiene mayor posicionamiento en el mercado porque es considerado como el periódico que tiene mayor circulación (33%, n=126), seguido por el periódico “El Espectador” con el 25% (n=97) y en tercer lugar se ubica el periódico regional “Diario del Sur” con el 21% (n=82). (Ver Figura 20).

Otros documentos de prensa escrita mencionados son “Portafolio” y “La República”, los cuales tratan temas especializados de índole económico y político-económico, respectivamente. Por otra parte, en la Figura 20 se resalta que el periódico “Testimonio de Nariño”, en las tres categorías es ubicado en el cuarto lugar siendo mencionado por un porcentaje reducido de la población.

**Figura 20. Distribución de los periódicos de mayor circulación en el municipio de Ipiales**

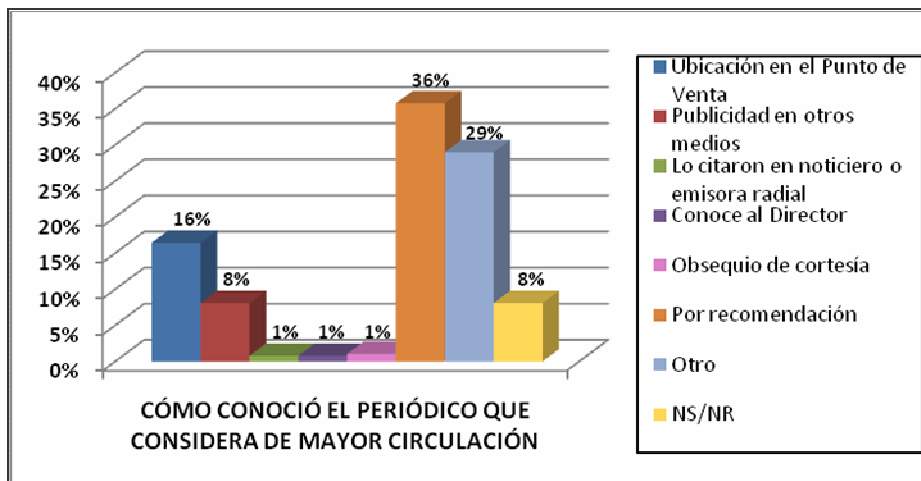


Fuente. Este estudio

En este sentido, el análisis de la competencia debe realizarse tomando como referencia los periódicos “El Tiempo”, “El Espectador” y “Diario del Sur”.

▪ **Cómo conoció el periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales:** este interrogante se planteó con el propósito de identificar los medios promocionales que emplean los diferentes periódicos para darse a conocer al mercado y captar usuarios. De esta manera, de acuerdo a la Figura 21 el 36% (n=137) manifiesta que conoció el periódico por recomendación, ya sea de amigos, familiares o de algún referente académico.

**Figura 21. Distribución de los medios a través de los cuales se conoció los periódicos de mayor circulación en el municipio de Ipiales**



Fuente. Este estudio

Por otra parte, se observa que la opción “otro” tuvo el 29% (n=111) de respuestas, destacando que los encuestados reconocían otras alternativas de promoción como: a) conocieron el periódico por tradición porque es leído por sus padres y siempre lo ha encontrado en su hogar (66%, n=73) y b) conocieron el periódico por el voceador que lo ofrece y lo vende (34%, n=38).

Finalmente, también se debe resaltar que generalmente las personas no recuerdan la manera como conocieron el periódico por ser un medio de fácil acceso y que está permanente en todas las etapas de la vida de la persona.

▪ **Tipo de publicidad a través de la cual conoció el periódico de mayor circulación:** solamente el 8% (n=31) de la muestra manifiesta que conoció el periódico por publicidad, los medios que se mencionan son: a) radio (42%, n=13), b) televisión (29%, n=9) y c) periódico o revista (29%, n=9).

Ante estos resultados se puede identificar que la publicidad en otros medios no es la mejor estrategia para promocionar el periódico, dado que un porcentaje reducido de la muestra lo refirió. Esto en contraposición con medios informales como la recomendación de conocidos, debido a que el periódico es un documento que exige credibilidad y veracidad en la información transmitida y si alguien lo recomienda es porque cumple con estos criterios.

▪ **Acostumbra a leer el periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales:** a pesar que los encuestados refieren conocer uno o más periódicos, solamente el 31% (n=119) comenta que lo lee, lo que ejemplifica que la

recordación de marca no puede ser considerada una variable predictora para ser analizada en un estudio de mercadeo.

**Figura 22. Distribución de personas que leen el periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales**



Fuente. Este estudio

- **Compra el periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales:** del 31% de las personas que leen el periódico, la mayoría (69%, n=82) lo compra y quienes no lo hacen acceden a él en bibliotecas o lo consiguen prestado.
- **Con qué frecuencia compra el periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales:** respecto a la frecuencia de compra se encuentra que el 33% (n=27) de los encuestados que adquieren el periódico lo hacen mensualmente, seguido por quienes compran el periódico cuando existe alguna novedad (15%, n=12). Es así como se observa que aunque la mayoría de periódicos existentes en el mercado ofrecen publicaciones diarias, la población de Ipiales tiene un hábito de compra menor a la oferta, reduciéndose a una vez al mes.
- **Grado de satisfacción con el periódico que compra el lector:** de acuerdo a los resultados esbozados en la Tabla 4, se identifica que los lectores que compran el periódico se encuentran altamente satisfechos con la variedad de contenidos que este les ofrece (79%, n=94), seguido por quienes manifiestan su satisfacción con la facilidad de adquisición (60%, n=71) y la presentación y el diseño (51%, n=61).

Estos datos indican que la variedad de contenidos que ofrece un periódico es importante, debido a que los lectores buscan estar informados de acuerdo a las necesidades específicas que tienen en los diferentes ámbitos en los que se desenvuelven. De igual manera, se resalta la relevancia que tiene la accesibilidad al producto lo que exige la implementación de una adecuada estrategia en los

canales de distribución, con el fin de garantizar que el periódico sea ubicado en lugares estratégicos y evitar de esta manera que los lectores busquen los productos de la competencia.

**Cuadro 4. Grado de satisfacción con el periódico que compra el lector**

	Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo		Muy Malo	
	n	%	n	%	N	%	n	%	n	%
<b>Presentación y Diseño</b>	61	51%	49	41%	9	8%	0	0%	0	0%
<b>Variedad de contenidos</b>	94	79%	21	18%	4	3%	0	0%	0	0%
<b>Calidad del contenido</b>	57	48%	44	37%	18	15%	0	0%	0	0%
<b>Relación entre la calidad y el precio</b>	25	21%	62	52%	21	18%	11	9%	0	0%
<b>Periodicidad o tiempo de circulación</b>	45	38%	68	57%	6	5%	0	0%	0	0%
<b>Facilidad para adquirir el Periódico</b>	71	60%	33	28%	9	8%	4	3%	2	2%

Fuente. Este estudio

▪ **Calificación del periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales, teniendo en cuenta su trayectoria y el servicio que ofrece:** este ítem se planteó con el fin de determinar cuáles son los criterios que analizar el lector en el momento de comprar su periódico, de esta manera se encuentra en primer lugar la actualidad informativa (66%, n=78), seguida por la credibilidad (55%, n=66). (Ver Tabla 5).

**Cuadro 5. Criterios que analiza el lector al comprar el periódico**

	Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo		Muy Malo	
	N	%	N	%	N	%	n	%	n	%
<b>Credibilidad</b>	66	55%	37	31%	16	13%	0	0%	0	0%
<b>Capacidad de información</b>	37	31%	49	41%	31	26%	2	2%	0	0%
<b>Independencia</b>	28	24%	38	32%	32	27%	21	18%	0	0%
<b>Acorde a las necesidades de la ciudad</b>	23	19%	14	12%	17	14%	28	24%	37	31%
<b>Actualidad informativa</b>	78	66%	32	27%	9	8%	0	0%	0	0%
<b>Cobertura Geográfica</b>	35	29%	54	45%	19	16%	11	9%	0	0%

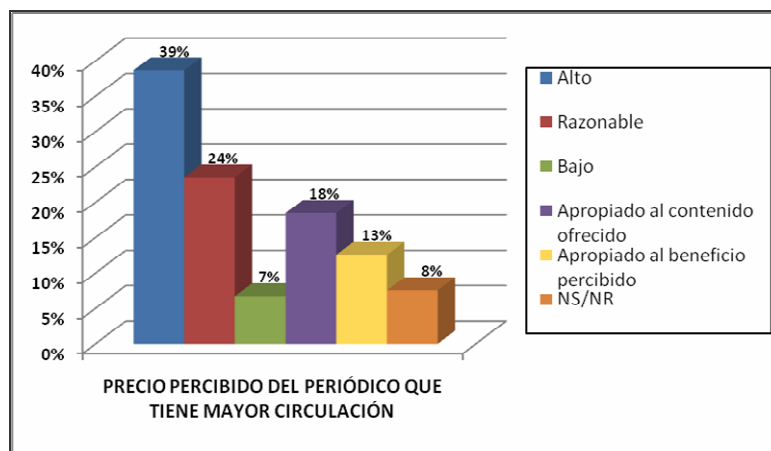
Fuente. Este estudio

De esta manera, corroborando los datos del punto anterior se puede concluir que las características primordiales que debe poseer un periódico para posicionarse en

el mercado son: Variedad de contenidos, actualidad de la información y credibilidad.

- **Percepción de precio del periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales:** al indagar por el precio que pagan los lectores por el periódico que compran, el 39% (n=46) considera que el precio es alto, seguido por quienes consideran que el precio que pagan es razonable con el 24% (n=28).

**Figura 23. Distribución del precio percibido del periódico que considera tiene mayor circulación en el municipio de Ipiales**



Fuente. Este estudio

#### 2.4.2.3 Información del periódico testimonio de Nariño:

- **Conoce el periódico testimonio de Nariño:** la gran mayoría de la población encuestada manifiesta no conocer el periódico Testimonio de Nariño (75%, n=287). Situación que vislumbra que el producto tiene grandes falencias en su promoción.

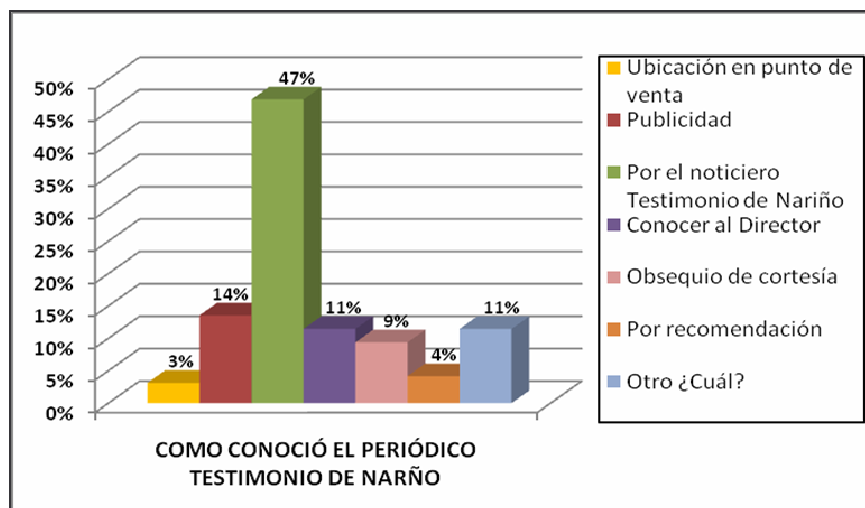
**Figura 24. Distribución de personas que conocen el Periódico Testimonio de Nariño**



Fuente. Este estudio

- **Cómo conoció el periódico testimonio de Nariño:** del pequeño grupo de personas que conocen el periódico Testimonio de Nariño, la mayoría (47%, n=45) manifiesta que la primera información fue obtenida a través de la otra unidad de negocio de la empresa, como es el noticiero que lleva el mismo nombre Testimonio de Nariño. Esto demuestra que el noticiero es un espacio que se puede aprovechar para promocionar el periódico y llegar a nuevos mercados.

**Figura 25. Distribución de los medios a través de los cuales conoció el periódico Testimonio de Nariño**



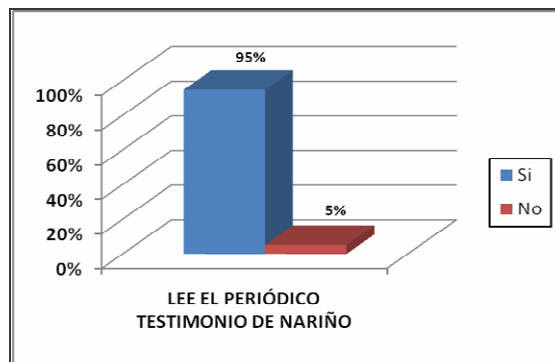
Fuente. Este estudio

Dentro de la respuesta “otro” medio que ofrece la encuesta, el 11% (n=11) que contestaron manifiesta que conoció el periódico en eventos académicos, esto debido al carácter pedagógico del documento.

- **Tipo de publicidad a través de la cual conoció el periódico testimonio de Nariño:** del 14% (n=13) de los encuestados que expresaron que conocieron el periódico por publicidad, la mayoría resalta la publicidad en radio siendo coherentes con el punto anterior.

- **Acostumbra leer el periódico Testimonio de Nariño:** como se observa en la Figura 26, del 96% de los encuestados que conocen el periódico Testimonio de Nariño, el 95% (n=91) lo ha leído.

**Figura 26. Distribución de personas que leen el periódico Testimonio de Nariño**



Fuente. Este estudio

- **Compra el periódico testimonio de Nariño:** el 84% (n=85) de las personas que leen el periódico Testimonio de Nariño lo compran, al indagar por la última vez que lo compraron el 47% (n=38) comenta que fue hace uno o dos meses atrás.

Las personas que no compran el periódico (16%, n=16), dentro de las razones que argumentan es porque lo adquirieron por obsequio de la empresa o porque lo leyeron en la biblioteca.

- **Grado de satisfacción con el periódico testimonio de Nariño:** los porcentajes altos de este ítem se ubican dentro de la evaluación bueno, encontrando que ninguno de los lectores del periódico Testimonio de Nariño se encuentra completamente satisfecho con el producto que están adquiriendo.



**Cuadro 6. Grado de satisfacción con el periódico Testimonio de Nariño**

	Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo		Muy Malo	
	n	%	n	%	N	%	N	%	n	%
<b>Presentación y Diseño</b>	11	11%	47	49%	23	24%	9	9%	6	6%
<b>Variedad de contenidos</b>	9	9%	42	44%	29	30%	11	11%	5	5%
<b>Calidad del contenido</b>	33	34%	46	48%	8	8%	9	9%	0	0%
<b>Relación entre la calidad y el precio</b>	12	13%	39	41%	23	24%	17	18%	5	5%
<b>Periodicidad o tiempo de circulación</b>	17	18%	14	15%	29	30%	23	24%	13	14%
<b>Facilidad para adquirir el Periódico</b>	7	7%	29	30%	24	25%	19	20%	17	18%

Fuente. Este estudio

En este orden de ideas, como se puede observar en la Tabla 6, el 49% (n=47) de los encuestados se encuentran satisfechos con la presentación y el diseño, seguido por la calidad del contenido con el 48% (n=46) y la variedad de contenidos con el 44% (n=42).

Por otra parte, también es importante resaltar que el 38% (n=26) se encuentra insatisfecho con la accesibilidad del periódico lo que indica que la distribución es una debilidad que debe ser trabajada.

▪ **Calificación del periódico Testimonio de Nariño, teniendo en cuenta su trayectoria y el servicio que ofrece:** al igual que en el punto anterior, los porcentajes altos de respuesta no se encuentran en la valoración de “Muy Bueno”, tal como se puede observar en la Tabla 7.

Los criterios que los lectores evalúan positivamente que tienen en cuenta en el momento de realizar su compra son la credibilidad del periódico (58%, (n=56), independencia (41%, n=39) y actualidad informativa (40%, n=38).

**Cuadro 7. Criterios que analiza el lector al comprar el periódico Testimonio de Nariño**

	Muy Bueno		Bueno		Regular		Malo		Muy Malo	
	n	%	N	%	N	%	N	%	n	%
<b>Credibilidad</b>	15	16%	56	58%	14	15%	11	11%	0	0%
<b>Capacidad de información</b>	13	14%	32	33%	12	13%	21	22%	18	19%
<b>Independencia</b>	26	27%	39	41%	17	18%	10	10%	4	4%
<b>Acorde a las necesidades de la ciudad</b>	12	13%	19	20%	30	31%	23	24%	12	13%
<b>Actualidad informativa</b>	26	27%	38	40%	19	20%	9	9%	4	4%
<b>Cobertura Geográfica</b>	2	2%	14	15%	25	26%	17	18%	38	40%

Fuente. Este estudio

Por otra parte, un aspecto que es valorado negativamente y que se relaciona con los canales de distribución es la cobertura geográfica (48%, n=55), debido a que el periódico solamente se distribuye en el municipio de Ipiales y la Exprovincia de Obando y aún así en estos lugares su acceso es limitado. De esta manera se deben implementar estrategias para mejorar la distribución y así mejorar la cobertura del mercado.

### 3. PLAN DE MERCADEO PARA EL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO

#### 3.1 ANÁLISIS SITUACIONAL

##### 3.1.1 Definición del mercado:

**3.1.1.1 Definiciones del mercado relevante.** Para definir el mercado relevante se propone un análisis de la composición del mercado teniendo en cuenta tres niveles del producto, como son la forma del producto, la clase del producto y la necesidad genérica, los cuales se describen en la Tabla 8.

**Cuadro 8. Análisis de la composición del mercado**

Nivel	Producto	Marcas competidoras
Forma del producto	Prensa Escrita Informativa	El Tiempo El Espacio El Espectador Diario del Sur El País
	Prensa Escrita Publicitaria	Revista Semana Revista Cromos Cambio Revista T.V. y Novelas Revista Soho Revista Men's Health Revista Jet Set
	Prensa Escrita Económica	Portafolio La República Revista Dinero Revista Poder
	Prensa Escrita Especializada	Motor Revistas de medicina
	Prensa Escrita Académica y Cultural	Publicaciones institucionales (informativos de instituciones públicas) Testimonio de Nariño
Clase del Producto	Prensa Escrita	Diarios Periódicos Revistas Boletines volantes Plegables
Por necesidad genérica	Medios de Información y de Comunicación	Televisión Radio Prensa Internet

Fuente. Este estudio

Bajo estas consideraciones inicialmente se ha definido el mercado relevante para TESTIMONIO DE NARIÑO, a partir de la clase y forma de producto, dentro de los medios de información y comunicación impresos.

Adicionalmente, se observa que la competencia en la industria es intensa, aún más se resalta que la competencia de marcas o de empresas es mucho más significativa que la competencia entre formas y clases de productos. La industria asume posiciones conservadoras con respecto a lanzar propuestas en cuanto a nuevas formas de productos por la madurez del mercado que tiende al uso de nuevas formas de información y comunicación por intermedio de la tecnología.

Considerando la estructura o composición inicialmente descrita y adicionalmente los límites del mercado, se concluye que el mercado relevante para la empresa Testimonio de Nariño con su marca TESTIMONIO DE NARIÑO, está definido por la forma del producto.

### **3.2 ANÁLISIS DE LA DEMANDA PRIMARIA**

De acuerdo al mercado relevante definido para el Periódico Testimonio de Nariño, se encuentra que los compradores adquieren el producto por la forma del mismo dado que buscan acceder a la información de su interés a través de la prensa escrita, la cual viene diversificada de acuerdo a las necesidades específicas de información que tiene el comprador.

En el caso del Periódico Testimonio de Nariño se destaca a un lector que demuestra interés por temas de índole cultural y académico, que busca información actualizada con una connotación y argumentación diferente a la de la prensa tradicional. Este tipo de lectores mantienen poca rotación en sus hábitos de compra, dado que una vez encuentran el producto que satisface sus necesidades de información se mantienen fieles a él.

La capacidad de compra del cliente se puede catalogar dentro del promedio de la población, debido a que el producto es de fácil acceso y su precio está a la disposición de los compradores de este tipo de productos, incluso al establecer una comparación con la competencia se encuentra dentro de los rangos de referencia.

### **3.3 ANÁLISIS DE LA DEMANDA SELECTIVA**

El análisis de la demanda selectiva parte de la consideración de que en esta industria las características del entorno no permiten trabajar nuevas alternativas de producto, es decir, “desarrollar productos totalmente innovados por lo cual la competencia se centra con mayor intensidad en el posicionamiento de los beneficios o atributos de la marca, dentro del mismo o de nuevos segmentos de

mercado”<sup>36</sup>, caso en cual se puede pensar en el ofrecimiento de características ligeramente nuevas como la implementación de las NTIC’s, lo cual permitirá, por una parte, refrescar la imagen del producto y, por otra parte, desarrollar nuevas tácticas que permitan acceder a mercados no atendidos en la actualidad.

Para analizar la demanda del mercado relevante definido, se consideran dos dimensiones: el proceso de decisión y los atributos determinantes en la decisión de compra.

### **3.4 PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA**

En este caso específico, debido a las características del producto, éste corresponde a un bien de consumo de uso común, más no rutinario, dado a que no hace parte de la canasta familiar. La decisión de compra está acompañada de un esfuerzo de búsqueda y comparación con la competencia, que implica el análisis de la información que desea el cliente, la credibilidad de la marca y la disponibilidad del documento en el punto de venta.

Bajo las consideraciones anteriores, el Periódico Testimonio de Nariño debe realizar un gran esfuerzo por cautivar la atención e inclinar la decisión de compra en el punto de venta, pues si bien es cierto es un producto diferenciado con niveles de autonomía y veracidad; posee falencias en las estrategias de promoción y de accesibilidad en el punto de venta, lo que conlleva a que en el momento de comprar el producto, el cliente se oriente por las marcas de la competencia mejor posicionadas en el mercado.

### **3.5 ATRIBUTOS DETERMINANTES EN LA DECISIÓN DE COMPRA**

Los atributos determinantes en la decisión de compra para los productos pertenecientes a la prensa escrita, se deben focalizar en la variedad de contenidos, la actualidad de la información y la credibilidad; elementos que van acompañados por el diseño y la presentación del periódico que atraen la atención del cliente en el punto de venta. En este sentido, el Periódico Testimonio de Nariño cuenta con temas actuales, referidos de manera veraz y creíble, no obstante debe mejorar en la variedad de contenidos y en el diseño de su imagen para fortalecer los atributos determinantes y garantizar el proceso de compra.

### **3.6 DEFINICIÓN DE LOS SEGMENTOS DEL MERCADO**

Se propone una segmentación del mercado basada en los atributos determinantes o beneficios esperados que diferencian al producto, por situaciones de uso, por algunas características demográficas y por estilos de vida.

---

<sup>36</sup> GUILTINAN, Joseph P. y PAUL, Gordon W. Administración de Marketing. Estrategias y programas quinta edición. Bogota: McGraw Hill. 1994, p. 70.

**3.6.1 Por atributos determinantes.** Considerando que el Periódico Testimonio de Nariño es un documento que ofrece temas de actualidad, relatados de manera creíble y veraz, el segmento de mercado está conformado por hombres y mujeres jóvenes y adultos con una dinámica actividad intelectual, que buscan mantenerse informados con temas especialmente de su región y país.

**3.6.2 Por demografía y estilos de vida.** El Periódico Testimonio de Nariño está orientado a individuos de ambos sexos que están a la vanguardia de la información, con un nivel de escolaridad media hacia adelante, con un nivel de ingresos medio bajo hacia arriba. El perfil de los integrantes del segmento permite definirlos como individuos con afinidad por temas académicos, con intereses sociales y preocupados por las problemáticas de su región.

**3.6.3 Por situaciones de uso.** El Periódico Testimonio de Nariño tiene una periodicidad mensual, razón por la cual los temas son abordados con mayor análisis y profundidad.

### **3.7 POTENCIALES DEL SEGMENTO OBJETIVO**

Considerando como propósito de la empresa, el crecimiento dentro del mercado de prensa escrita académica y cultural, el análisis de mercado indica que el mercado del Periódico Testimonio de Nariño está integrado por dos grupos:

**3.7.1 Lectores.** Se constituyen en lectores los hombres y mujeres de la ciudad de Ipiales (Nariño) con edades entre los 19 a 55 años, con una escolaridad mínima de secundaria en desarrollo, educación media, educación técnica, educación tecnológica, estudiantes universitarios y profesionales de todas las áreas.

Hombres y mujeres con vinculación académica, docentes y estudiantes de diferentes estratos motivados por lo intelectual, todos ellos interesados por la lectura en medios impresos, pertenecientes a los estratos E2, E3, E4 y E5 que cuentan con niveles de ingreso desde dos salarios mínimos mensuales vigentes.

Entre sus actividades diarias están las actividades académicas, actividades laborales, interacción familiar y en los fines de semana, actividades de relajación y reposo como salidas al campo, turismo a lugares aledaños, congregación religiosa, asistir a lugares públicos como parques, discotecas, balnearios y la ingesta de bebidas alcohólicas, entre otras.

**3.7.2 Anunciantes.** El mercado de anunciantes lo componen dos subgrupos:

- Mercado institucional: conformado por empresas del sector público y privado, entes gubernamentales y organizaciones con y sin ánimo de lucro, con sede propia o locales alquilados abiertos al público, todas con necesidad de comunicar mensajes permanentes sobre su portafolio de productos y servicios.

- Usuarios finales o personas naturales con necesidad de comunicar mensajes ocasionales, de carácter personal.

### **3.8 ATRACTIVO DEL MERCADO DE REFERENCIA**

El mercado propuesto para los lectores resulta atractivo, en primer lugar por el tamaño de la población porque representa un grupo amplio de personas que pueden acceder al periódico, en segundo lugar, porque debido al tipo de actividades que desarrollan pueden estar atraídas por la promesa de valor que ofrece Testimonio de Nariño y, en tercer lugar, porque poseen ingresos económicos para comprar el periódico.

El segundo mercado propuesto, el de anunciantes, es atractivo porque al acceder a los productos publicitarios le otorgan al periódico un patrocinio económico permanente, además, del respaldo institucional al pautar en el periódico, lo que le otorga credibilidad.

### **3.9 MEDICIÓN DEL MERCADO**

Considerando el Censo nacional 2005 se ha tomado el número de personas con un nivel educativo mínimo de secundaria hasta especialización, pasando por estudios técnicos, tecnológicos y profesionales; debido a que este segmento tiene mejores oportunidades para vincularse al mercado laboral, facilidad de ingreso para adquirir el periódico y un estilo de vida que determina el interés por acceder a este producto.

De esta manera se ha calculado que el potencial absoluto del mercado para el Periódico Testimonio de Nariño está dado por 48.786 usuarios cuya frecuencia de compra en promedio es de aproximadamente 7 periódicos por año, con lo cual se tiene que el mercado potencial absoluto es de 341.460 unidades al año.

Teniendo en cuenta que el propósito del plan de mercadeo es incrementar en un 15% las ventas para el año 2009, al vender 41.400 periódicos al año se estaría abordando al 12.12% del mercado potencial absoluto, siendo esta una cifra razonable de ser alcanzada.

### **3.10 ENTORNO COMPETITIVO**

**3.10.1 Principales competidores.** Si bien, Testimonio de Nariño es un periódico con edición mensual entre la competencia directa se cuentan:

EL TIEMPO:	Fundado 30 de enero de 1911 por Alfonso Villegas Restrepo, diario, nacional, <a href="http://www.eltiempo.com">www.eltiempo.com</a> , 34394 ediciones, 42 páginas – 4 cuadernillos, liberal.
EL ESPECTADOR:	Diario, fundado en 1887, 32 páginas, precio \$1.300, <a href="http://www.elespectador.com">www.elespectador.com</a> , 34,521 ediciones.
DIARIO DEL SUR:	Diario, fundado en 1983, 40 páginas, 4 secciones, precio \$2.000, <a href="http://www.diariodelsur.com.co">www.diariodelsur.com.co</a> .
EL PAÍS:	Diario, fundado en 1950, propiedad de la familia Lloreda.
LA REPÚBLICA:	Primer diario económico, empresarial y financiero de Colombia, fundado 1 de marzo de 1954, Conservador. <a href="http://www.larepublica.com.co">www.larepublica.com.co</a> .
PORTAFOLIO:	Diario, <a href="http://www.portafolio.com.co">www.portafolio.com.co</a> .
EXTRA:	Diario, Fundado en 2007, 211 Ediciones, 24 páginas, precio \$800. <a href="mailto:periodicoextra@yahoo.es">periodicoextra@yahoo.es</a> .
TESTIMONIO DE NARIÑO:	Periódico mensual, fundado en 1991, 101 ediciones, <a href="mailto:lpiales@testidenar@hotmail.com">lpiales, testidenar@hotmail.com</a> .

Frente a la competencia enunciada, la comparación es distante ya que los líderes del mercado son grandes emporios con trayectoria que administran, no solo medios impresos, sino agremiaciones de medios de comunicación.

El líder inconfundible del mercado el Periódico El Tiempo con edición diaria, es en la actualidad el diario de mayor circulación en Colombia y por siete años prácticamente el único nacional, debido a la crisis de su rival EL ESPECTADOR que en 2001 se convirtió en semanario antes de volver a ser diario en 2008.

En cuanto a canales de comercialización, los medios de la competencia cuentan con corresponsales en las principales ciudades de influencia y con participación de capital y aportes en empresas del sector para asegurar la distribución eficiente y, en algunos casos, exclusiva de los periódicos.

La imagen de los líderes del mercado ha sido trabajada por medio de estrategias de comunicación y de la influencia de la orientación y los favores políticos de cada medio, son la trayectoria y la marca los mayores activos de estos actores de la competencia.



El acceso al mercado del periodismo impreso hoy por hoy cuenta con una ventaja y una limitante. Por una parte el desarrollo de la tecnología y las estrategias de outsourcing permiten técnicamente implementar un medio impreso sin incurrir en grandes inversiones en maquinaria especializada, no obstante la inversión (intangibles pero onerosa) actualmente se traslada al branding o construcción de marca y la configuración de una campaña de mercadeo intensiva para posicionar un nuevo periódico. Como se rescata anteriormente, el valor percibido por el cliente-usuario, está estrechamente ligado al branding por lo que el grado de involucramiento o las condiciones de acceso a este mercado se limitan máxime cuando el consumo de este producto-servicio se está trasladando a substitutos.

La construcción de marca y la búsqueda de posicionamiento a través de los años, hacen que las barreras de salida sean fuertes, más cuando la recuperación de la inversión en branding es imposible en las condiciones del mercado actual.

Con la observación de los cambios en la competencia quedan como estrategias de benchmarking la incursión en los medios electrónicos que permiten mejorar en servicio al cliente y generar una mayor cobertura a un costo menor y a pequeñas escalas lo que antes era limitante para pequeñas empresas.

Si bien, las condiciones actuales del mercado exigen de las empresas programas agresivos de marketing, eficiencia y eficacia en el manejo de los recursos, y, a pesar de que uno de los líderes de mercado (EL ESPECTADOR) entrara en crisis, hoy por hoy, la estrategia de un trabajo que integra a otros medios de comunicación como soporte y como apoyo, han permitido un crecimiento y más una proyección de la prensa.

**3.10.2 Matriz de evaluación del producto.** Se ha tomado la matriz de evaluación del producto para comparar al periódico Testimonio de Nariño con el producto líder, periódico EL TIEMPO y de igual manera, con el fin de complementar el análisis se ha ampliado la matriz de comparación con otros dos actores, El Espectador y Diario del Sur, lo que permite establecer puntos comunes a tener en cuenta en el momento de orientar la estrategia.

Para el análisis, en la matriz de evaluación de producto se establecieron nueve criterios o variables:

**a. Autonomía:** grado de independencia ideológica y política del periódico al transmitir la información.

**b. Credibilidad:** grado de veracidad de la información transmitida y confianza que despierta en los lectores.

**c. Presentación y diseño - Imagen:** apariencia física del periódico, de acuerdo a diseño gráfico y papel empleado.

**d. Percepción calidad precio:** evaluación que realiza el lector acerca de la relación existente entre el precio del producto y la calidad que este ofrece.

**e. Volumen:** cantidad de hojas y secciones que ofrece el periódico.

**f. Proporción de imágenes:** grado de saturación de fotografías y gráficos que se encuentran a lo largo del periódico y su correspondencia con el contenido.

**g. Periodicidad:** Frecuencia de publicación del periódico.

**h. Variedad de contenido:** diversidad de temas abordados y secciones contempladas en el periódico.

**i. Facilidad de acceso al producto:** disponibilidad de compra del producto en los diferentes puntos de venta.

De acuerdo a la importancia que tiene para la empresa, la ponderación asignada (peso) a cada variable se observa en la Tabla 9.

**Cuadro 9. Ponderación de variables de la Matriz de Evaluación del producto**

<b>Variable</b>	<b>Ponderación</b>
Autonomía	5%
Credibilidad	10%
Presentación y diseño	20%
Percepción calidad precio	15%
Volumen	10%
Proporción de imágenes	5%
Periodicidad	5%
Variedad de contenido	18%
Facilidad de acceso al producto	12%

Fuente. Este estudio

Como se puede observar, entre las variables más relevantes están la presentación, la variedad de contenido, la percepción calidad precio y la facilidad de acceso al producto.

**Cuadro 10. Matriz de evaluación del producto**

EVALUACIÓN DEL PRODUCTO																
CRITERIOS	% IMPORT.	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN PONDERADA		GAP	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN PONDERADA		GAP	CALIFICACIÓN		CALIFICACIÓN PONDERADA		GAP
		EL TIEMPO	TESTI MONIO	EL TIEMPO	TESTI MONIO		DIARIO DEL SUR	TESTI MONIO	DIARIO DEL SUR	TESTI MONIO		EL ESPECTADOR	TESTI MONIO	EL ESPECTADOR	TESTI MONIO	
AUTONOMÍA	5%	8	9	0,4	0,45	0,1	6	8	0,3	0,4	0,1	7	9	0,35	0,45	0,1
CREDIBILIDAD	10%	7	9	0,7	0,9	0,2	7	8	0,7	0,8	0,1	7	9	0,7	0,9	0,2
PRESENTACIÓN Y DISEÑO – IMAGEN	20%	10	5	2	1	-1	7	5	1,4	1	-0,4	8	5	1,6	1	-0,6
PERCEPCIÓN CALIDAD PRECIO	15%	6	4	0,9	0,6	0	6	5	0,9	0,75	-0,15	5	4	0,75	0,6	-0,15
VOLÚMEN	10%	9	5	0,9	0,5	-0,4	7	6	0,7	0,6	-0,1	8	5	0,8	0,5	-0,3
PROPORCIÓN DE IMÁGENES	5%	7	6	0,35	0,3	-0,1	5	7	0,25	0,35	0,1	7	6	0,35	0,3	-0,05
PERIODICIDAD	5%	10	6	0,5	0,3	-0,2	10	6	0,5	0,3	-0,2	10	6	0,5	0,3	-0,2
VARIEDAD DE CONTENIDO	18%	9	6	1,62	1,08	-0,5	8	5	1,44	0,9	-0,54	8	5	1,44	0,9	-0,54
FACILIDAD DE ACCESO AL PRODUCTO	12%	8	4	0,96	0,48	-0,5	10	4	1,2	0,48	-0,72	6	4	0,72	0,48	-0,24
Totales	100%			7,37	5,13	-2,2			6,19	5,1	-1,1			6,49	4,95	-1,5

Fuente. Este estudio

Al calificar cada uno de los aspectos en comparación con los tres periódicos de la competencia y obtener el GAP, se identifican que los puntos negativos del periódico Testimonio de Nariño y hacia los cuales se deben orientar las estrategias son: a) Presentación y diseño, b) Variedad de contenidos, c) Facilidad de acceso al producto y d) Volumen.

**3.10.3 Análisis interno.** Las áreas funcionales de todas las organizaciones tienen fuerzas y debilidades. Ninguna empresa tiene las mismas fuerzas o debilidades en todas sus áreas. El proceso para realizar una auditoría interna es muy similar al de realizar una auditoría externa. Gerencia y empleados de la empresa deben participar para determinar cuáles son las fuerzas y las debilidades de la empresa. La auditoría interna requiere que se reúna y asimile información sobre las operaciones de administración, mercadeo, finanzas, producción/operaciones y sistemas de información de la empresa.

Se presenta la verificación de la auditoría interna para determinar las fuerzas y debilidades de Testimonio de Nariño.

#### **3.10.3.1 Administración:**

- ¿Usa la empresa conceptos de la administración estratégica? NO
- ¿Son los objetivos y las metas de la compañía mensurables y debidamente comunicados? SI
- ¿Planifica con eficacia la gerencia? NO
- ¿Delega el gerente correctamente su autoridad? SI
- ¿Es la estructura de la organización apropiada? SI
- ¿Son claras las descripciones de los cargos y las especificaciones del trabajo?  
NO
- ¿Es alto el ánimo de los empleados? SI
- ¿Son efectivos los mecanismos de control y recompensa de la organización?  
NO

#### **3.10.3.2 Mercadeo:**

- ¿Están los mercados eficazmente segmentados? SI
- ¿Está en buen posicionamiento la organización frente a sus competidores? NO

- ¿Ha ido aumentando la parte del mercado que corresponde a la empresa? SI
- ¿Son confiables los canales presentes de distribución y tienen costos efectivos? SI
- ¿Cuenta la empresa con una organización eficaz para las ventas? SI
- ¿Realiza la empresa investigaciones de mercado? NO
- ¿Son buenos la calidad del producto y el servicio al cliente? SI
- ¿Tienen los productos y los servicios precios justos? SI
- ¿Cuenta la empresa con una estrategia eficaz para promociones y publicidad? NO
- ¿Tiene la gerencia de la empresa la experiencia y la capacidad adecuada? NO

#### **3.10.3.3 Finanzas:**

- ¿En qué puntos indican los análisis de las razones financieras que la empresa es fuerte o débil en términos financieros? En la liquidez para solventar sus deudas.
- ¿Puede la empresa reunir el capital que necesita a corto plazo? SI
- ¿Puede la empresa reunir, por medio de pasivo / capital contable, el capital que necesita a largo plazo? NO
- ¿Cuenta la empresa con capital de trabajo suficiente? SI
- ¿Son eficaces los procedimientos para presupuestar el capital? NO
- ¿Tienen experiencia la gerencia de la empresa y están bien preparados? NO

#### **3.10.3.4 Producción:**

- ¿Son confiables y razonables los proveedores de materias primas Y servicios contratados? SI
- ¿Están en buenas condiciones las instalaciones, el equipo, la maquinaria y las oficinas? SI
- ¿Son eficaces los procedimientos y las políticas para el control de calidad? NO

- ¿Cuenta la empresa con competencias tecnológicas? NO

**3.10.4 Fortalezas y debilidades.** Del anterior cuestionario podemos identificar las fortalezas y debilidades de la empresa.

**3.10.4.1 Fortalezas:**

- El periódico permite el acceso a pequeños y grandes anunciantes.
- El outsourcing de producción reduce los costos por depreciación, mantenimiento, mano de obra y costos de la nomina
- El periódico tiene un enfoque local.
- El periódico cuenta con autonomía ideológica.
- La empresa tiene liquidez para solventar sus deudas.
- El periódico tiene definido su mercado objetivo.

**3.10.4.2 Debilidades:**

- La empresa carece de planeación estratégica.
- La dirección de la empresa no tiene perfil gerencial.
- El periódico no cuenta con alto reconocimiento.
- La empresa no cuenta con un esquema administrativo oficial.
- La compensación laboral (honorarios y salarios) es mínima.
- La presentación del producto no supera las expectativas de nuevos clientes.
- La empresa no ha implementado un sistema contable.

**Cuadro 11. Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b>FORTALEZAS</b>			
El periódico permite el acceso a pequeños y grandes anunciantes.	0,08	3	0,24
El outsourcing de producción reduce los costos por depreciación, mantenimiento, mano de obra y costos de la nomina	0,15	4	0,6
El periódico tiene un enfoque local	0,09	4	0,36
El periódico cuenta con autonomía ideológica	0,06	4	0,24
La empresa tiene liquidez para solventar sus deudas	0,08	4	0,32
El periódico tiene definido su mercado objetivo	0,04	3	0,12
<b>DEBILIDADES</b>			
La empresa carece de planeación estratégica	0,09	1	0,09
La dirección de la empresa no tiene perfil gerencial	0,07	1	0,07
El periódico no cuenta con alto reconocimiento	0,09	1	0,09
La empresa no cuenta con un esquema administrativo oficial	0,04	2	0,08
El reconocimiento laboral (honorarios y salarios) es mínimo	0,03	2	0,06
La presentación del producto no supera las expectativas de nuevos clientes	0,09	1	0,09
La empresa no ha implementado un sistema contable	0,09	2	0,18
	<b>1,00</b>		<b>2,54</b>

Fuente. Este estudio

Testimonio de Nariño como empresa obtuvo en la evaluación de sus factores internos una calificación de 2,54 de 4.0, lo que la ubica muy cerca del promedio, situando a la empresa en una posición favorable pero que requiere potencializar sus fortalezas para mitigar sus debilidades.

### 3.10.5 Análisis externo. Identificación de oportunidades y amenazas

### 3.10.5.1 Oportunidades:

- Buenas relaciones con los clientes.
- Desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación.
- Auge de las comunicaciones.
- Constantes acontecimientos.
- Crecimiento del mercado de anunciantes.

### 3.10.5.2 Amenazas:

- Recesión económica mundial.
- Migración de los usuarios hacia productos sustitutos.
- Bajo nivel de servicio.
- Competidores con precios más económicos.
- Aumento de la calidad de los productos sustitutos.
- Restricciones por regulación ambiental.

**Cuadro 12. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)**

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Buenas relaciones con los clientes	0,07	4	0,28
Desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación	0,12	4	0,48
Auge de las comunicaciones	0,08	3	0,24
Constantes acontecimientos	0,08	3	0,24
crecimiento del mercado de anunciantes	0,15	4	0,6
<b>AMENAZAS</b>			
Recesión Económica Mundial	0,05	2	0,1
Migración de los usuarios hacia productos sustitutos	0,14	1	0,14
Bajo nivel de servicio	0,08	2	0,16
Competidores con precios más económicos	0,11	1	0,11
Aumento de la calidad de los productos sustitutos	0,07	1	0,07
Restricciones por Regulación Ambiental	0,05	2	0,1
	<b>1,00</b>		<b>2,52</b>

Fuente. Este estudio



La evaluación de los factores externos muestra la realidad de un mercado en madurez, con poco crecimiento pero que sigue siendo rentable ya que cuenta con alternativas como la tecnología para desarrollarlo.

La calificación es de 2,52 ubicando en el promedio de oportunidades a la empresa lo que denota un importante esfuerzo y un direccionamiento estratégico efectivo para captar clientes que hoy atiende la competencia.

**3.10.6 Matriz del perfil competitivo.** Para el análisis competitivo se tomaron como sujetos de comparación a dos medios impresos con circulación diaria, lo anterior por ser los medios líderes en el mercado aunque la distancia entre uno y otros se grande.

Se tomó un periódico regional como es el Diario del Sur y al líder absoluto en el mercado El Tiempo.

**Cuadro 13. Matriz del perfil competitivo**

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	Peso	TESTIMONIO DE NARIÑO		EL TIEMPO		DIARIO DEL SUR	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Participación en el mercado	0,09	2	0,18	4	0,36	4	0,36
Competitividad de precios	0,09	3	0,27	4	0,36	3	0,27
Capacidad Financiera	0,1	4	0,4	4	0,4	4	0,4
Diseño y presentación del producto	0,16	3	0,48	4	0,64	4	0,64
Servicio al cliente.	0,12	2	0,24	4	0,48	2	0,24
Canales de comercialización	0,11	3	0,33	4	0,44	4	0,44
Fácil acceso – ubicación	0,1	2	0,2	3	0,3	4	0,4
Uso de tecnología	0,05	4	0,2	4	0,2	4	0,2
Credibilidad	0,1	4	0,4	3	0,3	2	0,2
Variedad de contenidos	0,08	2	0,16	4	0,32	3	0,24
	<b>1</b>		<b>2,86</b>		<b>3,8</b>		<b>3,39</b>

Fuente. Este estudio

De acuerdo a los resultados descritos en la Tabla 13, se analiza que en comparación con la competencia, Testimonio de Nariño por tener una trayectoria y

cobertura inferior cuenta con condiciones de competitividad menores a las de la competencia pero con una calificación cercana al promedio 2,86 que denota una capacidad de responder y atender un nicho de mercado que asegure su supervivencia.

### 3.10.7 Matriz FODA

**Cuadro 14. Matriz FODA**

		FORTALEZAS		DEBILIDADES	
		F1	Buenas relaciones con los clientes	D1	Aún no se ha implementado un sistema contable.
		F2	El periódico cuenta con autonomía ideológica	D2	La empresa carece de planeación estratégica
		F3	El outsourcing de producción garantiza calidad, reduce los costos por depreciación, mantenimiento, mano de obra y costos de la nómina	D3	No se tiene una eficaz estrategia de promociones y publicidad
		F4	Tiene liquidez para solventar los gastos	D4	La dirección de la empresa no tiene perfil gerencial
		F5	Usos de las tecnologías de la Información y Comunicación	D5	La empresa no cuenta con un esquema administrativo organizado
		F6	Trayectoria		
OPORTUNIDADES – O		ESTRATEGIA – FO		ESTRATEGIA – DO	
O1	Desarrollo de tecnologías de la información y la comunicación	F1-O1	Establecer un programa de Marketing Relacional	O1-D1	Subcontratar servicios de administración y auditoría contable por Internet
O2	El periódico tiene un enfoque local	F2-O2	Desarrollar una Campaña promocional de regionalismo	O2-D3	Desarrollar una campaña de publicidad local
O3	crecimiento del mercado de anunciantes	F3-O3	Incrementar el volumen del periódico con más información y más espacio para pautas		
O4	Auge de las comunicaciones	F5-O4	Implementar el periódico virtual	O4-D4	Implementar un programa de capacitación para el personal administrativo por Internet
		F5-O4	Implementar una campaña de marketing electrónico		
O5	Constantes acontecimientos				

AMENAZAS – A		ESTRATEGIA – FA		ESTRATEGIA – DA	
A1	Recesión Económica Mundial				
A2	El periódico no cuenta con alto reconocimiento	A3-F3	Dar a conocer el producto a nuevos lectores		
A3	Migración de los usuarios hacia productos sustitutos	A3-F1	Programa de seguimiento a clientes - Marketing Relacional		
A4	Baja de nivel de servicio.	A4-F5	Establecer un canal de comunicación electrónico para retroalimentar las inquietudes del clientes		
A5	Competidores con precios más económicos	A5-F4	Evaluar la estructura de costos del producto		
A6	Aumento de la calidad de los productos sustitutos	A6-F3	Implementar nuevas opciones de diseño, diagramación e impresión que maneja la empresa maquiladora		
A7	Restricciones por Regulación Ambiental				

Fuente. Este estudio

### 3.11 ENTORNO TECNOLÓGICO

Teniendo en cuenta el producto y el medio en el que se desarrolla –medios de comunicación– los aspectos tecnológicos y en especial las NTIC´S Nuevas Tecnologías de la Información y de la Comunicación son un factor clave de éxito. Los líderes del mercado así lo han asumido y hoy se encuentran a la vanguardia en el uso de estas herramientas; el Internet, la comunicación satelital, los programas informáticos y un sinnúmero de opciones, permiten a un bajo costo garantizar una mayor cobertura, mayor comunicación en tiempo real y la consecución de proveedores y aliados estratégicos con costos competitivos que garanticen trasladar este valor a los clientes-usuarios.

En un mundo de actualizad globalizada, de niveles de calidad, la tecnología tiende a la comoditización y en esta medida, la implementación de estas herramientas hoy por hoy se desligan del componente estratégico para convertirse en parte del valor esperado por los clientes-usuarios.

### 3.12 ENTORNO SOCIO-POLÍTICO

Para definir las condiciones del entorno socio-político se han tomado apartes del artículo "Tendencias del periodismo actual y alarmas"<sup>37</sup> por: Jason Sandoval, Fecha de publicación: 24/03/08

*El periodismo en los últimos años en el país ha causado gran tensión y polémica con respecto a las informaciones que han transmitido los canales privados y sus periodistas; siendo de gran interés para cada uno de los sectores populares que día a día a través de los medios de comunicación: Prensa, Radio y TV se relacionan subjetivamente con la que más le convengan a sus interés políticos e ideológicos.*

*Actualmente el periodismo que se hace, ha despertado varias alarmas que ponen en peligro la ética y el desarrollo de un buen periodismo, son patrones o vicios que se han estado infiltrando en el que hacer diario de un periodista, son tendencias que no escapan porque simplemente existe un poder económico, político que benefician a un grupo privilegiado. Según Jay Rosen existen alarmas que manifiestan el peligro del buen ejercicio del periodismo en la actualidad, entre ellos: Alarma económica, política, tecnológica, moral, espiritual e intelectual.*

*Alarma económica: Demasiada concentración empresarial y una creciente comercialización de la prensa.*

*Alarma política: Creciente nivel de incredulidad de los ciudadanos hacia los medios y hacia la política.*

*Alarma Espiritual: Inconformidad de los periodistas consigo mismos y con su papel en la sociedad.*

*Alarma Intelectual: En cierto sentido, hay una crisis del periodismo interpretativo. En un mundo cada vez más urgido de la interpretación, cada día se interpreta menos; boom del info-entretenimiento, triunfo de la televisión basura, resurrección del periodismo amarillo.*

*Alarma tecnológica: Las nuevas tecnologías no son per se una garantía de cambio en los actuales modelos de comunicación, más bien Pueden reproducir patrones de dominación de la prensa tradicional.*

*Todo esto evidencia la crisis que actualmente atraviesa el ejercicio periodístico, es por ello que el país no se escapa de esta realidad, por ejemplo: El periodismo de escritorio es el más común de todos, este entra en las alarmas intelectuales, hoy en día vemos como los noticieros de radio y Tv viven de las noticias que puedan bajar de las páginas de Internet contrarrestando importancia a la fuente de esa información, es decir, se convierten en repetidores de noticias, sin saber si es verdaderamente confiable; asimismo el periodismo amarillista se evidencia como alarma intelectual, por la falta de investigación, análisis e interpretación de los hechos noticiosos, asumiéndose como un mercadeo de la información y es aquí donde es notable la presencia de la alarma económica, porque el periodista debe servir a las empresas comunicacionales y por ende a su línea editorial. También se*

---

<sup>37</sup> SANDOVAL, Jason. 2008. Tendencias del periodismo actual y alarmas. Disponible en internet: <http://www.aporrea.org/medios/a53762.html>

*manifiesta con gran poder en los últimos años la alarma política, que sin duda esta ocasionando graves daños en el periodismo ético e imparcial. Tantos los sectores oficialistas como los sectores de la oposición están siendo segados por la parcialidad.*

*El periodismo tradicional está siendo afectado por estas tendencias alarmantes, sin embargo existe una figura que poco se observa como lo es, el periodismo Alternativo ¿Será esta la salida? ¿Sustituirá el periodismo alternativo al tradicional? Dice José Ignacio López Vigil “En los próximos años, podremos producir con calidad digital, con mil canales simultáneos, navegando en Internet a velocidad de la luz y corriendo por todas las autopistas de la información. Pero el desafío principal no se habrá logrado con esos adelantos técnicos (...) la mayor originalidad del futuro será devolver los medios a la ciudadanía” Esto nos lleva a reflexionar en que no se trata de los avances tecnológicos que surjan, simplemente para que la posible salida sea el periodismo alternativo se debe potenciar la participación de la audiencia, buscar fuentes alternativas de financiamiento, potenciar el periodismo de interpretación e investigación, buscar temas que respondan a los intereses de la comunidad, darle voz a la gente. Los medios de comunicación digitales y los medios comunitarios juegan un papel muy importante en la transformación de la sociedad, estos son llamados para hacer la diferencia en cuanto a periodismo mediático y poco ético, sin embargo, el periodismo comunitario es el más confiable, debido a que se identifican por sus objetivos políticos de transformación social, con acceso y participación de las mayorías.*

*Se reconocen por no tener fines de lucro” Se reconocen como parte integrante de la comunidad en la que participan. Y como medio desarrollan comunicación pluralista y participativa, abierta a la necesidad de los sectores sociales y culturales con menor posibilidad de acceso a los medios.*

### **3.13 PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES**

#### **3.13.1 Problemas:**

*Marca – Trayectoria:* como limitante para el crecimiento del periódico se identifica la trayectoria, en algunos casos centenaria de la competencia, cuya denominación –marca– está arraigada y ubica el top of mind del cliente-usuario.

*Recesión Económica:* las proyecciones del comportamiento de la economía mundial se presentan negativas y limitan el gasto de los consumidores llevándolos a priorizar la adquisición de los productos esenciales y dejando al análisis minucioso la compra de otros bienes de los cuales no depende el sustento.

*Migración de clientes-usuarios:* los constantes cambios, el consumismo y una cultura de la actualidad en los consumidores conllevan a la búsqueda y adquisición de nuevos satisfactores de las necesidades, en este caso informativas que interactúen con las herramientas dispuestas de comunicación.

*Precios:* el ingreso de nuevos actores y la dinámica de la competencia han conllevado a una guerra hostil de precios y a la formación de una actitud de regateo en el consumidor.

### **3.13.2 Oportunidades:**

*Tecnologías:* como se ha mencionado a lo largo de este documento las NTIC's se constituyen en herramientas de potencialización del producto-servicio y se constituyen en componentes del valor agrandado que se ofrece.

*Crecimiento del volumen de anunciantes:* día a día surgen nuevas empresas y nuevos negocios y, aunque las estadísticas han demostrado que un importante porcentaje de estos negocios no prosperan, al momento de abrir puertas al público y para aquellos que se logran sostener en el tiempo, se cuenta con un volumen adicional de clientes potenciales.

*Constantes acontecimientos:* la noticia es un producto que si bien se desgasta rápidamente en el tiempo, día a día en todo lugar nuevos hechos se convierten en noticia asegurando siempre información susceptible de publicarse para el interés del lector.

*Credibilidad - Autonomía valores intangibles:* si bien se han descrito la fuerza de los medios de la competencia, un factor clave de éxito para el caso de los periódicos es la credibilidad estrechamente ligada a la autonomía de los medios impresos asegurando veracidad y con ello la ubicación en la mente del consumidor como precursores de veracidad y por ende de credibilidad. En el caso de Testimonio de Nariño, por la orientación del periódico y por la desligación de tintes políticos que obstruyan o limiten la visión objetiva de los hechos, la reputación de ser un medio que propende por la credibilidad se convierte en un valor esperado y percibido por el lector.

### **3.14 OBJETIVOS DE MERCADEO**

- Incrementar en un 15% la participación en el mercado del Periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales en el año 2009.
- Optimizar los atributos del producto Periódico Testimonio de Nariño acorde a las tendencias actuales, para atender nuevos segmentos del mercado.
- Diseñar una campaña publicitaria que permita un acercamiento a los clientes actuales y cautivar clientes potenciales.
- Incrementar la rotación en los canales de distribución a través de una estrategia selectiva, con mayor cobertura, acompañamiento e incentivos.

### 3.15 ESTRATEGIA

Teniendo en cuenta la etapa diagnóstica de la empresa y del Producto seleccionado como caso de estudio, con el propósito de definir la estrategia desde sus factores claves se identifica el estado actual del producto:

**Cuadro 15. Matriz de crecimiento de Ansoff**

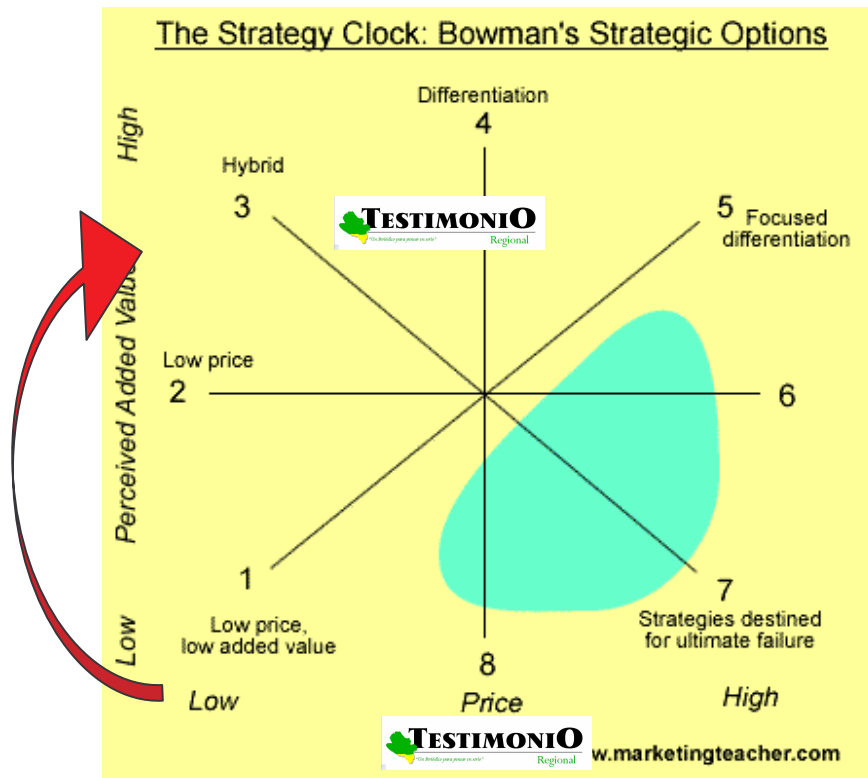
	PRODUCTO EXISTENTE	PRODUCTO NUEVO
MERCADO EXISTENTE	<b>PENETRACIÓN</b>	DESARROLLO DE PRODUCTO
MERCADO NUEVO	DESARROLLO DE MERCADO	DIVERSIFICACIÓN

Fuente. Este estudio

Teniendo en cuenta la matriz de crecimiento de Ansoff, Testimonio de Nariño se ubica en el cuadrante que fija como estrategia de aplicación de la Penetración en el mercado ya que el periódico como tal es un producto existente y el mercado al cual se atiende es un mercado existente.

Por otra parte, también es necesario analizar la relación existente entre el precio frente al valor percibido, la cual se esquematiza en la Figura 27.

Figura 27. Matriz del reloj de Bowman.



Fuente. Este estudio

Teniendo en cuenta la relación entre el valor agregado percibido frente al precio, se identifica que Testimonio de Nariño se encuentra en el cuadrante 8 que establece un precio alto y un nivel bajo de valor agregado percibido, razón por la cual la estrategia debe ir orientada a trasladar el periódico de esta posición y llevarlo a un nivel de mayor valor agregado percibido con un precio medio (se mantiene el precio).

Con base en los factores claves evaluados en la etapa diagnóstica y en factores como el precio, mercado, producto, valor agregado se define como ejes para la construcción de la estrategia genérica la penetración en el mercado, el incremento del valor agregado percibido, elementos con los que se configurará la mezcla de mercadeo:

### 3.16 PENETRACIÓN EN EL MERCADO

Frente a la situación de enfrentarse a un mercado existente con un producto existente, la estrategia a trabajar es la penetración en el mercado que puede aplicarse a través de la atracción de los consumidores atendidos por la



competencia, atendiendo aquellas expectativas que no están satisfechas, generando elementos de fidelización, con la ubicación de inventarios activos en puntos de venta – mayor cobertura y motivando a los no compradores de la categoría.

### 3.16.1 Tácticas:

- ✓ Generar reconocimiento del Periódico Testimonio de Nariño.
- ✓ Atender expectativas propias de las tendencias del mercado para los medios informativos.
- ✓ Implementar un programa de fidelización.
- ✓ La cobertura en cuanto a canales de comercialización del periódico.
- ✓ Motivar a nuevos lectores.

**3.16.2 Misión.** Extender y compartir información por medio de artículos dirigidos a la comunidad estudiantil, docente, profesional, empresarial y en general con afinidades académico-intelectuales, con visión de negocio y un alto reconocimiento por la autonomía, objetividad y veracidad de la información en el contexto local, regional a la vanguardia con las tendencias mundiales en actualidad.



### MEZCLA DE MERCADEO

#### Producto Descripción Técnica del Producto

Formato:	UNIVERSAL
Papel:	PERIÓDICO
Tiraje Por Producción:	3000 EJEMPLARES
Características:	24 PÁGINAS
8 PAGINAS POLICROMIA	
16 BLANCO Y NEGRO	
Medidas:	56,5 X 29,5
Ediciones:	101
Año de fundación:	1991
Licencia:	LIC1229 Ministerio del Interior
Precio:	\$1.500

### 3.16.3 Análisis técnico. Lectura periódico testimonio de Nariño - “UN PERIÓDICO PARA PENSAR EN SERIO”

El periódico “TESTIMONIO” Maneja una escala real de 32 cm. de ancho por 56 cm. De largo, consta en este caso de 12 hojas 24 páginas.

Sustrato: papel periódico

Tipografía legal: puntajes varios.

Maneja diferentes secciones, una sección de noticias del departamento de Nariño, y por otro las regionales (Ipiales), así como también la sección de entretenimiento.

Con respecto al cabezote de la página principal maneja las principales noticias con lo que respecta al periódico.

Dentro de la imagen corporativa se puede analizar el logotipo que maneja la empresa "TESTIMONIO" se encuentra un imagotipo que viene siendo el signo no verbal que identifica mejor a la empresa, en este caso el mapa de Nariño, maneja 2 colores, el verde y el amarillo como colores simbólicamente regionales, por otra parte esta el logotipo en si, que viene siendo la palabra "TESTIMONIO" como elemento representativo de la empresa esta tipografía se ve que es retocada, puesto que se le hacen intervenciones a una tipografía ya existente en las letras T Y O para singularizarlo. En lo que respecta a la tipografía, es un tanto pesada, y recargada trabajada en altas, (mayúsculas). El color que maneja es el negro, y no tiene un puntaje (tamaño) específico, en apariencia logra una buena visibilidad y fácil lectura. Al logotipo lo acompaña un eslogan, "un periódico para pensar" con una tipografía diferente y de menor puntaje. Se caracteriza por tener astas gruesas, y serifadas.

Para diferenciar las secciones del periódico maneja una simbología no verbal; para cada sección se ha diseñado un logosímbolo.

En la parte de composición de imagen el periódico maneja 3 tipos de fuentes específicas, para títulos, subtítulos y cajas de texto, en la parte de impresión se observa en imágenes un gramaje de píxel borroso pues se ve que las imágenes son alteradas. Hay una alteración de color.

En la diagramación del periódico se logra una buena jerarquía de texto, y maneja tres tipografías, hay organización de información que se maneja en columnas, cuenta con cajas tipográficas, la paginación, el cabezote los títulos, los subtítulos, la fuente (letra) y su tamaño, los espacios, las graficas, las fotos, las ilustraciones y la fecha que es necesario en un periódico. Hay una fácil lectura e invita a ser leído.

Varía el puntaje tipográfico, el cuerpo de las páginas es muy extenso y puede ocasionar cansancio al lector. Al igual que se maneja un puntaje pequeño para las cajas de texto, y dificulta la lectura.

El periódico cuenta con imágenes, dentro de estas, gráficos, fotografías, ilustraciones. En lo que se refiere a color, algunas de ellas son monocromáticas (de un solo color) poli cromáticas (de varios colores) y a escala de grises (matices que juega entre el negro y el blanco), En la parte de tratamiento y edición de imagen se observa problemas de impresión con la resolución de imagen, por lo que trae consecuencias como píxeles. Alteración de color en un puntaje alto (CMYK: cyan, magenta amarillo y negro) se ve alteración del magenta y amarillo por lo que se quema la imagen.

El periódico maneja imágenes vectoriales, (compuestas por curvas y rectas) en el caso de las ilustraciones como el comic y caricaturas que se ven en la sección de entretenimiento.

Desde un punto de vista personal, como periódico funciona, pero como se menciona anteriormente, presenta algunos problemas en partes de edición de imágenes y diagramación, así como en la alteración de imágenes, por parte de impresión. Cabe resaltar que no son tan graves, por otro lado en el logotipo, parece sobrar el imagotipo, pues no comunica nada, se sabe por la denominación, del carácter regional (Nariño), por lo que no hace falta especificarlo con esa imagen. La tipografía que se maneja es buena, le faltaría más puntaje, para mayor facilidad de lectura, es un periódico muy rico en imágenes pero se las podría aprovechar mejor para que las cajas de texto no sean tan extensas y aburran al lector.

IVÁN DAVID CARDENAS G.  
Diseñador

### 3.17 PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

La Empresa Testimonio de Nariño ofrece a sus clientes el siguiente portafolio de productos y servicios:

**a) Testimonio de Nariño – periódico:** prensa escrita sobre diferentes temas de actualidad con una orientación pedagógica, con publicación mensual.

**b) Testimonio de Nariño – programa diario de radio:** programa radial con una duración de media hora diaria, que se emite de lunes a viernes en el horario de 9:00 a.m. a 10:00 a.m. y en el que se abordan temas de actualidad.

**Edición:** servicio de edición de publicaciones, revistas, periódicos, libros.

**Asesoría:** en redacción y publicación.

**Publirreportaje:** es una pieza que promueve los mensajes de una organización desde un punto de vista editorial, en el que se prima la noticia por encima de cualquier otro interés, ya sea comercial, corporativo o político.

**Publicidad:** pautas publicitarias en diferentes medidas y policromías de acuerdo a los requerimientos del cliente.

**Servicio social:** clasificados, edictos, notas.

**Notas sociales:** mensajes clasificados.

**Propaganda:** difusión que trata de masificarse a través de la descripción de un producto empresa o personaje por ejemplo en lo político, las instituciones.

### 3.17.1 Decisiones sobre el producto:

- **Calidad:** teniendo en cuenta la definición de calidad como la capacidad del producto para cumplir sus funciones, para el caso de Testimonio de Nariño se propone un seguimiento a la impresión con el fin de corregir las alteraciones por impresión que se presentan.
- **Valor ofrecido:** como valor ofrecido se propone rescatar la condición de periódico regional que dedica su atención a presentar la realidad local con un criterio de autonomía ideológica, objetividad y veracidad.

En este punto se propone como actividad puntual para la mejora del producto, un focus group o una encuesta que permitan identificar los siguientes conceptos para ajustar el producto:

a) **Diseño:** en cuanto a diseño se propone una auditoria sobre la relación entre imágenes y cajas de texto al interior del cuerpo del periódico que permita asegurar una distribución equitativa entre imágenes y texto para cautivar la atención del lector y lograr una mayor lectura sin desgaste por cansancio.

b) **Marca:** se propone el desarrollo de actividades tendientes a generar recordación de la denominación del periódico –marca–, el reconocimiento y asociación con valores como la autonomía ideológica, veracidad y regionalismo, honestidad y transparencia a través de la difusión de los reconocimientos que el periódico y sus colaboradores han obtenido.

En este sentido, en el Anexo D se presenta el diseño de la primera plana del periódico, en la que se propone refrescar la marca unificando el tamaño de las letras y dando a la letra “O” una connotación de ojos que indican la mirada hacia del testimonio y que le dan dinamismo a la marca, la marca también es dinamizada al sobreponer el mapa de Nariño sobre las letras lo que lo relaciona directamente con el departamento. Debajo de la marca se ubican los cajones con las imágenes que indican las noticias relevantes que se encuentran al interior del periódico. En el resto de la página se combinan las imágenes con el texto buscando un equilibrio que permita impactar sin causar cansancio al lector. Además, en el costado derecho se agregan datos de interés como información del pico y placa y algunos datos económicos.

Finalmente, en el encabezado que contiene la información de identificación del periódico se incluye la dirección de la página web, buscando que el lector conozca esta nueva herramienta y asocie el documento como un medio actualizado.

### 3.18 IMPLEMENTACIÓN DEL MEDIO ELECTRÓNICO

Acorde con el comportamiento de los líderes del mercadeo, es necesario implementar un sitio web del Periódico que permita a un costo menor, darlo a conocer a muchos más clientes potenciales, ampliar el campo de cobertura de la pauta publicitaria y obtener retroalimentación por parte del usuario final por medio de la comunicación mutua.

SERVICIO: “Cuesta menos mantener los clientes que atraer nuevos”. Partiendo de esta premisa y contando con una base de datos, se propone la estructuración de un programa de fidelización de clientes a través de suscripciones e incentivos especiales y el seguimiento respectivo.

La propuesta de la página Web inicia con el link [www.testimoniodenarino.com](http://www.testimoniodenarino.com), donde los usuarios podrán acceder de manera interactiva a la información que ofrece el periódico, así se encuentran: hipervínculos para cada una de las secciones, formulario de suscripción, calendario anual donde se encuentran las publicaciones de cada mes y una encuesta.

Figura 28. Página Web Testimonio de Nariño.



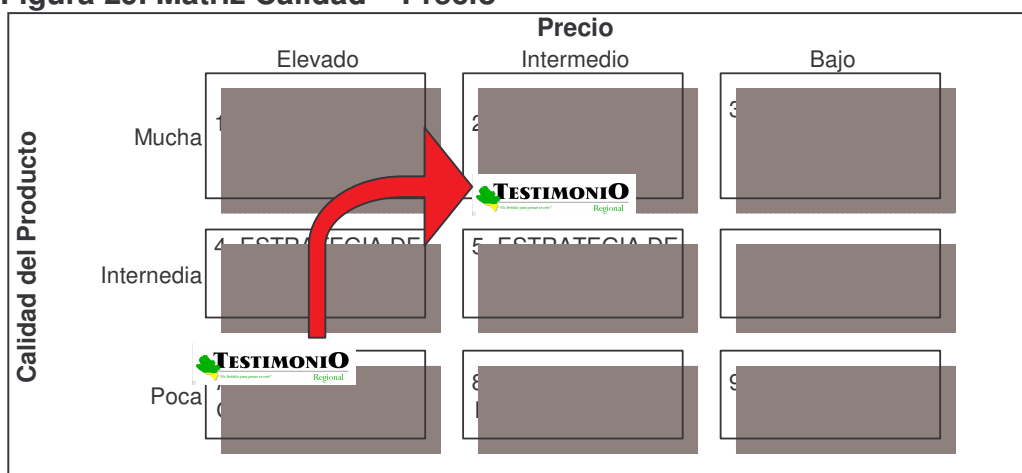
Fuente. Este estudio

De igual manera, se propone la estructuración de una encuesta de satisfacción que permita medir semestralmente aspectos como la satisfacción del usuario con:

contenido, diseño y presentación, canales de acceso al producto, pertinencia de la información, precio entre otros

### 3.18.1 Precio:

**Figura 29. Matriz Calidad – Precio**



Fuente. Este estudio

Teniendo en cuenta la matriz calidad precio tomada del libro MERCADOTECNIA VI EDICIÓN de PHILIP KOTLER – GARY ARMSTRONG, actualmente el Periódico Testimonio de Nariño se encuentra en una posición poco favorable sobre el precio ya que con una calidad menor se está cobrando un mayor precio. La alternativa es mantener un precio intermedio incrementando la calidad del producto con las nuevas alternativas de conexión que se adhieren al agradando del producto.

**3.18.2 Distribución.** Los canales de distribución son algo más que un simple grupo de empresas ligadas por diversos flujos<sup>38</sup>.

Uno de los principales problemas que se identifican para Testimonio de Nariño es el acceso del producto por parte del usuario final, en esta medida se propone un sondeo de posibles distribuidores en la ciudad de Ipiales y en el área de influencia del Periódico, la ex provincia de Obando para negociar un margen que permita la ubicación del producto en más expendios.

Dentro de las funciones de los canales de distribución están:

- Información: recaudar información sobre los consumidores y las fuerzas del entorno económico necesarias para planear y ayudar al intercambio

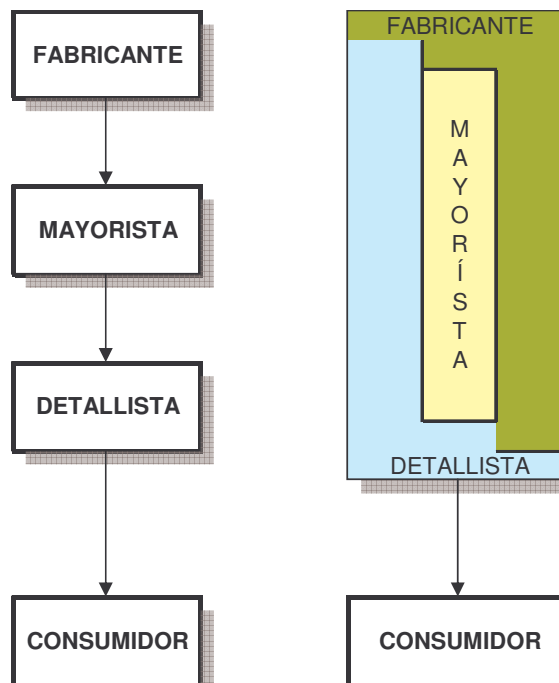
<sup>38</sup> KOTLER, Filiph, y ARMSTRONG, Gary. Mercadotecnia. IV EDICIÓN. Bogota: Prentice Hall, Pág. 474.

- Promoción: desarrollar y difundir comunicaciones persuasivas sobre una oferta.
- Contacto: encontrar a los posibles compradores y comunicarse con ellos.
- Adaptación: Conformar y ajustar la oferta a las necesidades de los compradores.
- Negociación: llegar a arreglos en cuanto a precios y otros términos de la oferta, de tal manera que permita la transferencia del dominio o la posesión.
- Distribución física: transportar y almacenar bienes.
- Financiamiento: obtener y usar los fondos para cubrir los costos de operación del canal.
- Aceptación de riesgos: asumir los riesgos que entraña realizar las operaciones del canal.

Teniendo en cuenta lo anterior, Testimonio de Nariño debe implementar una **estrategia de distribución selectiva** por medio de actividades de seguimiento y apoyo a los distribuidores del Periódico toda vez que son ellos quienes tienen contacto con el cliente y por vía de formatos de fácil manejo pueden contribuir con la conformación de un sistema de información que permita conocer la retroalimentación del lector y realizar los ajustes pertinentes así como también apoyar las actividades de comunicación.

Se propone entonces salir del modelo vertical de distribución y propender por una comunicación horizontal con los diferentes canales de distribución. La Figura 30 sintetiza la propuesta:

**Figura 30. Modelo de distribución horizontal**



Fuente: KOTLER, Philip y Armstrong, Gary. MERCADOTECNIA. IV EDICIÓN.

**3.18.3 Promoción.** Prácticamente la promoción que se está realizando del Periódico Testimonio de Nariño se limita al programa radial y al aprovechamiento de algunos espacios que se obtienen en algunos eventos académicos. No obstante, con el fin de fortalecer este componente, es necesario implementar estrategias por cada uno de los elementos que conforman el mix de comunicaciones, como se puede observar en la Tabla 16.



**Cuadro 16. Mix de comunicaciones para el Periódico Testimonio de Nariño**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	ELEMENTOS	TÁCTICA	ACTIVIDAD
Diseñar un programa de comunicaciones que contribuya a la identificación y al posicionamiento del periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales en el año 2009	Mantener Conocimiento, actitud, intención y compra en el mercado actual.	PUBLICIDAD	Pauta Radial	Mensaje a través de intercambio publicitario
	Cautivar al público objetivo con mensajes publicitarios.		Diseñar un programa de E-marketing	Mensajes de Texto
	Construir la imagen de marca.			Pendones - Vallas
		Motivar la participación de los consumidores e intermediarios a través de actividades especiales.	PROMOCIÓN	Suscripción
	Incentivos			Diseño
	Cupón de descuento con empresa en convenio			Annual con beneficios
	Cupos			Concurso de ventas
	Descuentos			Realizar convenios con empresas anunciantes para otorgar descuentos especiales e intercambio de publicidad
	Implementar ofertas o incentivos a <b>corto plazo</b> diseñados para obtener <b>respuesta inmediata</b> de consumidores, mayoristas o minoristas.			Concesión de mercancías
	Motivar e incentivar al personal de ventas para que haga una buena labor comercial	VENTA PERSONAL	Capacitación a la fuerza de ventas	Desayuno de trabajo

<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>ELEMENTOS</b>	<b>TÁCTICA</b>	<b>ACTIVIDAD</b>
Diseñar un programa de comunicaciones que contribuya a la identificación y al posicionamiento del periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales en el año 2009	Construir la imagen de marca.	RELACIONES PÚBLICAS	Evento de Aniversario	Aniversario del Periódico evento con patrocinadores con invitación especial
	Conseguir "índice de simpatía" que dé prestigio y popularidad ante la opinión pública		Participación en actividades académicas	Stand
			Evento Especializado	Ponencias
			Cobertura Especial de eventos oficiales	Intercambios publicitarios por espacios de difusión en los eventos
	Incrementar el impulso de compra en el cliente	MERCHANDISING	Exhibidor	Exhibidor para expender el periódico
	Construir la imagen de marca.		Participación en actividades académicas	Stand, muestras

Fuente. Este estudio

### **3.19 ANÁLISIS FINANCIERO**

**3.19.1 Presupuesto de compras y ventas.** Conforme a la programación en el Plan de Mercadeo se presenta el siguiente cuadro con el presupuesto de las Necesidades de Capital de Trabajo por periodos proyectado:

El Plan de Mercadeo propuesto involucra dos productos de Testimonio de Nariño, el Producto A Periódico Impreso Testimonio de Nariño y el producto B Servicios Publicitarios.

Cabe aclarar que en el presente análisis el producto A es más intensivo en el Porcentaje de Materias Primas ya que es un producto tangible que cuenta con costos de producción directos, en cambio el Producto B presenta un menor nivel de intensidad en costo de materias primas ya que es un servicio, pero en conjunto los costos y gastos de ventas representan el mayor porcentaje en la estructura de costos.

**Cuadro 17. Presupuesto de compras y ventas.**

<b>TESTIMONIO DE NARIÑO</b>					
<b>PRESUPUESTO DE COMPRA</b>					
<b>En Años</b>					
<b>CONCEPTO</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Materia prima	78.938.266	96.332.390	116.820.080	141.713.788	171.130.948
Mano obra directa	14.316.428	17.471.067	21.186.762	25.701.543	31.036.707
Costos indirectos de fabricación	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>93.254.694</b>	<b>113.803.457</b>	<b>138.006.842</b>	<b>167.415.330</b>	<b>202.167.655</b>
Costo de compra MP A	45%				
Costo de compra MP B	20%	24%	45%	25%	25%
<b>CONCEPTO</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
PRODUCTO/UNIDADES					
Nombre	Unid. Produc. Año/mes 1	0	0	0	0
Producto A	36.000	43.933	53.276	64.629	78.045
Producto B	3.898	4.757	5.769	6.998	8.451
<b>Total</b>	<b>39.898</b>	<b>48.690</b>	<b>59.045</b>	<b>71.627</b>	<b>86.495</b>
Incremento porcentual (%) capacidad instalada					
Capacidad Instalada Nombre	Capacidad Instalada				
Capacidad Instalada Producto A	50.400	49,46%	60,34%	74,82%	87,18%
Capacidad Instalada Producto B	4.226	75,00%	0,00%	85,00%	90,00%
<b>PRECIO VENTA / AÑO</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Producto A	1.500	1.620	1.750	1.890	2.041
Producto B	70.085	75.692	81.747	88.287	95.350
Incremento % precios	0%	45%			

Fuente. Este estudio

**3.19.2 Presupuesto de ventas.** Con base en los anteriores datos se plantea la cuota o meta de ventas anuales que dentro de los objetivos de mercadeo se cuenta con un crecimiento del 15%, cabe aclarar que las ventas cuentan con un crecimiento del 22% esto se da porque en el presupuesto de ventas se tiene en cuenta el IPC proyectado para el caso de estudio en el 7%.

### Cuadro 18. Presupuesto de ventas.

TESTIMONIO DE NARIÑO					
PRESUPUESTO DE VENTAS					
En Años					
VENTAS TOTALES / AÑO	2009	2010	2011	2012	2013
Producto A	54.000.000	65.898.953	79.914.149	96.943.408	117.067.066
Producto B	273.191.330	333.389.308	404.293.567	490.446.270	592.253.840
<b>TOTAL</b>	<b>327.191.330</b>	<b>399.288.261</b>	<b>484.207.715</b>	<b>587.389.678</b>	<b>709.320.906</b>
VENTAS TOTALES / AÑO	2009	2010	2011	2012	2013
CREDITO	229.033.931	279.501.783	338.945.401	411.172.775	496.524.634
CONTADO	98.157.399	119.786.478	145.262.315	176.216.903	212.796.272
<b>TOTAL</b>	<b>327.191.330</b>	<b>399.288.261</b>	<b>484.207.715</b>	<b>587.389.678</b>	<b>709.320.906</b>
<b>PORCENTAJE CREDITO</b>					
	70%				
<b>PORCENTAJE CONTADO</b>					
	30%				

Fuente. Este estudio

De acuerdo a la información aportada por Testimonio de Nariño, la empresa maneja una cartera del 70% a crédito 30 días y pagos de contado del 30% a 8 días en el caso de los servicios publicitarios. Cabe aclarar que el pago del Producto A se hace de contado por parte del Usuario final.

La rotación de cartera está entre 35 a 40 días que con el uso del sobregiro como fuente de financiación y el crédito de los proveedores a 30 días aseguran un flujo favorable de efectivo.

**3.19.3 Gastos de personal.** Además de las inversiones fijas, el capital de trabajo, las necesidades de capital de trabajo, se plantean los gastos de personal en dos grupos, el personal administrativo de la empresa y el personal del área comercial o ventas.

**Cuadro 19. Gastos de personal.**

**TESTIMONIO DE NARIÑO**  
**CALCULO DETALLADO DE NOMINA POR AÑO**  
**En Años**

<b>AÑO 1</b>	<b>Cant</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Aux. Trans.</b>	<b>TOTAL</b>	<b>AÑO 1</b>
<b>ADMINISTRATIVOS</b>					
Empleado Nivel 1	1	1.500.000	0	1.500.000	18.000.000
Empleado Nivel 2	0	1.000.000	0	0	0
Empleado Nivel 3	0	-	0	0	0
Empleado Nivel 4	0	-	0	0	0
Empleado Nivel 5	0	-	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>2.500.000</b>	<b>0</b>	<b>1.500.000</b>	<b>18.000.000</b>
Aportes patronales		9%		135.000	1.620.000
Aportes sociales		18,13%		271.875	3.262.500
<b>Prestaciones de ley</b>					0
Vacaciones		4,17%		62.550	750.600
Cesantías		8,40%		126.000	1.512.000
Prima		8,40%		126.000	1.512.000
Intereses cesantías		12%		15.120	181.440
<b>TOTAL APORTES</b>					<b>8.838.540</b>
<b>GASTO DE VENTAS</b>					
Empleado Nivel 1	1	800000	55.000	855.000	10.260.000
Empleado Nivel 2	1	495000	55.000	550.000	6.600.000
Empleado Nivel 3	0	0	0	0	0
Empleado Nivel 4	0	0	0	0	0
Empleado Nivel 5	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>1.295.000</b>	<b>110.000</b>	<b>1.405.000</b>	<b>16.860.000</b>
Aportes patronales		9%		116.550	1.398.600
Aportes sociales		18,13%		254.656	3.055.875
<b>Prestaciones de ley</b>					0
Vacaciones		4,17%		54.002	648.018
Cesantías		8,40%		118.020	1.416.240
Prima		8,40%		118.020	1.416.240
Intereses cesantías		12%		14.162	169.949
<b>TOTAL APORTES</b>					<b>8.104.922</b>
<b>GASTO DE PRODUCCION</b>					
Empleado 1	1	750.000	55.000	805.000	9.660.000
Empleado 2	0	0	0	0	0
Empleado 3	0	0	0	0	0
Empleado 4	0	0	0	0	0
Empleado 5	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>750.000</b>	<b>55.000</b>	<b>805.000</b>	<b>9.660.000</b>

Aportes patronales		9%		67.500	810.000
Aportes sociales		18,13%		145.906	1.750.875
<b>Prestaciones de ley</b>					0
Vacaciones		4,17%		31.275	375.300
Cesantías		8,40%		67.620	811.440
Prima		8,40%		67.620	811.440
Intereses cesantías		12%		8.114	97.373
<b>TOTAL APORTES</b>					<b>4.656.428</b>

Fuente. Este estudio

**3.19.4 Gastos de personal por periodo.** El presente cuadro presenta las necesidades de personal por periodo – año y la liquidación de aportes sociales

**Cuadro 20. Gastos de personal por periodo.**

<b>ADMINISTRATIVOS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Sueldos	18.000.000	19.800.000	21.780.000	23.958.000	26.353.800
Prestaciones sociales	3.956.040	4.351.644	4.786.808	5.265.489	5.792.038
Aportes fiscales	4.882.500	5.370.750	5.907.825	6.498.608	7.148.468
<b>TOTAL</b>	<b>26.838.540</b>	<b>29.522.394</b>	<b>32.474.633</b>	<b>35.722.097</b>	<b>39.294.306</b>
<b>VENTAS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Sueldos	16.860.000	18.546.000	20.400.600	22.440.660	24.684.726
Prestaciones sociales	3.650.447	4.015.491	4.417.041	4.858.745	5.344.619
Aportes fiscales	4.454.475	4.899.923	5.389.915	5.928.906	6.521.797
<b>TOTAL</b>	<b>24.964.922</b>	<b>27.461.414</b>	<b>30.207.555</b>	<b>33.228.311</b>	<b>36.551.142</b>
<b>PRODUCCION</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Sueldos	9.660.000	10.626.000	11.688.600	12.857.460	14.143.206
Prestaciones sociales	2.095.553	2.305.108	2.535.619	2.789.181	3.068.099
Aportes fiscales	2.560.875	2.816.963	3.098.659	3.408.525	3.749.377
<b>TOTAL</b>	<b>14.316.428</b>	<b>15.748.071</b>	<b>17.322.878</b>	<b>19.055.165</b>	<b>20.960.682</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
	66.119.890	72.731.879	80.005.066	88.005.573	96.806.130
<b>Incremento % año</b>	<b>10%</b>				

Fuente. Este estudio

**3.19.5 Gastos de depreciación.** Teniendo en cuenta la adquisición de equipos y herramientas se presenta la liquidación de la depreciación de los equipos en los periodos de análisis:

### Cuadro 21. Gastos de depreciación.

ACTIVO	Vida útil	INVER INICIAL	2009	2010	2011	2012	2013
<b>INVERSIONES FIJAS</b>							
Terrenos	0	0	0	0	0	0	0
Equipo computo	3	2.000.000	666.667	666.667	666.667	0	0
Equipos de comunicaciones	4	1.000.000	250.000	250.000	250.000	250.000	0
Equipo laboratorio	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de nacionalización	0	0	0	0	0	0	0
Maquinaria y Equipo producción	3	1.500.000	500.000	500.000	500.000	0	0
Flota y Equipo de transporte	0	0	0	0	0	0	0
Herramientas	0	0	0	0	0	0	0
Muebles y Enseres	5	1.200.000	240.000	240.000	240.000	240.000	240.000
Casas y construcciones	0	0	0	0	0	0	0
Otros	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>		<b>5.700.000</b>	<b>1.656.667</b>	<b>1.656.667</b>	<b>1.656.667</b>	<b>490.000</b>	<b>240.000</b>

**3.19.6 Gastos de funcionamiento.** En el presente cuadro se presenta los gastos propios del funcionamiento de la empresa totalizados para cada período:

### Cuadro 22. Gastos de funcionamiento.

Gastos Administrativos	2009	2010	2011	2012	2013
Honorarios	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	0	0	0
Arrendamiento	7.800.000	8.424.000	9.097.920	9.825.754	10.611.814
Seguros	0	0	0	0	0
Servicios públicos	2.400.000	2.592.000	2.799.360	3.023.309	3.265.174
Servicios transporte y fletes	1.800.000	1.944.000	2.099.520	2.267.482	2.448.880
Gastos legales	1.020.000	1.101.600	1.189.728	1.284.906	1.387.699
Mantenimiento reparaciones	1.200.000	1.296.000	1.399.680	1.511.654	1.632.587
Gastos de viaje	1.800.000	1.944.000	2.099.520	2.267.482	2.448.880
Propaganda y publicidad	0	0	0	0	0
Elementos de aseo y cafetería	600.000	648.000	699.840	755.827	816.293
Útiles y Papelería	2.400.000	2.592.000	2.799.360	3.023.309	3.265.174
Combustibles y Lubricantes	0	0	0	0	0
Envases y Empaques	0	0	0	0	0
Comisiones	23.230.584	19.900.467	3.777.748	27.575.667	36.185.672
Imprevistos	1	1	1	1	1
Otros	1.200.000	1.296.000	1.399.680	1.511.654	1.632.587
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>43.450.585</b>	<b>41.738.067</b>	<b>27.362.356</b>	<b>53.047.045</b>	<b>63.694.760</b>
<b>% Comisiones sob/ vtas contado</b>	<b>8%</b>	<b>credito</b>	<b>5%</b>		
Incremento % gastos	8,00%				

Fuente. Este estudio



**3.19.7 Gastos de ventas.** Teniendo en cuenta el tipo de productos a comercializar, se analiza una mayor intensidad en el porcentaje dentro del costo del producto que se destina a las actividades comerciales, esta situación se presenta por el carácter de servicio que tiene el producto:

**Cuadro 23. Gastos de ventas.**

<b>Gastos ventas</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>
Honorarios	0	0	0	0	0
Impuestos	0	0	0	0	0
Arrendamiento	0	0	0	0	0
Seguros	0	0	0	0	0
Servicios públicos	0	0	0	0	0
Servicios transporte y acarreos	1.800.000	1.944.000	2.099.520	2.267.482	2.448.880
Gastos legales	0	0	0	0	0
Mantenimiento reparaciones	0	0	0	0	0
Gastos de viaje	1.800.000	1.944.000	2.099.520	2.267.482	2.448.880
Propaganda y publicidad	0	0	0	0	0
Elementos de aseo y cafetería	0	0	0	0	0
Útiles y Papelería	1.200.000	1.296.000	1.399.680	1.511.654	1.632.587
Combustibles y Lubricantes	0	0	0	0	0
Envases y Empaques	0	0	0	0	0
Comisiones	23.230.584	19.900.467	3.777.748	27.575.667	36.185.672
Imprevistos	0	0	0	0	0
Otros	100.000	108.000	116.640	125.971	136.049
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>28.130.584</b>	<b>25.192.467</b>	<b>9.493.108</b>	<b>33.748.256</b>	<b>42.852.068</b>
<b>% Comisiones sob/ vtas contado</b>	8%	credito	5%		
<b>Incremento % gastos</b>	8,00%				

Fuente. Este estudio

**3.19.8 Flujo de caja.** De acuerdo a la proyección de ventas de Testimonio de Nariño se plantea el flujo de caja:

### Cuadro 24. Flujo de caja.

CONCEPTO	2008	2009	2010	2011	2012	2013
<b>INGRESOS</b>						
Ingresos por Ventas de Contado	0	229.033.931	196.201.783	37.245.401	271.872.775	452.320.906
Ingresos por Ventas a Credito		0	98.157.399	84.086.478	15.962.315	116.516.903
Caja inicial	0	33.144.007	45.538.613	95.968.586	51.010.949	68.553.666
Préstamo	0	0	0	0	0	0
Aporte de capital	38.844.007	0	0	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>38.844.007</b>	<b>262.177.938</b>	<b>339.897.794</b>	<b>217.300.465</b>	<b>338.846.038</b>	<b>637.391.476</b>
<b>EGRESOS</b>						
Costo mercancías		93.254.694	81.901.498	41.266.350	114.546.663	133.841.667
Gastos de funcionamiento		71.581.170	66.930.534	36.855.464	86.795.301	106.546.829
Gastos de personal		51.803.462	56.983.808	62.682.189	68.950.408	75.845.448
Amortización préstamo		0	0	0	0	0
Compra de activos fijos	5.700.000	0	0	0	0	0
Gastos de iniciación y montaje	0	0	0	0	0	0
Pago de intereses		0	0	0	0	0
Pagos de impuestos	0	0	38.113.368	25.485.514	0	41.162.557
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>5.700.000</b>	<b>216.639.325</b>	<b>243.929.208</b>	<b>166.289.517</b>	<b>270.292.371</b>	<b>357.396.501</b>
<b>SALDO FINAL EN CAJA</b>	<b>33.144.007</b>	<b>45.538.613</b>	<b>95.968.586</b>	<b>51.010.949</b>	<b>68.553.666</b>	<b>279.994.975</b>

Fuente. Este estudio

**3.19.9 Estado de pérdidas y ganancias.** Conforme a las proyecciones de ventas y a la estructura de costos de la empresa se plante el siguiente estado de resultados que establece después de impuestos una utilidad para distribuir de \$63.000.000 en el primer año lo cual teniendo en cuenta el tamaño del negocio y los ingresos obtenidos por parte del propietario y sus colaboradores, representa un excedente favorable de la operación.

**Cuadro 25. Estado de pérdidas y ganancias.**

<b>TESTIMONIO DE NARIÑO</b>					
<b>ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS PROYECTADO</b>					
<b>En Años</b>					
<b>Concepto</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>VENTAS</b>	327.191.330	399.288.261	484.207.715	587.389.678	709.320.906
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>327.191.330</b>	<b>399.288.261</b>	<b>484.207.715</b>	<b>587.389.678</b>	<b>709.320.906</b>
<b>Costo de ventas</b>	<b>93.254.694</b>	<b>113.803.457</b>	<b>138.006.842</b>	<b>167.415.330</b>	<b>202.167.655</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>233.936.636</b>	<b>285.484.804</b>	<b>346.200.873</b>	<b>419.974.348</b>	<b>507.153.251</b>
<b>Gastos administrativos</b>					
Nomina	18.000.000	19.800.000	21.780.000	23.958.000	26.353.800
Aportes sociales	8.838.540	9.722.394	10.694.633	11.764.097	12.940.506
Total gasto de personal	26.838.540	29.522.394	32.474.633	35.722.097	39.294.306
Gastos de funcionamiento	43.450.585	41.738.067	27.362.356	53.047.045	63.694.760
Depreciación	1.656.667	1.656.667	1.656.667	490.000	240.000
Amortización	0	0	0	0	0
Gasto de intereses	0	0	0	0	0
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>71.945.792</b>	<b>72.917.128</b>	<b>61.493.657</b>	<b>89.259.141</b>	<b>103.229.066</b>
<b>Gastos de ventas</b>					
Nomina	16.860.000	18.546.000	20.400.600	22.440.660	24.684.726
Aportes sociales	8.104.922	8.915.414	9.806.955	10.787.651	11.866.416
Total gasto de personal	24.964.922	27.461.414	30.207.555	33.228.311	36.551.142
Gastos de ventas	28.130.584	34.329.186	41.630.216	50.501.383	60.984.536
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>53.095.506</b>	<b>61.790.600</b>	<b>71.837.771</b>	<b>83.729.694</b>	<b>97.535.678</b>
<b>Total gastos</b>	<b>125.041.298</b>	<b>134.707.728</b>	<b>133.331.428</b>	<b>172.988.835</b>	<b>200.764.744</b>
<b>Utilidad operacional</b>	<b>108.895.338</b>	<b>150.777.076</b>	<b>212.869.446</b>	<b>246.985.513</b>	<b>306.388.507</b>
Impuesto de Renta	38.113.368	52.771.977	74.504.306	86.444.929	107.235.977
Utilidad después de impuestos	70.781.970	98.005.099	138.365.140	160.540.583	199.152.529
Reserva legal	7.078.197	9.800.510	13.836.514	16.054.058	19.915.253
Inversiones futuras	0	0	0	0	0
<b>Utilidad por distribuir</b>	<b>63.703.773</b>	<b>88.204.590</b>	<b>124.528.626</b>	<b>144.486.525</b>	<b>179.237.276</b>
IMPUESTO RENTA	35%				
RESERVA LEGAL	10%				
OTRAS RESERVAS	0%				

Fuente. Este estudio

**3.19.10 Balance general.** El presente cuadro muestra el balance general de las operaciones de Testimonio de Nariño a partir del año 2009 y durante cinco períodos:

**Cuadro 26. Balance general**

CUENTA CONTABLE	0	2009	2010	2011	2012	2013
<b>ACTIVO</b>						
<b>Corriente</b>						
Caja y Bancos	33.144.007	45.538.613	95.968.586	51.010.949	68.553.666	279.994.975
Inventario	0	0	0	0	0	0
Clientes		98.157.399	84.086.478	15.962.315	116.516.903	0
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>33.144.007</b>	<b>143.696.012</b>	<b>180.055.065</b>	<b>66.973.263</b>	<b>185.070.570</b>	<b>279.994.975</b>
Propiedad Planta y equipo	5.700.000	4.043.333	2.386.667	730.000	240.000	0
<b>Total Propiedad, Planta y Equipo</b>	<b>5.700.000</b>	<b>4.043.333</b>	<b>2.386.667</b>	<b>730.000</b>	<b>240.000</b>	<b>0</b>
<b>Otros Activos</b>						
Diferidos	0	0	0	0	0	0
<b>Total Otros Activos</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>38.844.007</b>	<b>147.739.345</b>	<b>182.441.731</b>	<b>67.703.263</b>	<b>185.310.570</b>	<b>279.994.975</b>
<b>PASIVOS</b>						
Cuentas por pagar	0	0	0	0	0	0
Impuestos por Pagar		38.113.368	25.485.514	0	41.162.557	47.546.437
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>0</b>	<b>38.113.368</b>	<b>25.485.514</b>	<b>0</b>	<b>41.162.557</b>	<b>47.546.437</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Aportes de Capital	38.844.007	38.844.007	38.844.007	38.844.007	38.844.007	38.844.007
Reserva Legal		7.078.197	11.811.221	11.811.221	19.455.696	28.285.749
Reserva de proyectos		0	0	0	0	0
Utilidades del periodo		63.703.773	42.597.216	-89.252.954	68.800.274	79.470.473
Utilidades Acumuladas		0	63.703.773	106.300.989	17.048.035	85.848.310
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>38.844.007</b>	<b>109.625.977</b>	<b>156.956.217</b>	<b>67.703.263</b>	<b>144.148.013</b>	<b>232.448.538</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>38.844.007</b>	<b>147.739.345</b>	<b>182.441.731</b>	<b>67.703.263</b>	<b>185.310.570</b>	<b>279.994.975</b>

Fuente. Este estudio

#### 4. PLAN DE ACCIÓN

Cuadro 27. Plan de acción para el plan de mercadeo del periódico Testimonio de Nariño

OBJETIVOS DE MERCADEO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	META	INDICADOR
1. Optimizar los atributos del producto Periódico Testimonio de Nariño acorde a las tendencias actuales, para atender nuevos segmentos del mercado.	IMAGEN	Mejorar la Imagen del Periódico Impreso	Propuesta de Diseño	Nueva Imagen del Periódico	Resultados encuesta de satisfacción
	TECNOLOGIA	Implementación de Medio Electrónico	Diseño y Publicación de la Página Web	Pagina Web publicada	Número de visitantes

OBJETIVOS DE MERCADEO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	META	INDICADOR
2. Diseñar una campaña publicitaria que permita un acercamiento a los clientes actuales y cautivar clientes potenciales.	PUBLICIDAD	Pauta Radial	Mensaje a través de intercambio publicitario	Pautas emitidas	Formato de control y seguimiento de emisiones
			Mensajes de Texto	4000 mensajes enviados en la ciudad de Ipiales	Reporte mensual de mensajes leídos/ mensajes enviado
		Diseñar un programa de E-marketing	Boletines Electrónicos	4 Boletines trimestrales enviados a 750 destinatarios por boletín	Reporte mensual de mensajes leídos / enviados
		Pendones - Vallas	Diseño	1 valla arrendada, 4 Backing Publicitarios	Número de suscripciones por contactos telefónicos que refieran que se informaron por este medio

OBJETIVOS DE MERCADEO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACTIVIDADES	META	INDICADOR
2. Diseñar una campaña publicitaria que permita un acercamiento a los clientes actuales y cautivar clientes potenciales.	PROMOCIÓN	Suscripción	Anual con beneficios	150 Suscripciones nuevas	No. Suscripciones Nuevas / No. Total de Suscripciones
		Cupón de descuento con empresa en convenio	Realizar convenios con empresas anunciantes para otorgar descuentos especiales e intercambio de publicidad	5 Convenios Comerciales de descuentos suscritos	No. Cupones Efectivos / Total Cupones Colocados en circulación
		Cupos	Concesión de mercancías	Incremento en el inventario en el punto de venta	Inventario mensual / Inventario del mes en el año anterior
		Descuentos	Descuentos por espacio	Incremento de la visibilidad en el punto de venta	Puntos de Venta con ubicación Premium / Total de Puntos de venta

<b>OBJETIVOS DE MERCADEO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>
2. Diseñar una campaña publicitaria que permita un acercamiento a los clientes actuales y cautivar clientes potenciales.	VENTA PERSONAL	Capacitación a la fuerza de ventas	Desayuno de trabajo	Un evento realizado	Vendedores capacitados / Total de vendedores
	RELACIONES PÚBLICAS	Evento de Aniversario	Aniversario del Periódico evento con patrocinadores con invitación especial	un evento realizado	No. Participantes / No. Participantes en el año anterior
		Participación en eventos académicos	Stand	Participación en 4 eventos académicos	No. Asistentes al Stand / Total asistentes al evento
		Evento Especializado	Participar con una ponencia sobre "la pertinencia de la educación en el contexto actual" en representación del Periódico Testimonio de Nariño	Participación en un evento	No. Asistentes a la ponencia / Total asistentes al evento
		Cobertura Especial de eventos oficiales y culturales	Intercambios publicitarios por espacios de difusión en los eventos	Participación en cuatro eventos	No. Participaciones en el año / No. Participaciones en el año anterior



<b>OBJETIVOS DE MERCADEO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>
2. Diseñar una campaña publicitaria que permita un acercamiento a los clientes actuales y cautivar clientes potenciales.	MERCHANDISING	Exhibidor	Diseñar 50 unidades de exhibidores en fibra de cartón impreso para la comercialización del periódico	50 exhibidores ubicados en los puntos de venta	No. exhibidores nuevos / No. total de exhibidores ubicados
		Participación en actividades académicas	Stand, muestras	Participación en 4 eventos académicos	No. Asistentes al Stand / Total asistentes al evento
3. Incrementar la rotación en los canales de distribución a través de una estrategia selectiva, con mayor cobertura, acompañamiento e incentivos.	COBERTURA	Codificación de nuevos clientes	Implementar un programa de apertura de crédito para incrementar el inventario de rotación en los puntos de venta	12 Puntos de ventas nuevos codificados	Puntos de Venta nuevos / Puntos de venta totales
		Incentivos	Desarrollar una política de descuentos e incentivos por ubicación del periódico en puntos calientes	Incremento de la visibilidad en el punto de venta	Puntos de Venta con ubicación Premium / Total de Puntos de venta

<b>OBJETIVOS DE MERCADEO</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>META</b>	<b>INDICADOR</b>
4. Incrementar en un 15% la participación en el mercado del Periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales en el año 2009.	COBERTURA	Exhibidor	Diseñar 50 unidades de exhibidores en fibra de cartón impreso para la comercialización del periódico.	50 exhibidores ubicados en los puntos de venta	No. exhibidores nuevos / No. total de exhibidores ubicados
	CRECIMIENTO DE LAS VENTAS	Incentivos	Desarrollar un concurso de ventas por volumen premiando los tres primeros lugares.	1 concurso realizado	Ventas Nuevas / Ventas Totales

Fuente. Este estudio

**Cuadro 28. Presupuesto para ejecutar el plan de acción**

<b>RUBRO</b>	<b>VALOR</b>
EVENTOS	6.300.000
GASTOS DE REPRESENTACIÓN	2.400.000
GASTOS DE VENTAS	1.600.000
SERVICIOS INFORMATIVOS	2.000.000
IMPRESOS, MATERIALES Y PUBLICACIONES	4.300.000
SERVICIOS PROFESIONALES - INGENIERO EN SISTEMAS	2.000.000
Total	<b>\$18.600.000</b>

Fuente. Este estudio

## 5. CONCLUSIONES

Testimonio de Nariño cuenta con una infraestructura reducida que permite desarrollar las actividades de la primera etapa de producción del Periódico y tercerizar la etapa final de impresión y la gestión comercial. En este orden de ideas la subcontratación de la producción es una estrategia que permite optimizar costos y reducir la inversión en maquinaria, pero por otro lado la tercerización de su actividad comercial se convierte en una amenaza puesto que la experiencia en el mercado, la administración de clientes y otras actividades vertebrales del negocio se alejan del control de la gerencia, situación que abre espacio para que la competencia se apodere de los canales de distribución a través de una mejor oferta y de esta manera logre un mayor acercamiento con los clientes.

Entre los principales problemas que se han detectado en la empresa están: a) la falta de establecimiento de objetivos de ventas basados en el mercado, b) los precios de los servicios se fijan con base en el costo sin tener en cuenta otros elementos de mercadeo y c) no contar con controles de los presupuestos de ventas.

Por otra parte, la participación en el mercado de Testimonio de Nariño es muy reducida tomando como referente el posicionamiento de periódicos con trayectoria como El Tiempo, líder en el mercado, Diario del Sur y El Espectador. En este sentido, se identifica que en el top of mind de las personas en primer lugar se ubica El Tiempo, seguido por Diario del Sur y El espectador que comparte posición y el tercer lugar lo ocupa Portafolio, relegando a unos pocos encuestados la mención de Testimonio de Nariño como producto con grado de recordación. No obstante, es importante resaltar que el grado de recordación de un producto no es un factor predictorio para su adquisición.

La forma como el mercado potencial se informa de la existencia de un periódico es principalmente por referencia de otra persona, por la ubicación en el punto de venta y por tradición, bien sea familiar o por la recordación que hace el “voceador” cuando comercializa el producto. El conocimiento de periódicos a través de medios publicitarios se centra en la radio como medio de difusión y otros medios impresos.

Con respecto a la percepción del precio del Periódico Testimonio de Nariño, los usuarios manifiestan que maneja un precio elevado en función a la calidad y cantidad de contenido que ofrecen otros documentos de prensa, además esta clase de productos se aleja del grupo de consumo básico y se ubica en el nivel de productos no indispensables que requieren de un mayor esfuerzo en la toma de decisión de compra.

Por otra parte, el Periódico Testimonio de Nariño presenta fortaleza en su contenido temático debido a que se fundamenta en valores como credibilidad, veracidad, transparencia informativa e independencia ideológica, que adhieren valor y posicionamiento a la marca, estos aspectos adquieren relevancia en este tipo de productos donde la percepción subjetiva entra en juego en el momento de recibir el servicio. Sin embargo, la principal debilidad radica en la distribución ya que el producto no se encuentra disponible para los usuarios en los puntos de venta. En este sentido, las mejoras del periódico se orientan al desarrollo en la parte gráfica y la interactividad con tecnologías de la información y la comunicación que garanticen una mayor cobertura promocional y por ende motive la suscripción; además de implementar un programa de acompañamiento, organización, incentivo y seguimiento a la fuerza de ventas para garantizar una mayor rotación del producto y su disposición en los puntos de venta.

Finalmente, teniendo en cuenta que la tendencia mundial indica que las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación desplazarán a la prensa escrita como medio para comunicarse, el Periódico Testimonio de Nariño debe adoptar nuevas estrategias tecnológicas e implementar propuestas diferentes a los medios actuales, con el fin de fortalecer y posicionar la marca y, de esta manera lograr un incremento en ventas.

## BIBLIOGRAFÍA

D.A.S. Departamento Administrativo de Seguridad. Decreto 2110 de 1992. San Juan de Pasto. 2008.

DIARIO DEL SUR HOMENAJE EN SUS 25 AÑOS, DIARIO DEL SUR. 2008

ELKINS, Arthur. Administración y Gerencia. Estructuras, Funciones y Prácticas. México: Fondo Educativo Interamericano, S. A., 1980. 320 p.

GORDON R., Judith. Comportamiento Organizacional. México, Editorial Prentice - Hall, 1997. 266 p.

GUILTINAN, Joseph P. y PAUL, Gordon W. Administración de Marketing. Estrategias y programas, quinta edición. Bogotá: McGraw Hill, 2006. 70 p.

KREITER, Roobert y KINICKI, Ángelo. Comportamiento de las Organizaciones. Madrid, Tercera Edición, Madrid: Editorial IRWIN, 1996. 260 p.

SERNA GÓMEZ, Humberto. Gerencia Estratégica, sexta edición Santa Fe de Bogota: 3R Editores, 1997. 100 p.

## NETGRAFÍA

### Disponible en:

<http://www.aporrea.org/medios/a53762.html>

<http://www.buendato.com/group/ebusinessparatodos>

<http://www.colombiaaprende.edu.co>

<http://blogs.grupojoly.com/vision/2006/04/26/la-tendencia-es-que-los-periodicos-tengan-menos-paginas.html>

<http://www.ines.eu>

<http://www.inventarte.net/newsletter/internet-desplaza-a-la-prensa-escrita/>

<http://www.ipitimes.com/epm.htm>

<http://www.maskusplanet.com/blog/2007/05/la-prensa-escrita-vs-internet.html>

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc>

<http://www.saladeprensa.org/art349.htm>

<http://testidenar.blogspot.com/>

## **ANEXOS**



## **Anexo A. ENTREVISTA AL DIRECTOR DEL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO**

**NOMBRE:** URIEL RENÉ GUEVARA REVELO

**CARGO:** DIRECTOR PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO

### **RESEÑA HISTÓRICA**

La empresa Testimonio de Nariño y especialmente el Periódico Testimonio de Nariño, surgen de la iniciativa de su fundador el Señor URIEL RENÉ GUEVARA REVELO quien desde siempre había tenido en su desempeño profesional docente la idea de crear un periódico, es así como en 1981 se hace un primer ejercicio con la creación del Periódico "ALERTA" en el municipio de la Unión Nariño; este primer intento por comunicar las ideas se desarrolló con mimeógrafo un estilo rudimentario de impresión.

En 1986 el fundador de Testimonio de Nariño que se desempeñaba como docente en el Colegio Mixto San Felipe Nery desarrolló un proyecto desde su área de desempeño, gracias a la contribución conceptual de un postgrado realizado con la Universidad Mariana se fundamentó la aspiración que tenía como docente y periodista para la creación de un periódico estudiantil. El propósito de este periódico era la publicación de artículos culturales del área estudiantil y los hechos más relevantes al interior del colegio.

El nombre del periódico era **TESTIMONIO NERIANO**.

### **La Palabra Testimonio**

La palabra testimonio evidencia la verdad, es un hecho distinto a un sueño, distinto de una mentira, es un hecho que fue protagonizado y tiene testigos protagonistas de los hechos.

Este periódico tenía una orientación escolástica, cerrada a la filosofía del plantel el objetivo central era dar a conocer la vida interna del colegio.

A la par con la creación de Testimonio Neriano se realiza un programa de radio como noticiero semanal.

En 1991 el fundador tiene un revés que más que eso fue una oportunidad ya que es separado de la institución y se cancela el contrato de prestación de servicios docentes argumentando que el señor Guevara contaba con un trabajo en el sector oficial, ya que ofrecía clases a un colegio oficial. En esta ocasión los reconocimientos, los logros y la trayectoria del docente, no fueron suficientes y el docente es retirado de la institución.

Producto de este hecho negativo el fundador decide dedicarse a trabajar independientemente y no volver a prestar sus servicios a organizaciones privadas. Se determina entonces salir de la academia pero sabiendo lo que pasa a su interior.

Con los anteriores acontecimientos surge la iniciativa de un experimento periodístico diferente ejercido por un maestro para ejercer su pedagogía y llega a la ciudad.

En 1991 sale al mercado con la primera edición. Este primer ejemplar cuenta, en ese momento, con el logo símbolo de un Vendedores de Prensa y es asociado por los clientes como un periódico de Calle, sin embargo., es asociado productos de poca calidad veracidad.

### **El eslogan inicial**

Posteriormente el logotipo es ajustado y cambiado por un mapa del departamento d Nariño y una franja negra que lo recorre.

Con la primera edición del periódico se creó una separata titulada “**RUPTURA**” que tenía como fin recoger la parte cultural y promocionar el pensamiento de la ciudad y la cultura.

Hasta este momento las ediciones eran esporádicas y no tenían un ciclo o un intervalo de tiempo igual, fue así como se determinó en el año de 2005 presentar a los usuarios una edición mensual. Como era de esperarse se enfrentaron a dificultades económicas y financieras por la mala elección de proveedores y prácticamente se sucumbió.

Para esos días, la empresa evaluó a los proveedores y ubicó proveedores en Pasto, Ecuador y Cali.

El proceso era rudimentarios solo se escribía y se presentaban varias erogaciones por todo, inclusive se pagaban favores para que se trabaje mas eficientemente o para tener el apoyo de las alcaldías y demas instituciones..

El no contar con la maquinaria y equipos necesarios acarreó dificultades e inconvenientes con los clientes que la edición se retrasaba, se retrasaba la producción (impresión) y con ella todo el proceso.

Motivados por estas dificultades en Testimonio de Nariño se determino hace runa integración que permitiera hacer más dinámicas estas etapas. Fue así como se decidió hacer por la propia cuenta algunas actividades el diseño, diagramación y la organización de la información.

Con el desarrollo de las comunicaciones se determinó adquirir equipos necesarios para facilitar las actividades. La adquisición de estos equipos y la trayectoria que como académico y periodista se habían tenido la empresa pudo ingresar en una nueva línea de negocio cual fue la constitución de la empresa editora para la asesoría de revisas, periódicos, publicaciones institucionales, publicidad.

La fortaleza del periódico Testimonio de Nariño era el manejo de la redacción y de la construcción escrita por la formación del líder de la empresa como Profesional en Filosofía y letras y un postgrado en docencia universitaria.

En 1995, atendiendo las necesidades de región se crea por parte del fundador la “**Sociedad de Periodistas de la frontera**” y como resultados de esta actividad se obtuvo que la ciudad e Ipiales y todo el departamento de Nariño cuenta con un periodismo con calidad pero de tipo empírico sin formación, por lo anterior como agente activo del periodismo de Ipiales, se propende por un convenio que busque reconocer y convalidar la experiencia y varios periodistas de Ipiales terminaron su carrera. Con la entrada en vigor de la norma rectora en Colombia, la Constitución Política de Colombia se eliminó el requerimiento de la tarjeta de periodista y se fortalece el derecho a la libre creación de un medio de comunicación escrito.

En 1991 se solicitó la licencia al Ministerio de Gobierno y los derechos de autor por lo que se obtuvo la Licencia No. 1229 de 1991.

Actualmente se tiene restricción de contratación con el estado por la afinidad del propietario fundador por lo que la gerencia fue entregada a la señora MARIA ISABEL DELGADO quien legalmente es la propietaria del Periódico y representante legal y don URIEL GUEVARA aparece como director desligando a la empresa de esta imposibilidad de contratación.

El periódico TESTIMONIO DE NARIÑO actualmente realiza un publicación mensual con la visión de convertirse en quincenario y pasando por esta etapa, ser semanario.

## **LOGROS ALCANZADOS RECONOCIMIENTOS**

Ante la pregunta sobre los reconocimientos y logros alcanzados el propietario afirma que el Departamento de Nariño y las instituciones respectivas no estimulan la labor periodística y que se han concentrado en hacer homenajes póstumos cuando el artífice de los esfuerzos es mártir.

### **Premios y Reconocimientos al Periodismo**

Uno de los más importantes es el Premio “PEDRO DE PUELLES” otorgado por la Contraloría Departamental en 1994.

Premio “CORREO DEL SUR” como periodista más destacado en cuatro ocasiones.

Premio “CORREO DEL SUR” como medio escrito mas destacada a Testimonio de Nariño en seis ocasiones.

Premios como mejor informativo radial a “DIARIO TESTIMONIO DE NARIÑO”

Otros reconocimientos y distinciones personales en celebraciones del día del periodista.

### **MARCO LEGAL ASPECTOS LEGALES**

Dentro de los aspectos legales se cuenta con la Licencia No 1229 de 1991 otorgada por el Ministerio de Gobierno.

En este respecto el Empresario afirma que es un proceso dispendioso y exigente la solicitud de la Licencia y que otros medios impresos irresponsablemente hacen la anotación de que la licencia que encuentra en trámite y no se hacen las gestiones para obtenerla.

La empresa cuenta con un Registro de Cámara de Comercio y el Registro Único Tributario en Régimen Simplificado no siendo agentes ni sujetos a retenciones.

### **NÚMERO DE EDICIONES**

EDICIONES: 96

REVISTA “RUPTURA 6 EDICIONES”

### **ASPECTOS ADMINISTRATIVOS**

#### **MISIÓN**

Testimonio de Nariño tiene como propósito extender y compartir información por medio de artículos de tipo académico y cultural dirigidos a la comunidad estudiantil, docente, profesional y en general con afinidades académico-intelectuales.

#### **VISIÓN**

pedagogía ciudadana y cultural

“el propósito es que testimonio de Nariño no se venda por las notas de policías y ladrones sino por el componente cultural”

**“primicias dentro del marco de pedagogía y formación ciudadana”**

**VALORES**

CREDIBILIDAD, INDEPENDENCIA, AUTONOMIA IDEOLÓGICA Y REFERENCIA AL PERIODISTA  
HONESTIDAD  
TRANSPARENCIA  
SE HA CALADO DESDE LO MAS ALTO A LO MAS BAJO  
TIENE RECONOCIMIENTO POR LA COMUNIDAD ILETRADA COMO LA ALTA CAPACITADA  
EFUERZO POR ATENDER MEJOR

Tipo de empresa: EMPRESA FAMILIAR Figura E.U.

Gerente: MARIA ISABEL DELGADO  
Dirección y Redacción: URIEL RENÉ GUEVARA  
Publicidad y Mercadeo: Empresa PROFESIONALES DE NARIÑO - ANDRES RICARDO BENAVIDES L. Gerente, DIANA GUEVERA DELGADO – Ejecutivo de Cuenta.

Diseño: JUAN PABLO GUEVARA DELGADO

Fotografía: JUAN PABLO GUEVARA DELGADO

Periodistas: RED DE AMIGOS INTELLECTUALES QUE APOYAN

Edición: URIEL RENÉ GUEVARA

Producción: OUTSOURSING DE IMPRESIÓN DIARIO EL PAIS DE CALI

**DESCRIPCIÓN TECNICA DEL PRODUCTO**

Formato: UNIVERSAL

Papel: PERÍODICO

Tiraje Por Producción: 3000 EJEMPLARES

Características: 24 PÁGINAS  
8 PAGINAS POLICROMIA

	16 BLANCO Y NEGRO
Medidas:	56,5 X 29, 5
Costos de Producción:	7.000.000

### **ALIANZAS ESTRATÉGICAS**

1. Contrato preferencial con el País de Cali
2. Banco popular
3. Instituciones oficiales para publicación de informes

### **PRODUCTOS Y SERVICIOS**

EDICIÓN

ASESORIA

TESTIMONIO DE NARIÑO – PERIODICO

TESTIMONIO DE NARIÑO – PROGRAMA DIARIO DE RADIO

PUBLIREPORTAJE

PUBLICIDAD

SERVICIO SOCIAL

NOTAS SOCIALES

ARTICULOS CONTRATADOS

CANJES DE PUBLICIDAD

PROPAGANDA: difusión que trata de masificarse a través de la descripción de un producto empresa o personaje por ejemplo en lo político, las instituciones.

### **PRECIOS:**

Los precios se calculan y se administran con base en los siguientes criterios:

1. COSTOS  
IMPRESIÓN  
MOD  
MOI  
DE VENTAS
2. ESPACIOS COMERCIALIZABLES
3. PRECIOS DE LA COMPETENCIA: Se analizan los precios por servicios de otros diarios, directorios, televisión, radio y otros medios.
4. RENTABILIDAD: Se hace un cálculo de las utilidades esperadas

5. No se trabaja a pérdida

## **FINANCIACIÓN**

Anteriormente se hacía uso de préstamos bancarios y prestamos de usura a título personal, actualmente no hacen uso de financiación por instituciones ni terceros sino que se trabaja con recursos propios.

## **COMPORTAMIENTO DEL MERCADO EN IPIALES**

En la ciudad de Ipiales el comportamiento de la prensa muestra un comportamiento con pendiente negativa ya que los usuarios tradicionales de la prensa han migrado por la facilidad, volumen de impactos publicitarios, precio entre otros aspectos, hacia otros medios masivos como la radio principalmente, la televisión local y el Internet que cada día se masifica.

El usuario no ha dimensionado que en efecto paga por servicios como el Internet y la Televisión, los interpreta como medios “gratuitos” y por eso los prefiere. La tendencia por el “facilismo” sobre todo en la comunidad juvenil, aleja del hábito de la lectura y propende por la visión y la escucha de mensajes.

## **MIX DE COMUNICACIONES**

### **PUBLICIDAD**

Como publicidad Testimonio de Nariño rescata el Marketing boca a boca por las referencias de personas públicas, periodistas, políticos, docentes entre otros.

Cuando una edición sale a circulación Testimonio de Nariño se apoya en su programa radial como medio de promoción haciendo una contrapartida ya que en el periódico se hace una pauta del programa radial.

Canjes Publicitarios: con programas y emisoras radiales se han pactado negociaciones de canjes publicitarios de contrapartida y de esta manera se logra también comunicar la salida al mercado de la edición.

### **Relaciones Públicas**

**TRABAJO CON LOS DOCENTES RELACIONES PÚBLICAS:** Se hace un trabajo con líderes de opinión y se ha definido un grupo de docentes a los cuales se hace una atención y se obsequia un ejemplar buscando que puedan referenciarlo.

**INSTITUCIONES EDUCATIVAS:** A las instituciones educativas se envían ejemplares de cortesía.

**HAY CLIENTE COLECCIONISTAS:** Se regala el periódico como incentivo

## **EL USUARIO**

No obstante el usuario desconoce el servicio que se ofrece y asume que el hacer uso de estos servicios es un favor para Testimonio de Nariño y no un servicio como tal para ellos.

El usuario está a la caza de tratar de manipular el medio y al periodista, de maquillar la realidad y se ha tratado de evitar al máximo estas dificultades por lo que se determinó delegar la comercialización del producto y de los servicios a un tercero permitiendo mitigar esta situación y dedicarse al punto álgido del negocio que es la producción del periódico.

Un solo cliente: un solo cliente es debilidad empresas públicas

La demanda no tiene un comportamiento cíclico

Después de que se comercializa, ha habido retroalimentación como es la relación con el cliente después de la venta POSTVENTA

Hay clientes de 3, 6 y hasta 12 meses garantiza la próxima publicación se trabaja contra entrega no con anticipos otros medios se han aprovechado, cobrado y no publicada lo que ha dañado la reputación en el mercado de los medios

Decepción en la política creen que pueden manipular al periodista, se han atendido requerimientos, tutelas ajenas al periódico sino por verdades negras de los anunciantes por informaciones manipuladas pero se ha salio bien.

Del 100 de los suscriptores 10% título profesional

## **FUENTES DE FINANCIACIÓN DE TESTIMONIO**

PUBLICIDAD, RECURSOS PROPIOS, VENTAS (CUBREN LA PRODUCCIÓN), CRÉDITOS: BANCARIOS, PERSONALES ANTES PERO ACTUALMENTE NO TIENE CREDITOS.

TIENEN AUTONOMIA ECONÓMICA: USAN SOBREGIROS PAGADEROS A CORTO PLAZO

## **PROVEEDORES**

Locales, equipos y sistemas, accesorios, el pais diario en la impresión,



Financiación con los proveedores: crédito 30 días

### **CANALES DE DISTRIBUCIÓN:**

- ✚ Empresa que contrata suscripciones – intermediario
- ✚ Puntos de venta especializados
- ✚ Convenio con empresa de mensajería: Lasser Express
- ✚ Fuerza de ventas personal
- ✚ 15 puestos de ventas estables
- ✚ En municipios alcaldías colegios, en pasto las instituciones educativas, de gobierno y algunos puestos

### **CANALES NO UTILIZADOS**

Corresponsales en los municipios

### **COSTOS DE LOS CANALES**

1500 PESOS Y SE PAGA 500 POR EJEMPLAR PERIODICOS  
CORRESPONSALES REGALA ARTICULO Y ELLOS DAN PERIODOS

### **CRITERIOS DE SELECCIÓN DE CANALES**

- ✓ Ubicación
- ✓ Estabilidad del expendio permanencia trayectoria
- ✓ En pasto hay sindicato de expendedores manejados por intereses
- ✓ En pasto la competencia es difícil
- ✓ Hay enfrentamiento cultural entre pasto e Ipiales
- ✓ No es admisible que un medio de Ipiales cale en pasto se cree que le periodismo de la capital es mejor

### **COMPARACIÓN CON LA COMPETENCIA**

En este aspecto es necesario tener en cuenta la orientación de Testimonio de Nariño como periódico cultural y que propende por la formación ciudadana por lo que se aleja del reporte y de la noticia judicial que pretende con la imagen de un momento estático la realidad ocurrida y los antecedentes.

En el caso de Testimonio de Nariño el manejo de los mensajes es personalizado, a pesar de ser lo que más vende no se ha optado por la página judicial porque ese no es el segmento.

#### **Competencia Directa**

- DIARIOS

- ECUADOR: LA HORA, CORRESPONSAL ES EL JEFE DE PRENSAS DE LA ALCALDÍA
- DIARIO DEL SUR NOTAS JUDICIALES, 2 HOJAS DE IPIALES, FULL COLOR
- EL TIEMPO:
- EL PAIS:
- EL EXPECTADOR:
- REVISTA SEMANA:
- REVISTA CAMBIO:

Líder de la competencia es diario del sur por la edición por que trabaja judiciales estilo amarillista,

TESTIMONIO ES COMPETENCIA PARA EL DIARIO NO AL REVES

### **Competencia Indirecta**

Se identifica como competencia indirecta a los directorios telefónicos en las pautas, estos medios publican dos ediciones al año los precios son altísimos pero hacen manejos con la empresa de telefonía, canales de televisión locales (gratis para la audiencia más acceso a posibles consumidores-usuarios), emisoras que tiene noticieros: absorben la pauta y manejan la opinión, sin embargo la noticia pasa de moda en radio y el informe se mantiene en el tiempo.

**EJ PIRAMIDE NO SOLO SE INFORMO QUE CAYO SINO SE ARGUMENTA LAS RAZONES.**

### **DIFERENCIA DEL PRODUCTO CON EL DE LA COMPETENCIA**

- Los artículos son mejores con estilo fieles a la visión de la orientación educativa se alejan del amarillismo se mantiene el espíritu inicial del periódico.
- Están al mismo precio de los periódicos diarios y menor que al del fin de semana.
- Distintos diseños distintos estilos
- El País y El Tiempo se parecen
- EL TIEMPO publicidad oficial
- EL PAIS tiene mas espacios vacíos
- EL TIEMPO utiliza todo el espacio prácticamente no utiliza márgenes

- DIARIO DEL SUR 70% fotografía 30% información esto por algún estudio del tipo de lector están convencidos de trabajar con imágenes
- En Testimonio de Nariño dependiendo del deseo del cliente se utiliza fotografía sin embargo el fuerte es el texto

### **ES UN MEDIO DE IPIALES PARA IPIALES ESTA ES LA DIFERENCIA**

**QUE ALIANZAS TIENE LA COMPETENCIA QUE NOSOTROS NO:** Las agencias, las inversiones altas que producen equipos, poder político económico, alianzas que se presumen tienen como políticas.

### **ASPECTOS TECNICOS QUE TIENE LA COMPETENCIA Y NOSOTROS NO**

- No nos podemos comparar utilizamos infraestructura alquilada ellos tiene infraestructura propia.
- Ellos tienen equipos

### **CONTROLAMOS EDICIÓN**

#### **LIBERAL**

DIARIO DE OCCIDENTE DE CALI: LO REGALAN EN LA CALLE, PERO LO HACEN EN EL TIEMPO

### **PUBLICIDAD DE LA COMPETENCIA:**

- ❖ La radio, hay un comercial que dice, pauta Diario de Diario del Sur
- ❖ EL TIEMPO tiene agencia propia 30 años comerciales de televisión nacional
- ❖ EL ESPECTADOR Tiene comercial de televisión.

### **RELACIONES PÚBLICAS DE LA COMPETENCIA:**

A diferente nivel ellos se codean con la dirigencia, con las instituciones.

### **CAPACIDAD FINANCIERA DE LA COMPETENCIA**

Ellos son muy fuertes salen todos los días manejo de cartera no tienen problemas de liquidez, son solventes, contratan personal de planta, locales , maquinaria, talento humano apoyo bancario

## **Anexo B. ESTUDIO DE MERCADO PARA EL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO**

**Título:** Estudio de posicionamiento para el periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales período 2008.

### **Objetivo General**

Determinar identificar el grado de posicionamiento del Periódico Testimonio de Nariño en la ciudad de Ipiales.

### **Objetivos Específicos**

Identificar el nivel de satisfacción de los clientes y suscriptores del Periódico Testimonio de Nariño con respecto al contenido y a la publicidad en el tabloide.

Identificar el nivel satisfacción de los clientes y suscriptores del Periódico Testimonio de Nariño con respecto al precio.

Conocer el nivel de aceptación de los clientes y suscriptores del Periódico Testimonio de Nariño con relación al precio y calidad del producto.

### **Planteamiento del Problema**

La ciudad de Ipiales, cuenta con la presencia de los distintos medio de comunicación, siendo la prensa escrita uno de los principales medios de comunicación por su trayectoria, no obstante el desarrollo que en los últimos años ha tenido la televisión. Dentro del medio periodístico, el Periódico Testimonio de Nariño, con una trayectoria de 16 años en la ciudad de Ipiales, se ha consagrado como el medio que atiende en un mayor porcentaje las necesidades de comunicación de las instituciones públicas, publicidad para la empresa privada y un producto informativo local para la comunidad en general. Sin embargo, desconoce el grado de aceptación y la actitud de sus clientes-usuarios sobre la calidad, el precio, el contenido, la proyección y otros elementos de información necesarios en el direccionamiento de las políticas de la empresa hacia un mejor valor.

Si bien es cierto, el liderazgo entre los medios impresos de comunicación es asumido por el Diario del Sur, en especial por el formato y el periodo de tiempo por edición así como también, el Target. Testimonio de Nariño al respecto presenta diferencias, atendiendo un segmento de mercado diferente y en este sentido se hace necesario identificar elementos que permitan potencializar las oportunidades del periódico, generar incremento en las ventas y en el posicionamiento en la región, con la propuesta de valores específicos y acordes a las expectativas del mercado cautivo y de un mercado potencial.

## **Formulación del Problema**

¿Cuál es el grado de aceptación y posicionamiento del Periódico Testimonio en la ciudad de Ipiales?

## **Sistematización del Problema**

- ¿Cómo está compuesto el mercado cautivo de Testimonio de Nariño?
- ¿Cuál es el concepto que tiene los lectores del Testimonio de Nariño sobre el contenido?
- ¿Cuál es el concepto de los clientes de Testimonio de Nariño sobre el precio con relación a la calidad?
- ¿Cuál es el grado de reconocimiento del periódico Testimonio de Nariño entre la comunidad de Ipiales?

## **Justificación**

Por años y con el impulso de su gestor, el Periódico Testimonio de Nariño ha buscado mantenerse vigente en el mercado de los medios impresos, ello desconociendo las actitudes de clientes y usuarios, conformados por empresas y la comunidad en general frente a contenido, publicidad y calidad (esperada, ofrecida y percibida).

Es pertinente el desarrollo de este estudio ya permite la conceptualización sobre las actitudes de los clientes-usuarios sobre el producto y de esta manera contribuir a la formulación de respuestas efectivas a las expectativas del consumidor.

## **METODOLOGÍA**

### **Tipo de Estudio**

Esta investigación se desarrolla en el marco de un **estudio descriptivo**, toda vez que el mismo pretende identificar algunas características del universo de investigación como son variables demográficas, económicas, socioeconómicas y psicográficas.

Es característica del estudio descriptivo además de acudir a técnicas de recolección como la observación, las entrevistas y los cuestionarios, someter los datos a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

## **Método de Investigación**

Esta investigación se apoyará en el método de **observación** y el método **inductivo**. El primero entendido como el proceso de advertir los hechos como se presentan, de una manera espontánea, y consignarlos por escrito; el segundo como la posibilidad de generalizar conceptos a partir de observaciones particulares.

## **Fuentes y Técnicas para Recolección de Información**

**Fuentes de Información.** Se ha recurrido en la elaboración de este estudio a través de fuentes primarias de información, específicamente al proceso de observación no participante o simple y aplicación de una encuesta a los clientes usuarios del producto vía telefónica por las limitantes económicas. No se ubicaron fuentes de información secundarias que se consideren fiables para el desarrollo de esta investigación.

## **Diseño Muestral Condiciones de Trabajo de Campo**

Para el desarrollo de este estudio se ha decidido realizar una encuesta y una entrevista que involucre a los usuarios y clientes físicamente en la zona en la fecha del trabajo de campo.

## **Población**

Se considera población objeto de estudio a la población de la ciudad de Ipiales. El universo está representado por 109.865 habitantes<sup>39</sup>.

## **Muestra**

Considerándose la anterior una población finita; para calcular una muestra representativa y alcanzar los objetivos de estudio, es preciso emplear la siguiente fórmula:

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

n: muestra

N: Universo de estudio

Z. Nivel de confianza (95%) que en los intervalos se representa en 1.96

p: Probabilidad de que ocurra (50%)

q: Probabilidad de que no ocurra (50%)

e: Margen de error (5%)

---

<sup>39</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas – DANE Censo San Juan de Pasto: 2005 ,

De esta forma, se aplicara el formato de encuesta a la siguiente muestra:

$$n = \frac{109865 \times (1.96)^2 \times (0,50) \times (0,50)}{(109865 - 1)(0,05)^2 + (1.96)^2 \times (0,50) \times (0,50)} \quad n = 383$$

### **Estratificación**

Teniendo en cuenta el cálculo de la muestra (n=383) se procede al cálculo de la estratificación con base en la siguiente información:

#### **CÁLCULO DE LA MUESTRA ESTRATIFICADA**

<b>Universo</b>		<b>N = 109,865</b>	
<b>Muestra</b>		<b>n = 383</b>	
<b>Estratos</b>	<b>Población</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>n/% por estrato</b>
<b>Estrato 1</b>	25.269	22,75	87
<b>Estrato 2</b>	30.762	27,91	107
<b>Estrato 3</b>	27.881	25,40	97
<b>Estrato 4</b>	17.578	15,98	62
<b>Estrato 5</b>	8.789	7,96	30
<b>Total encuestas</b>			<b>383</b>

Fuente. Esta Investigación.

**Aplicación de encuestas.** El formato de encuesta fue diseñado por el grupo de trabajo para aplicarse por un equipo de encuestadores vía telefónica. El promedio de duración de cada encuesta es de 6 minutos.

### **Técnicas para Recopilar Información**

En el proceso de recolección de datos se empleará un formato de encuesta el cual se aplicará mediante el método encuesta telefónica. Debido a la población determinada para la aplicación del instrumento, se requiere una capacitación formar del encuestador y las instrucciones que se consignarán en la encuesta.

Se propone la elaboración de una Prueba piloto que permita corregir errores y hacer más efectivo el instrumento, los ajustes que proponga la prueba piloto se presentarán en el proyecto.

### **Procesamiento, Interpretación y Análisis de la Información**

Los datos obtenidos en la aplicación de la encuesta serán sometidos a un proceso de tabulación manual en el programa estadístico STATGRAPHICS y validados gráficamente en Excel.

Los resultados gráficos y tablas estadísticas obtenidas de la tabulación y grafico se harán sobre la base los objetivos y alcances esperados de esta investigación.

### **Ficha Técnica de la Encuesta**

<b>FICHA TÉCNICA</b>	
Unidad de muestreo	
Tipo de muestreo:	Aleatoria simple
Confiabilidad:	95%
Error máximo estimado:	6.6%
Tamaño de la muestra:	383 Encuestas
Método de recolección de datos	Entrevista Personal por interceptación
Población:	Colombiano, mayor de 12 años residente en Ipiales.



Anexo C. PROPUESTA DE DISEÑO PARA EL PERIÓDICO TESTIMONIO DE NARIÑO.

IpiALES, Jueves, febrero 26 de 2009  
Edición 101

# TESTIMONIO DE NARIÑO

*“Un periódico para Pensar en Serio”*

AÑO XVII N° 102. LIC. 1229 MININTERIOR - IPIALES, Cra 7a 14-85 APTO. 403 - testimoniodenarino.com CEL. 3175109185






Valor \$ 1500

### Gobierno confiere medidas especiales Declaran a Tumaco Zona de Desastre

Las localidades de Magüí, Roberto Payán y Barbaacas fueron declaradas como zonas de calamidad pública.



El Gobierno Nacional declaró anoche como zona de desastre el municipio de Tumaco, como consecuencia de los múltiples daños ocasionados por el desbordamiento del río Mira.

**AUMENTA ACCIDENTALIDAD**



En menos de una hora se registraron dos accidentes en la carrera 22 con calle 15, centro de Pasto, escenas que se repiten hasta 10 veces al día, en su mayor parte por la imprudencia de los motociclistas, según lo señalado por el Tránsito municipal, que ha expresado preocupación por el incremento de la accidentalidad.

**EVALUAN EMERGENCIA VIAL**



Aldes de los 20 municipios del departamento de Nariño decretados en emergencia vial se reunieron ayer en Pasto para evaluar las acciones a emprender en el mejoramiento de las carreteras afectadas con recursos del Gobierno Nacional, de la Gobernación y de las mismas alcaldías. Foto: Javier Perugache.

**Nariñenses por el mundo...**

Testimonio de Nariño se interesa por los nariñenses y colombianos que hacen patria en lugares diferentes a su tierra, es por eso que los invita a darnos a conocer "su historia", enviarnos fotografías y una descripción de sus labores y nosotros las publicaremos en nuestro álbum digital y en especiales de la edición impresa.



[www.rutainka.net](http://www.rutainka.net)

### PREMIO FOTOGRAFIA NACIONAL GEGRAPHIC



**TERCER PUESTO: JAIME RODRIGUEZ ARTISTA IPIALENO 6B**

### Especialización en CIENCIA POLÍTICA



INSCRIPCIONES ABIERTAS

INFORMES:  
Sede Pasto 731 1449 Ext. 223  
Sede Tumaco - Tel. 7322361  
Sede IpiALES - Tel. 734477  
Sede La Unión - Tel. 7265353  
Sede Sanamiego - Tel. 7289463  
e-mail: [rioviedo@udemar.edu.co](mailto:rioviedo@udemar.edu.co)  
[www.udemar.edu.co](http://www.udemar.edu.co)

**Centro**

Placa

1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
4	5	6	7	8	9	0	1	2	3

Doble hoy

TARIFA: + \$2.575,00

SECCIONES DE PUBLICIDAD:

1.000 - \$ 10.000  
2.000 - \$ 20.000  
3.000 - \$ 30.000  
4.000 - \$ 40.000  
5.000 - \$ 50.000



**AV JORNADA DE ACTUALIZACIÓN NUESTRA**  
HOSPITAL CIVIL DE PASTO



**Páginas Amarillas**

**S.CO**

**LUBER**  
LUBRICANTES

Fuente. Este estudio