



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

TITULO

Plan de Marketing para desarrollar e impulsar el canal de venta y la expansión de oferta de Diario Expreso y Extra en el País.

AUTOR

Francisco Xavier Olivares Avilés

Trabajo de Titulación

Previo a la Obtención del Título de:

INGENIERO EN MARKETING

TUTOR

Ing. Christian Mendoza Villavicencio MBA.

Guayaquil, Ecuador

2014



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
Carrera de Ingeniería en Marketing**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad Francisco Xavier Olivares Avilés; como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniera en Marketing.

TUTOR (A)

(Nombres, apellidos)

DIRECTOR DE LA CARRERA

(Nombres, apellidos)

Guayaquil, a los días _____ del mes de _____ del año _____.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Francisco Xavier Olivares Avilés

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación Plan de Marketing para desarrollar e impulsar el canal de venta y la expansión de oferta de Diario Expreso y Extra en el País, previo a la obtención del Título en Ingeniería en Marketing, declaro que las ideas detalladas en el presente trabajo; son en su totalidad originales y de mi autoría absoluta; por tanto me responsabilizo de la veracidad del contenido de este Trabajo de Titulación

Guayaquil, septiembre__ del 2014

Francisco Xavier Olivares Avilés

C. I. 0913583290

AUTOR



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING
AUTORIZACIÓN**

Yo, Francisco Xavier Olivares Avilés

Autorizo a la Facultad de Educación a Distancia de Ingeniería en Marketing de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca del Trabajo de Titulación: “Plan de Marketing para desarrollar e impulsar el canal de venta y la expansión de oferta de Diario Expreso y Extra en el País”, cuyo contenido, ideas son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, septiembre__ del 2014

Francisco Xavier Olivares Avilés

C. I. 0913583290

AUTOR

AGRADECIMIENTO

A Dios y al Señor Jesucristo por darme las bendiciones de paciencia, sapiencia y salud; que me han permitido obtener un logro más en mi existencia.

A mi Esposa Mónica Romo Aurea e Hijos Dayanna y Sebastián Olivares Romo; quienes sumaron esfuerzo y se convirtieron en un pilar fundamental; para no desmayar en la búsqueda de este objetivo.

A la Facultad de Educación a Distancia de Ingeniería en Marketing de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil; a sus Tutores que transmitieron sus conocimientos de forma eficiente y al Personal Administrativo que mantuvieron interés y contacto permanente con el Suscrito, para que estudie y no interrumpa la preparación.

Mi profundo y sincero agradecimiento al Dr. Galo Martínez Leisker – Vicepresidente Ejecutivo e Ing. Francisco Herrera Jurado – Apoderado General de Gráficos Nacionales; quienes depositaron su confianza permitiéndome ser parte de esta prestigiosa Empresa y brindaron sus conocimientos y apoyo permanente para cristalizar esta meta.

Finalmente a mis Amigos sinceros y Familiares que me han acompañado y apoyado de manera permanente y especialmente en los momentos difíciles en mi vida.

Francisco Xavier Olivares Avilés

DEDICATORIA

A Dios y al Señor Jesucristo por acompañarme siempre y darme la bendición de existir.

A mí madre Irene Boza Vega por ser guía y ejemplo a seguir en los inicios de vida; su sabiduría, paciencia, respeto y consejos fueron una guía importante, para ser la Persona que actualmente soy.

A mi Esposa Mónica Romo Aurea e Hijos Dayanna y Sebastián Olivares Romo; quienes permanentemente dieron muestras de comprensión y se convirtieron en fortaleza para salir adelante en este proyecto.

A mis Padres y Familiares por su desinteresada contribución en el desarrollo personal y profesional del Suscrito.

Francisco Xavier Olivares Avilés

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN
(Se colocan los espacios necesarios)

Ing. Christian Mendoza Villavicencio MBA.

PROFESOR GUÍA Ó TUTOR

(NOMBRES Y APELLIDOS)

PROFESOR DELEGADO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING
CALIFICACIÓN**

Números

Letras

ING. CHRISTHIAN MENDOZA VILLAVICENCIO MBA.

INDICE GENERAL

Contenido

| | |
|------------------------------------------|------|
| CERTIFICACIÓN..... | ii |
| CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING..... | iii |
| DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD | iii |
| CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING..... | iv |
| AUTORIZACIÓN | iv |
| AGRADECIMIENTO | v |
| DEDICATORIA | vi |
| CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING..... | viii |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| Tema | 1 |
| Antecedentes | 1 |
| Problemática..... | 3 |
| Justificación..... | 4 |
| Objetivos..... | 5 |
| Objetivo General..... | 5 |
| Objetivos Específicos..... | 5 |
| Resultados Esperados | 5 |
| CAPÍTULO 1 | 5 |
| MARCO TEORICO | 5 |
| 1.1. Marketing..... | 7 |
| 1.2. Plan de Marketing..... | 7 |
| 1.3. FODA | 8 |
| 1.4. Fuerzas de Porter | 10 |
| 1.5. Cadena de Valor..... | 10 |
| 1.6. Investigación de Mercado..... | 11 |
| 1.7. Tipos de Investigación..... | 12 |
| 1.12. Comportamiento del consumidor..... | 15 |
| 1.13. Marketing Mix..... | 17 |

| | | |
|--------------------------------------|---------------------------------------|----|
| 1.13.1. | Precio | 17 |
| 1.13.2. | Producto..... | 17 |
| 1.13.3. | Plaza | 18 |
| 1.13.4. | Promoción | 18 |
| CAPÍTULO 2 | | v |
| ESTUDIO Y ANALISIS SITUACIONAL | | v |
| 1.1. | ANALISIS DEL MICROENTORNO | 20 |
| 1.1.1. | Empresa | 20 |
| 1.1.2. | Misión..... | 21 |
| 1.1.3. | Visión..... | 21 |
| 1.1.4. | Valores Organizacionales | 21 |
| 1.1.6. | Estructura Organizacional | 22 |
| 1.1.7. | Productos | 23 |
| 1.2. | ANALISIS DE MACROENTORNO..... | 27 |
| 1.2.1. | PIB | 27 |
| 1.2.2. | Inflación..... | 28 |
| 1.2.3. | Ingreso Percápita | 29 |
| 1.2.4. | Crecimiento de la Industria..... | 30 |
| 1.2.5. | Situación Política | 30 |
| 1.2.6. | Aspectos Tecnológicos | 33 |
| 1.2.7. | Aspectos Culturales..... | 34 |
| 1.3. | ANALISIS ESTRATEGICO SITUACIONAL..... | 34 |
| 1.3.1. | Participación de mercado | 34 |
| 1.3.2. | Ciclo de vida del producto | 37 |
| 1.3.3. | FODA | 38 |
| 1.3.4. | Matriz EFI-EFE | 39 |
| 1.3.5. | Matriz Perfil Competitivo..... | 40 |
| 1.3.6. | Cadena de Valor | 41 |
| 1.3.7. | Cinco Fuerzas de Porter | 42 |
| 1.3.8. | Conclusión de Capítulo | 43 |
| CAPÍTULO 3 | | v |
| INVESTIGACIÓN DE MERCADO | | v |

| | | |
|-------------------------|---------------------------------------------------|-----|
| 2.1. | Objetivos de la Investigación | 47 |
| 2.2. | Metodología de la Investigación..... | 47 |
| 2.3. | Herramientas de la Investigación..... | 47 |
| 2.4. | Definición muestral..... | 48 |
| 2.5. | Resultados de la Investigación | 48 |
| 2.6. | Conclusiones de la Investigación | 59 |
| CAPITULO 4 | | v |
| PLAN DE MERCADEO..... | | v |
| 3.1. | Objetivo General | 63 |
| 3.2. | Objetivos Específicos..... | 63 |
| 3.3. | Mercado Meta | 63 |
| Macro Segmentación..... | | 63 |
| 3.4. | Posicionamiento..... | 65 |
| 3.5. | Comportamiento del consumidor..... | 65 |
| 3.6. | Estrategias Competitivas..... | 68 |
| 3.7. | Estrategias de Marketing Mix | 74 |
| 3.8. | Programación | 91 |
| 3.9. | Sistema de gestión y monitoreo del proyecto | 92 |
| CAPÍTULO 5 | | v |
| PRESUPUESTACIÓN | | v |
| CONCLUSIONES | | 97 |
| RECOMENDACIONES..... | | 99 |
| BIBLIOGRAFÍA..... | | 100 |
| ANEXOS | | 103 |

Índice de Tablas

| | |
|-------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla N° 1: Inflación por meses | 28 |
| Tabla N° 2: Indicadores Per cápita | 29 |
| Tabla N° 3: Participación de Mercado..... | 35 |
| Tabla N° 4: Cuadro de herramientas de la investigación | 47 |
| Tabla N° 5: Atención por empresas | 50 |
| Tabla N° 6: Visitas de Supervisores..... | 51 |
| Tabla N° 7: Ventas de periódicos..... | 51 |
| Tabla N° 8: Ganancias en últimos meses | 52 |
| Tabla N° 9: Cambio a nuevas oportunidades..... | 53 |
| Tabla N° 10: Puntos de ventas | 55 |
| Tabla N° 11: Base de Datos de vendedores | 55 |
| Tabla N° 12: Número de establecimientos..... | 59 |
| Tabla N° 13: Roles y Motivos..... | 67 |
| Tabla N° 14: Competitivas (Globales de Marketing) | 69 |
| Tabla N° 15: Corporativas genéricas (Crecimiento)..... | 71 |
| Tabla N° 16: Importancia de resultado..... | 73 |
| Tabla N° 17: Precios de venta al canal y público de Diario Expreso..... | 78 |
| Tabla N° 18: Precios de venta al canal y público de Diario Extra | 79 |
| Tabla N° 19: Agencias | 80 |
| Tabla N° 20: Programación..... | 91 |
| Tabla N° 21: Estrategias Vs Costos..... | 95 |
| Tabla N° 22: Cuadro de Inversión..... | 96 |

Índice de Gráficos

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| Gráfico N° 1: Contribuciones a la variación anual del PIB por industrias | 27 |
| Gráfico N° 2: Tendencias de Circulación | 35 |
| Gráfico N° 3: Participación de mercado | 36 |
| Gráfico N° 4: Ciclo de Vida | 37 |
| Gráfico N° 5: Cadena de Valor..... | 41 |
| Gráfico N° 6: Porcentaje de atención por empresas | 50 |
| Gráfico N° 7: Porcentaje de visita de supervisores | 51 |
| Gráfico N° 8: Porcentaje de ventas de periódicos..... | 52 |
| Gráfico N° 9: Porcentaje de ganancias en últimos meses | 53 |
| Gráfico N° 10: Porcentaje de cambio a nuevas oportunidades..... | 54 |
| Gráfico N° 11: Porcentaje de la Base de Datos de vendedores..... | 58 |
| Gráfico N° 12: Comportamiento del consumidor..... | 66 |
| Gráfico N° 13: Básicas de Desarrollo (Porter)..... | 68 |
| Gráfico N° 15: Mapeo perceptual..... | 72 |
| Gráfico N° 16: Marketing Mix | 75 |
| Gráfico N° 17: Sistema de Gestión y monitoreo de proyecto | 93 |

Índice de Imágenes

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Imagen N° 1: Ubicación Geográfica de Granasa | 21 |
| Imagen N° 2: Número Total de ejemplares puestos en circulación..... | 70 |
| Imagen N° 3: Número Total de ejemplares puestos en circulación..... | 71 |
| Imagen N° 4: Suscriptor Diario Expreso..... | 76 |
| Imagen N° 5: Paquete listo para despachar..... | 77 |
| Imagen N° 6: Agencia Periferia..... | 81 |
| Imagen N° 7: Punto de Distribución, Ambato..... | 82 |
| Imagen N° 8: Distribuidor de Ambato..... | 82 |
| Imagen N° 9: Quiosco (Ambato) | 83 |
| Imagen N° 10: Voceadora de Periódicos en Guayaquil | 84 |
| Imagen N° 11: Vendedor de otro producto colonizado en Quito..... | 84 |
| Imagen N° 12: Tienda de Barrio, Guayaquil..... | 85 |
| Imagen N° 13: Repartidor | 86 |
| Imagen N° 14: Vendedor de Extra y Expreso en Guayaquil | 87 |
| Imagen N° 15: Lector ganador de Play Station, Guayaquil..... | 88 |
| Imagen N° 16: Entrega de obsequio (Jarro) a propietaria de establecimiento, Guayaquil..... | 89 |
| Imagen N° 17: Flyer A5 para colonizar vendedores, Guayaquil..... | 90 |
| Imagen N° 18: Exposición de Marca..... | 90 |

RESUMEN EJECUTIVO

La idea de plantear y desarrollar este tema se origina, por motivo que Gráficos Nacionales S. A., presenta dificultades en el País para ofertar y vender sus marcas Expreso y Extra, debido a una desaceleración de las ventas y deserción de los Vendedores de periódicos, este plan de impulso y expansión de la oferta, se produce luego de realizar algunos recorridos en diferentes ciudades y cantones principales del País, donde los distribuidores mencionaban y se observaba que los vendedores han disminuido; además se realizó una encuesta a 321 vendedores, con el objetivo de conocer el clima de trabajo y relación que mantienen con las empresas y los niveles de rentabilidad en la actualidad; cuyos resultados evidenciaron que existe una relación fuerte entre vendedores y compañías editoras de periódicos, especialmente con las que tienen cobertura nacional. La baja rentabilidad genera un alto nivel de intención de abandonar el negocio ante una mejor alternativa de trabajo; sentimiento que soporta la propuesta de desarrollar un nuevo canal de venta y establecer alianzas con vendedores de otros productos, para compensar la afectación en las ventas y mantener en buen nivel la exposición de marcas.

Debo destacar y aclarar; la dificultad que tiene Granasa para detener la deserción de vendedores; inicia en que no existe relación de dependencia, son vendedores independientes y su ganancia la obtienen en función de las ventas y márgenes de utilidad que genera cada producto, establecidos por cada empresa. Es decir que un vendedor no puede existir solo con la venta de Extra y Expreso; su rentabilidad la produce la venta de una gama de marcas o periódicos, que al disminuir considerablemente la venta, disminuyen su utilidad y la que genera las marcas Extra y expreso, no es suficiente para cubrir sus necesidades.

El desarrollo de este Plan de expansión de oferta y captación de un nuevo canal de ventas; se sustentó también en consultas a clientes internos y del canal de venta; ante la posibilidad de, en lugar de encontrar una solución, generar un

conflicto con los vendedores; considerando que existen establecimientos cuyos propietarios son sus clientes.

El estudio de mercado se basó en métodos de observación directa; análisis y contrastación de los censos de vendedores que posee Granasa; encuesta a vendedores de Guayaquil y Quito y resultados del último censo económico del INEC; este último estudio dio a conocer el número de establecimientos potenciales para la venta de Extra y Expreso y fue un herramienta importante, para la toma de decisión y presentación del plan.

En la actualidad Granasa se encuentra en etapa madurez dentro del ciclo de vida y se posiciona como la empresa editora líder en circulación y venta de periódicos en el País; con solidez financiera y organización administrativa eficiente y responsable; también se encuentra y frente a la competencia con una gran oportunidad de crecimiento; empero esta oportunidad se ve afectada, por el conflicto político y mala relación que ofrecen las autoridades gubernamentales; quienes mantienen una campaña negativa y de desacreditación semana a semana hacia los medios de comunicación escrita especialmente.

Este plan está programado para ejecutarlo en un período de un año; dividido en algunas etapas y acciones que allanan el objetivo, los principales ejecutores serán los colaboradores de la compañía y tiene un costo de \$ 120,230.00 financiados directamente por Granasa; cuantía que se invertirá en herramientas de trabajo y exposición; pago por el reparto de los ejemplares a los establecimientos; bono de movilización para los distribuidores tiendas por seis meses.

En esta propuesta también se incluye trabajar con la fuerza de ventas que hay en la actualidad; partiendo que es el pilar más importante para la venta de periódicos, con quienes y según los datos de la encuesta, existe una relación

satisfactoria, pero que hay que trabajar y desarrollar actividades interactivas, que tengan como objetivo estrecharla cada día más, para sostenerla y disminuir los sentimientos de deserción; especialmente con los adultos mayores, quienes son los que menor riesgo presentan en abandonar el negocio, salvo enfermedades o fallecimiento, que luego no tienen reemplazo, afectándose la oferta.

Importante mencionar el trabajo eficiente en la calidad de servicio al cliente; esta herramienta fundamental para los objetivos y que se aplicará en la calidad de entrega del periódico al suscriptor, al vendedor, al distribuidor y finalmente al lector; será el diferenciador con la competencia en la gestión diaria; dirigida por los supervisores en representación de la compañía; logrando con ello mantener la exposición en calle, en niveles importantes. Meritorio recordar la fórmula: La Redacción hace la Circulación y La Circulación hace la Publicidad; cadena que refleja claramente hacia dónde y por donde debe caminar una empresa de periódicos.

Finalmente, este planteamiento será de mucha ayuda para la Empresa, ya que permitirá desarrollar e implementar las estrategias, que conlleven a no caer en una etapa de peligro y mantener niveles aceptables en la venta y exposición de sus productos en el mercado; cautivar al mercado acercando sus productos a los domicilios de los potenciales clientes; quienes por inseguridad evitan caminar largas distancias o enviar a su Hijos como antes lo hacían, para comprar un periódico y tener la información en su domicilio de forma oportuna.

Palabras Claves: Plan Marketing Extra; Plan Marketing Expreso; Plan Tiendas Extra; Tesis de Marketing de Extra; Tesis de Marketing Expreso; Plan Extra.

INTRODUCCIÓN

Tema

Plan de Marketing para desarrollar e impulsar el canal de venta y la expansión de oferta de Diario Expreso y Extra en el País.

Antecedentes

Por muchos años la venta de Periódicos ha sido fuente de ingreso y una opción de trabajo para muchas Familias en el Ecuador; las ventas eran tan significativas que generaban utilidades para cubrir sus principales gastos como alimentación, educación y vestimenta.

No obstante en los últimos años y producto de un conflicto político; las empresas editoras de medios escritos, han sufrido muchas complicaciones en el desarrollo del negocio; entre ellas la apatía del lector y potencial lector, no excluyendo la difícil situación económica, que ha conllevado a un acelerado decremento en sus ventas, afectando el desarrollo de esta industria.

La desaceleración en ventas de rotativos no solo tiene un actor principal, que es el lector; también participa activamente el vendedor o también llamado históricamente voceador; quienes hasta hace un tiempo atrás, eran alrededor de 5,000 en el País y que en la actualidad han disminuido y desertado de la actividad, por los bajos ingresos que perciben, ante la disminución de ventas diarias a 4,500 aproximadamente.

Es altamente preocupante, notar que ninguna compañía de medios escritos, hace esfuerzos significativos, para detener la problemática y mantener activo el

canal de venta; al contrario están dejando transcurrir el tiempo y desapareciendo, las que no logran encontrar y aplicar estrategias, para mantenerse en el mercado y alentar a los vendedores a no desertar de la actividad.

Problemática

Gráficos Nacionales editora de los Diarios Expreso y Extra; dirigidos a segmentos alto, medio y bajo respectivamente; no están excluidos de estas complicaciones y también presentan desaceleración en las ventas, principalmente de Diario Extra, que es el rotativo de mayor circulación y venta en el territorio nacional.

Esta prestigiosa empresa liderada por ejecutivos de alto nivel; a pesar de haber realizado cambios importantes en la emisión de sus medios y capacitación a su capital humano, que han impedido de alguna forma, encontrarse en el mismo nivel de dificultades que las otras compañías dedicadas al mismo negocio; en la actualidad enfrenta un estado de emergencia si tomamos como parámetros las condiciones en general de vida.

En el escenario existe un problema en el que hay que trabajar activamente:

Disminución del canal de oferta de periódicos; provocado por la deserción de Vendedores.

Ante lo expuesto se hace necesario y urgente; la implementación de un Plan de Marketing, que genere y desarrolle actividades profundas, para enfrentar las dificultades actuales y futuras, que permitan recuperar lectores y vendedores para sus marcas.

Justificación

Considerando los antecedentes y problemas que enfrenta esta línea de negocios; es un reto desarrollar estrategias y actividades que dinamicen oferta y venta de Expreso y Extra en el mercado; ello y estamos muy seguro que incrementará mis conocimientos y servirá de guía para las compañías de la misma línea.

Las marcas Expreso y Extra no pueden caer en la etapa de peligro o inexistencia; por ello la propuesta de ampliar el canal de venta, tiene como objetivo: Exponer - visualizar las marcas y acercar - motivar la demanda del producto en el mercado.

Lo importante de esta estrategia; es encontrar una solución en el inmediato a la deserción de vendedores y que los lectores al no encontrar a su voceador de confianza, lo pueda encontrar a través de otros canales de oferta y más aún si combinamos oferta con servicio, descubriendo nuevas formas para recuperar e incrementar las ventas.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un Plan de Marketing para desarrollar e impulsar el canal de venta y la expansión de oferta de Diario Expreso y Extra en el País.

Objetivos Específicos

- ✓ Analizar la situación actual de oferta de la empresa.
- ✓ Diseñar una investigación que permita conocer las razones por las que abandonan el negocio los vendedores.
- ✓ Crear acciones y mecanismos que conlleven a estrechar la relación con vendedor y generar fidelización.
- ✓ Elaborar un análisis que determine los beneficios que dejará la ejecución del Plan de Marketing para desarrollar e impulsar el canal de venta y la expansión de oferta de Diario Expreso y Extra en el País.

Resultados Esperados

Entre los resultados que esperamos obtener de la aplicación de este Plan están:

- ✓ Conocer la situación del Macro y Micro Entorno de la empresa.
- ✓ Obtener una conclusión a través de la investigación.
- ✓ Elaborar un Plan efectivo que logre motivar y mantener a los vendedores en la actividad.
- ✓ Un análisis que muestre la viabilidad y los beneficios que dejará el mismo.

CAPÍTULO 1

MARCO TEORICO

1.1. Marketing

Para Philip Kotler (2008 – 2014) consiste en un proceso administrativo y social gracias al cual, determinados grupos o individuos obtienen lo que necesitan o desean a través del intercambio de productos o servicios.

Por otro lado Jerome McCarthy (2008 – 2014) manifiesta que es la realización de las actividades que pueden ayudar a que una empresa consiga las metas que se ha propuesto, pudiendo anticiparse a los deseos de los consumidores y desarrollar productos o servicios aptos para el mercado.

Por su parte John A. Howard (2008 – 2014), quien labora en la Universidad de Columbia, asegura y está convencido de que el marketing consiste en un proceso en el que es necesario entender las necesidades de los consumidores, y encontrar qué puede producir la empresa para satisfacerlas.

Al Ries y Jack Trout (2008 – 2014), opinan que marketing es sinónimo de “guerra” donde cada competidor debe analizar a cada “participante” del mercado, comprendiendo sus fuerzas y debilidades y trazar un plan a fin de defenderse.

De estos conceptos el que ofrece un criterio más claro y entendible sobre lo que marketing; es el de John A Howard (2008 – 2014)

1.2. Plan de Marketing

Según la American Marketing Association (A.M.A.) (2006), el plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de marketing actual, el estudio de las oportunidades y amenazas, los propósitos de marketing, la estrategia de marketing, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una empresa o a un producto específico. En última

situación, el plan de marketing es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocio estratégico total.

Según McCarthy y Perrault (2006), el plan de marketing, es la formulación de una estrategia de marketing y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerla en práctica. Deberá contener una descripción detallada de lo siguiente:

- ✓ Qué combinación de marketing se ofrecerá, a quién (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo
- ✓ Que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de costes) serán necesarios, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez)
- ✓ Cuáles son los resultados que se esperan (ventas y ganancias mensuales o semestrales, por ejemplo). El plan de marketing deberá incluir además algunas medidas de control, de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.

En conclusión, el plan de marketing es un instrumento de comunicación plasmado en un documento escrito que describe con claridad lo siguiente:

- La situación de marketing actual
- Los resultados que se esperan conseguir en un determinado periodo de tiempo
- El cómo se los va a lograr mediante la estrategia y los programas de marketing.
- Los recursos de la compañía que se van a emplear
- Las medidas de monitoreo y control que se van a utilizar.

1.3. FODA

En el origen y paternidad de la matriz FODA no hay coincidencia, según el especialista. Weihrich, H. (1995 citado en Codina, A. 2009) que lo incorporó al texto de Administración que preparó con Koontz, H. (1995 citado en Codina, A. 2009) y lo utiliza profusamente en la obra Excelencia Administrativa

Productividad mediante Administración por Objetivos, plantea que lo conoció en un seminario dirigido por George Steiner en la Universidad de California en Los Ángeles (UCLA), a finales de la década de los sesenta. Steiner, por su parte, lo utilizaba en la obra Planeación Estratégica Lo que todo Director debe Saber.

Chapman, A. (2004 citado en Codina, A. 2009) citando a Albert Humphrey afirma lo siguiente: que el análisis FODA surgió de una investigación conducida por el Instituto de Investigaciones Stanford entre 1960 y 1970; sus orígenes nacen de la necesidad de descubrir los errores de la planificación corporativa; la investigación fue financiada por las empresas del Fortune 500; entre los miembros del equipo de investigadores no aparece George Steiner. La matriz de: amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas mejor conocida como matriz (FODA), es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los líderes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y debilidades, estrategias de debilidades y oportunidades, estrategias de fortalezas y amenazas, estrategias de debilidades y amenazas.

Observar los factores internos y externos clave es la parte más exigente para desarrollar una matriz FODA y requiere juicios sólidos.

Según Fred, R. (2003) es factible diferenciar estas estrategias unas de otras, para Fred, R. (2003) las estrategias FO usan las fuerzas internas de la organización para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.

Por lo general, las empresas siguen a las estrategias de DO, FA o DA para colocarse en una situación donde puedan aplicar estrategias FO. Cuando una organización tiene debilidades importantes, luchará por superarlas y convertirlas en fortalezas. Cuando una organización enfrenta amenazas importantes, tratará de evitarlas para concentrarse en las oportunidades.

El propósito es generar estrategias alternativas viables, y no en seleccionar ni determinar las mejores estrategias. No todas las estrategias desarrolladas en una matriz FODA, serán seleccionadas para su aplicación.

El análisis FODA es una herramienta de mucha utilidad y relevancia que deben aplicar las empresas; esta les permitirá identificar y planificar estrategias, según el resultado que arroje su aplicación.

1.4. Fuerzas de Porter

Las 5 Fuerzas de Porter (2009); es un modelo holístico desarrollado por Michael Porter, para analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. Según Porter indicó en 1979, la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro fuerzas que combinadas crean un quinto elemento: la rivalidad entre los competidores. Las cinco fuerzas quedarían configuradas como sigue:

1. Poder de negociación de los clientes.
2. Poder de negociación de los proveedores.
3. Amenaza de nuevos entrantes.
4. Amenaza de productos sustitutos.
5. Rivalidad entre los competidores.

La aplicación de las fuerzas Porter puede ayudar a una empresa a encontrar su posicionamiento e incluso en algunos casos, permitir a una empresa cambiar por completo las reglas de una industria.

1.5. Cadena de Valor

La cadena de valor es un modelo teórico que gráfica y permite describir las actividades de una empresa, para generar valor al consumidor final y a la organización. En base a esta definición se dice que una empresa tiene una ventaja competitiva frente a otra, cuando es capaz de aumentar el margen (ya sea bajando los costos o aumentando las ventas). Este margen se analiza por supuesto a través de la cadena de valor de Michael Porter (2012), concepto que presentó al mundo en su libro de 1985, "Ventaja Competitiva".

La cadena de valor (2010) es una herramienta propuesta por Michael Porter en su libro "la ventaja competitiva" y es poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica.

La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial, que busca identificar fuentes de ventaja competitiva. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa o mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan.

1.6. Investigación de Mercado

Para Naresh Malhotra (2007), la investigación de mercados es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia" .

Según Philip Kotler (2007), la investigación de mercados es "el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa".

Richard L. Sandhusen (2007) manifestó que la investigación de mercados es "una recopilación sistemática, registro, análisis y distribución de datos e información sobre los problemas y oportunidades de mercadotecnia".

Por otra parte Peter Chisnall (2007), la investigación de mercados "tiene que ver con la recopilación sistemática y objetiva, el análisis y la evaluación de información sobre aspectos específicos de los problemas de mercadotecnia para ayudar a la administración a la hora de tomar decisiones importantes".

En síntesis se puede precisar que la investigación de mercados es la recopilación sistemática y objetiva de identificación, obtención, registro, análisis,

presentación y distribución de datos e información acerca de una situación específica de marketing, que enfrenta la empresa, con el propósito de mejorar la toma de decisiones para la solución de problemas y/o la identificación de oportunidades.

1.7. Tipos de Investigación

Existen tres tipos de investigación de mercado (2010)

1. Exploratoria.
2. Descriptiva
3. Experimental o causal

Investigación exploratoria. Tiene la finalidad identificar problemas, desarrollar ideas que permitan definir de forma más clara estos problemas, incluyendo la identificación de variables relevantes y fórmulas nuevas alternativas de acción (Green, Tull y Albaum, 1988). Kinneary y Taylor, señalan que es conveniente utilizar estas investigaciones cuando los objetivos se centran en: identificar y formular de forma precisa problemas u oportunidades, analizar las variables que definen un determinado problema o situación, establecer prioridades de acuerdo con la importancia potencial de diferentes problemas u oportunidades, identificar y formular líneas de acción alternativas y obtener información para diseñar una investigación descriptiva o causal.

Investigación descriptiva. Esta investigación tiene como objetivo principal describir las características de la población o fenómeno que se estudia. Ella se encarga de estudiar al consumidor tratando de que responda preguntas como: ¿Qué? ¿Dónde? ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Por qué?, entre otras. Estos análisis permiten al investigador tener una noción mucho más clara de las necesidades, gustos y otros aspectos, de sus posibles consumidores. Utiliza todo tipo de fuente.

Investigación experimental o causal. Es la de mayor validez científica (Kotler, 1995). Es aquella que estudia la relación que existe entre las variables; en estos estudios causales se debe prevenir el efecto que pueda producir un cambio inesperado por parte de una de las variables (independientes). Estos cambios pueden influir tanto positivos como negativamente en la imagen del producto o servicio. Es un tipo de investigación de mucha trascendencia, porque los efectos que puedan causar dichos cambios casi siempre son una sorpresa para el productor y afecta mucho al desarrollo del mismo.

1.8. Objetivos de la Investigación

El objetivo de la investigación de mercados es buscar información que nos sirva para analizar e identificar problemas que los afectan.

Hay tres tipos de objetivos en la investigación de mercado:

1.8.1. Conocer al consumidor. Este es uno de los principales objetivos de una investigación es el consumidor; sobre este es necesario primero conocer sus necesidades, expectativas, costumbres, deseos y motivaciones, para con estos resultados elaborar un plan de marketing.

1.8.2. Disminuir los riesgos. Busca la información necesaria para la definición de la mejor estrategia y aplicación de un plan de marketing; tiene como objetivo visualizar el futuro mediante un análisis del pasado y tomar las decisiones más acertadas posibles.

1.8.3. Analizar la información. La investigación de mercados no crea ideas, ni reemplaza a la imaginación; pero toda la información recopilada la analiza y con ello se deducen las posibles consecuencias que definirán las ventajas y desventajas del plan de marketing.

1.9. Mercado Meta

Los autores **Kotler y Armstrong (2012)**; consideran que un mercado meta "consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir".

Stanton, Etzel y Walker (2010), para ellos es "el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing". Otra definición de ellos, es que es "un segmento de mercado para el que el vendedor diseña una mezcla de técnicas es un mercado meta".

Philip Kotler (2010), Precisa otra definición sobre mercado meta; es "la parte del mercado disponible calificado que la empresa decide captar". Es necesario destacar, que según Philip Kotler, el mercado disponible es el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular.

La **American Marketing Association (A.M.A.) 2010**, Esta Asociación de marketing define como mercado meta, como "el segmento particular de una población total en el que el detallista enfoca su pericia de comercialización para satisfacer ese submercado, con la finalidad de lograr una rentabilidad".

1.10. Macrosegmentación

Según fuentes del blog del marketing (2012) La principal misión de la macrosegmentación es identificar los grandes conjuntos de productos y mercados; este enunciado se basa en tres aspectos:

1. Todo producto o servicio debe corresponderse con una necesidad del consumidor.

2. Los ofertantes pueden satisfacer sus necesidades de diferentes maneras. Estas distintas posibilidades permiten la existencia de productos y servicios con atributos diferentes.
3. Hay grupos de clientes o segmentos con necesidades similares y que, por tanto, precisan de productos o servicios iguales

Es meritorio mencionar las variables de macrosegmentación y para ello debemos responder a tres principales preguntas que detallamos a continuación:

- A quién queremos satisfacer
- Qué necesidad queremos cubrir
- Cómo la queremos satisfacer

1.11. Microsegmentación

Tomando la información del mismo blog de marketing (2012); la microsegmentación es el siguiente paso luego de la macrosegmentación; cuyo objetivo es analizar las diversas necesidades, que se presentan en el interior de los productos o mercado; mismos que son identificados en la etapa de macrosegmentación, de forma que dentro de dichos macrosegmentos podamos identificar grupos homogéneos de clientes objetivos con un comportamiento de compra o necesidades similares.

La identificación se lleva a cabo aplicando lo que se denomina “Variables de segmentación” y que se dividen en dos grandes grupos:

1. Variables de Corte que son las que definen al consumidor como tal.
2. Variables de Descripción que relacionan al consumidor con el producto.

1.12. Comportamiento del consumidor

El comportamiento al consumidor fue consultado de Marketing visionario (2013) en donde se manifiesta que mercadeo es una disciplina que precisa, que la

base del éxito de las empresas, está en su capacidad de satisfacer adecuadamente al consumidor, mejorando la competencia y sus necesidades. El consumidor es el elemento más importante de la teoría del mercadeo, donde esta concepción marca la diferencia existente entre la orientación comercial hacia la producción, la venta, como hacia el mercadeo.

El autor Arellano (2004) denomina el comportamiento del consumidor como una actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos que dirige sus acciones a la satisfacción de sus necesidades mediante la compra de bienes o servicios. Tenemos también el criterio de Hoffman (2007); quién manifiesta que el comportamiento del consumidor es el conjunto de reacciones de un sujeto ante un producto o servicio, que puede llegar a satisfacer sus necesidades o deseos, los cuales son provocados por el posicionamiento del producto o la influencia del medio.

Se mencionan también los criterios Schiffman y Kanuk (2005); quienes enfocan el comportamiento del consumidor como la forma como los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero, esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo; sean estos consumos en compras, por qué, cuándo, dónde lo compran, su frecuencia y que tan recurrente lo usan.

Los tres análisis y puntualizaciones, concluyen un concepto más amplio acerca del comportamiento del consumidor. Empero, cada denominación goza de un individualismo puntual, por ejemplo Schiffman y Kanuk (2005) observan el comportamiento del consumidor como la forma en que los individuos ejercen una decisión para gastar sus recursos disponibles, el uso de sus productos, esto incide directamente en la compra o recompra de dicho producto.

Por otro lado, tanto Arellano (2004) como Hoffman (2007) coinciden en el hecho de que el comportamiento del consumidor tiene su base literal en las conductas que las personas adoptan frente a un producto o un servicio para lograr satisfacer una determinada necesidad. Considerando estas precisiones, se puede señalar al comportamiento del consumidor como un elemento

determinante en toda actividad comercial, logrando descubrir estas variaciones, de gran interés en mercadotecnia, si bien es cierto toda campaña de mercado, llámese publicitaria, de promoción, entre otras, tiene como finalidad captar más clientes para lograr ventas, la última palabra o decisión la tiene el cliente.

1.13. Marketing Mix

Se define como Marketing Mix (2010); como un grupo de herramientas de marketing, que son combinadas para generar la respuesta a la cual se quiere llegar con respecto al mercado meta.

Esta mezcla incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto, aunque hay muchísimas posibilidades estas pueden reunirse en 4 variables que se conocen como “las 4 P’s”: Precio, Plaza, Producto y Promoción.

1.13.1. Precio

Es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar un producto o servicio.

El precio es un elemento flexible, ya que a diferencia de los productos, este se puede cambiar en cualquier momento.

1.13.2. Producto

Se dice que el producto es cualquier cosa que puede ser ofertada al mercado, para satisfacer necesidades, incluyendo objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

El producto es más que un simple conjunto de características tangibles. Los consumidores tienden a visualizarlos como conjuntos amplios de beneficios que satisfacen sus necesidades. Al desarrollar un producto lo primero que debe identificarse son las necesidades centrales de los consumidores, buscando que el producto los satisfaga, luego desarrollar el producto real y encontrar formas

de aumentarlo a fin de crear un conjunto mayor de beneficios, así genera mayor satisfacción a los consumidores.

En este punto es muy importante mencionar el ciclo de vida, que el curso de ventas y utilidades de un producto durante su existencia. Tiene cinco etapas: Producto, Introducción, Crecimiento, Madurez y Declive.

1.13.3. Plaza

Encierra todas las actividades de la empresa, con las que pone al producto a disposición de los consumidores meta. La mayoría de los productores trabajan con otros elementos denominados intermediarios, quienes ofertan y ubican el producto en el mercado.

Estos intermediarios utilizan los canales de distribución que está compuesto por varios elementos y organizaciones involucradas en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor. Los canales de distribución hacen posible el flujo de los bienes del productor, a través de los intermediarios y hasta el consumidor.

1.13.4. Promoción

Es una actividad que abarca y comunica las ventajas del producto para persuadir y convencer a los clientes de comprarlo.

El marketing actual y moderno exige más que simplemente desarrollar un buen producto, ponerle un buen precio y ofrecerlo a los clientes objetivos. Las compañías deben comunicarse con los clientes actuales y potenciales, sin dejar libre lo que desean comunicar.

Las comunicaciones de una compañía, deben tener una combinación correcta y accionarlas con herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, que las empresas utilizan para lograr sus objetivos de mercado y publicidad.

CAPÍTULO 2

ESTUDIO Y ANALISIS SITUACIONAL

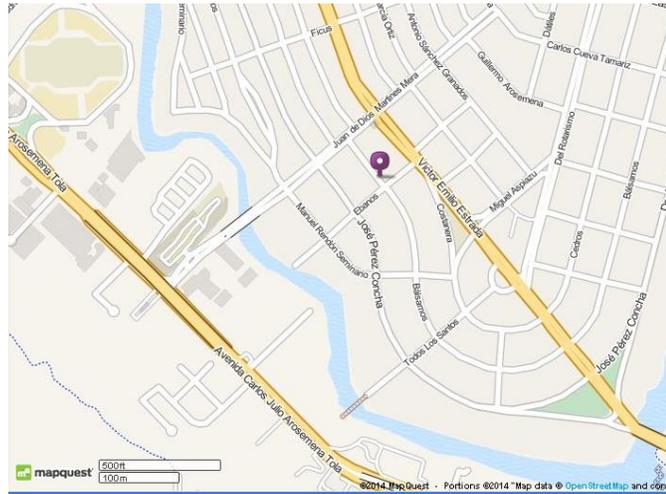
1.1. ANALISIS DEL MICROENTORNO

1.1.1. Empresa

Gráficos Nacionales S.A. (Granasa), (Ver Anexo N° 1 – Personal de Rotativa), inició con la emisión y circulación de Diario Expreso en un formato tabloide que utilizaba colores planos y que contenía 44 páginas divididas en dos secciones. Desde el primero de mayo del 1976 fue cambiado a formato estándar, con 32 páginas a 8 columnas. Su slogan es **“DE GUAYAQUIL, en la vida nacional”**. El 21 de octubre de 1974 se suma a la circulación Diario Extra. Actualmente es el de mayor circulación nacional, y es impreso en tamaño tabloide y editado en 32 páginas. Su slogan es **“Informa primero y mejor”**. GRANASA posee la rotativa GOSS de modelo “Universal 70”, la mejor y más moderna planta diseñada en América Latina. Se compone de Torres “for high”, con una impresión a color en todas sus páginas y en cualquier tipo de papel. (Ver Anexo N° 2 y 3 – Planta rotativa e Isotipo).

Para un mejor servicio a la ciudadanía cuenta con Agencias para atención al cliente en sectores estratégicos de la ciudad de Guayaquil. En ello el cliente podrá acceder a todos los servicios que brinda Gráficos Nacionales S.A. La tecnología de punta, es prioridad para Gráficos Nacionales S.A.; cuenta actualmente con pantallas gigantes donde promueve sus productos y pauta avisos de sus clientes; está presente también las redes sociales y posee páginas web e incluso ya vende suscripciones de Diario Extra y Expreso por este medio. Cuenta con su propio portal informativo, realiza actividades y capacitación permanente a sus Colaboradores.

Imagen N° 1: Ubicación Geográfica de Granasa



Fuente: El Autor

1.1.2. Misión

Edita productos y servicios de comunicación y entretenimiento; informa de manera imparcial, permitiendo al lector formarse su propio criterio, con alta calidad profesional y tecnología. Aportamos al crecimiento y desarrollo de los que la conforman.

1.1.3. Visión

Mantener el liderazgo de los productos, en expansión. Desarrollando líneas de negocios en comunicación e impresión, ratificando su permanencia en el mercado; moderna y con Personal altamente capacitado.

1.1.4. Valores Organizacionales

Gráficos Nacionales S. A. tiene valores organizacionales; mismos que rigen las acciones tanto organizativas como de su Personal y que se detallan:

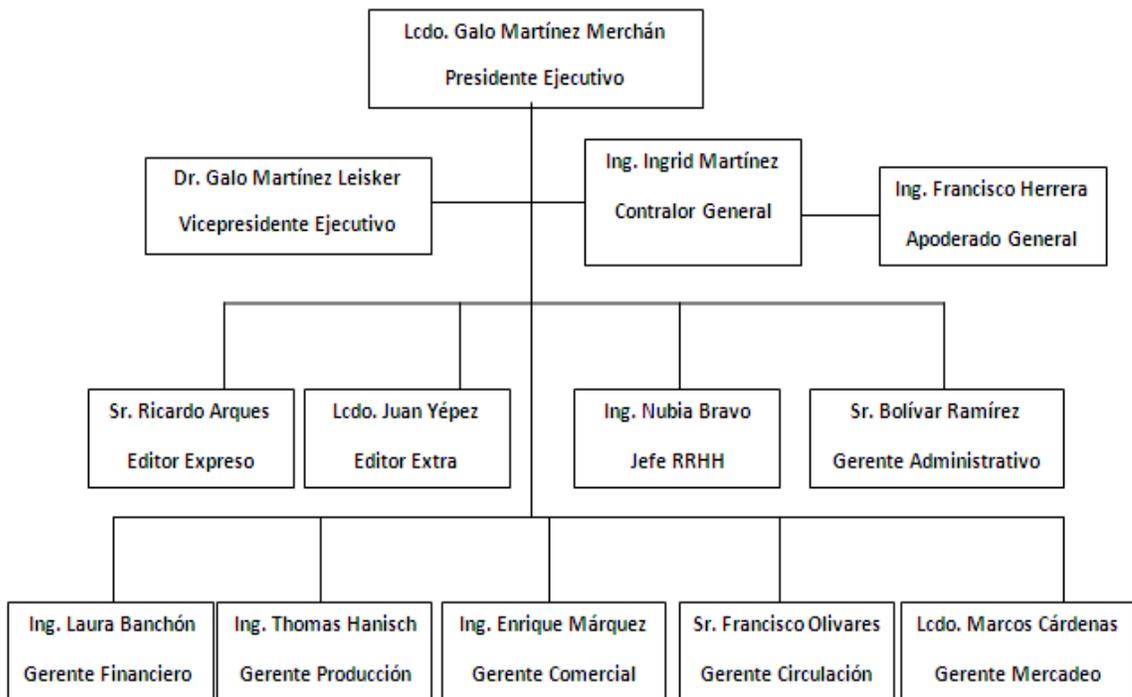
- ✓ Integridad
- ✓ Responsabilidad

- ✓ Con iniciativa
- ✓ Servicios
- ✓ Sentido de Urgencia

1.1.5. Objetivos Organizacionales

- ✓ Independencia editorial de sus medios
- ✓ Reinvertir las utilidades en el negocio
- ✓ Mantener en cero el nivel de endeudamiento financiero
- ✓ Responsabilidad hacia sus Empleados

1.1.6. Estructura Organizacional



El tipo de organigrama que Granasa utiliza para representar su estructura organizacional, se encuentra en el grupo de presentación o disposición gráfica vertical; ramificando de arriba hacia abajo, a partir de Presidente Ejecutivo en la parte superior y desagregando los niveles jerárquicos en forma escalonada.

Entre los diferentes niveles existen cargos principales; que se encargan de dirigir y orientar a la compañía.

Lcdo. Galo Martínez Merchán - Presidente Ejecutivo.- Dentro del organigrama es el principal ejecutivo; vigila la evolución y desarrollo de la compañía y sus productos; es el visionario y propulsor de grandes decisiones; revisa, analiza y autoriza las inversiones trascendentales y de alto riesgo.

Dr. Galo Martínez Leisker - Vicepresidente Ejecutivo.- Lidera y monitorea cada una de las jerarquías; representa el futuro; planifica y exige planificar las estrategias para el crecimiento de la compañía; símbolo de eficiencia y creatividad; revisa, analiza y autoriza proyectos que generen resultados favorables.

Ing. Francisco Herrera - Apoderado General.- Vigila y controla las acciones financieras y administrativas de la empresa; capacita y orienta a la línea jerárquica; revisa, analiza y autoriza proyectos y requerimientos hasta un determinado nivel de gasto; principal filtro antes de la Presidencia y Vice Presidencia ejecutiva.

1.1.7. Productos

Esta empresa grafica es editora de Diario Expreso y Extra; tienen alcance y cobertura nacional; cuya plaza principal es Guayaquil, lugar desde donde se desplaza una gran red de transportes, trasladando los ejemplares a las Ciudades, Cantones, Parroquias y comunidades del País y estar oportunos y a tiempo en cada una de ellas.

Diario Expreso

Su principal misión es ser un diario dirigido a la comunidad, con fortaleza en política y economía, objetivo imparcial, que informa, educa y entretiene, con un elevado nivel de calidad.

Este rotativo que hoy ha cumplido 41 años entregando información a los ecuatorianos; fue puesto en circulación el 25 de julio de 1973, en sus inicios en formato tabloide, utilizando colores planos, dos secciones de 44 páginas (22 cada una), pero que desde el 1 de mayo de 1976 cambio su presentación a estándar, con 32 páginas a ocho columnas. Fundado por Granasa liderado por el Lcdo. Galo Martínez Merchán acompañado de un grupo de socios y señores Ing. Errol Cartwright Betancourt, Abelardo García Arrieta, Roberto Isaías Dassum, Dra. Esther Avilés Nugué, Roberto Dunn Barreiro, José Patiño Ycaza y Gabriel Roldós Garcés

Su primer director fue el Dr. Teodoro Alvarado Garaicoa hasta el 30 de diciembre de 1973, a su fallecimiento lo sucedió el profesor Abelardo García Arrieta, hasta su retiro el 26 de octubre de 1986 y desde entonces el Lcdo. Galo Martínez Merchán y como sub director el Lcdo. Jorge Vivanco Mendieta.

Es un rotativo moderno con variadas secciones como política, economía, deportes, social, cultura, entretenimiento, entre otros. Se ha caracterizado por un periodismo crítico y analítico sobre los problemas de mayor trascendencia nacional, habiendo sido pronto obligado de referencia para los importantes procesos que se han llevado a cabo en los últimos años.

La presentación editorial es impecable y se considera que en el país es el diario de mayor impacto visual por el registro de los colores y la utilización de un material gráfico abundante, que ilustra los textos de la más variada naturaleza. .

En la actualidad cuenta con una nueva rotativa con mayor capacidad de impresión. Esta rotativa GOSS de modelo "Universal 70" es la mejor y más moderna planta diseñada en América Latina; se compone de torres "for high", con una impresión a color en todas sus páginas y en cualquier tipo de papel. Tiene un homo electrónico lo que le permite trabajar "heat sett", corriendo a velocidad de setenta mil tiros o impresiones por hora.

Diario Expreso es complementado por productos agregados de trayectoria y demanda del mercado: Expresiones para segmento juvenil; De Pelados para los Niños; Semana para las Familias y Memorias Porteñas que es un aporte cultural a la comunidad. (Ver Anexo N° 4 – Logo Diario Expreso)

Diario Extra

Diario con una misión y un liderazgo nacional; que informa, entretiene e imprime con calidad la realidad de su pueblo, hecho a su medida; que apoya la realización de labores sociales, cívicas y deportivas.

Es un diario matutino, de tamaño tabloide cuya fecha de fundación fue el 21 de octubre de 1974. Su lema es: “Informa primero y mejor”.

Apareció al público con el nombre de La Prensa Gráfica, el 31 de octubre de 1972, y al cambiar de nominación conservó su mismo formato y su cuerpo editorial y de redacción.

El director del diario, desde su fundación hasta la fecha, es Nicolás Ulloa Figueroa, con una trayectoria periodística de muchos años, que le viene de su familia, ya que su padre, don Pompilio Ulloa, fue fundador del vespertino "La Prensa" y director hasta su desaparición. Como subdirector el Abg. Byron López Castillo.

EXTRA es el diario de mayor circulación en el Ecuador, se venden en todo el país y que, incluso, llega a poblaciones del sur de Colombia y del norte del Perú.

EXTRA se imprimió inicialmente en sistema de plomo para luego pasar al sistema de planchas Nopp y luego Offset; de allí, hasta la fecha, su impresión está integrada totalmente al sistema electrónico, es decir que se aplica una tecnología de “punta”, igual que los más importantes periódicos del mundo.

EXTRA comenzó siendo un diario vespertino, pero a medida que se iba tecnificando su impresión e iba aumentando su tiraje, se fue adelantando la hora de circulación hasta convertirse en matutino. Han formado parte de su cuerpo editorial importantes figuras periodísticas de la ciudad de Guayaquil y del país, entre ellos Alejandro Herrería, Arturo Avilés Leimberger, Luis García Jaime, Fernando Cazón Vera, Vicente Leví Castillo, María Campos de Koehen, Byron López Castillo, Nicanor de J. Alejandro, Alexander Cajas S., Carlos Rotta, Juan Gilbert Rizzo, Alberto Gómez Granja, entre otros.

El periódico ha sido considerado por varias ocasiones y en muchas oportunidades ha recibido homenajes de instituciones públicas y privadas, sobre todo de organismos gremiales, sociales, deportivos, culturales, científicos, etc. Un caso singular fue el peligro que corrió este órgano de opinión pública de ser clausurado durante el gobierno militar en 1977, por haber denunciado frontalmente la intervención estatal en el crimen del destacado político guayaquileño economista Abdón Calderón Muñoz; tal tentativa de clausura, inspirada por el que resultó ser el autor intelectual de este crimen político, el ministro de gobierno Jarrín Cahueñas, no llegó a cristalizarse gracias al respaldo que recibió el diario de las organizaciones periodísticas de todo el país. En determinadas circunstancias, ante situaciones de gran expectativa nacional la demanda del público lector ha sido tan grande que se requirió hacer dos ediciones el mismo día.

EXTRA cuenta, a más de su parte informativa, con todas las secciones periodísticas que exige un periódico moderno. Estas secciones son: editorial, social, farándula, deportiva, horóscopo y un extragrama que tiene un gran reclame entre los lectores. Se publican varias páginas (3 ó 4) de clasificados. La información local y nacional se la recepta y se la procesa a través de un equipo idóneo de periodistas y reporteros gráficos que se movilizan utilizando los vehículos del parque automotor de la empresa. Se cuenta con agencias de noticias especializadas, entre ellas EFE y REUTER para ofrecer una información textual y gráfica oportuna.

Asimismo cuenta con una revista Domingero y que circula y es de gran demanda; los domingos de cada semana. Este producto agregado está dirigido a los hogares de sus Lectores.

El periódico cuenta con una oficina y cuerpo de redacción en la capital de la República. Cuenta con corresponsales en todas las principales ciudades del país, así como también en zonas rurales.

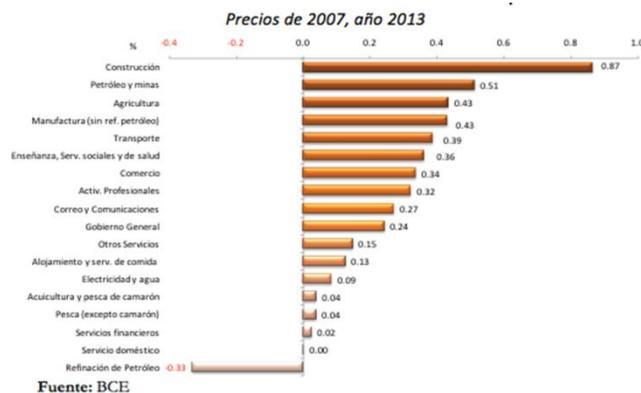
Un hecho que cabe destacarse es el de que EXTRA ha realizado y sigue realizando una desinteresada y eficiente labor social, que ha permitido, por ejemplo, encontrar personas perdidas, hacer justicia con bienes arrebatados, proteger a personas amenazadas, etc. Esto demuestra, además, la gran cobertura del diario ya que con las noticias que se publican obtienen inmediatamente respuestas muy positivas. (Ver Anexo 5 – Logo Diario Extra)

Debo precisar que la información sobre la historia de Granasa y sus productos; fue obtenida de la página intranet de la compañía y el organigrama fue elaborado por el autor, quién es parte de su estructura desde el año 2001. (Ver Anexo N° 5 – Logo Diario Extra)

1.2. ANALISIS DE MACROENTORNO

1.2.1. PIB

Gráfico N° 1: Contribuciones a la variación anual del PIB por industrias



Fuente: BCE

La empresa se encuentra en la industria manufacturera; su actividad productiva consiste en transformar materias primas en productos manufacturados, productos elaborados o productos terminados para su distribución y consumo.

En el grafico se puede observar que esta industria aporta un 0.43% al País; debemos considerar que la principal materia prima (papel) es adquirido en países como Canadá y Chile y el restante de insumos es adquirido en el interior; ello genera un aporte proporcional al PIB; el producto es elaborado con materia prima internacional y nacional.

La empresa entra también en la industria del comercio, con un índice de aporte del 0.34%; sus productos se comercializan a través de un canal de venta en el que participan muchas personas.

1.2.2. Inflación

Tabla Nº 1: Inflación por meses

| FECHA | VALOR |
|--------------------|--------------|
| Julio-31-2014 | 4.11 % |
| Junio-30-2014 | 3.67 % |
| Mayo-31-2014 | 3.41 % |
| Abril-30-2014 | 3.23 % |
| Marzo-31-2014 | 3.11 % |
| Febrero-28-2014 | 2.85 % |
| Enero-31-2014 | 2.92 % |
| Diciembre-31-2013 | 2.70 % |
| Noviembre-30-2013 | 2.30 % |
| Octubre-31-2013 | 2.04 % |
| Septiembre-30-2013 | 1.71 % |
| Agosto-31-2013 | 2.27 % |
| Julio-31-2013 | 2.39 % |
| Junio-30-2013 | 2.68 % |
| Mayo-31-2013 | 3.01 % |
| Abril-30-2013 | 3.03 % |
| Marzo-31-2013 | 3.01 % |
| Febrero-28-2013 | 3.48 % |
| Enero-31-2013 | 4.10 % |
| Diciembre-31-2012 | 4.16 % |
| Noviembre-30-2012 | 4.77 % |
| Octubre-31-2012 | 4.94 % |
| Septiembre-30-2012 | 5.22 % |
| Agosto-31-2012 | 4.88 % |

Fuente: BCE

El crecimiento inflacionario afecta directamente a la empresa; el demandante al perder poder adquisitivo por el incremento en el costo de los artículos de primera necesidad y no aumento de sus ingresos o a pesar del aumento de sus ingresos; toma la decisión de optimizar su gasto y evita el consumo de periódicos, que no es un integrante de la canasta familiar

1.2.3. Ingreso Percápita

En el Ecuador en los últimos años, el per cápita indica un incremento en el ingreso de los habitantes; no obstante también se evidencia un incremento en la inflación; ello afecta la intención de compra de los productos que produce esta empresa.

Tabla N° 2: Indicadores Per cápita

| Variables \ Años | 2013 (prev) |
|---------------------------------|----------------|
| Población miles de habitantes | 15.775 |
| Dólares | |
| Producto Interno Bruto | 5.932 |
| Consumo final de hogares | 3.528 |
| Formación bruta de capital fijo | 1.616 |
| Exportaciones | 1.733 |
| Importaciones | 1.848 |

Fuente: BCE

Los productos que elabora esta empresa no son parte de la canasta básica; por tanto no son de primera necesidad para el consumo de los habitantes; si el per cápita está influido por la inflación y la inflación se ha incrementado en el Ecuador en los últimos meses; es evidente que los consumidores no tendrán mayor interés en la compra de diarios.

1.2.4. Crecimiento de la Industria

En la actualidad el crecimiento de esta industria presenta dificultades, especialmente para la editoras de Periódicos; debido a la implementación de una nueva Ley de Comunicación, acompañada de una campaña negativa contra los rotativos, que regula la emisión de contenidos conforme lo venía ejerciendo; que ha conllevado a un debilitamiento en la venta de ejemplares y publicidad.

No obstante esta Industria ha buscado otras alternativas de impresión y venta de productos editoriales, que en algunos casos ha significado crecimientos y en otras compensaciones a la problemática expuesta en párrafo anterior; en el primer caso a través de trabajos de impresión comercial como: catálogos, periódicos locales, regionales y gratuitos, revistas y publicaciones promocionales para las grandes cadenas de supermercados y farmacias, de la que no se benefició evidentemente la fuerza de ventas; en el segundo caso con la venta de productos optativos como: colecciones de libros didácticos, juguetes y artículos para el hogar; que en los últimos años permitieron generar crecimiento y que sumaron a la estabilidad de los vendedores, pero que debilitaron el principal negocio, que es vender periódicos y que a la fecha pasa una factura muy alta.

1.2.5. Situación Política

En el Ecuador la comunicación está regida y regulada por leyes; emitidas por el Gobierno, que influyen y limitan la operación de las empresas dedicadas a esta actividad.

En este contexto la Asamblea Nacional de la República del Ecuador y luego de dos largos debates, ejecutados el 22 de diciembre del 2009 y el 5 de enero en un primer y 16, 22 y 24 de noviembre de 2001, 11 de abril de 2012 y 14 de junio de 2013 y considerando la disposición transitoria de la constitución de la

República publicada en el Registro Oficial No. 449 del 20 de octubre del 2008 que dispone que el órgano legislativo apruebe la Ley de Comunicación; se aprueba la Ley Orgánica de Comunicación que es publicada mediante Registro Oficial No. 22 el martes 25 de junio de 2013 en la que se precisa principalmente lo siguiente:

Que, en el Estado constitucional de derechos y justicia, en concordancia con principios y normas de la Convención Interamericana sobre Derechos Humanos, se reconocen los derechos a la comunicación, que comprenden: libertad de expresión, información y acceso en igualdad de condiciones al espectro radioeléctrico y las tecnologías de información y comunicación;

Que, el artículo 384 de la Constitución de la República, establece que el sistema de comunicación social debe asegurar el ejercicio de los derechos a la comunicación, la información y la libertad de expresión y fortalecer la participación ciudadana;

Que, es necesario crear los mecanismos legislativos idóneos para el pleno y eficaz ejercicio del derecho a la comunicación de todas las personas, en forma individual o colectiva;

Que, es indispensable adecuar un régimen de legislación especializado que procure el ejercicio de los derechos de una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa, participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos;

Que, a través de la promoción y creación de medios de comunicación social se garantiza el acceso de igualdad de condiciones al uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias;

Que, es necesario utilizar los mecanismos constitucionales, legales y técnicos para afianzar el acceso y uso de todas las formas de comunicación visual, auditiva, sensorial y otras que permitan la inclusión de personas con discapacidad;

Que, el fortalecimiento de instrumentos legales destinados a la comunicación, garantizarán la asignación, a través de métodos transparentes y en igualdad de condiciones, de las frecuencias del espectro radioeléctrico, para la gestión de estaciones de radio y televisión públicas, privadas y comunitarias, precautelando además que en su utilización prevalezca el interés colectivo;

Que, es preciso instituir las herramientas jurídicas que faciliten la creación y el fortalecimiento de medios de comunicación públicos, privados y comunitarios;

Que, es justo impedir el oligopolio y monopolio, directo e indirecto, de la propiedad de los medios de comunicación y del uso de las frecuencias del espectro radioeléctrico;

Que, por iniciativa del señor Presidente de la República, Eco. Rafael Correa Delgado, las ecuatorianas y los ecuatorianos fueron convocados a expresarse en la consulta popular del 7 de mayo de 2011 sobre temas relacionados con la comunicación y su regulación, y apoyaron masivamente la erradicación de la influencia del poder económico y del poder político sobre los medios de comunicación, así como el mejoramiento de la calidad de contenidos difundidos por los medios de comunicación, y el establecimiento de las consecuencias jurídicas para evitar un uso abusivo e irresponsable de la libertad de expresión.

Esta Ley que en principio establece que el sistema de comunicación social debe asegurar el ejercicio de los derechos a la comunicación, la información y la libertad de expresión y fortalecer la participación ciudadana; conforme lo menciona el artículo 384 de la Constitución de la República; quiere decir que la expresión e información debe ser libre y democrática en nuestro País y la ciudadanía debe ser informada oportuna y transparentemente de los hechos que se susciten en el vivir diario, además fortalecer los conocimientos de los ecuatorianos.

No obstante y aún con una nueva Ley; la comunicación sigue siendo un medio no muy bien interpretado y mal utilizado en el entorno político, que involucra a la ciudadanía en un conflicto no deseado seguramente por estos; dejando de lado el verdadero objetivo de su existencia.

1.2.6. Aspectos Tecnológicos

La tecnología en la actualidad es una herramienta muy importante y necesaria para tener acceso a la información; más aún en un medio de comunicación, donde se debe ofrecer la información más oportuna y real, tanto nacional e internacional al lector.

La implementación de software para el control y dinamización de los procesos que requiere la preparación, emisión y despacho de un rotativo; además el control operativo, materia prima y recaudación de valores por su venta; son un pilar fundamental para el desarrollo de los productos que elabora esta industria.

Rotativas con tecnología de punta es otro aspecto que afecta positivamente esta actividad; permite emitir diarios de alta calidad de impresión, que luego serán bien recibidos por el Lector.

1.2.7. Aspectos Culturales

En nuestro País existen muchos rotativos entre nacionales y locales; todos brindan información oportuna tanto nacional como local; sin embargo no ofrecen alta calidad de impresión (diseño, diagramación, tinta e imágenes distorsionadas), generando malestar en los lectores, quienes exigen un producto bien elaborado y no les signifique molestias luego de consumirlo.

Los productos elaborados por Gráficos Nacionales gozan de un alto nivel de exigencia en su elaboración; procurando el mejor nivel de calidad tanto en diseño, diagramación, tinta e imágenes; con el único objetivo de entregar un diario óptimo y amigable para el consumo de sus lectores, generando con ello una cultura de exigencia y calidad en quienes elaboran y consumen medios de prensa escrita.

1.3. ANALISIS ESTRATEGICO SITUACIONAL

1.3.1. Participación de mercado

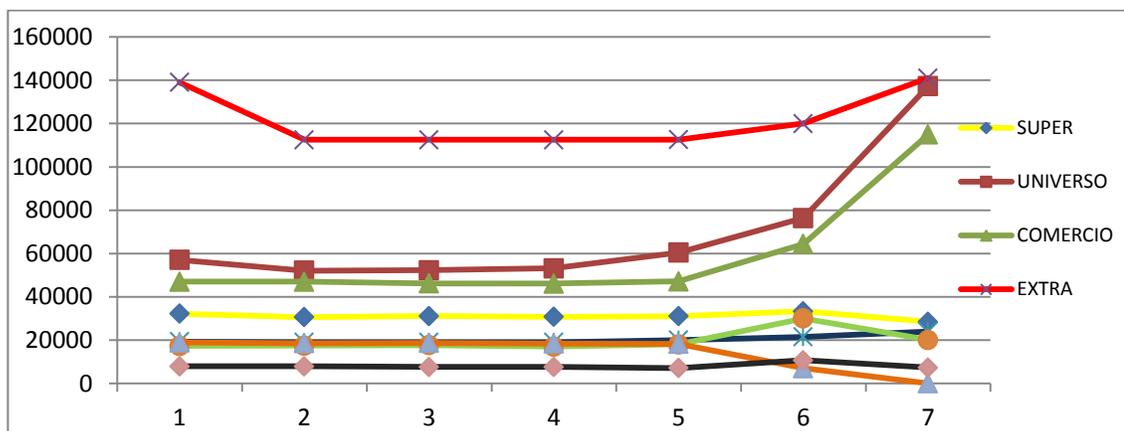
Lo medios de comunicación escrita tienen su participación de mercado en dos aspectos:

1. En circulación y venta de ejemplares
2. En venta de pauta publicitaria

Gráficos Nacionales con sus productos Expreso y Extra; lidera el mercado con circulación y venta de Diarios a nivel nacional. Ambos productos tienen en promedio una circulación día sobre los 130,000 ejemplares de martes a viernes, que se incrementa entre el sábado y lunes de cada semana a 141,000, 164,000 y 158,000 respectivamente. Esto puede comprobarse con la cifra que se emite diariamente en la portada de cada rotativo, conforme lo dicta la Ley Orgánica de Comunicación; en la tendencia grafica por cada medio y la participación de mercado en donde se demuestra que Granasa tiene un 42% de participación.

En lo que respecta a venta publicitaria; no ha sido un gran competidor de para los medios tradicionales; no obstante en la actualidad está logrando incrementar su participación, restándole clientes a la competencia y captando nuevos anunciantes, que por la circulación y venta de sus marcas, toman como una buena opción de pauta.

Gráfico N° 2: Tendencias de Circulación



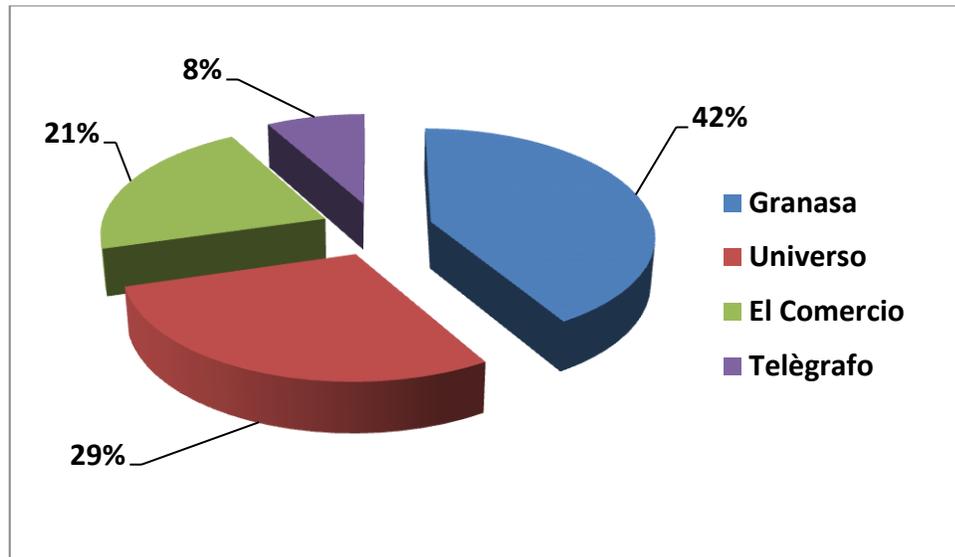
Elaborado por: Francisco Olivares A.

Tabla N° 3: Participación de Mercado

| CIRCULACIÓN SEMANAL POR EMPRESA | | | | |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Días | Granasa | Universo | El Comercio | Telégrafo |
| Lunes | 158289 | 89288 | 65940 | 25226 |
| Martes | 131480 | 82582 | 65546 | 25381 |
| Miércoles | 131532 | 83373 | 64889 | 25216 |
| Jueves | 131522 | 83894 | 64537 | 24600 |
| Viernes | 132591 | 91483 | 65396 | 25132 |
| Sábado | 141548 | 97727 | 71398 | 40730 |
| Domingo | 164955 | 165773 | 114996 | 27345 |
| TOTAL SEMANAL | 991917 | 694120 | 512702 | 193630 |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Gráfico N° 3: Participación de mercado



Elaborado por: Francisco Olivares A.

La Tabla y el gráfico muestran la circulación diaria y semanal de las cuatro principales empresas de medios y confirman que Gráficos Nacionales es la que lidera en la actualidad la circulación y venta de diarios en el País, a pesar de la deserción y desaceleración de las ventas; para efectos de comprensión se detallan los productos por cada una: Granasa (Expreso – Extra); Universo C. A (El Universo – Súper); C. A. El Comercio (El Comercio – Últimas Noticias); El Telégrafo (Telégrafo – PP El Verdadero).

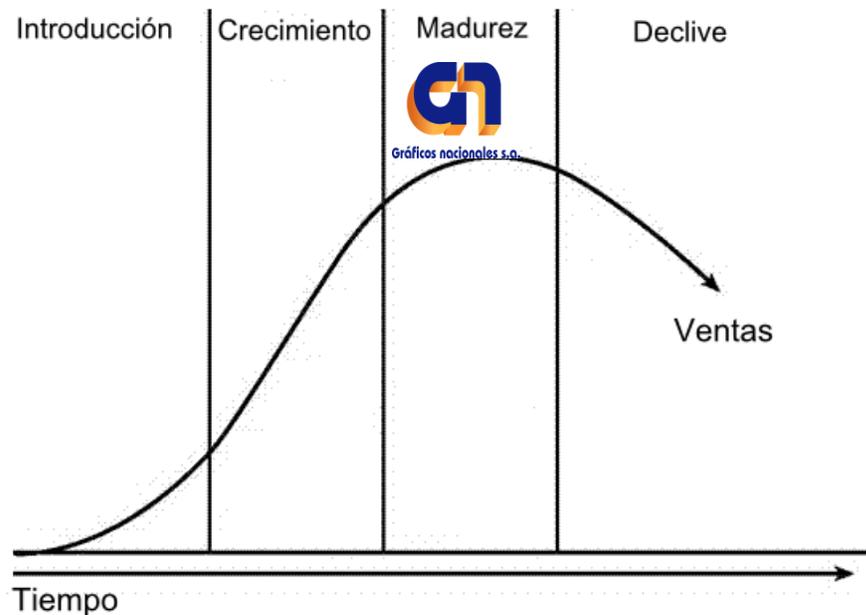
En venta publicitaria ocupa el tercer lugar a nivel nacional; luego de El Universo y Comercio respectivamente; quienes lideran este mercado, debido a que sus Lectores pertenecen al target medio y medio – alto, considerado el potencial comprador en el País. Ello conduce a que los anunciantes busquen pautar sus productos en estos medios; escenario que en los últimos meses ha ido girando favorablemente hacia Granasa.

1.3.2. Ciclo de vida del producto

El ciclo de vida de un producto o productos está compuesto por:

- Introducción.
- Crecimiento
- Madurez
- Declinación

Gráfico N° 4: Ciclo de Vida



Elaborado por: Francisco Olivares A.

Los productos de Gráficos Nacionales se encuentran en la etapa de madurez; a lo largo de cuarenta años han evolucionado favorablemente a la exigencia de la demanda.

Este plan busca generar nuevos canales de venta; para mantener esta etapa y buscar nuevos crecimientos que la eviten de una posible declinación, que se evidencia en otros rotativos del País.

1.3.3. FODA

| Fortalezas | Debilidades |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Recurso Humano ✓ Infraestructura Tecnológica ✓ Los Productos ✓ Volumen de Circulación y venta. | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Ausencia de Mercadeo ✓ Deficiencias en la Comunicación ✓ Imagen Externa ✓ Volumen de Circulación y venta |
| Oportunidades | Amenazas |
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ Nuevos canales de venta ✓ Salida del mercado de Rotativos ✓ Disminución en venta de Competencia ✓ Demanda de los Productos | <ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia ✓ Nuevos Rotativos ✓ Ley de Comunicación ✓ Tecnología Digital |

Fuente: Porter

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Las Fortalezas dan personalidad y simbolizan todo lo interno de Granasa; cuyo principal pilar es la circulación y venta de sus productos Expreso y Extra elaborados con altos niveles de calidad.

Del mismo modo existen debilidades en el interior de la organización; la principal es la intermitencia en las acciones de Mercadeo, que no son constantes y en segundo plano el volumen de circulación y venta, que por ser tan elevado, no permiten ejecutar estrategias de promoción con sus productos, por el alto costo que significa ejecutarla; como por ejemplo circular una lámina de papel cuché insertada en el periódico.

Entre las oportunidades que se presentan; podemos resaltar la colonización de nuevos canales de ventas; estos permitirán ampliar en el corto plazo, la oferta y exposición de sus productos, muy bien posicionados en el mercado; además la salida de circulación de rotativos, abren también una oportunidad de captar nuevos Lectores.

Las amenazas siempre estarán presentes en los negocios; en el campo de la comunicación y para esta empresa especialmente, la que más impacto está generando es la Ley de Comunicación, que obliga a su principal rotativo a

cambiar un poco su estilo, siendo esta una causa de alto riesgo, para que los Lectores acostumbrados a ello, disminuyan su motivación en la compra.

1.3.4. Matriz EFI-EFE

MATRIZ EFI

| FACTORES INTERNOS | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERACIÓN |
|---------------------------------|------|--------------|-------------|
| FORTALEZAS | | | |
| Recurso Humano | 0.10 | 4 | 0.4 |
| Infraestructura Tecnológica | 0.10 | 3 | 0.3 |
| Productos | 0.15 | 5 | 0.75 |
| Volumen de circulación y venta | 0.20 | 5 | 1.00 |
| DEBILIDADES | | | |
| Ausencia de Mercadeo | 0.15 | 3 | 0.45 |
| Deficiencias en la Comunicación | 0.10 | 2 | 0.2 |
| Imagen Externa | 0.15 | 1 | 0.15 |
| Volumen de circulación y venta | 0.05 | 1 | 0.05 |
| TOTAL | 1.00 | | 3.30 |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Aplicada la matriz EFI a Granasa; las valoraciones y resultado evidenciados, nos dicen que es una compañía con en mejores niveles de fortalezas y bajos índices en sus debilidades; ello demuestra solidez ante el mercado.

MATRIZ EFE

| FACTORES EXTERNOS | PESO | CALIFICACIÓN | PONDERACIÓN |
|-------------------------------------|-------------|--------------|-------------|
| OPORTUNIDADES | | | |
| Nuevos Canales de Venta | 0.20 | 5 | 1 |
| Salida del Mercado de Rotativos | 0.05 | 2 | 0.1 |
| Disminución en venta de Competencia | 0.10 | 3 | 0.3 |
| Demanda de los Productos | 0.15 | 4 | 0.6 |
| AMENAZAS | | | |
| Competencia | 0.10 | 3 | 0.3 |
| Nuevos Rotativos | 0.05 | 1 | 0.05 |
| Ley de Comunicación | 0.25 | 5 | 1.25 |
| Tecnología Digital | 0.10 | 3 | 0.3 |
| TOTAL | 1.00 | | 3.9 |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Los resultados expuestos en la matriz EFE; demuestran que a pesar de las amenazas existentes; hay un alto índice de oportunidades para seguir liderando y creciendo en el mercado.

1.3.5. Matriz Perfil Competitivo

| FACTORES CLAVE DE ÉXITO | GRANASA | | | UNIVERSO | | EL COMERCIO | |
|-------------------------|-------------|----------|-------------|----------|-------------|-------------|-------------|
| | Peso | Calific. | Ponder | Calific. | Ponder | Calific. | Ponder |
| Gama de productos | 0.15 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | 2 | 0.30 |
| Calidad de productos | 0.40 | 5 | 2.00 | 4 | 1.60 | 4 | 1.60 |
| Tecnología | 0.10 | 3 | 0.30 | 5 | 0.50 | 5 | 0.50 |
| Experiencia | 0.20 | 4 | 0.80 | 4 | 0.80 | 3 | 0.60 |
| Competitividad | 0.15 | 3 | 0.45 | 3 | 0.45 | 2 | 0.30 |
| TOTAL | 1.00 | | 4.00 | | 3.80 | | 3.30 |

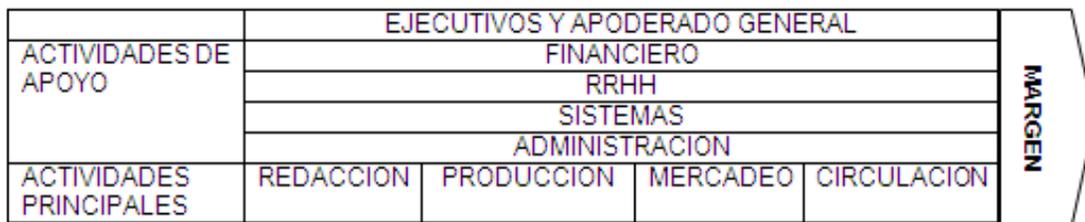
Elaborado por: Francisco Olivares A.

La matriz de perfil competitivo es una herramienta que identifica a los Competidores más importantes de una empresa e informa sobre sus fortalezas y debilidades.

Los resultados que se demuestran en la matriz; permiten evidenciar que el Universo es el competidor más cercano y amenazador para Granasa y El Comercio un poco más distante sin dejar de ser una amenaza permanente. Además se evidencia que Granasa tiene que fortalecerse en tecnología, superada por su más cercano competidor El Universo y también El Comercio.

1.3.6. Cadena de Valor

Gráfico N° 5: Cadena de Valor



Fuente: Michael Porter

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Actividades de Apoyo

Ejecutivos y Apoderado General.- Son la línea principal de apoyo; lideran, analizan y autorizan las planificaciones y proyectos.

Financiero.- Responsable de las recaudaciones y egresos que respaldan la operación de la compañía.

Recursos Humanos.- Recluta, capacita y orienta el Personal; principal capital de la empresa.

Sistemas.- Desarrolla, controla y da soporte técnico a los procesos y flujos operativos tecnológicos.

Administración.- Compras y control de la infraestructura de la compañía.

Actividades Principales

Redacción.- Busca, recepta, redacta, prepara y procesa la información; elabora el periódico.

Producción.- Opera rotativa y produce el periódico con estándares de calidad.

Mercadeo.- Planifica estrategias de posicionamiento y venta de las marcas y productos.

Circulación.- Gestiona, recibe, distribuye y vende el producto.

1.3.7. Cinco Fuerzas de Porter

- **Amenaza de nuevos entrantes:**

Existen amenazas permanentes en esta industria; por tanto siempre habrá la posibilidad de nuevos entrantes en los mercados, especialmente en los locales; se suman los de consumo gratuito.

Por ello Gráficos Nacionales está permanentemente analizando, realizando y ofreciendo cambios a sus productos; para mantener cautivo a su Cliente.

- **Rivalidad entre competidores:**

La rivalidad y por el número de marcas que existen en el País, en los medios de comunicación es diaria; todos buscan tener y publicar la noticia del día e incluso los de cobertura nacional, coinciden muchas veces con la misma nota; esta empresa dista de sus rivales, emitiendo productos con calidad, contenidos diferentes y entretenidos, para mantener su lectoría.

- **Amenaza de productos Sustitutos:**

En el mercado ecuatoriano existe la amenaza de productos sustitutos; generalmente se presentan por su ventaja en el precio, más no por calidad; ello abre una puerta al mercado, que busca incurrir siempre en de menor costo

- **Poder de negociación de los proveedores:**

En la industria gráfica encontramos una amenaza; la principal materia prima para la elaboración de un periódico es el papel y en el País no hay Proveedor; el papel es adquirido a Proveedores de Chile o Canadá en América, quienes imponen sus precios y condiciones, restando capacidad de negociación a las empresas dedicadas a esta actividad en el Ecuador.

- **Poder de negociación de los compradores/clientes:**

El poder de negociación de los compradores en esta industria es una amenaza; debido al número de competidores que existen, con precios diferenciados, lo que puede conllevar a que se cambien de un rotativo a otro.

Para Granasa los compradores son una amenaza permanente; debido al precio con que oferta sus productos, que es en algunos casos superior a su más cercano competidor o competidores; no obstante procura mantener su lealtad entregando productos de alta calidad de impresión y contenido; por tanto no existe poder de negociación con los clientes.

1.3.8. Conclusión de Capítulo

Como conclusión encontramos que Gráficos Nacionales con sus productos Expreso y Extra; es una organización que cuenta con solidez financiera y administrativa, con un posicionamiento importante en la industria gráfica y una participación alta de Lectores en el Ecuador.

Diario Expreso y Extra están muy bien posicionados en el mercado y son periódicos muy reconocidos y leídos en el País; por su alto nivel de calidad de

impresión e información que brindan diariamente a sus Lectores, lo que marca una diferencia de sus más cercanos y distantes competidores.

Podemos también precisar y por los datos que se mencionan a lo largo de este capítulo; que esta organización está preparada para enfrentar dificultades y adversidades que se puedan presentar en un momento determinado a diferencia de otras compañías del mismo ramo.

Esta industria de medios impresos entra en el grupo manufacturero y aporta al País a través de actividades de comercio, que conlleva y necesita de la participación de ciudadanos, que comercializan sus productos y contribuyen al producto interno bruto del Ecuador.

En lo político; el gobierno actual no tiene una relación amigable con los medios de comunicación; al contrario se ha convertido en su principal detractor, al punto de implementar una nueva Ley de Comunicación, que limita e influye directamente en las actividades de las empresas; la campaña negativa del señor Presidente hacia los periódicos todas las semanas; han minado la credibilidad y ventas en el mercado, sin dejar de dejar espacio para su reacción.

Se concluye asimismo que Granasa es públicamente, el líder actual en circulación y venta de ejemplares; hay que destacar que desde el inicio de las publicaciones y emisiones de periódicos en el País, la circulación era un secreto muy guardado por las empresas, lo que les permitía negociar con los auspiciantes tarifas basadas en número de ejemplares muy elevados, que no podían comprobar. Este escenario le brinda una gran oportunidad a la compañía, frente a sus competidores y gracias a una política bien llevada, no existieron resentimientos de los anunciantes hacia Granasa y hoy se ha fortalecido la relación con ellos.

Granasa se encuentra dentro del ciclo de vida en la etapa de madurez; pero en condición de emergencia, debido a las circunstancias actuales por las que atraviesa el negocio de periódicos; empero sus acciones le permiten

mantenerse en esta posición a diferencia de sus competidores, que se encuentran en la etapa del declive.

Las matrices EFI – EFE brinda conclusiones importantes a la compañía; como la solidez y oportunidad que tiene ante y en el mercado respectivamente, que le abren el camino y a pesar de las dificultades, para convertirlo en el líder absoluto en esta industria; este enunciado se sustenta más en la matriz de perfil competitivo, que concluye que su más cercano competidor es El Universo.

Finalmente el gráfico de cadena de valor; evidencia de forma clara la organización y actividades de la empresa y el valor que esta ofrece a sus clientes.

CAPÍTULO 3

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

1. Determinar número de Vendedores de Periódicos en el País y comparar con los existentes en los tres últimos períodos.

Objetivos Específicos

2. Encontrar razones que conllevan a los Vendedores, a la deserción de la actividad de venta de periódicos.
3. Descubrir tipos de actividades que motiven y cautiven a los Vendedores a mantenerse en la venta periódicos.
4. Identificar nuevos canales para la venta de periódicos.

2.2. Metodología de la Investigación

La metodología que es aplicada en la investigación será cuantitativa; utilizando diferentes herramientas que permitan alcanzar el objetivo planteado y obtener información precisa e importante que se pueda aplicar en el desarrollo del proyecto.

2.3. Herramientas de la Investigación

Entre las herramientas que se utilizarán en esta investigación tenemos:

Tabla N° 4: Cuadro de herramientas de la investigación

| Tipo de Investigación | Tipo de Información | Numero de muestra / sesiones | Objetivo Cubierto | Observaciones |
|-------------------------------|---------------------|------------------------------|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Encuesta | Cuantitativa | 321 | 2 | Resultados de encuesta |
| Investigación por Observación | Cuantitativa | 5 personas 2 Actividades | 1 - 3 | Observación en puntos de ventas estratégicos y entrega de refrigerios, herramientas de trabajo |
| Base de Datos de la compañía | Cuantitativa | 4500 vendedores | 1 - 2 | Se basa en censos. |
| Base de Datos Externa | Cuantitativa | ----- | 4 | Se basa en información existente externa. |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

2.4. Definición muestral

Para definir la muestra que se va a tomar como referencia; se utiliza el muestreo aleatorio simple para población finita, el cual permitirá obtener datos que ayuden al desarrollo de la investigación.

Para este efecto utilizaremos la fórmula de población finita:

$$n = \frac{z^2 N p q}{e^2 (N-1) + z^2 p q} = n = \frac{1.96^2 \cdot (4500 \cdot 0.5 \cdot 0.5)}{0.05^2 \cdot (4500-1) + (1.96^2) \cdot (0.5) \cdot (0.5)} \quad n = 321$$

Dónde:

n = tamaño de la muestra

z = valor estandarizado

p = proporción de éxito

q = proporción de fracaso, es igual (1-p)

e = porcentaje del error que definimos

2.5. Resultados de la Investigación

Encuesta: Se ejecutó una encuesta a los Vendedores de periódicos con el objetivo de encontrar la razón de deserción y la atención de las empresas de diarios que sustenta la dificultad de retenerlos en la actividad.

ENCUESTA VENDEDORES DE PERIODICOS

Fecha: _____ - _____ - _____

SEXO: F M

1.- ¿Te sientes atendido por las empresas de Diarios?

SI NO

2.- ¿Te visitan los supervisores de las empresas de Diarios?

SI NO

3.- ¿Cómo están las ventas de periódicos?

Aumentan Bajas Estables

4.- Tu ganancia en los últimos meses:

Bajó Estable Aumentó

5.- ¿Dejarías de vender periódicos por nuevas oportunidades de trabajo?

SI NO

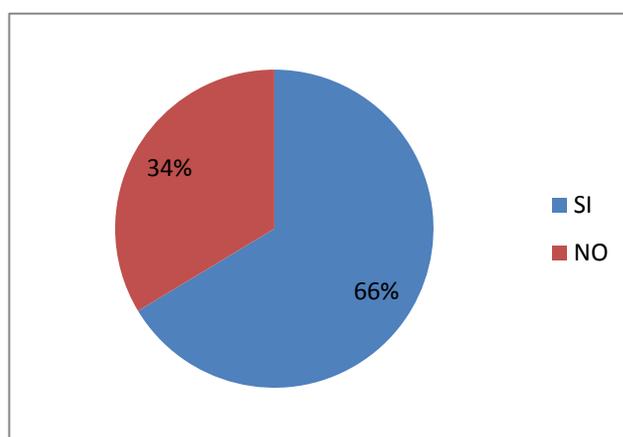
Tabla N° 5: Atención por empresas

| Categoría | Total | Porcentaje |
|------------------|--------------|-------------------|
| SI | 213 | 66% |
| NO | 108 | 34% |
| Total | 321 | 100% |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Fuente: 321 Encuestas

Gráfico N° 6: Porcentaje de atención por empresas



Elaborado por: Francisco Olivares A.

Fuente: 321 Encuestas

Esta pregunta estuvo dirigida a conocer la opinión de los vendedores sobre la atención que les brindan las empresas editoras de diarios a Ellos; esto es entrega de herramientas de trabajo, actividades interactivas, reuniones de capacitación, seguros privados y otros beneficios; en el resultado se denota que los vendedores en un porcentaje satisfactorio, se sienten atendidos; al mismo tiempo se evidencia que hay que planificar estrategias y ejecutar inversiones, para lograr incrementar la relación a un porcentaje que asegure su satisfacción.

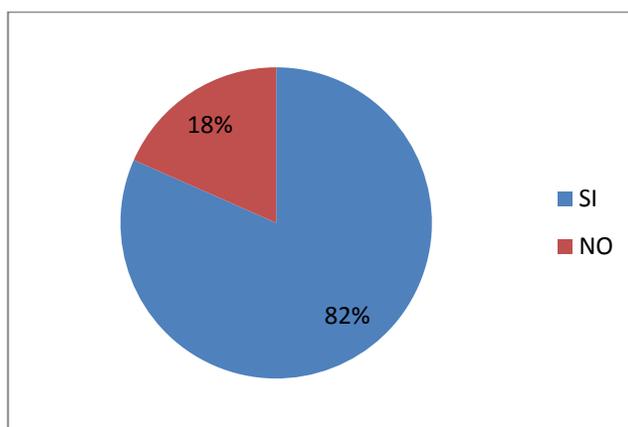
Tabla N° 6: Visitas de Supervisores

| Categoría | Total | Porcentaje |
|------------------|--------------|-------------------|
| SI | 262 | 82% |
| NO | 59 | 18% |
| Total | 321 | 100% |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Fuente: 321 Encuestas

Gráfico N° 7: Porcentaje de visita de supervisores



Elaborado por: Francisco Olivares A.

Fuente: 321 Encuestas

La respuesta a esta consulta fue contundente; los vendedores son visitados permanentemente por algún supervisor de alguna empresa editora de diarios; ello se origina porque cada empresa tiene como objetivo y necesidad, exponer y vender sus productos; además en el caso de Granasa, realiza gestiones de reabastecimiento de ejemplares en el desarrollo y transcurso de la venta y día.

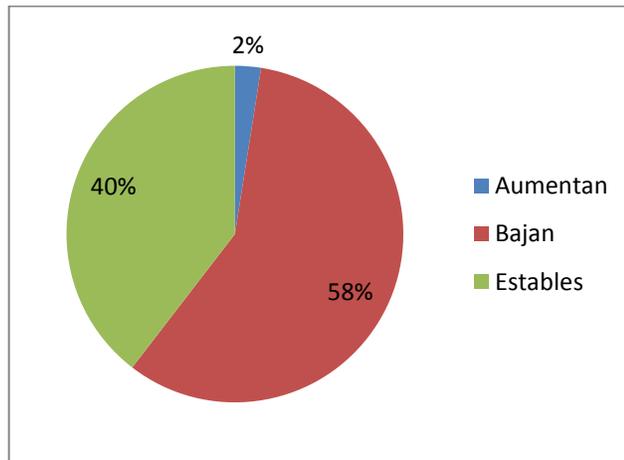
Tabla N° 7: Ventas de periódicos

| Categoría | Total | Porcentaje |
|------------------|--------------|-------------------|
| Aumentan | 8 | 2% |
| Bajan | 186 | 58% |
| Estables | 127 | 40% |
| Total | 321 | 100% |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Fuente: 321 Encuestas

Gráfico N° 8: Porcentaje de ventas de periódicos



Elaborado por: Francisco Olivares A.
Fuente: 321 Encuestas

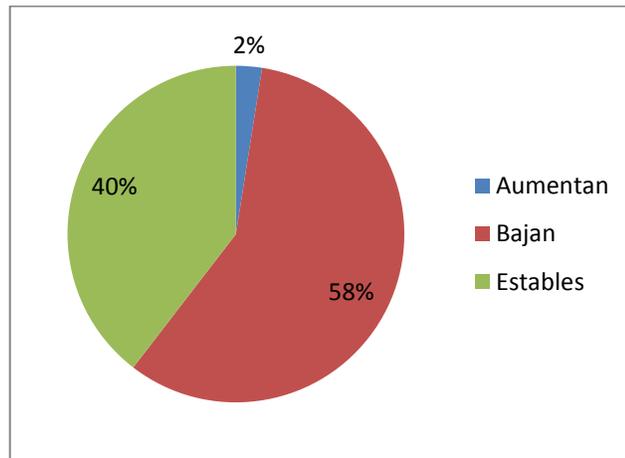
Los resultados de esta pregunta demuestran que las ventas de periódicos han bajado considerablemente; quienes respondieron que incrementaron, podemos concluir que lo hicieron por la deserción o fallecimiento de algún vendedor y captó los clientes que este tenía. Se evidencia además las dificultades que tienen las empresas por estabilizar o incrementar sus ventas.

Tabla N° 8: Ganancias en últimos meses

| Categoría | Total | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Bajó | 184 | 57% |
| Estable | 129 | 41% |
| Aumentó | 8 | 2% |
| Total | 321 | 101% |

Elaborado por: Francisco Olivares A.
Fuente: 321 Encuestas

Gráfico N° 9: Porcentaje de ganancias en últimos meses



Elaborado por: Francisco Olivares A.
Fuente: 321 Encuestas

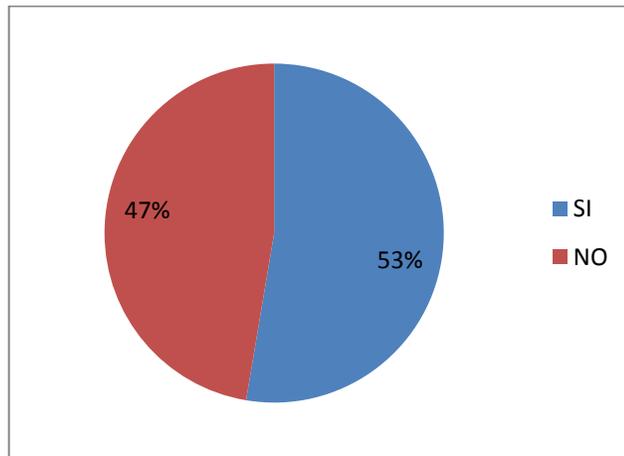
La rentabilidad es el principal motivador para que el vendedor se mantenga en el negocio; los resultados encontrados demuestran y sustentan los que mencionaron los vendedores sobre las ventas; han disminuido y generan seguramente preocupación en ellos, si consideramos que el esfuerzo que realizan diariamente para lograr un ingreso y sostener la familia, es bastante sacrificado. Aquí inicia el sentimiento por buscar otras opciones de trabajo o actividades complementarias, que conlleven a compensar o ganar al ´mas de rentabilidad y sostener el hogar.

Tabla N° 9: Cambio a nuevas oportunidades

| Categoría | Total | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| SI | 169 | 53% |
| NO | 152 | 47% |
| Total | 321 | 100% |

Elaborado por: Francisco Olivares A.
Fuente: 321 Encuestas

Gráfico N° 10: Porcentaje de cambio a nuevas oportunidades



Elaborado por: Francisco Olivares A.

Fuente: 321 Encuestas

El resultado encontrado en la última pregunta a los vendedores, es contundente; del total encuestados más del 50% dejaría la actividad por una nueva oportunidad de trabajo y los que manifestaron mantenerse, seguramente por su edad, ya no tienen esperanzas y posibilidades de ser requeridos y desenvolverse en otro trabajo y prefieren seguir vendiendo periódicos, aunque obteniendo bajos ingresos.

Investigación por Observación.- Realizada la investigación a través de esta herramienta, ejecutada con visitas en campo; confirmamos que existen posiciones de ventas que eran atendidos por Vendedores con exhibidor y a la fecha han desertado y abandonados las ubicaciones; por tanto no existe venta en este lugar, que durante años funcionó y dio servicio al público.

Se emite un detalle de direcciones y gráficas en Guayaquil, que en la actualidad no son atendidos por ningún vendedor y confirman la desertación; este mismo escenario se repite en los distintos Cantones y Ciudades principales del País.

Tabla N° 10: Puntos de ventas

| Dirección del Punto | Vendedor | Causa | Estatus del Punto |
|------------------------------------------|-----------------------|---------------|-------------------|
| Av. C. Julio Arosemena – J. Pérez Concha | Luis Castillo | Nuevo Trabajo | Abandonado |
| Av. R. Baquerizo y Demetrio Aguilera | Elizabeth Rosas Armas | Nuevo Trabajo | Abandonado |
| Av. R. Baquerizo y B. Carrión | Sara Robles Cueva | Fallecido | Abandonado |
| Av. V. Emilio Estrada y Dátiles | Douglas Salinas | Nuevo Trabajo | Abandonado |
| Calle Primera e Ilanes | Sr. Ricardo Leteche | Fallecido | Abandonado |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

(Ver Anexo N° 6 – 10 – Puntos de Venta)

Asimismo hemos notado, que la ejecución de actividades con vendedores; como entrega de refrigerios, funciones gratis de circo y dinosaurios y premios al mejor vendedor, ayudan a estrechar la relación y elevar el nivel de motivación, que conlleva a mantenerlos en la actividad.

Se incluye en detalle lugares en que se han realizado estas actividades de motivación y se denota el entusiasmo de los vendedores al recibirlos.

(Ver Anexo N° 11 - Actividades para vendedores)

Base de Datos de la Compañía.- Existe información sobre el número de Vendedores de Periódicos en el País que llegan a 4,500 actualmente, de los 5,000 que eran hasta hace tres años y que han disminuido en el transcurso; que se obtuvo de la base de datos que tiene en sus archivos el Departamento de Circulación.

Tabla N° 11: Base de Datos de vendedores

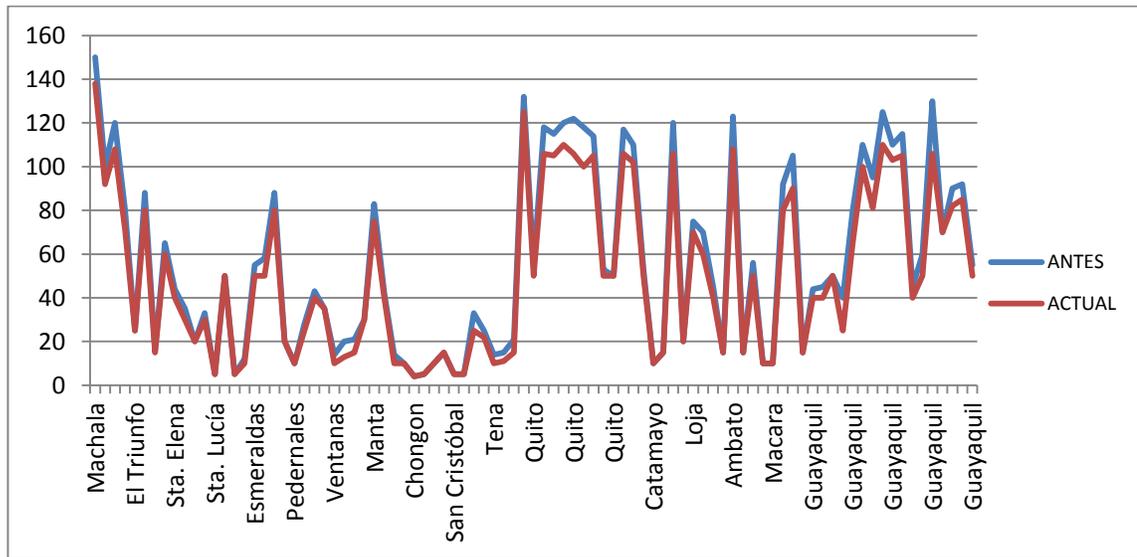
| Distribuidor | Localidad | Antes | Actual |
|-------------------------|------------|-------|--------|
| Sr. Jorge Maldonado | Machala | 150 | 138 |
| Sr. Xavier Flores | Portoviejo | 100 | 92 |
| Sr. Rueda Navas | Babahoyo | 120 | 108 |
| Sr. Rueda Navas | Milagro | 80 | 71 |
| Sra. Alba Lavayen | El Triunfo | 25 | 25 |
| Sra. Ana Erazo | Quevedo | 88 | 80 |
| Sra. Karina Rueda | Buena Fe | 16 | 15 |
| Sr. Manuel Arcos | Libertad | 65 | 60 |
| Sr. Washington Palacios | Sta. Elena | 44 | 40 |

| Distribuidor | Localidad | Antes | Actual |
|-----------------------------|----------------------|--------------|---------------|
| Sr. Manuel Mendieta | Playas | 35 | 30 |
| Sr. Rene Peña | El Empalme | 20 | 20 |
| Sr. Ricardo Castro | Daule | 33 | 30 |
| Sr. Vicente Jiménez | Sta. Lucía | 5 | 5 |
| Sra. Rosa Tutiven | Lomas Sarg. | 50 | 50 |
| Sr. Máximo Chóez | Pajan | 5 | 5 |
| Sr. Marcos Barahona | Jipijapa | 12 | 10 |
| Sr. Darío Quiñonez Sosa | Esmeraldas | 55 | 50 |
| Sr. Luis Alcívar | Esmeraldas | 58 | 50 |
| Sr. Franklin Avilés | Duran | 88 | 80 |
| Sr. Rafael Goya | Palestina | 20 | 20 |
| Sr. Jorge Cedeño | Pedernales | 10 | 10 |
| Sr. Yímer Loor | Chone | 28 | 25 |
| Sr. Cristhian Demera | La Concordia | 43 | 40 |
| Sr. Segundo Guamán Isa | Duran | 35 | 35 |
| Sr. Nelson Jiménez | Ventanas | 14 | 10 |
| Sr. Lema Calderón | Bucay | 20 | 13 |
| Sra. Jepson Ortiz | Naranjal | 21 | 15 |
| Sr. Plutarco Vélez Figueroa | El Carmen | 30 | 30 |
| Sr. Xavier Leisker | Manta | 83 | 75 |
| Sra. Tania Castillo | Quinde | 42 | 40 |
| Sr. Manuel Alvarado | Balzar | 14 | 10 |
| Sr. Marcos Cárdenas | Samborondon | 10 | 10 |
| Sr. Jhonny Ramírez | Chongon | 4 | 4 |
| Sr. Enrique Vergara | Peaje Vía a la Costa | 5 | 5 |
| Sr. Arturo Quinto | Salitre | 10 | 10 |
| Sr. Leonardo Santana | Bahía | 15 | 15 |
| Sr. Modesto Vera | San Cristóbal | 5 | 5 |
| Sra. Olinda Cedeño | Baltra | 5 | 5 |
| Sr. Mónica Alejandro | Lago Agrio | 33 | 25 |
| Sr. Alfredo Alemán | Coca | 25 | 22 |
| Sra. María Tiglia | Tena | 14 | 10 |
| Sra. Savio Wampash | Macas | 15 | 11 |
| Sr. Elías Cajamarca | Puyo | 21 | 15 |
| Sra. Ruth Cabascango | Quito | 132 | 125 |
| Sr. Antonio Menéndez | Quito | 55 | 50 |
| Sr. Oswaldo Dueñas | Quito | 118 | 106 |
| Sra. Vilma Pila | Quito | 115 | 105 |
| Sr. Fernando Vaca | Quito | 120 | 110 |
| Sr. Enrique Muñoz | Quito | 122 | 106 |
| Sr. Klever Vincés | Quito | 118 | 100 |
| Sr. Franklin Villamar | Quito | 114 | 105 |
| Sr. Menéndez Bueno | Quito | 53 | 50 |
| Sr. Néstor Venegas | Quito | 50 | 50 |
| Sr. Nelson Tagle | Quito | 117 | 106 |
| Sra. Ana Gómez | Sto. Domingo | 110 | 102 |
| Sr. Isabel Sánchez | Latacunga | 53 | 50 |

| Distribuidor | Localidad | Antes | Actual |
|--------------------------|------------------|--------------|---------------|
| Sra. Dolores Jaramillo | Catamayo | 10 | 10 |
| Sr. José Cajamarca | Riobamba | 15 | 15 |
| Sr. Susana Llagua | Riobamba | 120 | 106 |
| Srta. Galuth Vinueza | Guaranda | 20 | 20 |
| Sra. Blanca Febres | Loja | 75 | 70 |
| Sr. John Domínguez | Cuenca | 70 | 60 |
| Sra. Magie Espinoza | Cuenca | 45 | 40 |
| Sra. Blanca Morocho | La Mana | 15 | 15 |
| Sra. Alex Arcos | Ambato | 123 | 108 |
| Sra. Nube Cárdenas | Azogues | 15 | 15 |
| Sra. Paola Celi | Ibarra | 56 | 50 |
| Sr. Washington Domínguez | Tulcan | 10 | 10 |
| Sra. María Suquilanda | Macara | 10 | 10 |
| Sr. Ramón Zambrano | Guayaquil | 92 | 80 |
| Sr. Manuel Macías | Guayaquil | 105 | 90 |
| Sr. Luis Curay | Guayaquil | 15 | 15 |
| Sr. Juan Méndez | Guayaquil | 44 | 40 |
| Sra. Bertha Pilco | Guayaquil | 45 | 40 |
| Sr. Iván Yépez | Guayaquil | 50 | 50 |
| Sr. Fabricio Acaro | Guayaquil | 40 | 25 |
| Sr. Xavier Aguilera | Guayaquil | 80 | 65 |
| Sr. José Castro | Guayaquil | 110 | 100 |
| Sr. Maximiliano Santana | Guayaquil | 95 | 81 |
| Sr. Edgar Guananga | Guayaquil | 125 | 110 |
| Sr. Erwin Carrasco | Guayaquil | 110 | 103 |
| Sr. Jaime Guaman | Guayaquil | 115 | 105 |
| Sra. Janeth Guananga | Guayaquil | 45 | 40 |
| Agencia Sur | Guayaquil | 60 | 50 |
| Agencia Centenario | Guayaquil | 130 | 106 |
| Agencia Alborada | Guayaquil | 70 | 70 |
| Sr. Armando Herrera | Guayaquil | 90 | 82 |
| Sr. Sergio Anchundia | Guayaquil | 92 | 85 |
| Sr. Miguel Pacalla | Guayaquil | 55 | 50 |
| TOTAL | | 5000 | 4500 |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Gráfico N° 11: Porcentaje de la Base de Datos de vendedores



Elaborado por: Francisco Olivares A.

Esta investigación evidencia el número de Vendedores que han dejado de trabajar en esta actividad y entre las indagaciones realizadas insitu; encontramos algunas razones que han sido determinantes para llegar al escenario mencionado:

- ✓ Disminución de la rentabilidad.
- ✓ Propuestas de otros trabajos.
- ✓ Fallecimiento y Salud deplorable.
- ✓ Disminución de la demanda.
- ✓ Falta de motivación de los medios; margen de utilidad.
- ✓ No hay incorporación de nuevos productos.
- ✓ Cambios de sentido en calles y desaparición de transporte urbano.

Base de Datos Externa.- En la investigación realizada se encontró que en Ecuador existen potenciales canales para la venta de periódicos como Tiendas de Barrio, Farmacias, Cafeterías y Panaderías; estas categorías de negocios son altamente viables para ampliar la oferta, acercar el producto y brindar un mejor servicio a los potenciales Clientes, que compensarán en alguna forma la deserción de los Vendedores y se expandirá la exposición de la marca.

Según el último censo económico realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo; las categorías descritas en el párrafo anterior, tienen presencia importante en el País; cuyas estadísticas se detallan a continuación:

Tabla N° 12: Número de establecimientos

| Categorías | Total |
|-------------------------------|---------------|
| Tiendas de Barrio | 87244 |
| Farmacias | 10884 |
| Cafeterías | 613 |
| Panaderías | 8217 |
| Total Establecimientos | 106958 |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Los datos que se evidencian; demuestran claramente la posibilidad de ampliar la oferta y exposición de marca en el País; especialmente en las Ciudades de población y consumo muy elevado.

(Ver Anexo N° 12 – Apertura punto de venta, Tienda)

2.6. Conclusiones de la Investigación

La encuesta realizada a 321 vendedores y ejecutada en Guayaquil y Quito, en donde el 49% de participantes son mujeres y el 51% hombres, nos permite visualizar, de que la fuerza de ventas está compartida casi en partes iguales.

Se plantearon cinco preguntas; para visualizar la relación y afinidad hacia las empresas, la rentabilidad y estabilidad del y en el negocio; arrojan resultados contundentes y que sustentan el desinterés en el negocio de venta de periódicos.

Las dos primeras preguntas buscaron conocer el sentimiento de atención que los vendedores consideran tienen por parte de las empresas y demostraron que existe una muy buena relación con quienes los visitan en el lugar de venta

(Supervisores) y en un porcentaje menor, pero en el mismo orden con la empresa (entrega de herramientas de trabajo).

Las tres restantes tuvieron como objetivo encontrar la razón por la que los vendedores tienen la intención de desertar o ausentarse del negocio de venta de diarios; los resultados son estremecedores al conocer que de los encuestados el 58% manifestaron que las ventas de periódicos y la rentabilidad ha bajado y que solo el 2% manifiesta que incrementó; al consultársele si dejaría el negocio por una nueva oportunidad de trabajo, el 53% respondió que sí y el 47% que no.

Los datos encontrados en la encuesta; nos permiten concluir y partiendo que el vendedor de periódicos, obtiene utilidad por la venta de una gama de productos y no solo con la venta de Extra y Expreso; que el objetivo no está en tratar de evitar que deserten, si buscar estrategias para disminuir el sentimiento, a través de actividades que estrechen la relación. Está en desarrollar nuevos canales y alianzas con otro tipo de vendedores, para vender y exponer las marcas Extra y Expreso y no dejar que se ubiquen en la etapa de la inexistencia. (Ver Anexo N° 13 - Vendedor llenando encuesta, Quito)

Los datos recopilados en esta investigación demuestran la problemática que existe en la actualidad en la venta de periódicos en el País; la falta de rentabilidad ante la desaceleración en las ventas de los principales medios, conlleva a la deserción de los Vendedores o inasistencia recurrente a la actividad; una tendencia que se ha venido presentando en los último tres años y en la actualidad es más crítica.

Asimismo se encontró otras razones por las que los Vendedores han dejado y siguen dejando de trabajar en la venta de periódicos; estas suman al principal problema mencionado en líneas anteriores, que no se las ha podido controlar hasta la fecha y no hay estrategias conjuntas que conlleven a encontrar un solución integral y recupere el número de Vendedores del 2011; entre ellas el fallecimiento y decaimiento del estado de salud de los Vendedores.

Esta investigación no solo arroja resultados que debilitan y amenazan la oferta y venta de periódicos; también permitió identificar una oportunidad a través de otros y nuevos canales para la venta de rotativos; por ello este Plan se desarrollará tomando este escenario, para que los productos de Granasa se sigan ofertando, exponiendo y vendiendo al público y no caminen a la desaparición.

CAPITULO 4

PLAN DE MERCADEO

3.1. Objetivo General

Mantener e incrementar el número de Vendedores y Puntos de Ventas en el País, a través de campañas BTL y trabajos de campo.

3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Motivar y Fortalecer relación con 4500 Vendedores existentes en el País.
- ✓ Motivar e incorporar nuevos Voceadores en un 5%
- ✓ Desarrollar nuevo canal de oferta; 1000 puntos nuevos en el lapso de un año.
- ✓ Acercar el producto al Cliente y potencial Cliente.
- ✓ Detener la deserción de Vendedores y la disminución de Venta por esta causa en el País.

3.3. Mercado Meta

Macro Segmentación.

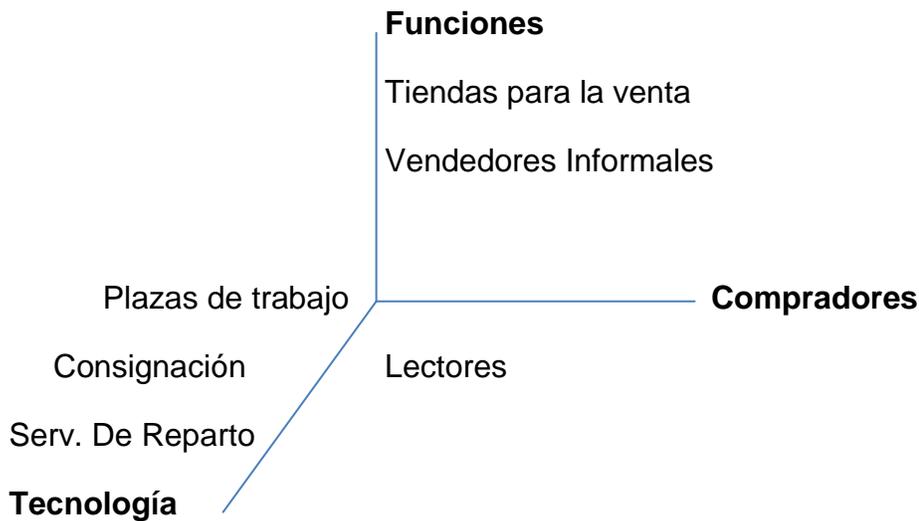
Para este plan se requerirá segmentación geográfica y demográfica:

Geográfica: Permite seleccionar todas las variables geográficas que servirán para segmentar a los clientes.

- Provincias y Cantones del Ecuador

Demográfica: Se encarga de estudiar a la población en general y de ciertas características que permitan conocer el perfil del cliente entre ellas.

- Tiendas de Barrio; Farmacias; Cafeterías y Panaderías.



Elaborado por: Francisco Olivares A.

Micro segmentación

Consumidores Cambiantes: Son los nuevos consumidores que se preocupan mucho por el precio del producto, los que comparan y buscan la mejor alternativa de compra entre la competencia; se preocupan mucho por el tipo de contenido, le gusta ser muy selectivo, ya que no compraría el producto si encuentran poca información o el punto de venta está muy distante.

- Por precio, por contenido y por servicio.

Consumidor Tradicional: Lo conforma el segmento de los Clientes adultos y fieles, porque les gusta el contenido y el concepto que maneja la empresa en la elaboración de sus productos; estos siempre buscan consumir un diario elaborado con calidad en su contenido e impresión, elaborado con estándares internacionales. Para ellos es importante que la empresa cuente con servicios adicionales como, canal de distribución y establecimientos para la venta, al no existir los Clientes no tendrían donde comprar el periódico.

- Por fidelidad

3.4. Posicionamiento

Por lo general los Clientes valoran algunos atributos que consideran importantes de la empresa y que está representada en sus productos. El posicionamiento se basa, en que sus marcas entregan información real de los hechos, de manera oportuna y con una línea editorial transparente y neutral, niveles de exigencia que mantiene, valora y considera más importantes para sus Lectores.

Es necesario detallar la estrategia que llevo adelante Granasa para lograr un posicionamiento en el mercado con sus productos y que inicio con posicionamiento por categoría afirmándose como los mejores en su respectiva categoría y en relación a sus competidores, hasta llegar a posicionarse por atributo debido al tamaño y tiempo de existencia en el mercado.

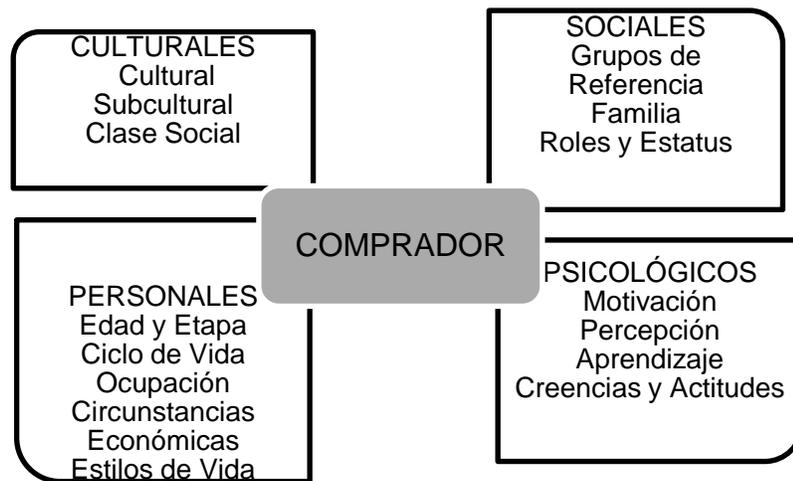
Sus slogans: Expreso “de Guayaquil” y Extra “Informa Primero y Mejor”; resaltan el valor con el que ofrece sus productos a los Lectores o consumidores del País.

3.5. Comportamiento del consumidor

Es el que define las actividades del individuo al momento de la compra y uso de un bien o servicio; esto incluye los procesos de decisión que preceden y determinan, las acciones que el Consumidor lleva a cabo en la búsqueda, compra, uso y evaluación de productos, que espera satisfaga sus necesidades.

Hay factores internos y externos que afectan al comportamiento del consumidor

Gráfico N° 12: Comportamiento del consumidor



Elaborado por: Francisco Olivares A.

El Cliente de Diario Expreso compra por tradición, contenido y calidad del producto; no obstante existen en el proceso y decisión de adquisición los influyentes, como familiares y amigos que pueden intervenir y orientar a cambiar su iniciativa; por otro lado, estas influencias están confrontadas por los estímulos que el Lector recibe al momento de consumir el periódico, que satisface su requerimiento y además lo conlleva a elegir la mejor opción de compra.

El Comprador de Diario Extra lo adquiere costumbre, contenido y calidad del diario; al igual que el caso anterior, en el proceso y decisión de compra aparecen los influyentes, como familiares y amigos que pueden intervenir y orientar a cambiar su intención; por otro lado, también están confrontadas por los estímulos que el Lector recibe al momento de consumir el periódico y que satisface su requerimiento; además lo conlleva a elegir la mejor opción de compra.

Entre los estímulos que pueden intervenir en el comportamiento de compra de las marcas Expreso y Extra en los Lectores:

- ✓ Social: amigos, familiares influyen en su decisión de compra.
- ✓ Económico: El precio es accesible y el producto tiene variedad de contenido
- ✓ Tecnológico: Los productos son elaborados con tecnología moderna.

Matriz Roles y Motivos

Tabla N° 13: Roles y Motivos

| | ¿Quién? | ¿Por qué? | ¿Cómo? | ¿Cuándo? | ¿Dónde? |
|----------------|------------------------|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| El que Inicia | Consumidor Cambiante | Por las diferentes opciones de precio, producto y servicio | Deseo de buscar un producto que satisfaga sus necesidades | | En la calle, trabajo, domicilio, reuniones |
| | Consumidor Tradicional | Le gusta el contenido y calidad de impresión | | | |
| El que Influye | Amigos Familiares | Por calidad de los diarios | Por la necesidad de conocer el periódico | | En la calle, trabajo, domicilio reuniones |
| El que Decide | Consumidor Cambiante | Por el precio y contenido | Primero compara y luego decide mejor propuesta | Al momento de decidir entre productos tradicionales | En el punto de venta |
| | Consumidor Tradicional | Por tradición y costumbre | | | |
| El que Compra | Consumidor Cambiante | Por el precio y contenido | Después de visualizar y evaluar el producto lo adquiere | Lo prefiere por el contenido | En el punto de venta |
| | Consumidor Tradicional | Por tradición y costumbre | | | |
| El que Usa | Consumidor Cambiante | Por el precio y contenido | Por la Necesidad de Informarse oportunamente | Para informarse con calidad de contenido e impresión | En el punto de venta |
| | Consumidor Tradicional | Por tradición y costumbre | | | |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

En esta matriz intervienen los roles del consumidor que inciden en el proceso de compra del producto, están clasificados en aquellos consumidores clasificados cambiantes y los tradicionales. Y por supuesto los influyentes que serían los amigos y familiares y finalmente el que inicia la compra que es el Lector.

Para cada uno de los roles, se responden las siguientes interrogantes que son: ¿Quién?, ¿Por qué?, ¿Cuándo?, ¿Dónde? y ¿Cómo?: sea por deseo, calidad de contenido e impresión, tradición o necesidad de conocer el producto, en la calle, trabajo, reunión, domicilio o punto de venta.

3.6. Estrategias Competitivas

Gráfico N° 13: Básicas de Desarrollo (Porter)



Elaborado por: Francisco Olivares A.

Analizada la matriz de desarrollo Porter; se concluye que la empresa y partiendo que sus productos son considerados como únicos, que le permiten justificar su precio; las estrategias se enfocarán en el cuadrante de diferenciación; con el objetivo de que el cliente perciba un beneficio a través de un nuevo canal de venta, que incremente la oferta de sus productos y a su vez activar e impulsar las marcas. En la actualidad sus principales competidores no manejan este enfoque, abriéndose una alternativa muy oportuna para Granasa, que le permitirá diferenciarse en desarrollar un nuevo canal de oferta con escala nacional.

Tabla N° 14: Competitivas (Globales de Marketing)



Elaborado por: Francisco Olivares A.

Mediante un sondeo a la fuerza de ventas realizado en algunas ciudades del País y especialmente Guayaquil y Quito, respaldado además en la cifra que se emite obligatoriamente y diariamente en la portada; determinan que en la actualidad el líder en ventas es Granasa; su principal retador es El Universo que a pesar de los años que tiene el mercado, ha perdido el liderazgo en ventas; como seguidor tenemos a Ediasa una empresa editora de diarios locales y como especialista tenemos al Telégrafo.

Imagen N° 3: Número Total de ejemplares puestos en circulación



Tabla N° 15: Corporativas genéricas (Crecimiento)

| PRODUCTOS MERCADOS | Actuales | Nuevos |
|-----------------------|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | Actuales | Penetración de Mercado  <small>Gráficas nacionales s.a.</small> |
| Nuevos | Desarrollo de Nuevos Mercados | Diversificación |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

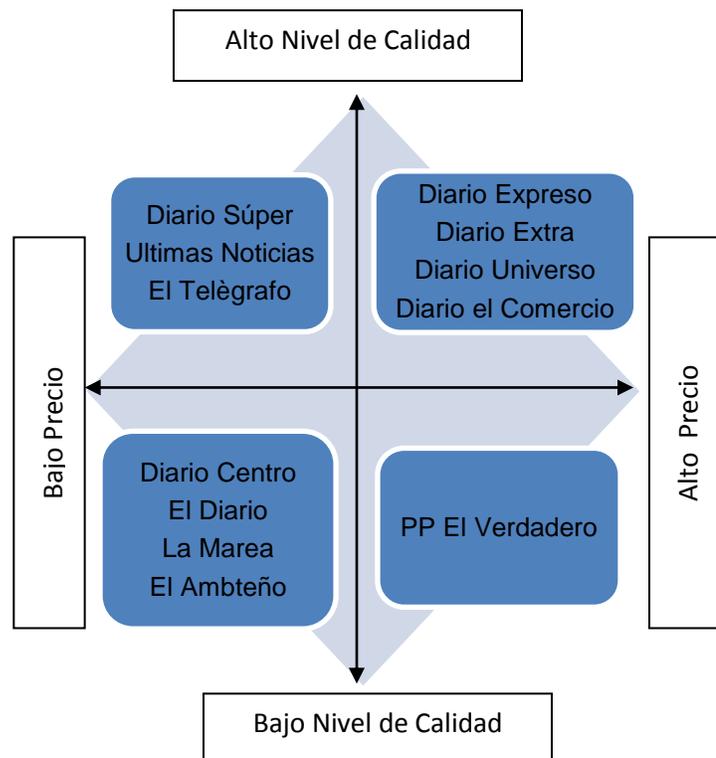
Esta matriz orienta a la empresa a buscar oportunidades de crecimiento en el mercado o a desarrollar nuevos producto, indicando la dirección en la que debe enfocar. Granasa se encuentra en el cuadrante penetración del mercado, considerando que quiere ganar mercado frente a sus competidores, a través de nuevos clientes que oferten sus productos, bajo una estrategia enfocada a

incrementar el servicio, a través de la incorporación de establecimientos que vendan y hagan publicidad sus productos, penetrando de esta manera en el mercado de forma directa y efectiva.

Mapeo Perceptual

Es una matriz técnica de análisis, que presenta a empresas y productos de similitudes directas o indirectas y revela como que compiten entre sí y en que dimensiones; evidenciando los posicionamientos competitivos tal como aparecen en la mente del consumidor.

Gráfico N° 14: Mapeo perceptual



Elaborado por: Francisco Olivares A.

Este mapeo muestra y grafica las percepciones de un grupo de Vendedores consultados; quienes y como conocedores del negocio de venta de periódicos, además de la retroalimentación que reciben de sus Clientes; ubican a las marcas de Granasa (Expreso y Extra), como productos de alto nivel de calidad

y precio y en este mismo contexto al Universo y Comercio; asimismo perciben como productos de bajo precio y alto nivel de calidad a Súper, Ultimas Noticias y Telégrafo; contrario escenario se evidencia con PP El Verdadero que presenta alto precio y bajo nivel de calidad; finalmente están los de bajo precio y calidad como Diario Centro, El Diario, La Marea y El Ambateño (Ediasa).

Matriz de Importancia – Resultado

Para mayor comprensión del objetivo de esta matriz; tiene como objetivo mostrar los atributos significativos que los clientes dan a la empresa frente a la competencia.

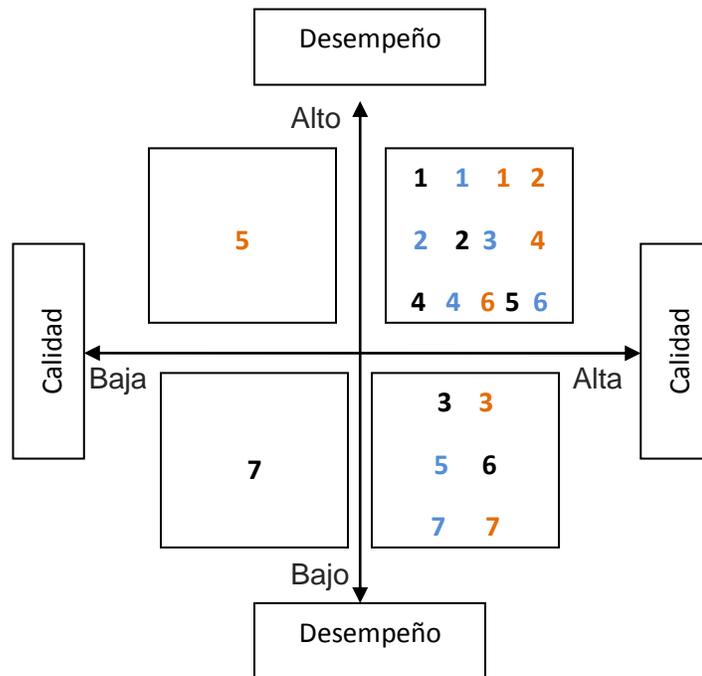
En el caso de Granasa; permitirá tener una visión más clara sobre los atributos que posee, pero que frente a la competencia podrían estar en posición de debilidad.

Para efectos de visualización de la matriz; se elabora lista de atributos:

Tabla N° 16: Importancia de resultado

| Atributo | Granasa | Universo C. A. | C. A. El Comercio |
|------------------------------|----------------|-----------------------|--------------------------|
| Solidez Financiera | 1 | 1 | 1 |
| Productos y Contenido | 2 | 2 | 2 |
| Atención Fuerza de Ventas | 3 | 3 | 3 |
| Precios de Venta al Público | 4 | 4 | 4 |
| Cobertura y Distribución | 5 | 5 | 5 |
| Actividades de Marketing | 6 | 6 | 6 |
| Agencias Atención al Público | 7 | 7 | 7 |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

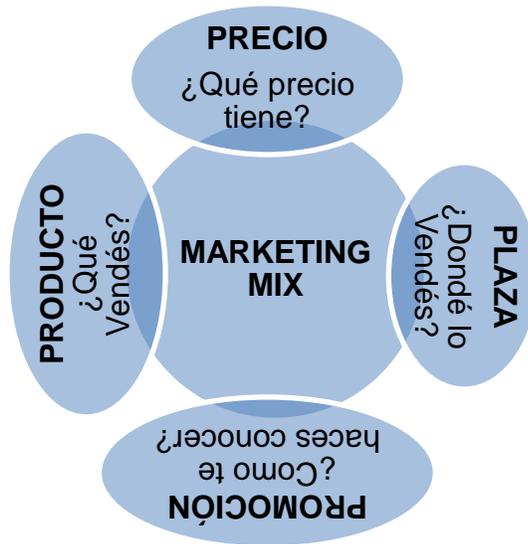


Los resultados de la matriz demuestran que Granasa tiene y es similar a la Competencia, alta calidad y desempeño en algunos atributos; empero existen dos que frente a sus competidores son de bajo desempeño y alta calidad (atención a fuerza de ventas y actividades de marketing); finalmente la falta de agencias para atención al público lo ubican en baja calidad y bajo desempeño.

3.7. Estrategias de Marketing Mix

Esta estrategia está compuesta por las denominadas las "4P" del marketing mix: Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Gráfico N° 15: Marketing Mix



Fuente: Porter

Producto

Granasa emite, oferta y vende dos productos de alta calidad; Diario Expreso y Extra; rotativos que llevan diariamente información y entretenimiento al mercado ecuatoriano.

Considerando que son medios de comunicación; ofrece servicios informativos y beneficios a través de las promociones que presenta la compañía y quienes pautan publicidad en ellos; además información comunitaria que luego es atendida por las entidades gubernamentales o municipales.

Las características que presentan son diferentes:

Diario Expreso es un rotativo de estilo serio, formato estándar y dirigido a los target medio y medio - alto, que brinda información noticiosa, política, económica, deportiva y profesional; para adultos, jóvenes, adolescentes y niños. Llega a los hogares y a las manos del cliente por medio de suscripción, venta directa del vendedor y tiendas; es movilizado a los diferentes destinos del territorio ecuatoriano, a través de una Red de transporte directo y cooperativas: está acompañado a lo largo de la semana por cuatro productos agregados:

Expresiones dirigido al segmento juvenil; De Pelados para los más pequeños, Semana para la familia y Memorias Porteñas que es un aporte cultural para todo nivel.

Imagen N° 4: Suscriptor Diario Expreso



Diario Extra circula en formato tabloide y su principal mercado es el target bajo y medio; sus principales pilares son la crónica, deporte, farándula y entretenimiento; su cobertura es en todo el País sin excepción y llega oportunamente a través de una red de transporte directa y cooperativas, con la diferencia que a los clientes solo es entregado por venta directa de los vendedores; los domingos lo acompaña una revista para hogares denominado Domingero y tiene una amplia trayectoria en actividades solidarias como entrega de lentes, sillas de ruedas y buscando a familiares que por décadas se han separado y a través de sus páginas se reencuentran.

Ambos medios son elaborados con tecnología de primera y en un gramaje de papel de calidad para el consumo y trato del Cliente; es despachado en paquetes de 100 ejemplares en el caso de Expreso y 200 ejemplares en Extra, debidamente enfundados y enzunchados.

Imagen Nº 5: Paquete listo para despachar



En la elaboración de los productos; Granasa utiliza diferentes tipos de papel y gramaje, que identifican y dan peso de calidad al producto, conforme se detallan:

| | |
|-------------------------------|-------------------------------------------|
| Diario Expreso y Extra: | Papel de baja blancura de 0.488 gramos. |
| Portada Revista Domingero: | Papel couche de 0.57 gramos |
| Páginas interiores Domingero: | Papel de mediana blancura de 0.488 gramos |
| Portada Revista Semana: | Papel couche de 0.80 gramos. |
| Páginas interiores Semana: | Papel LWC 0.48 gramos. |
| Revista De Pelados: | Papel alta blancura de 0.52 gramos |
| Revista Expresiones: | Papel de mediana blancura de 0.488 gramos |
| Suplemento Memorias Porteñas: | Papel alta blancura de 0.52 gramos |

Además Granasa tiene sub productos que se detallan a continuación:

- Expreso (web)
- Expreso (tablets y ipad)
- Extra (web)
- Extra (tablets y ipad)
- Semana (impreso)
- Semana (web)
- Semana (Tablets y ipad)
- D'Pelados (web)
- D'Pelados (impreso)
- D'Pelados (tablets y ipad)
- Expresiones (impreso)
- Expresiones (web)
- Domingero (impreso)
- Domingero (tablets y ipad)
- Memorias Porteñas

Precio

Los precios con los que la empresa oferta sus productos, reflejan el alto nivel de calidad con que son elaborados; en el ramo de periódicos maneja precios más altos o similares a los de sus principales competidores.

Diario Expreso

Tabla N° 17: Precios de venta al canal y público de Diario Expreso

| Día | Precio Venta Distribuidor | Precio Venta Voceador | Precio Venta Tiendas | Precio Venta Público |
|--------------------|----------------------------------|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Lunes – Viernes | \$ 0.35 | \$ 0.40 | \$ 0.42 | \$ 0.50 |
| Sábado | \$ 0.49 | \$ 0.56 | \$ 0.60 | \$ 0.70 |
| Domingo | \$ 0.56 | \$ 0.64 | \$ 0.70 | \$ 0.80 |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Diario Extra

Tabla Nº 18: Precios de venta al canal y público de Diario Extra

| Día | | Precio Venta Distribuidor | Precio Venta Voceador | Precio Venta Tiendas | Precio Venta Público |
|---------|---|---------------------------------|-----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Lunes | – | \$ 0.35 | \$ 0.40 | \$ 0.42 | \$ 0.50 |
| Domingo | | | | | |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

Los productos de Granasa son de línea exclusiva; sus precios son diferentes y superiores a los que se ofertan en el mercado, además para el canal de ventas establece el margen de utilidad mediante una norma para cada eslabón especialmente en el caso de Extra en venta calle y Expreso a Suscriptores.

Norma de precios

- Utilidad Canal de Ventas
 - ✓ 30% del Precio de Venta al Público
- Distribución de rentabilidad 30% para el canal venta calle.
 - ✓ 30% Distribuidor
 - ✓ 70% Vendedor
- Distribución de rentabilidad 30% para el canal Tiendas
 - ✓ 45% Distribuidor
 - ✓ 55% Vendedor

Formas de pago

- Contado
- Crédito.

Plaza

Granasa distribuye, promueve y vende sus productos a través de algunas plazas o establecimientos físicos: agencias e islas, puntos de distribución, puntos de ventas, voceador, tiendas y repartidor de suscripciones, lugares a los

que se acercan los clientes a comprar y recibir los productos. En el caso del suscriptor, lo recibe directamente en el domicilio.

Agencias e Islas

Locales y espacios propios de la Compañía que brindan servicio directo al Cliente.

Tabla N° 19: Agencias

| Establecimiento | Dirección |
|--------------------------|-------------------------------------------------|
| Planta | Av. Carlos Julio Arosemena y Jorge Pérez Concha |
| Agencia Vía a Daule | Av. Carlos Julio Arosemena y Jorge Pérez Concha |
| Agencia Alborada | Av. Rodolfo Baquerizo y Demetrio Aguilera |
| Agencia City Mall | Av. Benjamin Carrion (C. C. City Mall) |
| Isla Terminal Terrestre | Av. Antonio Parra Velasco |
| Agencia Fco. de Orellana | Av. Francisco de Orellana (Frente a Telerama) |
| Agencia Centenario | Pedro Moncayo y 9 de Octubre |
| Agencia 9 de Octubre | 9 de Octubre y Chile |
| Agencia Fco. Segura | Av. 25 de julio y Francisco Segura |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

(Ver Anexo N° 14 – Agencia)

El plan de incrementar la oferta y exposición de Expreso y Extra; contempla también la apertura e inauguración de una nueva Agencia en la zona periférica de Guayaquil; principal nicho de crecimiento en Guayaquil y que tendrá como principal objetivo colonizar su propia Fuerza de Ventas en un número máximo de 30 Vendedores.

Imagen N° 6: Agencia Periferia



Puntos de Distribución

Locales que ofrecen los productos a la Fuerza de Ventas y al consumidor final; Granasa cuenta con 86 puntos de distribución ubicados en Ciudades y Cantones del País, dirigidos por Distribuidores que se encargan de gestionar las marcas a los Vendedores; es decir que el primero compra a Granasa y se lo vende al Voceador al contado o crédito y a consignación (paga lo que vende).

La propuesta de este plan es incrementar la oferta desarrollando un nuevo canal de ventas, colonizando establecimientos que serán atendidos por un elemento al que denominaremos Distribuidor Tiendas; quién recibirá un bono por movilización durante seis meses y se encargará de repartir y retirar los ejemplares no vendidos y realizar el cobro semanal de lo vendido a las tiendas. Bajo este mismo proceso trabajará el Distribuidor con Granasa; paga lo que vende y lo que no vende lo devuelve.

Imagen N° 7: Punto de Distribución, Ambato.



Imagen N° 8: Distribuidor de Ambato.



Punto de Venta

Lugares que adquieren el producto a un distribuidor o punto de distribución, para luego ofertarlo y venderlo al Consumidor final; este tipo de oferta no vocea las marcas, solo las exhibe; su principal fuente de ingreso no es por la venta de periódicos, es por otros productos; la venta de diarios es un complemento importante para el negocio, porque es un gancho para atraer clientes; generalmente lo conforman los quioscos, betuneros, confiterías, cabinas telefónicas, etc.

Imagen Nº 9: Quiosco (Ambato)



Voceador

El voceador es el personaje más importante en la cadena de venta; lo conforman hombres y mujeres y su principal lugar de venta es la calle y gestiona su actividad estacionado en una intersección, apoyado por una herramienta denominada exhibidor o recorre un sector; en ambas características cuenta con una gama de clientes que ha fidelizado a través de los años, entregando diariamente el producto en sus manos; ello asimismo les ha permitido construir una fuerte relación de confianza con el lector, convirtiéndose en un canal de comunicación entre el lector y empresa; recibiendo retroalimentación permanente de la calidad o lo que esperan y desean encontrar en el producto.

Imagen N° 10: Voceadora de Periódicos en Guayaquil



El objetivo de maximizar la oferta no solo está en colonizar tiendas; también incorporar nuevos Vendedores y quioscos que oferten otro tipo de productos e incorporen las marcas Extra y Expreso e incrementen su rentabilidad diaria.

Imagen N° 11: Vendedor de otro producto colonizado en Quito.



Tiendas

Este será el principal objetivo dentro del plan que se propone en esta propuesta; este canal no ha sido desarrollado a gran escala por Granasa, debido a los sentimientos de rechazo que se pueden presentar en la Fuerza de ventas; no obstante ante las dificultades actuales y que parten de la deserción y fallecimiento de los Vendedores, además la necesidad de acercar el producto al Cliente y potencial Cliente, que por seguridad evita caminar largas distancia

para comprar el producto; se plantea desarrollarlo y convertirlo en un camino para no desaparecer del mercado y al contrario ampliar su cobertura de venta y exposición de marca. Entre los establecimientos a colonizar tenemos:

- ✓ Tiendas de Barrio
- ✓ Panaderías
- ✓ Cafeterías
- ✓ Farmacias
- ✓ Cadenas de comisariatos (TIA, Magda, Sana Sana, etc).
- ✓ Cadenas de auto servicio (Primax, Mobil, etc.)

Imagen N° 12: Tienda de Barrio, Guayaquil.



Repartidor de Suscripción

Canal por el que se distribuye y entregan directamente los Productos Expreso y Extra al Consumidor Final

Imagen N° 13: Repartidor



Promoción

La promoción y venta de los productos se promueven por diferentes formas:

Venta Personal.- La gestionan Supervisores de ventas que trabajan directamente para la Compañía; quienes cada tarde y con conocimiento del contenido que tendrán los productos; se comunican con los distribuidores para ofertar y acordar pedidos a despachar, que luego son ofertados a y por los Vendedores en calle.

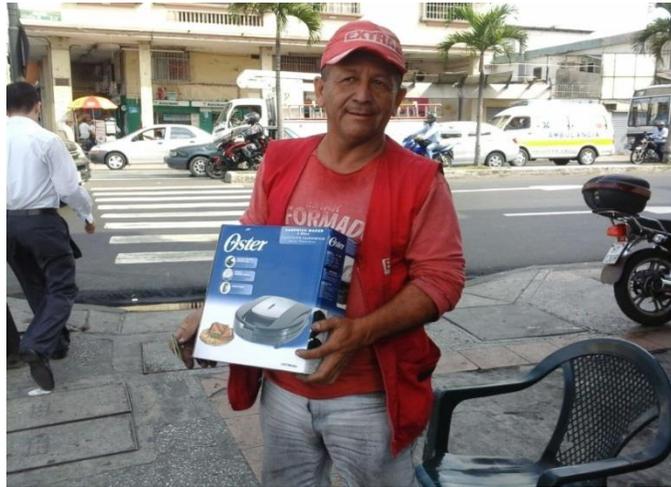
Publicidad.- Para la comunicación de sus promociones Granasa utiliza vallas propias, radio, televisión y auto pauta en sus medios impresos; además se apoya con afiches, globos, vibrin que son ubicados en los exhibidores que utilizan los puntos de venta.

Promociones.- Tienen como objetivo incentivar a los integrantes del canal de venta y al Consumidor final; entre los mecanismos más utilizados están:

- Canal de Venta

- ✓ Premios por crecimiento en ventas para el Distribuidor.
- ✓ Premios por participación en la exposición y venta de las promociones para la Fuerza de Ventas.
- ✓ Visita sorpresa al Vendedor por nivel de exposición de los productos.

Imagen N° 14: Vendedor de Extra y Expreso en Guayaquil



- Consumidor Final
 - ✓ Sorteos de premios por cupón.
 - ✓ Sorteo de premios por numeración
 - ✓ Cuponera para participar en venta de productos en copago.
 - ✓ Muestras de los subproductos

Imagen N° 15: Lector ganador de Play Station, Guayaquil.

22 EXTRA
Guayaquil, Domingo 24 de agosto del 2014

PlayStation

PLAYSTATION

EXTRA Y COMPUTRON

¡REGALAN UNA CONSOLA DE VIDEOJUEGOS CADA DÍA!

¡REGALAN UNA CONSOLA PS3 por un LITTLE BIG PLANET KATRING y una palanca

Sorteamos una consola PS3 durante 30 DÍAS seguidos. Solo llena el cupon y depositalo en todas las agencias de Diario EXTRA y en almacenes COMPUTRON. (Guayaquil, Kennedy Norte, Quito, 10 de Agosto y Manosca)

Son 30 felices ganadores en un mes!

NOMBRES: _____ APELLIDOS: _____
 DIRECCIÓN: _____ EDAD: _____
 TELÉFONO: _____ MAIL: _____ CIUDAD: _____

Aún quedan 7 consolas por sortear!

PlayStation COMPUTRON EXTRA

Promoción

QUEVEDENO SE LLEVO EL PLAYSTATION NUMERO 22

JOSÉ GUAYASAMÍN QUINTANA
"Este play es mi regalo de cumpleaños"

Quevedeno se llevó el premio al cumplir un año de su cumpleaños. (Foto: Ana Quintana)

Quevedeno se llevó el premio al cumplir un año de su cumpleaños. (Foto: Ana Quintana)

LA PROMOCIÓN DE EXTRA, PLAYSTATION Y COMPUTRON ENTREGA UN PS3 HASTA EL 30 DE AGOSTO.

En una amplia variedad y una alegría indescriptible, así es como recibimos José Guayasamín su increíble premio, una consola PlayStation 3.

Ana Quintana, madre del ganador, acompañó a su hijo a la oficina de distribución de Diario EXTRA en la parroquia San Clemente, en Quevedo, y sin pensarlo dos veces retiró su tan anhelado regalo.

La señora comentó que desde que salió la publicación del PlayStation todos los días recordaban el cupón y se lo entregaban al consigna que les deja el dinero. Además para tener más cupones pedían a sus vecinos que les apoyen con el periódico. En la tercera ocasión que fueron sorteados, los cupones Guayaquil recibieron la llamada que habían ganado el premio.

José vive en la comunidad de Febrero, de la parroquia Al del Río, en Quevedo, asegura que se le olvidó traer el boleto de lotería, pero que si acaso si que en los almacenes el precio PS3, así imaginar que saldrá vencedor y justo en sus días de cumpleaños, ya que el 11 de agosto lo fue su suceso. (Foto)

ATENCIÓN:

GANADOR DE LA CONSOLA DE PLAYSTATION #23

SANTIAGO OCAÑA ALVEAR

SU PREMIO VIENE "FULL ANIRADO"

- Una consola PS3
- 1 Control Dualshock 3
- Juego Little Big Planet Katring
- Tarjeta consola wireless
- Reproductor de discos de ray y 3D
- Fuente de los videos
- Noticias en Youtube
- Y jugar en línea.

¡SIGUE PARTICIPANDO, HOY PUEDES SER EL PROXIMO GANADOR!

Como promoción para lograr los objetivos del Plan expansión de la oferta; se entregará un jarro de la marca Expresso a cada tienda que se incorpore y oferte las marcas Expresso y Extra.

Imagen N° 16: Entrega de obsequio (Jarro) a propietaria de establecimiento, Guayaquil.



Sobre la nueva agencia periferia se desarrollarán actividades:

- Incentivos al nuevo Vendedor, regalándole el primer día de venta para capitalización y en adelante compre de contado.
- Muestreo de Productos en los principales puntos estratégicos de la zona y exposición de marca.
- Entrega de flyers en los domicilios de la zona; invitando a los desempleados a trabajar y obtener una fuente de ingreso con la venta de periódicos.

Imagen Nº 17: Flyer A5 para colonizar vendedores, Guayaquil.



Imagen Nº 18: Exposición de Marca



También participaremos en la próxima y primera Expo Tiendas 2014 a celebrarse en el Centro de Convenciones; en ella nuestra participación tendrá como finalidad, hacernos conocer y proponernos a los Propietarios de Tiendas que visiten el lugar; como una alternativa de producto a vender en sus establecimientos. En ella tendremos actividades de interacción y premiación a

los Visitantes que decidan ser parte de esta iniciativa y vender las marcas Extra y Expreso.

3.8. Programación

Tabla Nº 20: Programación

| Período | Actividad | Estrategia | Acciones | Indicadores |
|-------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| Agosto | Preparación | Presentación y discusión de ideas para el plan | Elaboración del Plan | Presentación y aceptación del plan |
| | | Definición de tipos herramientas que se utilizarán | Elaboración de herramientas | Recepción de herramientas |
| | | Determinar ciudades y tipos de vendedores de otros productos para el plan | Determinar perímetros y cantidad máxima y mínima de establecimientos por sector | Número de sectores |
| | | Establecer como colonizar, atender y gestionar el canal | Designar supervisores y reclutar distribuidores tiendas | Número de supervisores y distribuidores |
| Septiembre 2014 – Julio 2015 | Implementación | Determinar zonas donde ubicar vendedores de otros productos | Abordar, proponer y colonizar vendedores de otros productos | Número de nuevos vendedores de otros productos |
| | | Determinar sectores y ubicar tiendas, panadería, farmacias, cafeterías. | Abordar, proponer y colonizar tiendas, panaderías, farmacias, cafeterías y auto servicios | Número de establecimientos |
| Octubre 2014 – enero – abril y julio 2015 | Evaluación | Trimestral | Levantar información de resultados y comparar | Incremento y aporte a las ventas netas en el canal y al general respectivamente. |
| Agosto 2015 | Objetivos logrados | Verificación de objetivos | Levantar información de ventas netas; tiendas y vendedores proyectados | Resultados final del proyecto |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

A partir de agosto del 2014 se inicia la preparación del plan; para ello se llevarán a cabo reuniones con el personal operativo del departamento de circulación; elaboración de letreros y exhibidores para identificar el punto: división de zonas (Guayaquil) y designación de localidades (País); recepción de aspirantes a distribuidor tiendas.

Desde septiembre y hasta agosto del 2015 el equipo de circulación iniciará la colonización e incorporación de tiendas al nuevo canal hasta lograr en esta primera etapa 1,000 establecimientos y el 5% de nuevos Vendedores adicionales a los que existen actualmente; se formarán cuatro frentes: uno para establecimientos, otro para Vendedores de otros productos, el que dirigirá la agencia periferia y el que viajará a las localidades escogidas para los efectos.

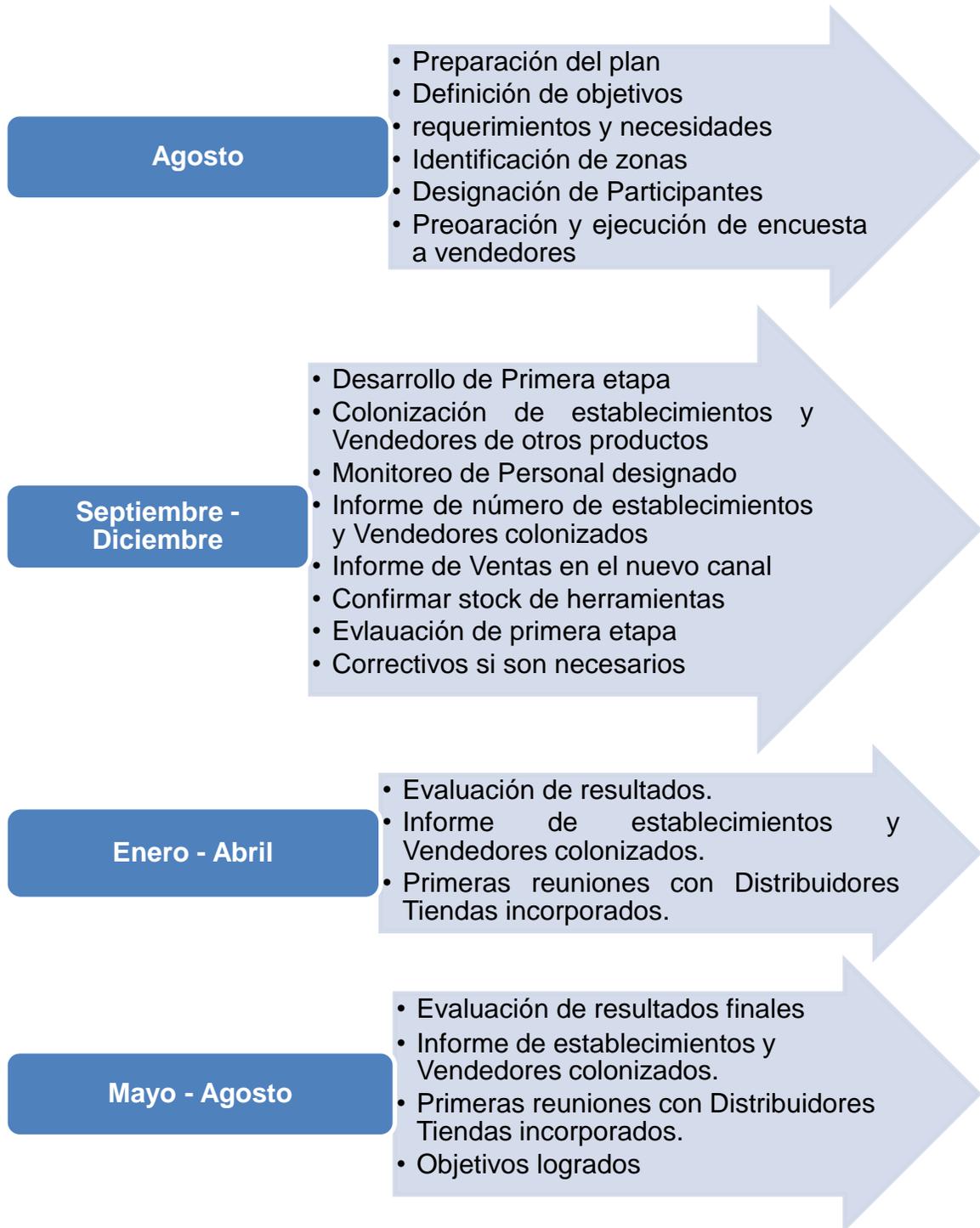
En el transcurso se realizarán actividades que allanen los objetivos de detener la deserción y estrechar la relación con la fuerza de ventas como: Entrega de herramientas de trabajo; planes de incentivos; visitas sorpresas; refrigerios; actividades familiares.

3.9. Sistema de gestión y monitoreo del proyecto

Es método que se utiliza para analizar, evaluar y controlar la implementación y el desarrollo del proyecto, así como el cumplimiento de presupuesto.

Los avances se irán evaluando en tres períodos de cuatro meses cada uno; diciembre del 2014 y abril – agosto del 2015:

Gráfico N° 16: Sistema de Gestión y monitoreo de proyecto



Elaborado por: Francisco Olivares A.

CAPÍTULO 5

PRESUPUESTACIÓN

Tabla N° 21: Estrategias Vs Costos

| Objetivos | Estrategia | Acciones | Indicadores | Costos |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|------------------|
| General | | | | |
| Mantener e incrementar el número de Vendedores y Puntos de Ventas en el País, a través de campañas BTL y trabajos de campo. | Planificar actividades que motiven a Vendedores actuales e incorporen a nuevos | Reuniones de Equipo de trabajo de Circulación | Número de Vendedores | ----- |
| | Determinar perímetros para colonización de Tiendas y Vendedores de otros productos | | Número de Territorios, Distribuidores y Vendedores | ----- |
| Específicos | | | | |
| Motivar y Fortalecer relación con 4500 Vendedores existentes en el País. | Implementar plan de premios; refrigerios y entrega de herramientas de trabajo | Visitas sorpresas al punto de venta. | Disminuir la deserción. | \$30,000.00 |
| | | Premios al mejor Vendedor | Vendedor contento | |
| | | Entrega de buzos, exhibidores, bolsos, etc. | Uniformar a Vendedores, dotar de bolsos y exhibidores | |
| Motivar e incorporar nuevos Voceadores en un 5% | Determinar tipos de Vendedores de otros Productos | Ubicar y Colonizar Vendedores | Incremento del Número de Vendedores y Puntos de Venta en Calle | \$33,000.00 |
| | | Dotar de exhibidor y buzo | | |
| Desarrollar nuevo canal de oferta; 1000 puntos nuevos en el lapso de un año. | Determinar tipos y actividad de Tiendas para venta de Periódicos | Ubicar y Colonizar Tiendas | Número de Tiendas | ----- |
| | | Elaborar herramientas Exposición marca y producto | Letreros y Canastillas | \$8,500.00 |
| | | Incorporar Distribuidores Tiendas | Número de Distribuidores Tiendas | \$11,700.00 |
| | | Reparto de Ejemplares a tiendas | Número de ejemplares despachados | \$32,030.00 |
| Acercar el producto al Cliente y potencial Cliente. | Ofertarlo más cerca del domicilio | Publicitar el punto de venta | Volumen de venta del establecimiento | ----- |
| Detener deserción de Vendedores y disminución Venta en País. | Estrechar relación con Fuerza de Ventas | Visitas y diálogos permanentes | Número de Vendedores | \$5,000.00 |
| TOTAL | | | | \$120,230 |

Elaborador por: Francisco Olivares A.

En este cuadro se detallan los gastos en que incurrirá Granasa, para la implementación del plan; en cada objetivo general y específico se menciona la estrategia y acciones con que se ejecutarán; asimismo los indicadores y el costo que conlleva ejecutarlos.

Cuadro de inversión

Tabla N° 22: Cuadro de Inversión

| CUADRO DE FINANCIAMIENTO | | | | |
|---------------------------|------------------------------------|------------|----------|--------------|
| CAPITAL PROPIO | | | | |
| Empresa | Actividad | Aportación | Detalle | Valor |
| Gráficos Nacionales S. A. | Editora de Diarios Expreso y Extra | Efectivo | Efectivo | \$120,230.00 |

Elaborado por: Francisco Olivares A.

La inversión que se detalla para financiar los gastos e implementar el plan de marketing, será capital propio de la Compañía.

CONCLUSIONES

Se concluye que este plan lo origina la deserción de Vendedores, motivada por la disminución en la rentabilidad; generada por la afectación en las ventas de los medios, que tiene como principal actor el conflicto político – medios de comunicación en el País.

La deserción de Vendedores se determina por la comparación de censos de Granasa y por observación en campo; lo que obligaba a buscar nuevas alternativas de venta, especialmente en las grandes ciudades y de mayor potencial de venta; encontrando una oportunidad en las Tiendas y Vendedores de otros productos en calle y que originaron la realización y presentación de este proyecto de titulación.

Estrechar la relación con los Vendedores y considerando la afectación de la rentabilidad en el negocio, no es tarea fácil; hay que planificar y realizar una serie de actividades a un alto costo y que no aseguran al 100% la no deserción; siempre existirá el riesgo de mejores propuestas de trabajo para los vendedores de periódicos como albañilería, pintor, servicios domésticos, etc., pero que estrechando la relación con actividades, puede conllevar a no pensar en dejar definitivamente el negocio de vender diarios.

Queda claro también; que un producto a pesar de ser líder en el mercado y no tener participación directa en un conflicto; pero es parte de una industria, que enfrenta dificultades por diferencias de pensamientos políticos; no lo excluye de las afectaciones en demanda del mercado.

Finalmente una compañía líder y ante una problemática de confrontación con un ente de largo alcance; debe exigir y persuadir a su equipo de trabajo, desarrollar alto nivel de creatividad, para planificar e implementar nuevas estrategias, que lo diferencien de su competencia y enfrente el conflicto con eficiencia; para no ser arrastrada y afectada en gran proporción y al contrario;

convertirla en una oportunidad para afianzar o ganar un mayor liderazgo en el mercado y sobre los medios escritos a nivel nacional.

RECOMENDACIONES

Para lograr un resultado en ventas más amplio y no dejar caer a la marca en la etapa de inexistencia; se recomienda a Granasa seguir alentando este plan y replicarlo cada año en todo El País.

No descuidar a la Fuerza de Ventas existente y trabajar fuertemente en mejorar y estrechar la relación; además promoverse como una alternativa de negocio para los Vendedores de otros productos.

Del mismo modo no descuidar a los Propietarios de Tiendas que ya son parte del canal de ventas; debe implementarse estrategias de interacción para mantenerlos motivados y se mantengan como punto de oferta y brinden un servicio adicional a sus Clientes.

Para finalizar se recomienda no perder esa iniciativa e interés en ser pionera y líder en el mercado de venta de periódicos; seguir trabajando y cuidando a su principal capital humano, quienes son fundamentales para lograr los objetivos y representación de la organización en los diferentes escenarios que deba enfrentar con eficiencia y creatividad.

BIBLIOGRAFÍA

El Tiempo. (2014). Obtenido de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias-cuenca/75178-en-ecuador-hay-135-mil-tiendas-restaurantes-y-peluquerias/>

Ecuador en Cifras. (2014). Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Publicaciones/Evolucion_variables_1950_2010_24_04_2014.pdf

Datos Macro. (2012). Obtenido de <http://www.datosmacro.com/>

Asamblea Nacional . (2014). Obtenido de http://www.asambleanacional.gob.ec/system/files/ley_organica_comunicacion.pdf

Banco Central del Ecuador. (2014). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/310-producto-interno-bruto>

Banco Central del Ecuador. (2014). Obtenido de <http://www.bce.fin.ec/index.php/previsiones-macroeconomicas>

Definición Marketing (2008). Obtenido de <http://definicion.de/marketing/>

Promo Negocios (2006). Obtenido de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/plan-mercadotecnia.html>

Managers Magazine (2009). Obtenido de <http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/>

Web y Empresas(2009). Obtenido de <http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

Eumed.net (2010). Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2010b/aiyo.htm>

Master Marketing (2012). Obtenido de <http://www.master-marketing.info/2012/06/macrosegmentacion-y-microsegmentacion.html>

Urbe (2010). Obtenido de <http://www.publicaciones.urbe.edu/index.php/market/article/view/2715/3926>

Blog (2010). Obtenido de <http://phlpktler.blogspot.com/>

Asamblea Nacional (2010). Obtenido de <http://www.asambleanacional.gob.ec>

Blog Diario (2014). Obtenido de <http://planeacionestrategica.blogspot.es/1243897868/matriz-efe-efi/>

Squidoo (2014). Obtenido de <http://www.squidoo.com/bostonconsultinggroup>

Mercadeo y Publicidad.com (2014). Obtenido de <http://mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recordID=6410>

Minutos de Marketing (2012). Obtenido de <http://www.manuelcosta.es/2012/10/la-matriz-de-posicion-competitiva-como.html>

Minutos de Marketing (2012). Obtenido de <http://www.manuelcosta.es/2013/12/el-mapa-de-competidores.html>

De Diego, J., Adrián, J., Navasquillo, M., Melero, M., De Miguel, G. (2002). Dirección de Marketing y Ventas Tomo I. España: Cultural de Ediciones, S.A.

Kotler, P., y Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing. Pearson.

De Diego, J., Adrián, J., Navasquillo, M., Melero, M., De Miguel, G. (2002). Dirección de Marketing y Ventas Tomo II. España: Cultural de Ediciones, S.A.

Parada, A. (2002). Mercadeo para tenderos y minoristas. Colombia: Intermedio Editores.

De Diego, J., Adrián, J., Navasquillo, M., Melero, M., De Miguel, G. (2002). Dirección de Marketing y Ventas Tomo III. España: Cultural de Ediciones, S.A.

Kotler, P. (2004). Los 10 pecados capitales del marketing. Nueva Jersey: Ediciones Gestión 2000, S.A.

Kotler, P. (2001). Dirección de mercadotecnia, Octava Edición. Pearson.

Ferré, J., Ramón, J., Trigo, G. Enciclopedia de Marketing y Ventas, España: Grupo Oceano.

Kotler, P., y Lane, K. (2006). Dirección del Marketing. México: Pearson.

Correa, S. (2013). Fundamentos del Marketing. Ecuador: Valgraf

Kotler, P., y Armstrong, G. (2008). Fundamentos de Marketing, Octava Edición. Mexico: Pearson.

Kotler, P., y Armstrong, G. (2012). Fundamentos de Marketing, Decimocuarta Edición. Mexico: Pearson.

Ferrel, O. y Hartline, M. (2012). Estrategia de Marketing, Quinta Edición. Mexico: Cengage Learning.

ANEXOS

Anexo N° 1 – Personal de Rotativa



Anexo N° 2 - Planta rotativa



Anexo N° 3 – Isotipo



Gráficos nacionales s.a.

Anexo N° 4 – Logo Diario Expreso



Anexo N° 5 – Logo Diario Extra



Anexo N° 6 - Punto de venta sin vendedor



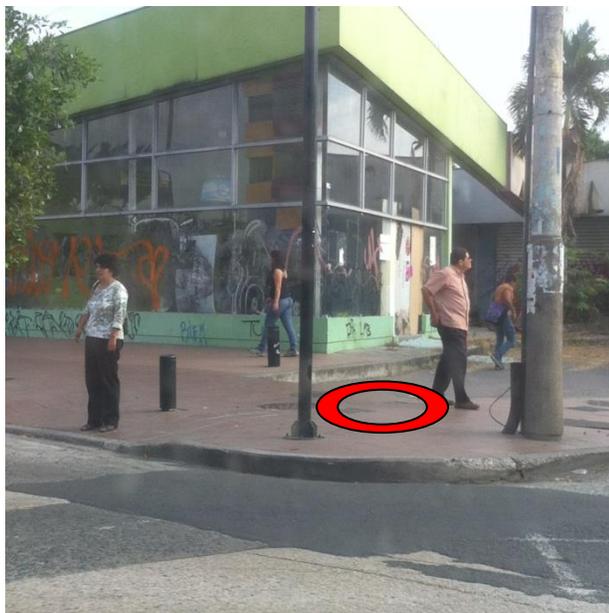
Se ubicara vendedor nuevo

Anexo N° 7 - Punto de venta sin vendedor



Se ubicara vendedor nuevo

Anexo N° 8 - Puntos de venta sin vendedor



Se ubicara vendedor nuevo

Anexo N° 9 - Puntos de venta sin vendedor



Se ubicara vendedor nuevo

Anexo N° 10 – Puntos de venta sin vendedor



Se ubicara vendedor nuevo

Anexo N° 11 – Actividades para vendedores



Anexo N° 12 – Apertura punto de venta, Tienda



Anexo N° 13 – Vendedor llenando encuesta, Quito



Anexo N° 14 - Agencia

