



# UNIVERSIDAD VILLA RICA

---

---

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA  
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

## FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

“ANÁLISIS DEL LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS  
EDITORIALES COMO ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO”

# TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

## PRESENTA:

LETICIA DELGADO MORENO

ASESOR DE TESIS:

L.A. ROSA MATEU MORANDO

REVISOR DE TESIS:

L.A. JOSÉ FELIPE PIÑA LOPE

BOCA DEL RIO, VER.

2009



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## DEDICATORIAS

A Dios, por permitirme disfrutar de la vida.

A mi padre Guillermo, a quien admiro por su entereza y dedicación a mi familia, siendo un gran ejemplo de vida e inspiración para mí.

A mi madre Leticia, de quien siempre he tenido su apoyo incondicional y la mejor amiga que la vida me pudo dar.

A mi hermana Natalia, por ser mi gran amiga y mi compañera de sueños.

A mis amigos: Marigel, Manoli, Malena, Vivianne, Karlita, Vicky, Ale, Karla, Flor, Amine, José Roberto, Gustavo, Jorge, Ana, Mary Paz, Paty, Miguel, Manuel, Allan, Andrés quienes siempre han estado conmigo y han enriquecido mi vida.

A mis maestros;

Lic. Rosa Mateu Morando, quien me brindó todo su apoyo para la realización de esta tesis.

Mtro. Kiev Ariza García, por introducirme al excelente mundo de la administración.

Ing. Esthela López Rivera, por enseñarme mucho más que operaciones.

Mtro. José Antonio Olmedo Bolaños, por sembrar siempre esa sensación de buscar más.

Mtro. Juan José Ibarra García, por muchos momentos de alegría en el salón de clases.

Mtro. Felipe Piña Lope, por su participación en la revisión final de esta tesis.

A mi universidad, mi alma máter, por brindarme grandes satisfacciones.

“El valor de lograr algo, reside en buscar lograrlo”  
Albert Einstein

"El Marketing y la Innovación son las dos funciones principales de los negocios.  
Se obtienen beneficios por nuevos clientes, eso es Marketing.  
Se obtienen beneficios por nuevas dimensiones de acción, eso es Innovación.  
Todo lo demás son costos adicionales."  
Peter Drucker

“La habilidad de una organización para aprender,  
y traducir lo aprendido en acción rápidamente,  
es la máxima ventaja competitiva”  
Jack Welch

"La habilidad para negociar, comunicar, influenciar y persuadir a otros a hacer algo es  
completamente indispensable para cualquier triunfo que quieras conseguir en la vida."  
Brian Tracy

“Escribir; es escribir”  
Gertrude Stein

“Lo más importante de la comunicación es escuchar lo que no esta siendo dicho”  
Peter Drucker

“Los obstáculos son esas cosas espantosas que ves cuando apartas los ojos de tu meta”  
Henry Ford

**INDICE GENERAL**

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1</b>	
<b>METODOLOGÍA</b>	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	5
1.3 OBJETIVOS.....	6
1.4 HIPÓTESIS.....	6
1.5 VARIABLES.....	7
1.6 DEFINICIÓN DE VARIABLES.....	8
1.7 TIPO DE ESTUDIO.....	8
1.8 DISEÑO.....	9
1.9 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	9
1. 10 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN.....	9
1.11 RECOPIACIÓN DE DATOS.....	9
1.12 PROCESO.....	10
1.13 PROCEDIMIENTO.....	10
1.14 ANÁLISIS DE DATOS.....	11
1.15 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO.....	11
1.16 LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	11

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **LA MERCADOTECNIA Y LA CREACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS**

2.1 DEFINICIONES DE MERCADOTECNIA.....	13
2.2 CONCEPTO DE PRODUCTO.....	14
2.2.1 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO.....	16
2.2.2 GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS.....	18
2.2.3 IMPORTANCIA DE LA INNOVACIÓN DE PRODUCTOS.....	26
2.2.4 TIPOS DE NUEVOS PRODUCTOS.....	27
2.2.5 PLANEACIÓN DE UN PRODUCTO.....	28
2.2.6 PRESUPUESTO DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS.....	29
2.2.7 ORGANIZACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS.....	30
2.2.8 ESTRATEGIAS PARA LOS NUEVOS PRODUCTOS.....	31
2.2.9 OPCIONES DE LANZAMIENTO O RELANZAMIENTO DE PRODUCTO- MERCADO.....	31
2.2.10 RAZONES DE FRACASO DE NUEVOS PRODUCTOS.....	32
2.3 INVESTIGACIONES DE MERCADO.....	34
2.3.1 DEFINICIONES INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	34
2.4 SEGMENTACIÓN.....	35
2.5 CRECIMIENTO EMPRESARIAL.....	41
2.6 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE MARKETING.....	45
2.7 MERCADO Y SU CONFORMACIÓN.....	45
2.8 MEZCLA DE MARKETING.....	47
2.9 POSICIONAMIENTO.....	53
2.10 LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA.....	54
2.11 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	58
2.11.1 CONCEPTOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	58
2.11.2 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	59
2.11.3 VENTAJAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	60

2.11.3.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	61
2.11.3.2 PREMISAS-ANÁLISIS FODA.....	64
2.11.3.3 FILOSOFÍA.....	65
2.12 PRODUCTOS EDITORIALES.....	68
2.12.1 LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN IMPRESOS.....	68
2.12.1.1 CONCEPTO DE PUBLICACIÓN PERIÓDICA.....	68
2.12.1.2 LOS PERIÓDICOS.....	69
2.12.1.3 LAS REVISTAS.....	69
2.13 CONCEPTO DE PRODUCTO EDITORIAL (INDUSTRIA EDITORIAL MEXICANA).....	71
2.13.1 DISEÑO DE UN PRODUCTO EDITORIAL.....	71

### **CAPITULO III**

#### **RESULTADOS**

3.1 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADISTICO DE DATOS.....	74
3.2 INTERPRETACION DE DATOS.....	87

### **CAPITULO IV**

#### **CONCLUSIONES**

4.1 CONCLUSIONES.....	88
4.2 RECOMENDACIONES.....	91
BIBLIOGRAFÍA.....	92

## INTRODUCCIÓN

La industria editorial mexicana atraviesa una de sus peores épocas; grandes pérdidas debido a fotocopiado o reproducción de los ejemplares, así como una excesiva competencia por parte del Gobierno en cuanto a la emisión y edición de diversas publicaciones de igual forma existe una gran falta de lectores. Se estima que en México se lee 0.5 libros por persona al año.

Por costumbre hemos visto a los medios impresos como libros, revistas, periódicos como fuentes exclusivas de información fidedigna, sin embargo con paso de los años podemos apreciar que se han incorporado medios alternativos como el Internet, al cual se le debe considerar como una oportunidad para que cualquier producto editorial llegue a un mayor número de lectores, pues la finalidad de cualquier escritor, es llegar a ser leído por el mayor número de personas posibles. El acceso a Internet es abierto y masivo lo cual debe representar una mayor oportunidad para colocar nuevos productos editoriales de una manera más sencilla y por consiguiente obtener una mayor participación de mercado.

Esta investigación pretende analizar a la industria editorial mexicana, es específico el comportamiento de las publicaciones periódicas- revistas- y detectar



si la generación de nuevas publicaciones periódicas es el mecanismo idóneo para generar una mayor participación de mercado.

Por lo anterior el Capítulo I presenta la metodología de la investigación, donde se plantea la problemática, naturaleza, objetivos, variables, alcances y limitaciones del estudio, centrándose en el análisis del lanzamiento de nuevos productos editoriales como estrategia de crecimiento en México.

En el capítulo II se dan definiciones acerca de la mercadotecnia así como es posible la creación de nuevos productos, el proceso de para la generación de nuevos productos, la planeación, organización así como razones de fracaso de nuevos productos. Adicionalmente se muestran estrategias para los nuevos productos como opciones de lanzamiento o relanzamiento y la importancia de la innovación de productos.

En el capítulo III se presenta los resultados obtenidos a través del modelo de la planeación estratégica de los 3 vectores del Dr. Luis Valdés.

Finalmente, en el capítulo IV, se presentan conclusiones del estudio y se formulan recomendaciones para futuras investigaciones.

## **CAPITULO I**

### **METODOLOGÍA**

#### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Este trabajo pretende explicar la estrategia más adecuada para alcanzar una mayor participación en el mercado en la industria editorial mexicana, a través de la creación de nuevos productos para empresas editoriales que imprimen publicaciones periódicas (revistas).

En los distintos planteamientos que se han hecho sobre el tema, alrededor del mundo, nada se ha dicho sobre el destino final de la industria editorial, y mucho se ha especulado sobre las nuevas tecnologías como el Internet.

El Internet ha acaparado un gran número de lectores, y la industria editorial debe considerar este aspecto como una oportunidad para que sus productos lleguen a un mayor número de lectores a través de dicha herramienta.

La palabra escrita podrá tener otras formas de lectura pero éstas no conllevarán a su desaparición. El ciberespacio es una opción más para el mundo del libro sin duda alguna, pero no la última. A éste se incorporan autores que no tendrían otra posibilidad de ser leídos a falta de editores que les impriman, como

está sucediendo. Es por eso que este trabajo pretende analizar a fondo la industria editorial mexicana, así como gran parte de los aspectos relacionados con ella.

Dentro de algunos de los mecanismos que se han contemplado para hacer crecer el mercado de la industria editorial están: el aumento a la producción, el establecimiento de alianzas con otras empresas, las fusiones, las mejoras a las técnicas de comercialización, reforzar la circulación pagada-suscripciones y la creación de nuevos productos entre otros.

El aprovechamiento de los mercados globalizados; las oportunidades generadas por cambios de gustos y costumbres, o por la detección de necesidades insatisfechas; la adaptación a nuevas condiciones de la demanda, entre otras; fueron razones para haber decidido de entre los mecanismos mencionados anteriormente, que la creación o lanzamiento de nuevas publicaciones traería como consecuencia una mayor participación en este mercado, motivo primordial en esta investigación.

De ahí surgió la pregunta que generó la investigación: ***¿La creación de nuevos productos editoriales es el medio más idóneo para que las empresas del ramo puedan tener el crecimiento esperado y una amplia participación en el mercado?***

Es necesario mencionar que para efectos de este trabajo se manejó la creación de nuevos productos editoriales como nuevas publicaciones periódicas.

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

Este trabajo se justificó debido a la necesidad que tiene la industria editorial mexicana por buscar mecanismos de expansión a nivel nacional y el reconocimiento a nivel internacional. Era muy importante determinar si la creación de nuevos productos sería el mecanismo idóneo para conseguir el crecimiento de esta industria, y con ello poder acaparar el mayor número de lectores posibles, obteniendo así un incremento en la participación de mercado.

Las publicaciones periódicas -revistas- fuente de conocimiento disponible a tan diversos grupos sociales, ya sea por la especialización de la misma o por el esparcimiento cultural; generan interés en los lectores por diversos temas que contribuyen a la reflexión, análisis y por ende, al mejoramiento de la calidad de vida en México.

A nivel Internacional México es conocido como un país con bajo índice de interés por la lectura; la demanda escasa y los resultados en ventas de libros así lo manifiestan. Por otro lado, solamente algunas revistas son seleccionadas y esto, debido a la versatilidad en sus contenidos, a su enfoque literario, a su variedad, creatividad y especialización editorial, con lo cual logran capturar la atención y el interés del lector.

Por todos estos aspectos, se consideró necesario llevar a cabo el presente trabajo de investigación. También fue de suma importancia la información obtenida de organismos reconocidos a nivel internacional como lo es la Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana y la Cámara Nacional de la Industria de Artes Gráficas, así como el Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### Objetivo general

- Analizar las estrategias de crecimiento empresarial en empresas editoriales mexicanas, para determinar si la creación de nuevas publicaciones periódicas -revistas- es el mecanismo más adecuado para alcanzar una mayor participación de mercado.

#### Objetivos específicos

- Mencionar las estrategias de crecimiento utilizadas por las empresas editoriales mexicanas.
- Determinar si el lanzamiento de nuevas publicaciones periódicas ha propiciado el incremento de la participación del mercado a los grupos editoriales.

### **1.4 HIPÓTESIS**

#### Hipótesis de trabajo

- Mediante la creación de nuevas publicaciones periódicas -revistas- se puede incrementar la participación de mercado de empresas editoriales en México.

### Hipótesis Nula

- Mediante la creación de nuevas publicaciones periódicas-revistas- no es posible incrementar la participación de mercado de empresas editoriales en México.
- 

### Hipótesis alternativa

- Mediante la adquisición de otras empresas editoriales es posible incrementar la participación del mercado editorial en México.

Este trabajo pretende explicar si la creación de nuevos productos para empresas editoriales que imprimen publicaciones periódicas -revistas- es la estrategia más adecuada para alcanzar una mayor participación en el mercado en la industria editorial mexicana.

## **1.5 VARIABLES**

Variable Independiente

Creación de nuevos productos

Variable Dependiente

Participación de mercado

## 1.6 DEFINICIÓN DE VARIABLES

- Definición conceptual Creación de nuevos productos

Creación de nuevos productos editoriales que se entenderá como la edición y publicación de nuevas publicaciones periódicas –revistas-, en un periodo determinado.

- Definición operacional Creación de nuevos productos

Introducción al mercado de bienes o servicios nuevos para satisfacer necesidades reales o ficticias.

- Definición conceptual participación de Mercado

Una comparación de las ventas de una compañía con las ventas totales de la industria. Puede ser real o potencial.

- Definición operacional participación de Mercado

Para esta tesis entenderemos participación de mercado como el número de lectores con que una publicación periódica cuenta en comparación con el número total de lectores en un mercado determinado.

## 1.7 TIPO DE ESTUDIO

Por el ámbito en que se efectuó esta tesis, el tipo de estudio fue descriptivo, en el cuál se describieron las situaciones bajo las cuales una empresa editorial puede incrementar su participación de mercado, para esto se diseñaron mecanismos que permitieron la recolección, síntesis y comprensión de los datos que se obtuvieron.

## **1.8 DISEÑO**

El diseño de esta investigación se basó en el análisis a los aspectos más importantes de la información obtenida.

## **1.9 POBLACIÓN**

No existe una población definida, se investigó en especial a empresas editoriales mexicanas.

## **1.10 INSTRUMENTO DE MEDICIÓN**

Los instrumentos que utilizamos para efecto de esta investigación fueron las fichas bibliográficas así como hemerográficas, y distintos testimoniales de expertos en el área.

De igual forma, se utilizó el modelo de los tres vectores de la Planeación Estratégica del Dr. Luis Valdés con el cual se elaboró un diagnóstico FODA, y posteriormente con la información obtenida se desarrollaron las estrategias correspondientes.

## **1.11 RECOPIACIÓN DE DATOS**

Para obtener la información necesaria para realizar esta tesis, se reunió información de bibliografía general y especializada en materia de planeación estratégica, mercadotecnia, crecimiento empresarial, adquisición de empresas, y en administración en general.

El procedimiento en sí de la recopilación de datos se basó en la elaboración de fichas bibliográficas y hemerográficas, logrando como resultado la obtención de



información significativa para poder abundar sobre el tema y evaluar las diversas posibilidades de crecimiento de las casas editoriales.

## **1.12 PROCESO**

El proceso de estudio de esta tesis se llevó en cinco etapas:

- ✓ La primera etapa consistió en el acopio de libros especializados en materia crecimiento empresarial, mercadotecnia, planeación y en administración en general. entre otras.
- ✓ La segunda etapa consistió en el acopio de revistas especializadas en temas diversos, concentradas en fichas hemerográficas para su estudio análisis y evaluación.
- ✓ La tercera etapa consistió en realizar un análisis FODA de la industria editorial mexicana, para obtener el desarrollo de estrategias a seguir.
- ✓ La cuarta etapa consistió en el análisis y selección de las estrategias viables para lograr el crecimiento de la industria, así como un incremento en la participación del mercado.
- ✓ La quinta etapa consistió en el diseño de una propuesta escrita en base a los resultados del proceso.

## **1.13 PROCEDIMIENTO**

En este apartado se detallaron los pasos a seguir para poder realizar la investigación deseada:

a/ Se hicieron diversas visitas a bibliotecas del estado de Veracruz y de México, tanto públicas como privadas.

b/ Se realizaron visitas a hemerotecas, organismo dedicados a la regulación de las casas editoriales, para el enriquecimiento de la investigación.

c/. Se aplicó el modelo de los 3 vectores de Planeación Estratégica del Dr. Luis Valdés para obtener información sobre el impacto del ambiente de la industria editorial en México.

#### **1.14 ANÁLISIS DE DATOS**

El análisis de datos de este trabajo consistió en trabajar con los pasos utilizados en la investigación: hipótesis, instrumentos de investigación, diferentes técnicas de recolección de datos, para posteriormente analizarlos y obtener una respuesta aprobatoria o desaprobatoria de la hipótesis.

#### **1.15 IMPORTANCIA DEL ESTUDIO**

Existen muchas casas editoriales en México pero es relevante descubrir por qué algunas llegan a acaparar mayor número de mercado que otras. De igual forma no hay investigación alguna que fundamente esta problemática, por lo cual fue apasionante investigarlo mediante; libros, revistas, visitas, entrevistas y demás y aportar algo a este fascinante mundo de los negocios, y en especial a la cultura editorial.

#### **1.16 LIMITACIONES DEL ESTUDIO**

Definitivamente el principal obstáculo encontrado para realizar este trabajo de investigación fue no tener el libre acceso a la información de parte de las grandes compañías editoriales del país.

También por otro lado, a nivel local, los empresarios prefirieron mantenerse en el anonimato, impidiendo así mostrar sus puntos de vista sobre los temas de la investigación.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

## **2. LA MERCADOTECNIA Y LA CREACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS**

### **2.1 DEFINICIONES DE MERCADOTECNIA**

Philip Kotler, de la Universidad de Northwestern, afirma que la mercadotecnia es una “actividad humana orientada a satisfacer las necesidades y deseos, a través de procesos de intercambio” asimismo en otra de sus definiciones personales menciona al marketing como un proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y valor de costos.

Para la American Marketing Association la mercadotecnia es “el desempeño de las actividades económicas cuyo fin es dirigir el flujo de los bienes y los servicios del productor al consumidor”.

E. Jerome McCarthy, de la Universidad Estatal de Michigan, piensa que la mercadotecnia es “la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a lo requerimientos del

consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente”.

De las anteriores definiciones podemos determinar que la mercadotecnia es una actividad necesaria dentro de cualquier empresa, la cual nos va a permitir detectar que es lo que necesita, desea o demanda el consumidor y al mismo tiempo con dicha información satisfacer dicha demanda.

La industria editorial mexicana, ha desarrollado grandes campañas de marketing para fomentar más la lectura de revistas, así como para incitar a los distintos sectores productivos, a que utilicen la revista como una de las principales herramientas de difusión de sus productos.

Y es así como relacionamos esta actividad por una parte como el mecanismo que nos va llevar a diseñar y formular un nuevo producto editorial, el cual este claramente enfocado al público objetivo que buscamos y por otra parte como la actividad que nos va a permitir que nuestras revistas o publicaciones periódicas sean leídas por un mayor número de lectores.

### **2.3 CONCEPTO DE PRODUCTO**

Se define producto como todo aquello, sea favorable o desfavorable, que una persona recibe en un intercambio.<sup>1</sup>

Es el conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen una necesidad determinada.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>LAMB, Hair, MacDaniel , *Marketing*, 4a ed. p. 280, 1988

<sup>2</sup>FERNANDEZ, Ricardo, *Fundamentos de Marketing*, 2002 P. 178

Es cualquier bien o servicio que se ofrece a un mercado para uso o consumo y que satisface una necesidad real o ficticia, una carencia o deseo<sup>3</sup>

Los productos deben cubrir y satisfacer los factores psicológicos, físicos, estéticos, y espirituales los cuales se derivan de la compra y uso de consumo.

Existen productos tangibles e intangibles, en el caso de los tangibles es cuando el cliente puede palpar su bien; es el caso de la ropa, la comida, los automóviles y en los bienes intangibles son aquellos por medio de los cuales el cliente no recibe algo físicamente, sin embargo se le da un servicio como es el caso de el arreglo de un motor de cualquier automóvil, el arreglo en un salón de Belleza, la creación de una imagen corporativa, por mencionar algunos.

Todo producto se forma de tres partes:

- 1.- El núcleo del producto.-que es aquello por lo cual se compra el producto.
- 2.- Los atributos del producto.- aquellas características adicionales que lo hacen atractivo frente a la competencia.
- 3.- Servicios adicionales.- los cuáles son el plus por los cuales se diferencia de los demás, entre los cuales están; el crédito, las garantías, instalaciones, introducción al uso entre otros.

A manera de ejemplificar las tres partes que conforman una publicación editorial hemos decidido analizar la publicación periódica EXPANSIÓN, perteneciente a Grupo editorial Expansión (GEE), la cual sale al mercado cada 14 días, dando contenidos actualizados referentes al mundo de los negocios, esta revista pertenece al grupo editorial GEE, el cual a partir del 2005 forma parte de Time Inc., la compañía editorial más grande del mundo, con más de 140 títulos, varios de ellos los más leídos a nivel mundial.

---

<sup>3</sup>, *Elementos básicos de Mercadotecnia, 4a. Ed. 2002*

Grupo Editorial Expansión dentro de México es la editorial más importante, dirigida a audiencias selectivas y de negocios, con la clara misión de revolucionar los estándares de la industria editorial mexicana. Dicho grupo ha crecido de manera significativa en los últimos años, pasando de 4 a 8 revistas y 4 portales de Internet que se traducen en más de 6.3 millones de lectores y 2 millones de visitas por Internet al mes, lo cual refleja un alto incremento de la participación de mercado.

Núcleo del producto:

Generación de información especializada de negocios

Atributos del producto:

El principal atributo es que el acceso a la información y la actualidad que tienen sus reportajes son a nivel global y muy especializada al tener un grupo de medios audiovisuales como Time Warner con lo cual le da mucho mayor respaldo su información.

Servicios adicionales:

Portal de Internet, programa especializado en negocios en CNN Televisión.

### **2.3.1 CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO**

Los productos pasan por un ciclo de vida dentro del cual no siempre el factor tiempo es esencial, depende mucho el grado de aceptación e interés que muestre el consumidor; y los mecanismos que empleen las empresas para poder postergar la vida del producto lo cual lo analizaremos más adelante.

**Las etapas del ciclo de vida de un producto son las siguientes:****1.-Introducción del producto**

Esta etapa esta caracterizada por un fuerte apoyo de la publicidad y promoción, para la mayoría de los productos de diversa índole es muy difícil rebasar esta etapa.

“Representa el periodo inicial de la comercialización de un producto, en que las ventas permanecen bajas o aumentan sólo lentamente”.<sup>4</sup>

Es una de las etapas sin duda, más difíciles, debido a que es el periodo que comprende el dar a conocer nuestro producto y en la que también se espera la respuesta del ser o no ser aceptado, mucho productos se quedan en el intento y no pasan a la siguiente etapa. Cuando se contó con una adecuada investigación de mercado de la cual se mencionará más adelante, con una buena planeación estratégica y con la tecnología necesaria para realizar lo planeado y con un plan de medios adecuado, es muy posible subsistir esta etapa.

**2.-Crecimiento del producto**

Este va de la mano cuando ocurre mayor demanda del producto y por lo tanto hay una mayor rentabilidad o recuperación de la inversión de manera más rápida.

**3.-Madurez**

Se presenta cuando el producto ha sido conocido por la mayoría de la población y su demanda llego a un nivel estándar.

**4.- Decadencia y muerte**

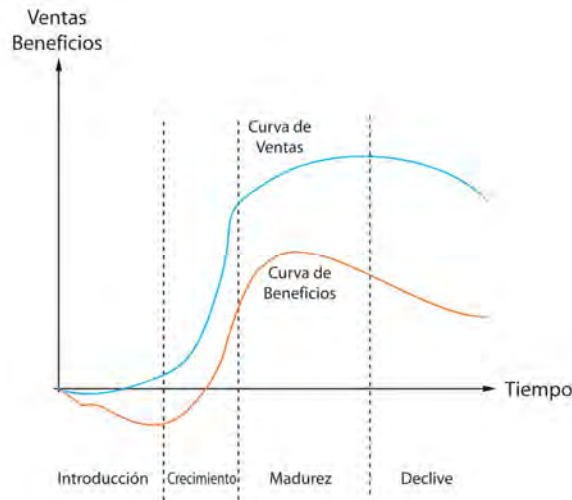
Esta etapa se presenta cuando el producto dejar de ser demandado debido a diversos factores internos como lo son; el índice de baja calidad, elevados precios y a factores externos como; la introducción de nuevos productos, la inflación económica o mala situación financiera en el país de origen del producto.

---

<sup>4</sup> Tellis, G.J., Redondo, Estrategias de publicidad y promoción, ed. Pearson Educación, Madrid 2002, p.513.



A esta etapa también se le conoce como fase de declive y es aquí donde se debe de tomar la decisión de desaparecer o ser relanzado con alguna mejora tecnológica.



### Ciclo de vida del producto

Tellis, G.J, Redondo, Estrategias de publicidad y promoción, ed. Pearson Educación, Madrid 2002

Los productos de cualquier índole tarde o temprano atravesarán por las etapas mencionadas anteriormente, la labor primordial de los mercadólogos es detectar en que etapa se encuentra el producto y emplear los mecanismos necesarios para poder modificarlo o tomar la decisión de retirarlo del mercado.

### 2.3.2 GENERACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

A lo largo de la vida de cualquier empresa, se enfrentan siempre a la pregunta de ¿Seguir la misma trayectoria o desarrollar algo nuevo para buscar nuevos clientes u ofrecerles más a lo que ya son nuestros?

Las empresas pueden añadir productos nuevos de dos maneras:

- ***Por adquisición***

Ya sea comprando empresas, adquiriendo la patente de otra compañía o comprando una licencia o franquicia.

- ***Por Desarrollo***

Empleado sus propios laboratorios, contratando a sus propios investigadores o contratando a una empresa para el desarrollo de nuevos productos.

Sea cual fuere la decisión, en ninguno de los casos, se está exento de fracasar pues numerosos estudios indican que la frecuencia en cuanto a fracasos de nuevos productos es alarmante, es por ello la importancia de investigar y detectar que es lo que los consumidores estarían dispuestos a pagar a cambio de un producto, de tal manera que mediante esta acción se pueda mantener o acrecentar las ventas de cualquier compañía.

El desarrollo de nuevos productos siempre será una tarea arriesgada pues se tienen censos que afirman que el 95% de los negocios nuevos fracasan en los primeros cinco años, pero de igual forma los ingresos más importantes en las empresas provienen de sus nuevos productos.

En el mundo editorial hay una constante generación de nuevos productos, pero muchos de ellos fracasan al poco tiempo de ser lanzados debido a que no hubo una planeación adecuada del mismo.

A continuación se describe el proceso para la generación de nuevos productos;

- Generación de ideas
- Depuración de ideas

- Desarrollo de conceptos
- Prueba de conceptos
- Desarrollo de estrategias de marketing
- Análisis de negocio
- Desarrollo de productos
- Prueba de Mercado
- Comercialización

➤ ***Generación de ideas***

Una idea, de cualquier situación puede surgir en cualquier momento, hasta sin proponérselo, se nos pueden venir conceptos, diseños u otros, llevarla a la realidad es una tarea compleja pero no imposible y esto dependerá en gran medida de la capacidad de poder transmitir dichos conceptos a la realidad.

Las necesidades y los deseos de los clientes “son el punto de partida lógico para buscar ideas de nuevos productos”<sup>5</sup>

Hay diversas técnicas para la generación de ideas entre ellas destacan;

\*Tormenta de ideas

Consiste en lanzar entre los componentes del equipo una gran cantidad de ideas para resolver el problema. Se escriben todas las ideas, sin importar la calidad de las mismas. Las buenas ideas van saliendo hacia el final cuando se han consumido todas. Algo que debemos tomar en cuenta al aplicar esta técnica es no criticar las ideas de los demás.

---

<sup>5</sup> KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Edit. Pearson Educación en México, 2002, p.

**\*Pensamiento proyectado**

Consiste en poner a trabajar de manera individual a los componentes del equipo. Cada uno va exponiendo sus ideas. Ese es el momento de criticar las ideas de los otros ya que se le pone en evidencia. La crítica cuanto más fuera de lugar mejor. Se van escribiendo todas las ideas que van surgiendo.

**\*Sinectica**

Una vez determinado el problema se inicia una tormenta de ideas buscando analogía de problemas similares en situaciones o productos diferentes. De esta manera te vas olvidando del problema inicial y se consigue resolver el problema a través de una analogía.

**\*Métodos de velocidad**

De manera individual consiste en cronómetro en mano y una hoja de papel, diariamente ejercitar el músculo mental alrededor de un mismo problema. Cada día se nos irán ocurriendo mas ideas y de mayor calidad.

Podemos decir que la técnica más usada es la tormenta o lluvia de ideas, entre muchas más, sin embargo, esta demostrado que el porcentaje más alto de ideas de productos industriales nuevos se origina en los clientes debido al contacto permanente que tienen con los productos de diversa índole son ellos quienes marcan la pauta de que debe ser modificado, también en aquellas compañías que designan tiempo a su personal para el aporte de ideas aunque no sean sus áreas de competencia.

➤ ***Depuración de Ideas***

En la mayoría de los casos, esta acción corresponde a los altos directivos de cualquier empresa, pues deben de identificar que la idea del nuevo producto sea compatible con los objetivos, estrategias y recursos de la empresa.

Para poder depurar, es necesario hacer una descripción extensa de lo que pudiera llegar a ser el nuevo producto, esta debiera incluir; “la idea de producto, el mercado meta, la competencia, el precio del producto, la duración y costos de desarrollo, costos de fabricación, y la tasa de rendimiento”<sup>6</sup>

➤ **Desarrollo de conceptos**

Una vez seleccionada la idea de producto, es necesario elaborar un concepto de producto el cual “es una versión elaborada de la idea expresada en términos que sean significativos para el consumidor”<sup>7</sup>

Al elaborar el concepto de producto es necesario formularnos las siguientes preguntas: ¿Quién usará este producto?, ¿Qué beneficio primario debe proporcionar este producto?, ¿Cuándo consumirá o usará la gente este producto?, Al responder y analizar estas preguntas la empresa puede formar un concepto de producto, y posterior a ello elaborar un mapa de posicionamiento del cual se comentará más adelante.

➤ **Prueba de concepto**

Una vez seleccionada la idea y descrita, es necesario someterla a prueba ante los posibles consumidores. En épocas anteriores esto era un proceso muy tardado y costosos pues no se contaban con programas avanzados para poder proyectar la ideas de una manera más ágil, hoy en día gracias a las tecnologías de la información, existen un sin fin de programas operativos, con los cuales no es necesario obtener el prototipo físicamente, sino se puede apreciar en un

---

<sup>6</sup> KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Edit. Pearson Educación en México, 2002, p 164

<sup>7</sup> KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Edit. Pearson Educación en México, 2002, p 164

ordenador, donde los evaluadores pueden ir detectando posibles fallas o errores en cuanto a diseño, más aún siempre será mejor poder proporcionarles de manera física el nuevo producto.

➤ ***Desarrollo de estrategia de marketing***

Después de haber realizado diversas pruebas al nuevo producto, es necesario elaborar un plan estratégico de mercadotecnia preliminar para introducir el producto en el mercado.

Este proceso consta de tres partes;

- a) Describir el mercado meta: su estructura y comportamiento, el posicionamiento que se planea dar al producto, y las metas en cuanto a ventas, participación de mercado, y utilidades, para los primeros años.
- b) Bosquejar los planes en cuanto a precio, estrategia de distribución y presupuesto de marketing para el primer año.
- c) Describir las metas en cuanto a ventas y utilidades a largo plazo y la estrategia de marketing a largo plazo.

➤ ***Análisis de negocio***

En esta etapa se evaluará que tan atractivo será el llevar acabo el nuevo producto en el aspecto económico, mediante proyecciones de ventas, de costos y de utilidades, con la finalidad de determinar si se satisfacen, o no, los objetivos de la empresa.

Si el diseño del nuevo producto va acorde con los objetivos de la empresa se podrá pasar a la etapa de desarrollo de productos, donde es importante tomar en cuenta;

### 1.- Estimación de las ventas totales

Las ventas totales estimadas “son la suma de ventas estimadas de primera vez, ventas de reemplazo, y ventas repetidas”<sup>8</sup>

### 2.- Estimación de costos y utilidades

Una vez determinado el pronóstico de ventas la gerencia debe analizar las utilidades y los costos esperados con base en estimaciones preparadas por los departamentos de investigación y desarrollo, fabricación, marketing y finanzas.

#### ➤ **Desarrollo de productos**

Una vez que se ha aprobado y justificado el desarrollar el nuevo producto, es necesario traducir los requerimientos de los clientes en un prototipo funcional. Para ello es necesario elaborar una lista de los atributos deseados por el cliente obtenido de la investigación de mercado correspondiente. Ya que se cuentan con los prototipos es necesario realizar dos tipos de pruebas; Alfa y Beta.

- Las pruebas Alfa, son las que se llevan acabo dentro de la empresa para ver como se desempeña el producto.
- Las pruebas Beta, son aquellas en donde se recluta a los clientes para que usen el producto y se de una retroalimentación.

#### ➤ **Prueba de Mercado**

Ya aprobado el producto por la gerencia es necesario adjudicarle un nombre de marca, una presentación y someterse a una prueba de mercado.

---

<sup>8</sup> KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Edit. Pearson Educación en México, 2002, p 166

***Métodos para someter a pruebas de mercado los bienes de consumo;***

- Investigación de ola de ventas. En este método se ofrece el producto al consumidor a un precio reducido, a consumidores que inicialmente lo probaron gratuitamente, esto se repite hasta tres o cinco veces (ola de ventas), y de esta manera se toma nota de cuántos consumidores seleccionan otra vez su producto y del nivel de satisfacción que dicen tener.
  
- Marketing de prueba simulado. Este método consiste en entrevistar a compradores calificados, acerca de marcas y preferencias de productos. Después se invita a que observen comerciales o distintos anuncios del nuevo producto. Posterior a ellos se les entrega dinero a los consumidores y se les lleva a la tienda para que puedan comprar lo que deseen. Se toma nota de cuantos compraron la marca nueva y cuantos compraron la marca de la competencia.
  
- Marketing de prueba controlado. Agencias de investigación controlan paneles de tiendas que trabajan nuevos productos, a cambio de un pago, la empresa que hace el nuevo producto especifica el número de tiendas, participantes y controla su posición en anaqueles. Los resultados de ventas se miden a través de los lectores de las cajas registradoras.
  
- Mercados de prueba. La empresa escoge unas cuantas ciudades representantitas, y la fuerza de ventas trata de convencer al ramo de que trabaje el producto y le conceda buena posición en anaqueles. Con este método los mercadólogos deben tomar decisiones en cuanto al número y tamaño de las ciudades de prueba.



➤ **Comercialización**

Dentro de esta etapa la empresa se enfrentará a los costos más altos dentro de todo el proceso de generación de ideas, y debe tomar las decisiones respecto a subcontratar la fabricación, construir o alquilar una planta a gran escala.

### **2.3.3 IMPORTANCIA DE LA INNOVACIÓN DE PRODUCTOS**

Los diferentes negocios existen para satisfacer a los clientes en sus diferentes necesidades y a la vez para obtener o generar ganancias.

Las innovaciones son todas “aquellas modificaciones y cambios sustanciales que se pretenden realizar en objetos tangibles o conceptos intangibles”<sup>9</sup>

Obtener un producto editorial innovador no es fácil pues se requiere que cuente con ventajas competitivas como lo son diseño innovador, atractivos contenidos editoriales, que en el mercado no haya algo similar y que se adapte a las necesidades reales de los clientes.

La planeación y desarrollo de nuevos productos es vital para el éxito de una organización. Por esto, un alto ejecutivo de Pillsbury subraya; A fin de cuentas, la empresa que gana es la que tiene los productos más nuevos<sup>10</sup>

En el mundo editorial, los cambios y la tecnología han invadido en medida considerable, utilizando ahora en un número muy frecuente de veces el Internet, el cual ayuda a obtener información valiosa misma que puede ser utilizado para un sin fin de ocasiones, algunos datos no son del todo seguros, puesto que es un sitio

---

<sup>9</sup> Maurice Eyssautier de la Mora, Metodología, ECASA, p. 136

<sup>10</sup> Kathleen Deveny, 'Failure of its Oven Lovin' en the Wall Street Journal 17 de junio 1993 p. b1

que esta al alcance de todos y mucha gente mal intencionada puede subir información que no sea fidedigna.

Es ahí un punto importante y destacable en el ámbito editorial impreso, pues la mayoría de las publicaciones serias y reconocidas cuentan con especialistas en el área a tratar mostrando información seria, creíble y comprobable.

### **2.3.4 TIPOS DE NUEVOS PRODUCTOS**

“El término nuevos productos es un poco confuso, pues tiene un significado variable. En realidad, hay diversas definiciones (correctas) de éste término. Un producto puede ser nuevo para el mundo, el mercado, el fabricante, el vendedor o alguna combinación de éstos. A continuación se mencionan 6 categorías de nuevos productos” (Marketing, 8ª. Edición, Charles W. Lamb, Pág. 334).

#### **➤ Nuevos productos o innovaciones discontinuas**

Este tipo de nuevos productos son aquellos que crean un mercado nuevo por completo.

#### **➤ Líneas de nuevos productos**

Bienes que la empresa no ofrecía antes, lo que le permite entrar en un mercado establecido.

#### **➤ Adiciones a las líneas de productos ya existentes**

Incluye nuevos productos que contemplan las líneas establecidas de una empresa.

#### **➤ Mejoras o revisiones de productos existentes**

Los productos nuevos y mejorados presentan cambios significativos o ligeros.

➤ **Productos reposicionados**

Estos son productos existentes idénticos o parecidos, dirigidos a mercados o segmentos de mercado nuevos, pero con diferente imagen y percepción por el usuario.

➤ **Productos de menor precio**

Son los productos que ofrecen un funcionamiento similar al de las marcas de la competencia pero a precios más bajos

Menos del 10% de productos nuevos son realmente innovadores en el mundo. <sup>11</sup>

### **2.3.5 PLANEACIÓN DE UN PRODUCTO**

La planeación de un producto es parte fundamental para el éxito del mismo y se lleva a cabo como cualquier otra parte de la empresa que requiera planeación, donde primero se realizan lluvias de ideas en base a lo que sería mejor en cuanto a diseño, calidad y demás, posteriormente se plantean objetivos del mismo, propósitos y una serie de requisitos los cuales son imprescindibles.

Se requiere proyectar el futuro del producto para poder pronosticar cuales serán sus ventajas competitivas frente a los ya existentes y así mismo determinar como podrá ser utilizado y en que medida y esto se logra analizando el ciclo de vida del mismo.

“La planeación no informada del producto, basada en un diseño básico del producto, puede predestinar al fracaso un concepto de producto que en otras circunstancias podría ser exitoso”<sup>12</sup>

---

<sup>11</sup> Kotler, Philip, Keller Kevin Lane, Dirección de Marketing, Edit. Pearson Education, p. 636

<sup>12</sup> SANDHUSEN, Richard, *Mercadotecnia, edit. . CECSA* p. 421

### 2.3.6 PRESUPUESTO DE DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS

La decisión de fijar el presupuesto en los nuevos productos, como la mayoría de las decisiones corresponde a los altos mandos de cualquier empresa, algunos aspectos para calcular el presupuesto de un nuevo producto son los siguientes:

- Análisis de la idea
- Prueba de concepto
- Desarrollo de producto
- Prueba de mercado
- Lanzamiento nacional

Fase	Número de Ideas	Razón de Ideas aprobadas	Costo de Idea de Producto	Costo Total
1. Análisis de prueba	64	1:4	\$ 1,000	\$ 64,000
2. Prueba de concepto	16	1:2	\$ 20,000	\$ 320,000
3. Desarrollo de producto	8	1:2	\$ 200,000	\$ 1,600,000
4. Prueba de mercado	4	1:2	\$ 500,000	\$ 2,000,000
5. Lanzamiento nacional	2	1:2	\$ 5,000,000	\$ 10,000,000
			\$ 5,721,000	\$ 13,984,000

Tabla 20.1 p. 638 Kotler, Philip, Keller Kevin Lane, Dirección de Marketing, Edit. Pearson Education,

### 2.3.7 ORGANIZACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

Una vez aprobado el presupuesto del nuevo producto y decidido que se va a llevar a la comercialización, es necesario asignar la responsabilidad a algún departamento en específico o a un grupo de personas, algunas de las opciones podrían ser;

- Gerentes de producto
- Gerentes de nuevos productos
- Comités de administración
- Departamento de nuevos productos
- Equipos de proyectos o equipos multifuncionales

Un equipo lo podemos definir como la unión de dos o más individuos con capacidades diferentes las cuales se complementan, para poder llegar a un objetivo en común.

Los equipos multifuncionales hoy en día se hacen presentes en la mayoría de las empresas pues debido a la capacidad de poder integrar personal de distintas áreas y con capacidades diferentes enriquecen el desarrollo de los nuevos productos,

Los equipos multifuncionales “son el medio eficaz de permitir que gente de diversas áreas de la organización (o incluso de diversas organizaciones) intercambien información, creen nuevas ideas, resuelvan problemas y coordinen proyectos complejos”<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> P.ROBBINS, Stephen, Fundamentos de comportamiento organizacional p. 224, ed. Pearson

### **2.3.8 ESTRATEGIAS PARA LOS NUEVOS PRODUCTOS**

Una estrategia de nuevo producto es una declaración que identifica la función que se espera que un nuevo producto tenga en el logro de objetivos corporativos y de marketing. Un nuevo producto puede diseñarse para proteger la participación de un mercado nuevo; o bien, la función del nuevo producto sería quizás mantener el buen nombre de la compañía en innovación y responsabilidad social.<sup>14</sup>

Las estrategias de producto entre muchas cosas ayudan también a cosechar de una manera más rápida cualquier producto a manera de que no se queden en el olvido y se pueda tener el producto casi listo para el mercado.

En el mundo editorial las estrategias de productos ayudarían mucho a la empresa a ser vista como una organización fuerte y con amplia trayectoria la cual ofrece productos editoriales de diversa índole promoviendo siempre la calidad esperada.

### **2.3.9 OPCIONES DE LANZAMIENTO O RELANZAMIENTO DE PRODUCTO-MERCADO**

En la dirección de Mercadotecnia es donde se llevan a cabo la discusión sobre la introducción de nuevos productos "lanzamiento", la mejora a los ya existentes "relanzamiento" o la desaparición de los mismos.

\*Las opciones de lanzamiento de productos de consumo se pueden clasificar;

- Nuevos productos para la organización
- Nuevos productos para el mercado
- Nuevos productos para el mercado y la Organización

---

<sup>14</sup> Stanton, Etzel, Fundamentos de Marketing, pág.259 Edit.Mc. Graw Hill

\*Las opciones de relanzamiento de productos se pueden clasificar en:

- Productos mejorados, mismo envase, misma marca
- Mismo producto, nuevo envase, misma marca
- Mismo producto, mismo envase, nueva marca
- Producto mejorado, envase modificado, cambio de marca

El lanzamiento se refiere a los a productos nuevos para la organización, sean o no nuevos para el mercado.<sup>15</sup> Por ejemplo un lanzamiento para cualquier grupo Editorial sería una publicación dedicada a las amas de casa, a los Ingenieros, a algún segmento de mercado que no hayan atacado anteriormente o si lo han hecho que en la actualidad no se encuentren realizándolo.

Los relanzamientos se refieren a productos que tiene la organización y que vuelven a lanzarse al mercado con algunas mejoras, ejemplo de ello sería Grupo Expansión, el cuál ha realizado algunas publicaciones especiales y las deja de publicar por algún tiempo, y cuando las republica les agrega cierto valor que las hace mucho más competentes en el mercado.

### **2.3.10 RAZONES DE FRACASO DE NUEVOS PRODUCTOS:**

- No considerar o malinterpretar los estudios de mercado
- Exagerar el volumen de mercado
- Costos de desarrollo elevados
- Diseño inadecuado
- Posicionamiento incorrecto
- Publicidad poco eficaz
- Precio equivocado

---

<sup>15</sup> Elementos Básicos de la Mercadotecnia, 2002 4ª ed. P 103

- Red de distribución insuficiente
- Competidores fuertes

En la mayoría de los casos en las empresas mexicanas las decisiones finales son tomadas por los altos ejecutivos, a diferencia de otros países como es el caso de Japón donde en gran proporción las decisiones cruciales son tomadas por los niveles inferiores, esto conlleva a obtener una mejor retroalimentación, pues los niveles inferiores son en muchas ocasiones los que están en contacto permanente con los consumidores y los que pueden aportar mejoras reales y necesarias para el producto.

En muchas ocasiones los costos finales van más allá de lo prospectado, esto repercute también de una manera importante al tomar la decisión de dejar de producir un producto.

La publicidad en muchos casos también no es la adecuada para el producto, debido a que evoca otra sensación a lo buscado, en la historia de la publicidad ha habido muchas campañas que han resultado negativas , las cuales han originado que el producto no se posicione de la manera adecuada dentro del público objetivo.

Otra gran razón del porque los productos nuevos no permanecen en el mercado es originada por la competencia tan marcada que hay y el acaparamiento de los dinosaurios empresariales en cualquier tipo de industrial, en el caso de la industria editorial mexicana, los grupos editoriales que llevan muchos años en el mercado difícilmente permiten la entrada de otros, esto lo podemos observar en la guerra de anaqueles o dispensadores de revistas, donde para poder aparecer ellos en muchos casos es necesario hacerlo a través de un intermediario.



## **2.4 INVESTIGACIONES DE MERCADO**

En la actualidad cada grupo editorial forzosamente al emprender un nuevo proyecto sea revista, libro, publicación especial, sitio Web y demás realizan una serie de investigaciones sobre todo en la dirección de Mercadotecnia el cual va a sustentar y a fundamentar el proceso de la toma de decisiones, con base al diseño, imagen, sabor, color, textura, apariencia, dependiendo sea el caso del producto.

A continuación se muestran diferentes concepciones de lo que es la Investigación de Mercados.

### **2.4.1 DEFINICIONES INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

La investigación de Mercados es la función que enlaza al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información.

Esta información se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de marketing; como también para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing; y mejorar la comprensión del marketing como un proceso<sup>16</sup>

La investigación de Mercados especifica la información requerida para abortar estos problemas; diseña el método para recolectar la información; dirige e implementa el proceso de recolección de datos; analiza los resultados y comunica los hallazgos y sus implicaciones<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Kinnear, Taylor Investigación de Mercados, 5ª ed. Editorial MC Graw Hill, p. 5

<sup>17</sup> Peter D. Bennett ed. Dictionary of Marketing Terms Chicago: American Marketing Association, 1988, p. 117

La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de información para el proceso de toma de decisiones por la gerencia de marketing<sup>18</sup>

En esta última definición se resaltan los principales cuatro términos elementales para obtener los mejores resultados que son; Sistemático, Objetivo, Información, y Toma de Decisiones.

Muchas empresas a nivel nacional no toman en cuenta el proceso de la investigación de mercados como algo que permeará fuertemente en los resultados posteriores de su empresa.

Y es por eso que vemos día a día como nacen publicaciones hechizas y desaparecen de una manera muy rápida. Una nueva publicación editorial debe de estar fundamentada en exhaustas investigaciones de mercados las cuales avalen la edición de la misma así como la comercialización de sus espacios publicitarios.

## **2.5 SEGMENTACIÓN**

Antiguamente las grandes empresas como Ford, Coca Cola y muchas más, consideraban que sus clientes eran todo el mundo, practicaban el famoso marketing “unitalla”, con tantos cambios radicales tanto a nivel cultural, intelectual y tecnológico la percepción de los consumidores fue cambiando, así como sus gustos, preferencias y deseos.

En la actualidad gracias a los avances tecnológicos es posible satisfacer las necesidades de diferentes segmentos y obtener un incremento en las utilidades.

---

<sup>18</sup> Kinneer, Taylor Investigación de Mercados, 5ª ed. Editorial MC Graw Hill, p. 6

Al diseñar un nuevo producto editorial debemos delimitar cual va ser nuestro mercado, es decir, quienes en este caso van a leer nuestras publicaciones periódicas; practicantes de golf, mujeres embarazadas, mujeres preocupadas por la alimentación, hombres interesados en los avances científicos, personas que viajan mucho, adolescentes, ya que nuestro mercado puede ser tan amplio como lo deseemos.

### ➤ **Definición de Segmentación**

“Dividir un mercado en grupos más pequeños de distintos compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.”<sup>19</sup>

### Marketing de Segmento

"Aislar segmentos amplios que constituyen un mercado y adaptar la oferta de marketing de modo que coincida con las necesidades de uno o más segmentos"<sup>20</sup>

La segmentación del mercado de consumidores, la entendemos como la localización del nicho correcto. “Los profesionales del marketing y publicistas saben que, a partir de sus necesidades, de sus deseos y archivos mentales los consumidores dejan “Huellas en la arena”: las señales reveladoras de donde viven y trabajan, de que compran y a que dedican su tiempo libre.<sup>21</sup> De esta manera los expertos en dividir el mercado en base a las necesidades específicas y deseos semejantes, así como identificar los canales correctos para hacer llegar la información pertinente.

Los conocedores del marketing agrupan diversas características en cuatro categorías;

---

<sup>19</sup> Kotler, Philip y Armstrong Gary, Fundamentos de Marketing, 6a. Ed. P. 235

<sup>20</sup> Kotler, Philip y Armstrong Gary, Fundamentos de Marketing, 6a. Ed. P. 237

<sup>21</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 151

- **Segmentación Conductual**

Esta categoría se enfoca en agrupar a los consumidores por el comportamiento de compra, destacando el estatus del usuario, el nivel de utilización, ocasión de compra y beneficios buscados. Estos datos los que nos dicen es quienes son el día de hoy nuestros clientes y porque consumen nuestros productos.

- Variables relacionadas con el estatus del usuario (subíndice de cada tipo de segmentación)

Dentro de esta división Stephan y Tannenholz, identificaron seis categorías; Los usuarios exclusivos “son los más leales a la marca y requiere la menor cantidad de publicidad y promoción”.<sup>22</sup>

Los usuarios semiexclusivos “suelen utilizar la marca A, pero tienen una selección alterna si no está disponible o si la alternativa se promueve con descuento”.<sup>23</sup>

Los usuarios de productos con descuento utilizan la marca B de la competencia. No adquieren la marca A a precio normal, pero tienen una percepción lo suficientemente buena para comprarlo con descuento.”<sup>24</sup>

Los no probadores conscientes “utilizan la categoría pero no aceptan plenamente el mensaje de la marca A”.<sup>25</sup>

Los probadores/rechazadores acogieron de buen grado el mensaje de la marca, pero no les gustó el producto. De nada servirá intensificar la publicidad; solo volverán a comprarla si se cambia la fórmula”.<sup>26</sup>

Los usuarios de repertorio “perciben que dos o más marcas tienen excelentes atributos y la adquirirán sin descuento” Son los que más cambian de marca y responden a la publicidad persuasiva basada en sus deseos y necesidades cambiantes.<sup>27</sup>

---

<sup>22</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 151

<sup>23</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 151

<sup>24</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 151

<sup>25</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 151

<sup>26</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 151

<sup>27</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 151

- Variables de nivel de utilización

En la segmentación por volumen, las compañías miden los índices de utilización para agrupar a los consumidores en pequeños, medianos y grandes, esto radica en que la mayoría de las empresas el 20% de la población consume el 80% del producto. Es aquí donde las compañías deben de canalizar todos sus esfuerzos para descubrir quien es ese 20% y la manera correcta de persuadirlo.

- Variables relacionadas con la ocasión de compra

Una importante clasificación de los compradores es identificar el momento en el que realizan su compra, por ejemplo si es en un viaje de turismo o de negocios, así como la influencia de la temperatura ambiente entre muchos más.

- Variables relacionadas con los beneficios deseados

Esta es una de las segmentaciones más importantes debido a que se busca interpretar los beneficios principales por los que compran un producto, entre ellos podemos destacar; la calidad, precio bajo, estatus, atractivo sexual, buen gusto, entre muchos más.

- **Segmentación Geográfica**

Los habitantes de la zona norte de cualquier país por lo regular tienen necesidades diferentes a los de la zona sur. “Cuando los expertos en marketing analizan los datos geográficos, estudian las ventas por región, tamaño del país, tamaño de la ciudad, ubicación específica y tipos de tiendas”.<sup>28</sup>

Gran cantidad de empresas están recurriendo a la famosa tropicalización de servicios o productos la cual consiste en adaptar nuestro producto en base a las

---

<sup>28</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 153

características y necesidades de cierta población , lo cual genera una mayor satisfacción en el consumidor pero a la vez genera un incremento en la producción, al no permitir que se generen economías de escala.

- **Segmentación demográfica**

La demografía “designa las características estadísticas de una población: sexo, edad, etnicidad, escolaridad, ocupación, ingreso y otros factores cuantificables”.<sup>29</sup>

La demografía a menudo se combina con la segmentación Geográfica, para identificar y seleccionar de una mejor manera los mercados objetivos.

En Estados Unidos identifican a los “Hispanos” como muy leales a la marca, por lo cual distintas marcas como Procter & Gamble, Coca-Cola, McDonalds, ponen especial atención al realizar su publicidad. En el caso de McDonalds, se dirige a varios grupos delimitados según la edad desde niños y adolescentes hasta adultos y mayores.

- **Segmentación psicográfica**

La psicografía “agrupa a las personas por estructura psíquica: sus valores, sus actitudes, su personalidad, y su estilo de vida”<sup>30</sup> Este tipo de segmentación aprecia a los consumidores como personas que sienten, que tienen una creencia en especial esto analizando los productos que consumen.

### **Agregación de Segmentos del Mercado**

Cuando un grupo de expertos en marketing analizan cual es el mercado en que quieren penetrar a través de características conductuales, geográficas, demográficas o psicográficas, deben iniciar el segundo paso del proceso de segmentación que consiste en:

---

<sup>29</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 153

<sup>30</sup> Arens F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hill p. 155

1) Seleccionar los grupos que tengan un interés común en la utilidad del producto  
Consiste en seleccionar grupos a los cuales nuestro producto les va a ser de interés ya sea que lo compre por el precio, por la durabilidad, por comodidad, entre muchos más.

2) Reorganizar y agregarlos (combinarlos) en segmentos más amplios  
Combinación de grupos para formar los segmentos del mercado meta

Los diversos estudios del mercado arrojan una multitud de datos demográficos; diferentes estilos de vida, origen étnico, bajos ingresos, altos ingresos, alto o bajo nivel educativo, aquí consiste en tratar de buscar ciertas similitudes entre dichos grupos para generar una rentabilidad potencial.

- **Segmentación de Mercados industriales**

Los compradores industriales se pueden segmentar geográficamente, demográficamente (por industria, por tamaño de la empresa) o por beneficios buscados, estatus del usuario, frecuencia de consumo y nivel de lealtad.<sup>31</sup> Es una más de las tareas de los especialistas en marketing el centrar sus ventas y actividades de publicidad y promoción en las compañías que se encuentran en la industria adecuada para sus productos.

- **Segmentación de Mercados Internacionales**

Los mercados internacionales también recurren a gran parte de las clasificaciones anteriores mencionadas en base al lugar geográfico cuando los países se agrupan como Europa Occidental, La Cuenca del Pacífico, El medio Oriente o África.

También se pueden segmentar en referencia a los factores económicos que rigen una determinada nación como economías de países desarrollados; Estados

---

<sup>31</sup> Kotler, Philip y Armstrong Gary, Fundamentos de Marketing, 6a. Ed. P. 250

Unidos, China, Alemania, Japón, Canadá, y países en vías de desarrollo como Brasil, México y Taiwán.

Otra de las clasificaciones de los mercados internacionales se basa en factores políticos y legales, como el tipo de gobierno, la aceptación a mercados extranjeros, el grado de burocracia, entre otros.

## **2.6 CRECIMIENTO EMPRESARIAL**

Al hablar sobre crecimiento empresarial es necesario citar a Gibrat, considerado el pionero en el estudio del crecimiento empresarial, el cual estableció la llamada ley del efecto proporcional de Gibrat en la cual describe el crecimiento como el resultado de diversas fuerzas o factores que actúan de forma proporcional en el tamaño de las empresas. De esta forma, una empresa pequeña tiene la misma probabilidad de crecer en el mismo porcentaje que una gran empresa. En otra de sus definiciones aseguraba que "el crecimiento de las empresas es un proceso estocástico originado por la acción de innumerables e insignificantes factores aleatorios que actúan de forma proporcional sobre el tamaño de las empresas" (Gibrat, 1931)

Por lo cual podemos identificar que para este autor no hay relación entre crecimiento y tamaño, ya que cualquier tipo de empresa puede tener la misma oportunidad de crecimiento.

Algunas definiciones de crecimiento empresarial;

- Considera al crecimiento como el resultado de un proceso de desarrollo de la misma naturaleza que los procesos biológicos; puntualiza que tal analogía es aparente en el sentido de que la vida es un proceso determinado, mientras que el crecimiento de la empresa siempre será



voluntario pero que, de no producirse, la empresa sucumbirá irremediablemente por la entrada de nuevos competidores, desarrollo de nuevas tecnologías, surgimiento de nuevos mercados, etc. (Definición de Penrose, 1962).

- Consideran la empresa una agrupación de activos específicos (tangibles e intangibles) de múltiples usos y con distintos grados de especificidad. La disponibilidad de éstos por el exceso de su capacidad respecto a la actividad desarrollada en esos momentos, permitirá a la empresa plantearse su utilización en actividades alternativas o complementarias, lo cual conducirá a un proceso de expansión, vía crecimiento interno (Definición de Merino de Lucas y Rodríguez, Rodríguez, 1995)
- Los términos desarrollo o crecimiento económico, cuando son aplicados a la empresa, significan que se han producido aumentos en cantidades y dimensión así como cambios en sus características económicas internas. Estos aumentos pueden reflejarse en todas o varias de las siguientes variables: activos, producción, ventas, beneficios, líneas de producto, mercados, etc. (Navas López y Guerras Martín, 1996, p. 286)
- El crecimiento de la empresa representa el desarrollo que está Alcanzando la misma, manifestado tanto por el incremento de las magnitudes económicas que explican su actividad como por los cambios observados en su estructura económica y organizativa. De la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (AECA), 1996.

Analizando las definiciones anteriores y en especial la última formulada por la asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas, podemos ver que el crecimiento en cualquier tipo de empresa debe tomar en cuenta los factores

exógenos ya que muchas de las empresas su gran error es sólo los tomar en cuenta los factores endógenos.

Algunos de los factores endógenos:

- La capacidad de producción de la empresa
- Recursos propios
- Condiciones de calidad
- El manejo y conocimiento de su personal
- Conocer sus ventajas competitivas

Algunos de los factores exógenos:

- Ubicación geográfica
- Nivel de inflación
- Situación socioeconómica y política
- Fuentes de información
- Transporte y comunicaciones
- La Competencia

El crecimiento empresarial debe tomar en cuenta todo tipo de factores que afecten tanto de manera positiva como negativa la manera de desarrollarse de cualquier empresa, esto sin duda sabiéndose adaptar a todo tipo de situaciones.

El crecimiento es un proceso el cual la mayoría de las empresas pretenden alcanzar siendo este un medio para llegar a otros objetivos. El crecimiento en cualquier organización es importante porque favorece la captación y retención de clientes y empleados profesionales, contrarresta las etapas de madurez de mercados y productos y ayuda a atraer capital y recursos financieros.

Cuando una organización no lleva su rumbo de crecimiento habitual o en su caso tiene un crecimiento nocivo se puede presentar una guerra de precios, pérdida de

calidad y rentabilidad, falta de propuestas atractivas y aceptables por los clientes y todo esto conllevará a un desequilibrio financiero.

El crecimiento empresarial va ligado a todas las áreas que forman una empresa, es decir, va desde el equipo directivo, la manera correcta de utilizar los medios de comunicación, los distintos negocios de la empresa, la formas de comercializar, hasta una planificación financiera correcta.

Al analizar las diferentes concepciones acerca de lo que es el crecimiento empresarial podemos detectar que dicho fenómeno esta relacionado con el incremento de la competitividad en la empresa esto reflejándose de distintas maneras como en el aumento de la producción, así como obteniendo una mayor rentabilidad.

La competitividad la podemos definir como lograr obtener una rentabilidad igual o mayor que la de nuestra competencia, es un concepto que asume la capacidad de las empresas de producir productos de manera eficiente, siendo que estos sean atractivos aún fuera del país de origen. Ello se logra mediante estándares elevados de calidad dando como resultado una alta productividad permitiendo así generar mayores ingresos.

La competitividad es el producto de la interacción dinámica de la existencia de un ambiente institucional y macroeconómico estable el cual muestre confianza, atrayendo así capital y tecnología, que permitan estar a la altura de la industria en la cual se desempeña.

La competitividad de una industria, sector o cadena, se relaciona directamente con la capacidad de competir ventajosamente con sus productos en el mercado.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> <http://www.sagarpa.gob.mx/subagri/pages/comp/index.htm>

## 2.7 DEFINICIÓN DE ESTRATEGIA DE MARKETING

Una estrategia de marketing especifica un mercado meta y la mezcla correspondiente de marketing. Es un "panorama General" de lo que una empresa hará en algún mercado.

Se necesitan dos partes interrelacionadas.<sup>33</sup>

1.-Un mercado meta: grupo bastante homogéneo (similar) de consumidores que la compañía desea atraer.

2.-Una mezcla de marketing: variables controlables que la compañía integra para satisfacer al grupo.

## 2.8 MERCADO Y SU CONFORMACIÓN

### Algunas definiciones de mercado

- "Las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo"<sup>34</sup>
- "Conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"<sup>35</sup>

El mercado se refiere a la relación existente entre la oferta y la demanda de los bienes o servicios, en función de un área geográfica, se puede hablar de un mercado local, de un mercado regional, nacional o mundial.

---

<sup>33</sup> Jerome pág 45

<sup>34</sup> STANTON, Etzel y Walker, Fundamentos de Marketing, 13 a ed. Mc Graw Hill p. 49

<sup>35</sup> KOTLER, Armstrong, Cámara y Cruz, Marketing 10 ed., Prentice Hall p. 10

Al analizar a Grupo Editorial Expansión podemos detectar que ha encontrado varias oportunidades de mercado y las ha atacado, incluyendo a todo tipo de industria como la automotriz, aeronáutica, manufacturera, de belleza entre muchas más, le ha dado un seguimiento y llegando a publicar 18 números, la mayoría son publicaciones periódicas con periodos entre los números de un mes, también cuenta con publicaciones trimestrales y ediciones especiales.

De igual forma otros de los grupos editoriales más fuertes del país es grupo editorial Televisa considerado como el grupo editorial español más grande a nivel mundial y líder en producción, representación y distribución en Latinoamérica y en el mercado hispano de Estados Unidos. Fue creada en 1992, actualmente publica ochenta y dos títulos, catorce a nivel regional, 10 títulos para el mercado hispano de Estados Unidos y cincuenta y ocho locales en México. Vende más de 7000 páginas de publicidad al año, tiene una circulación pagada de 8.2 millones y un alcance acumulativo de más de cincuenta y ocho millones de lectores, anualmente la compañía vende más de 127 millones de revistas.

Dentro de algunas de sus publicaciones periódicas encontramos:

Femeninas; Buen Hogar, Cosmopolitan, Vanidades, Bazar, Marie Claire, Novias. Masculinas; Mens Health, Espectáculos; Furia, Tv y Novelas, OK, Cinemanía, Hogar y Familia; Padres, Saludable, Cocina Fácil, Menú, Dos agujas, Fácil, Fácil, Juveniles; Eres, Tú, Club Nintendo, Mazi, Seventeen, Xbox, Rebelde, Lola, Comics; X-men, Wolverine, Spirderman, así como publicaciones periódicas; Salo, espacios creativos.

### **Definición de mercado meta**

El mercado meta es aquel segmento que la empresa identifica y decide captar y satisfacer dirigiendo todo su plan de marketing a dicho segmento, a manera de obtener la mayor utilidad posible.

### **Diferencia entre un mercado meta y un mercado masivo**

Al seleccionar un mercado meta, la mezcla de marketing, es decir, promoción, producto, precio y plaza, se enfocarán a las exigencias de ciertos consumidores.

En el caso de la creación de nuevos productos editoriales que se proponen para efecto de esta tesis, sería este tipo de mercado, y esto se consigue mediante la investigación de mercados y la delimitación de los mismos. “La selección de un mercado meta no se limita a pequeños segmentos, sino sólo a segmentos bastante homogéneos”. 36

El marketing masivo, enfocado a la producción, se dirige vagamente hacia “todos”, este tipo de marketing supone que todos tienen los mismos gustos y preferencias.

Podemos decir que al seleccionar un mercado meta adecuado se logra una ventaja competitiva, que ésta siempre será positiva para los clientes pudiendo ser diferenciación, liderazgo de costos, estrategia de enfoques entre muchas más, con la elección de mercado meta se pueden generar grandes utilidades haciendo que nuestra empresa sea más rentable.

## **2.9 MEZCLA DE MARKETING**

Al diseñar la mezcla de marketing se deben tomar en cuenta muchos factores entre ellos; el lugar a donde vamos a colocar nuestro producto, es decir, el tipo de clima ambiental ¿afecta a nuestro producto?, o es igual trasladar nuestro producto a cualquier territorio, es decir, debemos adaptar nuestro producto a ciertas condiciones o debemos reinventarlo por completo, ¿el precio es el adecuado?, “debido a la diferencias de impuestos, costos de de negocios, y reglamentaciones, una lata de Coca-Cola cuesta cerca del doble tanto en Francia

---

<sup>36</sup> Jerome pág 46

como en Austria.<sup>37</sup> El manejo de la marca, así como la etiquetación del producto también se deben tomar en cuenta, de igual forma el sistema de distribución y los intermediarios a los cuales en muchas situaciones se debe acudir es esencial analizarlos para poder organizar cualquier producto

Las 4p de la mercadotecnia, (precio, plazo, producto y promoción) o mezcla de marketing, en el cual se manipulan ciertas herramientas para poder cumplir con los objetivos de comercialización; a continuación se detalla cada uno de los componentes de esta mezcla;

#### Producto.-

- Bienes y Servicios
- Servicio Complementarios
- Nivel calidad
- Accesorios
- Líneas de producto
- Empaque
- Marca

#### Plaza

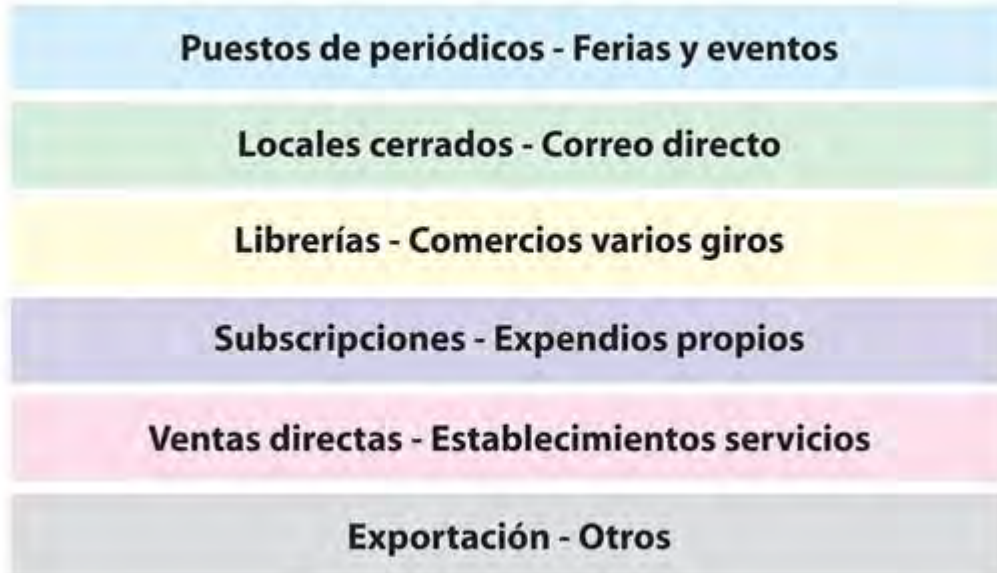
- Objetivos
- Tipo de canal de distribución
- Exposición al mercado
- Tipos de intermediarios
- Tipos y ubicación de las tiendas

De acuerdo con la información de la Caniem, la venta de revistas en México se lleva a cabo mediante distintos canales de comercialización, los cuales se mencionan a continuación:

---

<sup>37</sup> Stanton, Etzel, Walker, Fundamentos de Marketing, 13.a edición, p.78.

## CANALES DE DISTRIBUCIÓN DE LAS REVISTAS



Fuente: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana (CANIEM)

En la mayoría de los casos las revistas que vemos colocadas en puestos de periódicos, librerías, o distintos expendios, son colocadas debido a la labor de un intermediario, razón que complica en la mayoría de los casos la introducción de un nuevo producto editorial al mercado.

### Plan de distribución según el tamaño de la empresa:

#### ➤ Empresas grandes:

El canal de distribución más utilizado por las empresas grandes es el de puestos de periódicos, a este canal le siguen, por nivel de importancia: el correo directo, los locales cerrados, las suscripciones, las exportaciones y las ventas directas



➤ Empresas medianas:

En las empresas medianas la estructura de las ventas totales por canal de comercialización ha variado durante el período, pues mientras que en 1998 y 1999 el principal canal era el de puestos de periódicos, para 2000 y 2001 el segmento de ventas por correo directo ocupó el primer lugar.

➤ Empresas pequeñas:

Para el sector de empresas pequeñas, el canal de distribución más importante durante 1998 y 1999 fue el de correo directo, mientras que el de locales cerrados lo fue para 2000 y 2001.

El tercer lugar durante todo el período fue para los puestos de periódico, que elevó su participación en 6.2% entre 1998 y 2001. El cuarto fue para ventas por suscripción y el quinto para los establecimientos de servicios, que registraron una participación promedio anual de 2.8%.

➤ Empresas micro:

En la distribución de revistas de las empresas micro se incluyeron siete canales de distribución debido a la variabilidad de las participaciones durante el período analizado. El canal que absorbía la mayor parte de las ventas durante 1998 y 1999 era el de las suscripciones con 28.1% y 28.2%, respectivamente. A ésta le seguían los locales cerrados, los puestos de periódico, las librerías, el correo directo y las ventas directas. Durante 2000 y 2001, el correo directo se convirtió en el principal canal de distribución de revistas, seguido de los locales cerrados y las suscripciones, que cayeron hasta el tercer lugar de participación.

## Promoción

- Objetivos
- Mezcla promocional
- Vendedores
- Tipo
- Número
- Selección
- Motivación
- Publicidad; pagada y no pagada
- Destinatarios

## Precio

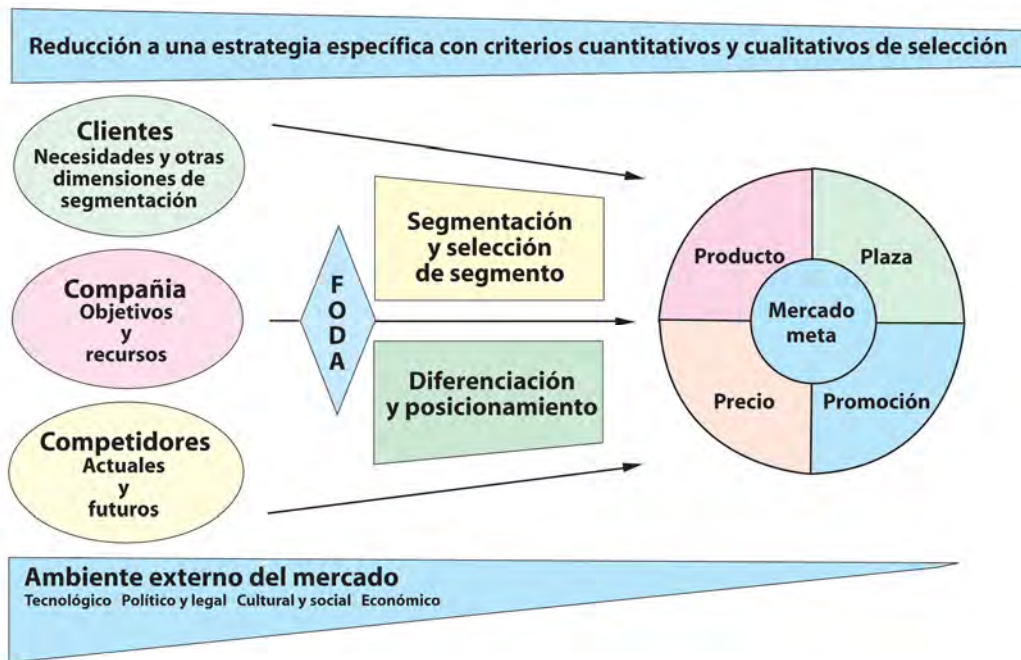
- Objetivos
- Flexibilidad
- Nivel de precios en el ciclo de vida del producto
- Consideraciones geográficas
- Descuentos
- Bonificaciones

La decisión estratégica que se tome de las variables arriba detalladas permeará en el resultado del desarrollo de nuestro producto. Razón fundamental será conocer a fondo cada una de estas variables para desarrollar la mejor mezcla.



*Esquema: Elementos del programa de marketing de una empresa*  
*Jerome, Mercadotecnia Global, ilustración 2-11 p. 55*

Para poder llegar al crecimiento empresarial se debe de tomar en cuenta las ventajas competitivas con las cuales se cuenta dentro de la empresa. La ventaja competitiva, hace referencia a que la empresa posee una mezcla de marketing que el mercado meta (**Esquema: Síntesis del proceso de la planeación estratégica de marketing**) considera mejor que la de los competidores, éstas pueden ser; reducción de costos de producción, una innovadora investigación, y desarrollo de productos, una compra más eficiente de los componentes o el financiamiento de un nuevo servicio de distribución entre muchos más.



*Esquema: Síntesis del proceso de la planeación estratégica de marketing*  
*Jerome Mercadotecnia Global, ilustración 3-1 p. 65*

## 2.10 POSICIONAMIENTO

Habiendo desarrollado una perfecta mezcla de marketing, es necesario recurrir a otros mecanismos para hacer que los consumidores siempre relacionen nuestro producto como el primero dentro de su género.

El posicionamiento consiste en proyectar una imagen definida del producto en la mente del consumidor.<sup>38</sup> Hoy en día existe una diversa gama de compañías que compiten en el mundo editorial y en sus diversas categorías. Por tanto es

<sup>38</sup> Ries, Al and Jack Trout \*1985\* Posicionamiento McGraw Hill

imposible que un consumidor pueda evocar o pensar espontáneamente en cada marca cuando va a escoger un producto.<sup>39</sup>

En el mundo editorial enfocándonos al mercado de las revistas, tenemos una amplia oferta en diversas categorías como lo son; automóviles, Belleza, Ejercicio, Publicidad, Negocios, entre muchos más, y lo que nos va a decidir escoger alguno de ellos, en primera instancia será el atractivo visual, acompañado del diseño e innovaciones editoriales, así mismo la trayectoria en cuestión editorial que representa la marca, un buen posicionamiento del nuevo producto editorial no puede faltar en la estrategia de producto el cual va a permitir relacionar rápidamente nuestra marca en la mente del consumidor.

## **2.11 LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

Las actividades de crear, implantar y ejecutar las estrategias de una compañía constituyen la esencia de la administración de una empresa. Las estrategias que permanecen por mucho tiempo en las empresas son debido a que han generado óptimos resultados ya que han producido utilidades aceptables.

La administración estratégica se refiere “al proceso administrativo de crear una ión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después, con el transcurso del tiempo, iniciar cualesquier ajustes correctivos en la visión, los objetivos, la estrategia, o su ejecución que parezcan adecuados.”<sup>40</sup>

Las cinco tareas de la administración estratégica según Thompson:

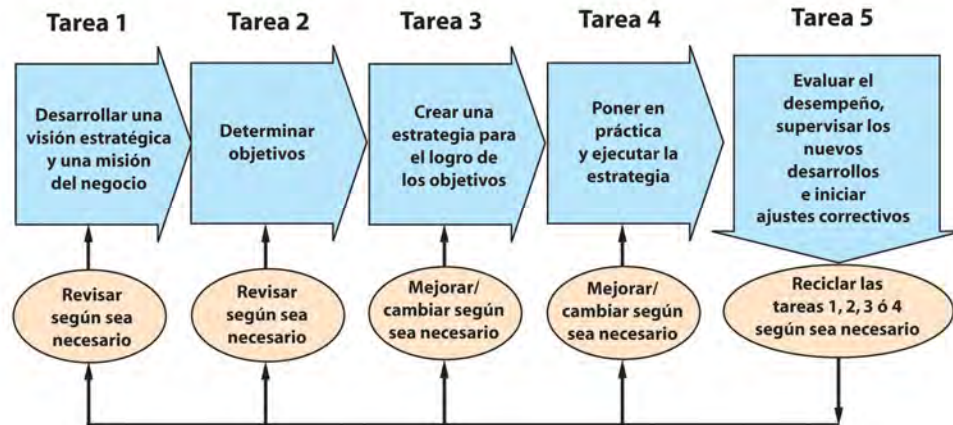
1. Desarrollar una visión estratégica y una misión del negocio.
2. Determinar objetivos

---

<sup>39</sup> Tellis, Redondo, Estrategias de Publicidad y Promoción 1998, pág. 30 Addison Wesley

<sup>40</sup> THOMPSON Arthur, Strickland A.J, Administración estratégica, edit. Mc Graw Hill, p.6

3. Crear una estrategia para el logro de los objetivos
4. Poner en práctica y ejecutar la estrategia
5. Evaluar el desempeño, supervisar los nuevos desarrollos e iniciar ajustes correctivos.



*Las cinco tareas de la administración estratégica figura 1.1*

*Thompson, Strickland, Administración estratégica editorial McGraw Hill p. 7*

### **1. Desarrollo de una visión estratégica**

Consiste en marcar el rumbo que debe seguir la empresa a largo plazo, apoyando el cumplimiento de los objetivos, responde a la pregunta ¿Hacia dónde vamos?, es decir, marca el escenario ideal de la empresa o los negocios de la empresa, es distinta de la misión, pues esta última resulta ser el propósito o razón de ser de cualquier empresa, se encarga de comunicar lo que es la empresa en cuanto a productos, necesidades, clientes, y responde a la preguntas de ¿Qué ofrecemos?, ¿A quién se lo ofrecemos?, ¿Para que se lo ofrecemos?;

- ¿Qué ofrecemos? Con esta pregunta nos referimos al producto o servicio que deseemos comercializar.
- ¿A quién se lo ofrecemos? Consiste en identificar nuestro segmento de mercado al cual irá dirigido nuestro producto.
- ¿Para que se lo ofrecemos?, Se debe de identificar que necesidades de nuestros clientes se satisfacen con nuestro producto.

## **2. Determinar Objetivos**

“El propósito del establecimiento de objetivos es convertir los lineamientos administrativos de la visión estratégica y de la misión del negocio en indicadores de desempeño específicos, en resultados y consecuencias que la organización desea lograr.”<sup>41</sup>

La determinación de los objetivos es esencial en toda organización ya que estos serán los parámetros para ver el crecimiento en la empresa, por lo cual deben ser marcados en cada una de las áreas con las que cuente cualquier entidad.

## **3.-Creación de una estrategia para el logro de objetivos**

“Los objetivos son los fines y la estrategia es el medio para lograrlos.”<sup>42</sup>

Las estrategias son líneas genéricas de acción que van a desarrollar un grupo de actividades encaminadas al logro de los objetivos entre ellas pueden ser; ventaja competitiva de bajo costo, si debe desarrollar una línea nueva de productos, como responder a las preferencias cambiantes del consumidor entre otras.

Las estrategias son diseñadas para lograr el crecimiento de cualquier negocio, que el consumidor obtenga satisfacción incluso después de haber utilizado el producto,

---

<sup>41</sup> THOMPSON Arthur, Strickland A.J, Administración estratégica, edit. Mc Graw Hill, p.8

<sup>42</sup> THOMPSON Arthur, Strickland A.J, Administración estratégica, edit. Mc Graw Hill, p.11

como, de igual forma buscan superar a la competencia. La estrategia envuelve varias actividades entre ellas que la empresa muestre una actitud emprendedora y creativa ante una constante evolución de los consumidores de cualquier producto. Las estrategias no son estáticas, con el cambio de mercados, tecnología, preferencias en el consumidor, campañas de la competencia entre muchos más, las estrategias deben de estar perfectamente diseñada para adaptarse a estos cambios y cumplir con los objetivos.

#### **4.-Poner en práctica y ejecución la estrategia**

“La ejecución de la estrategia se refiere al ejercicio administrativo de supervisar su logro actual, de hacer que funcione, de mejorar la competencia con que se está realizando y de mostrar un progreso medible en la consecución de los objetivos propuestos”<sup>43</sup>

Esta parte es la más complicada, ya que intervienen varias áreas de la administración y lleva mucho tiempo el coordinar todas las actividades.

#### **5.-Evaluación del desempeño, supervisión de nuevos desarrollos y comienzo de ajustes correctivos**

La evaluación constante permitirá obtener la mejor retroalimentación de nuestras estrategias, ya que siempre la administración debe estar en búsqueda de las mejoras continuas haciendo los ajustes correctivos que sean necesarios, a esta etapa también se le considera el inicio y final de la administración estratégica.

---

<sup>43</sup> THOMPSON Arthur, Strickland A.J, Administración estratégica, edit. Mc Graw Hill, p.19



## **2.12 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación forma parte de la fase mecánica del proceso administrativo la cual permeará en toda la actividad que se pretenda realizar en una organización sea pública o privada, lucrativa o no lucrativa, pequeña, grande o mediana entre otras.

En su libro Planeación Estratégica con enfoque Sistémico, el Dr. Luis Valdés nos comenta que el origen evidentemente militar se adaptó al sistema de la planeación a las organizaciones para que, mediante líneas genéricas de acción llamadas estrategias o alternativas estratégicas, se cubra las diferencias entre el ser y el deber ser en las empresas.

### **2.12.1 CONCEPTOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

“El proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”<sup>44</sup>

“La planeación estratégica nos permite trabajar con las herramientas tradicionales de la administración, facilitando el estudio y comprensión del proceso, adaptándolo a cada organización en su entorno específico; no garantiza el éxito, pero al representar de manera clara las relaciones que existen entre las diferentes tipificaciones descritas con anterioridad, permite de manera práctica analizar, integrar, y evaluar las estrategias propuestas”<sup>45</sup>

“La planeación estratégica es un proceso que inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y

---

<sup>44</sup> GOODSTEIN, Leonard, Planeación Estratégica Aplicada , edit. Mc Graw Hill, p. 5

<sup>45</sup> VALDÉS, Luis, Planeación Estratégica con Enfoque Sistémico, Fondo Editorial FCA, p. 5

desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados”<sup>46</sup>

Planeación estratégica o de negocios “es la previsión de escenarios futuros y de la determinación de los resultados que se pretender obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar recursos y definir estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito”.<sup>47</sup>

El propósito principal de la planeación estratégica consiste en descubrir las oportunidades y los peligros futuros para elaborar planes.

### **2.12.2 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

La planeación es esencial para el correcto funcionamiento de cualquier organismo social, previniendo así las contingencias y cambios que se puedan presentar en el futuro.

Al tener establecida la misión en cualquier organización, es más fácil que los directivos den mejor las instrucciones y la orientación de cualquier actividad.

La planeación estratégica orienta las energías de los directivos y empleados así como los recursos hacia las situaciones de alta prioridad.

---

<sup>46</sup> STEINER, George A., Planeación Estratégica lo que todo Director debe saber

<sup>47</sup> MÜNCH, Lourdes, Planeación Estratégica el rumbo hacia el éxito, edit. Trillas p.11

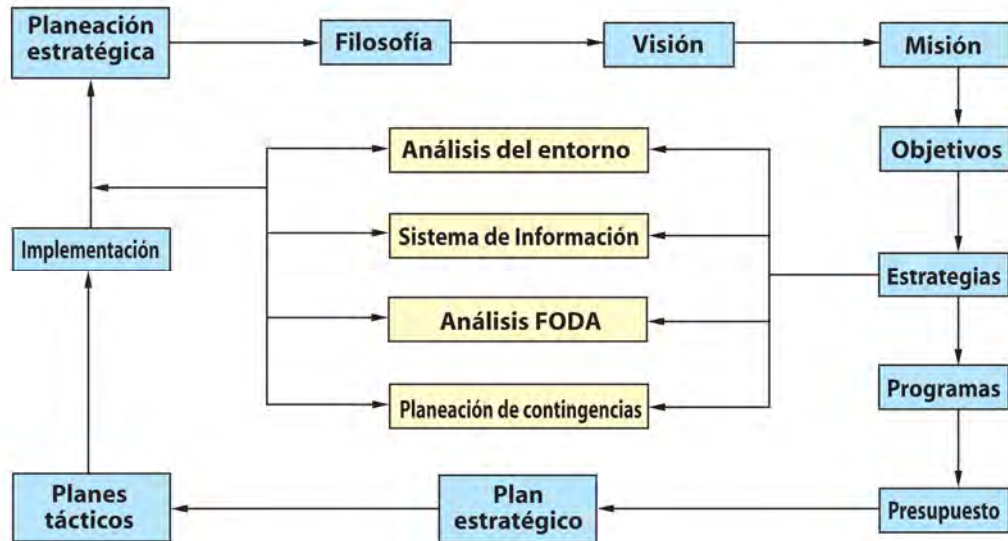
Entre algunas de sus principales funciones se encuentra;

- Fomenta un sistema racional para la toma de decisiones, evitando el empirismo
- Promueve la eficiencia, evitando la improvisación
- Proporciona los elementos necesarios para llevar a cargo el control
- Mantiene una mentalidad futurista
- Prepara a la empresa ante cualquier contingencia
- Fomenta la planeación y la comunicación interdisciplinarias
- Mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles
- Reduce los conflictos y fomenta la participación
- Fomenta el compromiso en todos los niveles para el logro de los objetivos deseados

### **2.12.3 VENTAJAS DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

- La definición del rumbo de la empresa permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y los recursos
- Reduce los niveles de incertidumbre que se puedan presentar en el futuro.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones
- Reduce al mínimo los riesgos, y aprovecha al máximo las oportunidades
- La motivación se eleva sustancialmente, al conocer todos los miembros de la empresa hacia dónde se dirigen sus esfuerzos
- Optimiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos, en todos los niveles de la organización

Esquema: Proceso de la planeación estratégica según Lourdes Munch



### 2.12.3.1 ANÁLISIS DEL ENTORNO

El análisis del entorno consiste en un estudio minucioso de los factores o condiciones internas o externas que pueden afectar al plan de crecimiento de cualquier empresa. Se define como el estudio de las variables a nivel macroeconómicas y microeconómicas.

Algunas de las variables macroeconómicas:

- La Economía
  - Renta per cápita
  - Crecimiento de la renta
  - Tasa de desempleo
  - Tasa de inflación
  - Confianza del consumidor y del inversor
  - Niveles de inventario

- Tasas de cambio de moneda
- Balanza comercial
- Salud financiera y política de los socios comerciales
- Balanza de pagos
- Tendencias a futuro

➤ Política

- Clima político, nivel de actividad del gobierno
- Estabilidad y riesgo político
- Deuda del gobierno
- Déficit o superávit presupuestario
- Nivel de impuestos corporativos y personales
- Impuestos
- Aranceles de importación
- Restricciones a la exportación
- Restricciones en flujos financieros internacionales

➤ Legislación

- Ley del salario mínimo
- Leyes de seguridad en el empleo
- Leyes sindicales
- Legislación sobre propiedad industrial e intelectual
- Legislación anti-monopolio
- Leyes sobre días de cierre por festivo
- Licencias municipales
- Legislación que incentiva la inversión

➤ Tecnología

- Eficiencia de infraestructuras, incluyendo: carreteras, puertos, aeropuertos, hospitales, educación, sistema de salud, comunicaciones, etc.
- Productividad industrial
- Nuevos procesos de fabricación
- Nuevos productos y servicios de la competencia
- Nuevos productos y servicios de los socios de la cadena de suministro

- Cualquier nueva tecnología que pudiera tener influencia en la compañía
- Coste y accesibilidad a la electricidad
  
- Ecología
  - Preocupaciones ecológicas que afecten a los procesos de producción de la empresa
  - Preocupaciones ecológicas que afecten a los hábitos de compra del consumidor
  - Preocupaciones ecológicas que afecten a la producto de la empresa por parte del consumidor
  
- Sociocultural
  - Factores demográficos como:
    - Tamaño de la población y distribución
    - Distribución por edades
    - Niveles de formación
    - Niveles de ingresos
    - Orígenes étnicos
    - Afiliaciones religiosas

Algunos de las variables microeconómicas:

- La competencia,
- los proveedores,
- intermediarios de marketing,
- consumidores (mercados)

Al estudiar ambas variables podremos detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las cuales se enfrentará nuestra empresa o la industria de nuestro interés, una vez detectado lo anterior se procederá a la formulación de objetivos y estrategias las cuales de ser llevadas a cabo permitirán un óptimo crecimiento empresarial.

### 2.12.3.2 PREMISAS-ANÁLISIS FODA

Una premisa es un supuesto acerca de los factores o condiciones futuras, que pueden afectar el desarrollo de un plan.

Las premisas de acuerdo a su naturaleza pueden ser:

**Internas.-** conocidas como fortalezas y debilidades, se originan dentro de la empresa y pueden influir en el logro de los planes, (ausentismo, rotación de personal, accidentes, siniestros, entre otros)

**Externas.-** factores o condiciones cuyo origen es ajeno a la empresa y pueden ser; -De carácter político.- (sistema de gobierno, relaciones internacionales entre otras) y legal (impuestos sobre ciertos artículos o servicios, tendencias en la legislación: laboral, entre otras)

- Económicas.-deuda pública, fenómenos inflacionarios, poder adquisitivo de la población.
- Sociales.- crecimiento y distribución demográficos, movilidad de la población, empleo y desempleo.
- Técnicas.- avances tecnológicos, cambios en los sistemas.
- Otros factores.-competencia, posición en el mercado, políticas de operación, cambios en la demanda.

### MATRIZ FODA

La matriz de las amenazas-oportunidades-debilidades-fuerzas (FODA), es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes a desarrollar cuatro tipos de estrategias: de fuerzas y oportunidades, estrategias de debilidades y

oportunidades, estrategias de fuerzas y amenazas y estrategias de debilidades y amenazas<sup>48</sup>

Mediante el análisis FODA, es posible lograr una de las finalidades básicas del proceso de planeación, convertir amenazas en oportunidades y debilidades en fortalezas.

- Fortalezas.- Puntos fuertes y características de la empresa que facilitan el logro de sus objetivos
- Oportunidades.- Factores externos del entorno que propician el logro de los objetivos
- Debilidades.-Puntos débiles, factores propios de la empresa que obstaculizan e impiden el logro de los objetivos
- Amenazas.- factores externos del entorno que afectan negativamente e impiden el logro de los objetivos

### 2.12.3.3 FILOSOFÍA

Conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser de la empresa y representan el compromiso de la organización ante la sociedad.<sup>49</sup>

La filosofía organizacional es el conjunto de postulados, valores, creencias y compromisos que rigen la vida de todos los integrantes de la organización.

La filosofía incluye;

- Misión.- Definición amplia del propósito de la organización y la descripción del negocio al que se dedica la compañía. Responde a la pregunta ¿A qué nos dedicamos? ¿Quiénes somos?

<sup>48</sup> HEINZ, Wehrich, "The Tows Matrix: A tool for Situation Analysis" Long Range Planning 15 No. 2 April 1982: 61

<sup>49</sup> MÜNCH, Lourdes, Planeación Estratégica el rumbo hacia el éxito, edit. Trillas p.29



- Visión.- Enunciado que describe el estado deseado en el futuro. Responde a la pregunta ¿Hacia dónde vamos?
- Objetivos estratégicos.- Resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión. Responde a la pregunta ¿Bajo qué criterios tomamos decisiones?
- Políticas.- Pautas que orientan a la toma de decisiones. Responde a la pregunta ¿Qué resultados esperamos tener?
- Estrategias.- Alternativas o cursos de acción para lograr objetivos y la misión organizacional. Responde a la pregunta ¿Qué hacer para lograr los objetivos?
- Programas.- Conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para implantar las estrategias. Responde a la pregunta ¿Con qué secuencia, cuándo y quién hace las actividades para lograr los objetivos?
- Presupuestos.- Proyección de los recursos necesarios para lograr el plan. Responde a la pregunta ¿Cuánto dinero requerimos?

La planeación estratégica comprende una serie de elementos que se plasman en el plan estratégico o plan de negocios como nos hemos podido dar cuenta a lo largo de esta tesis, estos siempre se definen en la alta dirección. Lo ideal es incluir a personal de diferentes niveles para elaborar dichos elementos, ya que al ser llevados a la práctica resultará más fácil, si fueron fijados por el equipo que debe llevarlos a cabo.

Al finalizar el proceso de la planeación estratégica este deberá de explicar la relación de la empresa con su ambiente, esto en función de la misión, objetivos, y las estrategias. En una de las definiciones que citamos anteriormente referente al concepto de planeación estratégica el maestro Luis Valdés nos comenta que si esta no garantiza el éxito pero si representa de manera clara las estrategias y esto conllevará a poder analizar, integrar y poder evaluar las estrategias de una mejor manera.

La planeación estratégica es un proceso que puede marcar la diferencia entre una organización que es activa (aquella que emplea el proceso de la planeación estratégica) y una que siempre será reactiva (aquella que se niega a utilizar el proceso de la planeación o simplemente desconoce de ella) por lo cual actúa resolviendo problemas al momento, lo cual no le permite hacer uso correcto de capitales o personal.

Una empresa que utiliza planeación estratégica tiene capacidades notoriamente superiores a diferencia de una organización carente de ella; contempla una profesionalización en sus procesos operativos, mejores decisiones, beneficios financieros y capacidad de respuesta ante problemas inesperados de diversa índole, mismos que suelen requerir atención inmediata. Adicionalmente, la evolución de los diferentes mercados y la dinámica social en el contexto económico, político y cultural influyen en el desarrollo de los negocios, por lo que la anticipación inteligente de una organización ante diversos escenarios resulta crítica e indispensable para que la tendencia sea positiva durante las etapas de evolución empresarial, ya que permite estar alerta a la empresa ante la competencia, así como evaluar y analizar las estrategias de la misma competencia. El personal que conoce a raíz su papel dentro de la empresa siempre eficientará todo proceso, esto conllevará a una mejor toma de decisiones y por lo mismo a una empresa más rentable, y a un personal autorrealizado que es a fin de cuentas lo que logra buscar la planeación estratégica.

## **2.13 PRODUCTOS EDITORIALES**

### **2.13.1 LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN IMPRESOS**

Los medios de comunicación

Los medios de comunicación siempre han estado en constante evolución, y entre sus principales finalidades se encuentran; transmitir, educar, entretener, manifestar distintos puntos de vista u opinión entre otros. Entre los principales medios de comunicación podemos encontrar la radio, teléfono, libro, periódico, televisión, cine y más recientemente el Internet.

Para objeto de estudio de esta tesis nos enfocaremos a los medios de comunicación impresos, como lo son los periódicos y las revistas. Los primeros los hay en gran cantidad a nivel local debido a la frescura de sus contenidos, y en menor cantidad a nivel nacional. Con las revistas se repite el mismo patrón, sólo que es más común comprar u obtener revistas con circulación nacional a local, ya que generalmente cuentan con mejores y más especializados contenidos las de circulación nacional.

Las revistas o publicaciones periódicas siguen siendo muy consultadas en nuestro país, y son leídas desde historietas, cómics, hasta de negocios, religión, belleza, deportes, sexo entre otros, las más leídas siguen siendo las que hablan de la televisión, de chismes de famosos y entretenimiento.

#### **2.13.1.1 CONCEPTO DE PUBLICACIÓN PERIÓDICA**

Una revista o producto editorial como le mencionamos en esta tesis es una publicación periódica, la cual esta subsidiada por patrocinadores los cuales se anuncian en las páginas interiores o exteriores de la revista promocionando o simplemente haciendo presencia de marca, también son subsidiadas por los

suscriptores, podemos definir en esta tesis dos publicaciones periódicas los periódicos y las revistas.

### **2.13.1.2 LOS PERIÓDICOS**

Pese a las nuevas tecnologías de la información, los periódicos siguen siendo un medio de comunicación muy importante, en este mundo tan cambiante, y es que debido a ellos nos enteramos de las opiniones de diversas situaciones a nivel internacional, nacional y local.

Podemos definir al periódico cómo; Publicación de circulación regular (diaria, semanal, quincenal, etc.), cuya base es la difusión de información; llamada así especialmente, la prensa diaria que distribuye y estructura su contenido en distintas secciones.

Anteriormente el periódico sólo lo podíamos consultar en los distintos puntos de venta o por suscripción, hoy en día la mayoría de los periódicos cuentan con páginas Web en la que se puede encontrar información vigente y actualizada.

### **2.13.1.3 LAS REVISTAS**

En mayor escala suelen tener cobertura nacional y en menor cantidad a nivel local, debido a que la periodicidad de la publicación (semanal, quincenal, mensual), permite un pequeño desfase en su distribución, que sería invariable en la prensa diaria.

La gran ventaja de las revistas es que permite llegar a públicos objetivos como nosotros lo seleccionemos, por ejemplo a las madres embarazadas, a los catedráticos de primaria, a los mecánicos, doctores, jóvenes entre muchos más. A diferencia de los periódicos, las revistas tienen un mayor tiempo de vida, es decir, al leer algún ejemplar normalmente se almacena por un período y no se deshecha tan rápido como los periódicos.

Para los anunciantes de revistas no hay gran variedad, ya que usualmente debe ser página completa, media página, doble página, contraportada, tercera de forros, también resulta atractivo introducir cupones, encartes, muestras entre otros.

## **ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LAS REVISTAS**

La industria de las revistas tiene sus inicios en “1741 en Filadelfia, cuando Benjamin Franklin y Andrew Bradford compitieron para convertirse en el primer editor de revistas de los Estados Unidos”.<sup>50</sup>

Las primeras revistas tenían costos muy elevados y su circulación era muy limitada, al no contar con publicidad y solo depender de los suscriptores.

A principios de 1950, las revistas Time y Fortune del magnate norteamericano Henry Luce, estaban bien establecidas, tiempo después pensó en realizar Sport Illustrated, “que hoy en día esta calificada como una de las revistas más rentables de la nación”.<sup>51</sup>, refiriéndose a los Estados Unidos Americanos, al analizar la vida de Henry Luce, podemos encontrar sus grandes aportes a la industria editorial del siglo XX, en especial hacia las revistas, entre ellas destacan Time, Fortune, Life Sport Illustrated, Money y People Weekly.

---

<sup>50</sup> SHIRLEY, Biagi, Impacto de los medios, 4ta. Edición, editorial Thompson Pág. 66

<sup>51</sup> SHIRLEY, Biagi, Impacto de los medios, 4ta. Edición, editorial Thompson Pág. 65

En Estados Unidos de America, a la revista se le reconoce como el primer medio masivo de comunicación, puesto que en el siglo XVII, los periódicos solo circulaban en los límites de cada ciudad, la revista en cambio se convirtió en la principal fuente de conocimiento, noticias, cultura, deporte, de esta manera lo suscriptores dependían de las publicaciones periódicas para obtener dicha información.

“La primera revista que llegó a un gran público fue The Saturday Evening Post, fundada en 1821”.<sup>52</sup>

## **2.14 CONCEPTO DE PRODUCTO EDITORIAL (INDUSTRIA EDITORIAL MEXICANA)**

Un producto editorial es el conjunto de atributos fundamentales unidos en una forma identificable, cada producto se identifica por nombre descriptivos o genéricos ejemplo; Decisión Empresarial, Expansión, Cosmopolitan, entre otros.

Cualquier cambio en una característica de dichos productos “diseño, color, tamaño, empaque, por pequeño que sea se crea otro producto.”<sup>53</sup>

### **2.14.1 DISEÑO DE UN PRODUCTO EDITORIAL**

Dentro de la planeación de un producto es crucial un diseño adecuado con lo que quiere dar a proyectar la marca de la revista, de tal manera que si es una revista de negocios por lo regular está enfocada a diseños claros, objetivos, con imágenes que proyectan el mundo de los negocios de diversas formas, si la imagen que se pretende proyectar es de una revista para adolescentes interesados en las diferentes variedades de la música entonces el diseño podría ir

---

<sup>52</sup> SHIRLEY, Biagi, Impacto de los medios, 4ta. Edición, editorial Thompson Pág. 67

<sup>53</sup> STANTON, Etzel, *Fundamentos de Marketing*, Edit.Mc. Graw Hill, pág.247

enfocado a colores quizás más oscuros pero con un toque juvenil, con diferentes tipologías y gran variedad de imágenes de jóvenes o quizás imágenes sin sentido alguno pero que el adolescente podría interpretar o relacionar con algún ídolo.

El diseño editorial es la rama del diseño gráfico que se especializa en la composición de libros, revistas, periódicos, gacetas, boletines, entre otros. Los profesionales del diseño gráfico deben buscar una armonía entre la información que se pretende dar a conocer (texto) y las imágenes que pretenden ilustrar dichos contenidos.

En la actualidad nos enfrentamos a gran cantidad de estímulos visuales, por lo cual al diseñar ya sea un periódico, revista, tenemos que realizar un buen diseño y sobre todo poner mayor atención en el exterior de nuestra publicación que será el que atraerá a nuestro público lector, para ello es necesario tomar en cuenta a nuestro público lector, es decir, a quien va dirigido, conocer sus gustos, preferencias, así como necesidades.

Dentro de la planeación de un producto editorial es necesario adaptarnos al presupuesto que se nos es asignado y que el público llegaría a comprar como parte del intercambio por algún producto. En el caso de las publicaciones periódicas algunos puntos a tomar en cuenta para definir el costo estarían: la impresión del tiraje acordado, el diseño de los contenidos, la distribución de la misma en sus diferentes puntos de venta, el grupo de ventas, los gastos administrativos y el gasto pertinente de las actividades de la mercadotecnia.

Una nueva publicación editorial debe estar perfectamente adaptada a la sociedad la cual es la que va a solicitar dicha publicación.

Las características esenciales para el diseño de un exitoso producto se encuentran: “el nombre de la marca, la calidad, la seguridad y los niveles de

servicio, el empaque, las características de la etiqueta y las decisiones referentes a la longitud y el ancho de las líneas y mezclas de productos”.<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> SANDHUSEN, Richard, *Mercadotecnia, edit. . CECSA* p. 423



## **CAPITULO III**

### **RESULTADOS**

#### **3.1 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LOS DATOS**

En este trabajo de investigación se observó el comportamiento de la industria editorial mexicana en retrospectiva, durante el período comprendido del año 2002 al año 2009; **y** se enfocó al análisis de las grandes empresas, entre ellas están Grupo Editorial Expansión y Grupo Editorial Televisa, al observar el comportamiento de estas empresas así como de otras empresas editoriales mexicanas podemos determinar que:

Con el propósito de aceptar o rechazar la hipótesis de trabajo planteada en la investigación, se propuso la creación de nuevas publicaciones periódicas – revistas- como medio para incrementar la participación de mercado de empresas editoriales en México, se realizó un análisis FODA, para determinar las condiciones en la cuales se encuentra la industria editorial mexicana y de ahí se partió a analizar algunas empresas editoriales mexicanas y poder detectar que era lo que les había llegado a obtener mayor participación de mercado.

Se mostró un diagnóstico general de la Industria editorial mexicana conociendo a detalle sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, posteriormente se

elaboró una matriz en la cual se puede apreciar las estrategias que se plantearon así como los objetivos de la mismas.

Cada estrategia esta formulada en relación a las necesidades con las que cuenta la industria editorial mexicana y debe poner solución.

Esta investigación fue de tipo descriptiva por lo cual los datos fueron recopilados en base a entrevistas personales a líderes de opinión y dirigentes de empresas de editoriales, los cuales en su mayoría accedieron a dar datos confidenciales y compartir sus experiencias en la industria editorial mexicana.

Listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas;

<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creatividad en medios impresos.</li> <li>2. Contenidos informativos de investigación de calidad, variados y actuales.</li> <li>3. Presencia y alcance en nichos de mercado con alto poder adquisitivo.</li> <li>4. Información valiosa que es coleccionable para consulta y referencia posterior a la lectura.</li> <li>5. Lectura compartida por lo menos 4 lectores adultos.</li> <li>6. Diseño gráfico atractivo.</li> <li>7. Opinión e influencia intelectual en el medio empresarial.</li> <li>8. Red de investigadores y colaboradores como capital humano a nivel nacional e internacional.</li> <li>9. Segmentación bien definida y enfocada de acuerdo a la información presentada.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dificultad en la distribución debido a intermediarios.</li> <li>2. Información que pierde actualidad en comparación con otros medios.</li> <li>3. La retroalimentación con lectores se da en forma diferida.</li> <li>4. Altos costos de maquinaria para impresión.</li> <li>5. Lento proceso de evaluación y aprobación de contenidos generados por autores externos.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nuevas Tecnologías para la impresión.</li> <li>2. Mayor segmentación de mercados con necesidad de medios específicos.</li> <li>3. Tradición de leer las revistas.</li> <li>4. Difusión de información y contenidos dinámicos en Internet.</li> <li>5. Procesos de suscripción y pagos en medios electrónicos.</li> <li>6. Segmento de la mujer, público más lucrativo.</li> <li>7. Las revistas en línea captan a un mayor número de lectores potenciales.</li> <li>8. Nuevos segmentos de población juvenil lectora en aumento.</li> <li>9. Mejoras en los sistemas de distribución.</li> <li>10. Trayectoria creciente en la producción de revistas.</li> <li>11. Contenidos actualizables en línea con interacción del público lector.</li> <li>12. Utilización y disponibilidad de materiales reciclados.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mayor participación de mercado y preferencias por medios electrónicos.</li> <li>2. Aumento en el precio del papel.</li> <li>3. Disminución de precios para pauta en otros medios impresos.</li> <li>4. La situación económica de México con presiones inflacionarias y bajo poder adquisitivo.</li> <li>5. Falta de subsidios a la industria editorial.</li> <li>6. Aumentos en el precio de las revistas.</li> <li>7. Recesión en países cercanos, que afecten directamente en nuestra economía.</li> <li>8. Escasa formación de recursos humanos y talento para labores editoriales.</li> <li>9. Baja productividad industria editorial respecto a la industria media nacional.</li> <li>10. Alto índice de importación de revistas y contenidos digitales para consulta gratuita.</li> <li>11. Rezago nacional en la producción de celulosa.</li> </ol>

### Matriz de impacto cruzado (FODA).

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p><b>Estrategias FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer el uso de tecnologías para la impresión, mediante la creatividad, minimizando costos de impresión (f1,o1)</li> <li>Mediante la actualización constante de contenidos editoriales, establecer contacto permanente con el público de más alto poder adquisitivo (f3,011)</li> <li>Ofrecer contenidos cada vez más atractivos en diseño e intelectuales para el segmento de la mujer (f6,f9, o6)</li> <li>Aplicación de nuevas tecnologías en diseño gráfico y aprovechamiento de capital en el desarrollo de nuevos productos editoriales (f1,o6,o8)</li> </ol>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda y colocación en distintos puntos de venta sin intermediarios aprovechando la creciente producción de revistas ( d1, o9,o10)</li> <li>Vinculación excesiva de la revista con el sitio Web de la misma, para ofrecer contenidos constantemente actualizados (d2, o11)</li> <li>Mediante el Internet tratar de acaparar al mayor número de suscriptores mediante los pagos electrónicos (d1,o2)</li> </ol>
AMENAZAS	<p><b>Estrategias FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Aprovechar la fuerte red de investigadores y colaboradores editoriales para establecer estándares de calidad en la formación de recursos humanos para labores editoriales (f8,o8)</li> <li>Hacer una selección estricta del personal en diseño gráfico para obtener mejor comunicación visual y una mayor creatividad en la empresa (a8, f1)</li> </ol>	<p><b>Estrategias DA.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Minimizar el costo en producción para no encarecer el precio de la revistas,</li> <li>Obtener retroalimentación constante de los lectores, para saber hasta cuanto están dispuestos a pagar (d3,a6)</li> <li>Difundir más nuestros contenidos por vía Internet, ante la llegada de nuevas crisis económicas que encarezcan los precios de la producción de celulosa (a4,d5,011)</li> </ol>

### LÍNEAS JERÁRQUICAS DE ACCIÓN A PARTIR DEL PRESENTE Y DEL ANÁLISIS FODA

Una vez obtenida la matriz se realizó el cruzamiento donde se pudo determinar los elementos que llevarán a designar las siguientes estrategias:

#### Elementos: Fortalezas – Oportunidades.

#### Estrategia:

- Fortalecer el uso de tecnologías para la impresión, mediante la creatividad, minimizando costos de impresión.

Objetivo: Adquirir software y maquinaria de impresión propia a través de planes de financiamiento.

Estrategia:

- b) Mediante la actualización constante de contenidos editoriales, establecer contacto permanente con el público de más alto poder adquisitivo

Objetivo: Incrementar la presencia en medios electrónicos, y aprovechar el diseño gráfico interno para el desarrollo de páginas web atractivas.

Estrategia:

- c) Ofrecer contenidos cada vez más atractivos en diseño e intelectuales para el segmento de la mujer

Objetivo: Diseño y lanzamiento de nuevos productos editoriales estilizados, con contenidos especializados para la mujer.

**Elementos: Debilidades – Amenazas.**

Estrategia:

- a) Minimizar el costo en producción para no encarecer el precio de la revistas

Objetivo: ofrecer nuestro producto a un precio no mayor al de la competencia

Estrategia:

- b) Obtener retroalimentación de los lectores, para saber hasta cuanto están dispuestos a pagar

Objetivo: Realizar investigación de mercado para conocer hábitos de consumo y disposición a la compra.

Estrategia:

- c) Difundir más nuestros contenidos por vía Internet, ante la llegada de nuevas crisis económicas que encarezcan los precios de la producción de celulosa.

Objetivo: acostumbrar a nuestros clientes al seguimiento de la revista vía Internet

### **Elementos: Fortalezas – Amenazas.**

Estrategia:

- a) Aprovechar la fuerte red de investigadores y colaboradores editoriales para establecer estándares de calidad en la formación de de recursos humanos para labores editoriales.

Objetivo: formar colaboradores editoriales de alta calidad, que aporten contenidos fidedignos.

- b) Hacer una selección estricta del personal en diseño gráfico para obtener mejor comunicación visual.

Objetivo: Realizar elección minuciosa del los diseñadores gráficos, empleando un proceso definido de Selección de personal

**Elementos: Debilidades-Oportunidades.**

Estrategia:

- a) Colocación en distintos puntos de venta sin intermediarios aprovechando la creciente producción de revistas.

Objetivo: Colocar las revistas sin ayuda de intermediarios, negociando directamente en los puntos de venta

Estrategia:

- b) Aplicación de nuevas tecnologías en diseño gráfico y aprovechamiento de capital en el desarrollo de nuevos productos editoriales

Objetivo: Desarrollar nuevos productos editoriales que puedan fomentar una mayor participación de mercado

Estrategia:

- c) Mediante el Internet tratar de acaparar al mayor número de suscriptores mediante los pagos electrónicos

Objetivo: hacer del pago electrónico una costumbre en los suscriptores, así como la consulta de nuevos datos y links a otros sitios de interés para nuestro público lector.

## **ANÁLISIS ESTRUCTURAL DEL SISTEMA ESTRATÉGICO INTEGRAL**

A continuación se muestra la lista de estrategias formuladas a raíz de la matriz FODA y posteriormente se procederá a hacer la votación correspondiente en base al valor de cada de las estrategias.

El método más usual para establecer prioridades en las estrategias, es el de ponderación (este método se aplica de manera tradicional en los proyectos industriales de inversión en el proceso de localización de planta<sup>55</sup>)

- **E1.-Tecnologías para impresión**
- Fortalecer el uso de tecnologías para la impresión, mediante la creatividad, minimizando costos de impresión.
- **E2.-Actualización contenidos editoriales**
- Mediante la actualización constante de contenidos editoriales, establecer contacto permanente con el público de más alto poder adquisitivo.
- **E3.-Contenidos para el segmento femenino**
- Ofrecer contenidos cada vez más atractivos en diseño e intelectuales para el segmento de la mujer.
- **E4.-Minimizar costos producción**
- Minimizar el costo en producción para no encarecer el precio de la revistas
- **E5.-Retroalimentación de lectores**
- Obtener retroalimentación de los lectores, para saber hasta cuanto están dispuestos a pagar
- **E6.-Difundir contenidos vía Internet**
- Difundir más nuestros contenidos por vía Internet, ante la llegada de nuevas crisis económicas que encarezcan los precios de la producción de celulosa.

---

<sup>55</sup> Martínez Frías Héctor, *Formulación y evaluación de proyectos industriales*, Banco de México, México, 1980.

- **E7.-Formación de recursos humanos para labores editoriales**
- Aprovechar la fuerte red de investigadores y colaboradores editoriales para establecer estándares de calidad en la formación de de recursos humanos para labores editoriales.
- **E8.-Selección estricta diseñadores gráficos**
- Hacer una selección estricta del personal en diseño gráfico para obtener mejor comunicación visual.
- **E9.-Distribución sin intermediarios**
- Colocación en distintos puntos de venta sin intermediarios aprovechando la creciente producción de revistas.
- **E10.-Desarrollo de nuevos productos editoriales**
- Aplicación de nuevas tecnologías en diseño gráfico y aprovechamiento de capital en el desarrollo de nuevos productos editoriales
- **E11.-Suscriptores a través de Internet**
- Mediante el Internet tratar de acaparar al mayor número de suscriptores mediante los pagos electrónicos

### **MÉTODO DE PONDERACIÓN**

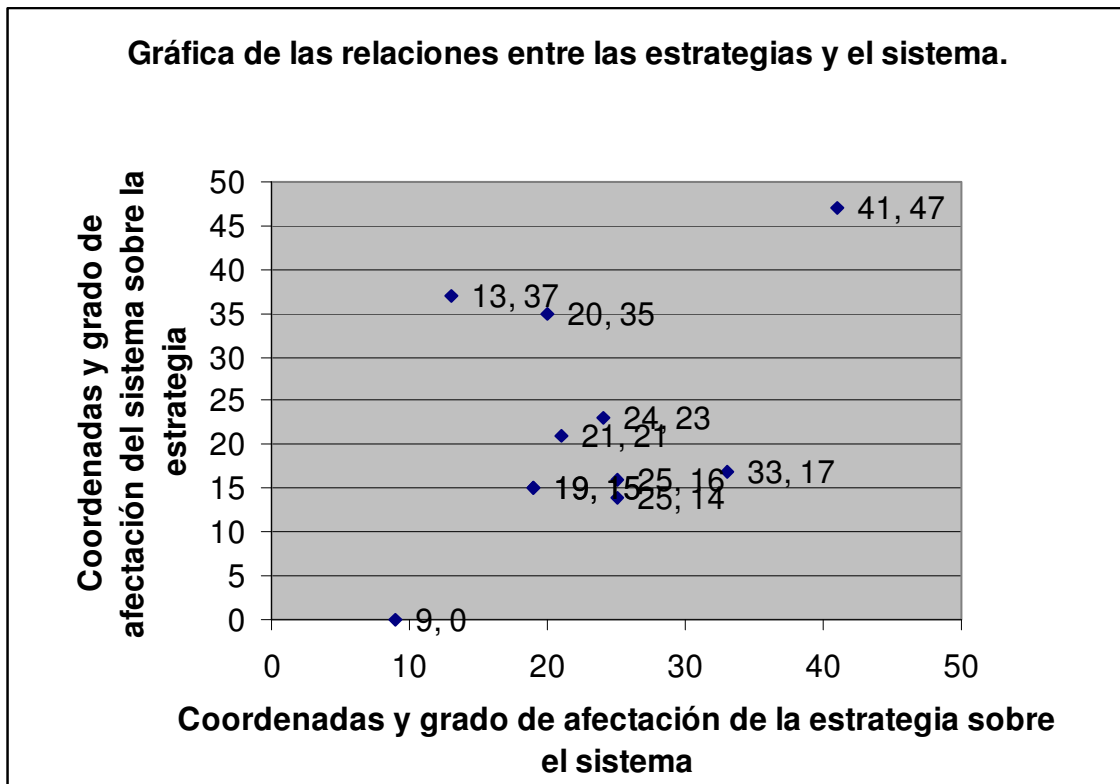
Afectación	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	Σ
E1	X	0	0	9	0	0	0	1	0	5	0	15
E2	0	X	1	0	5	5	0	0	0	5	1	17
E3	0	5	X	0	5	5	1	9	0	9	1	35
E4	9	0	0	X	5	9	0	0	9	5	0	37
E5	0	9	0	1	X	1	0	0	0	5	5	21
E6	0	5	0	1	0	X	0	0	0	1	9	16
E7	1	0	0	0	0	0	X	9	0	5	0	15
E8	0	0	9	0	0	0	9	X	0	5	0	23
E9	0	0	0	0	0	0	0	0	X	0	0	0
E10	9	9	9	1	5	0	9	5	0	X	9	47
E11	0	5	1	1	1	5	0	0	0	1	X	14
Σ	19	33	20	13	21	25	19	24	9	41	25	



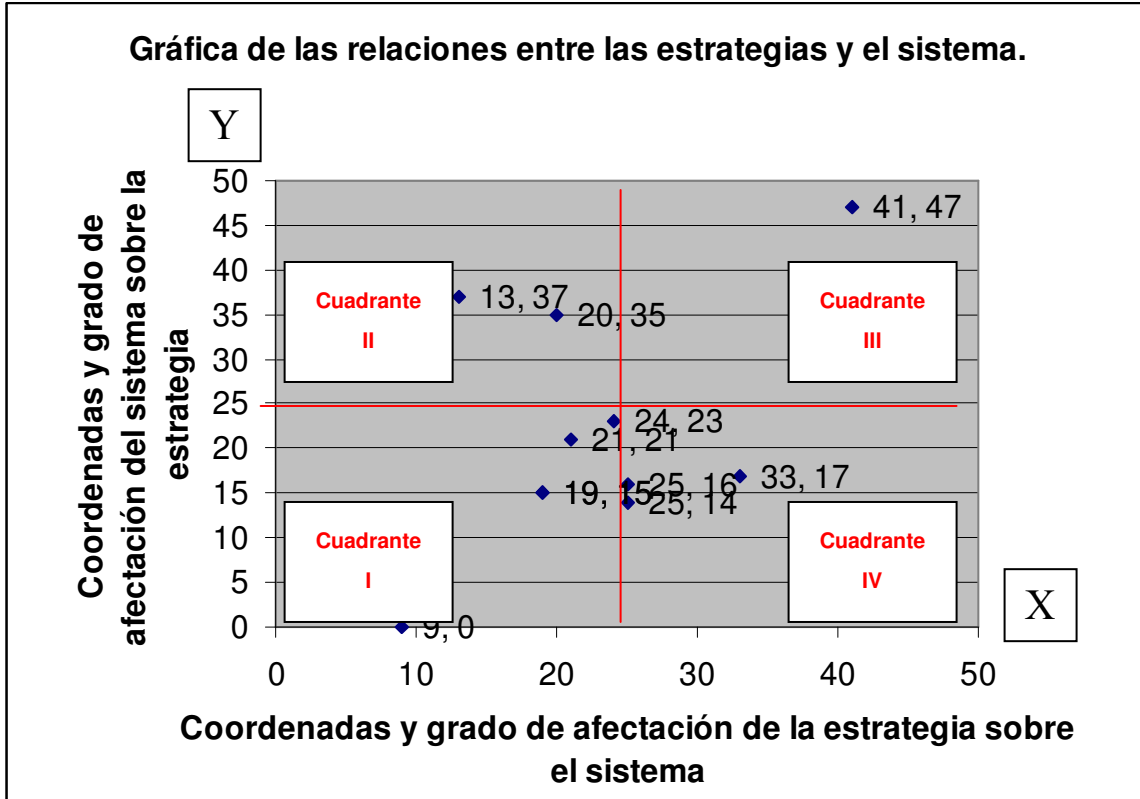
**SISTEMA DE COORDENADAS CARTESIANAS PARA LA IDENTIFICACIÓN DE  
LAS INTERRELACIONES**

Estrategia	<i>Coordenadas (X,Y)</i> <i>Sumatoria de columna = X</i> <i>Sumatoria de renglón = Y</i>
E1.-Tecnologías para impresión	(19,15)
E2.-Actualización contenidos editoriales	(33,17)
E3.-Contenidos para el segmento femenino	(20,35)
E4.-Minimizar costos producción	(13,37)
E5.-Retroalimentación de lectores	(21,21)
E6.-Difundir contenidos vía Internet	(25,16)
E7.-Formación de recursos humanos para labores editoriales	(19,15)
E8.-Selección estricta diseñadores gráficos	(24,23)
E9.-Distribución sin intermediarios	(9,0)
E10.- Desarrollo de nuevos productos editoriales	(41,47)
E11.-Suscriptores a través de Internet	(25,14)

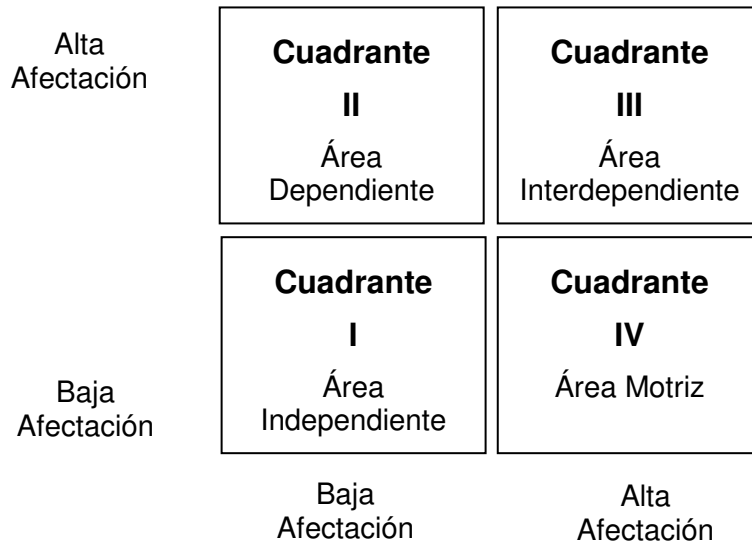
Con estos valores podemos ubicar las estrategias en un plano cartesiano, mediante las intersecciones de sus coordenadas, quedando localizadas como se observa en la gráfica.



El análisis de este sistema rectangular nos permite identificar las relaciones que cada elemento (estrategia) establece con el sistema (organización) y a partir de estas relaciones podemos distinguir o ponderar la importancia relativa de cada elemento.



**CUADRANTES EXISTENTES EN LA ZONA DE INFLUENCIA ENCONTRADA**



Para explicar los cuadrantes es necesario decir que el eje de las X representa el grado de afectación que el elemento (en nuestro ejemplo, representado por la estrategia) tiene sobre el sistema (la organización) lo que podemos representar como elemento/sistema, y en el eje de las Y representamos el grado de afectación que el sistema tiene sobre el elemento y lo representaremos como sistema/elemento; habiendo considerado estas observaciones procederemos a analizar el significado de los cuadrantes.

En el primer cuadrante se encuentran ubicadas aquellas estrategias que afectan poco a la organización pero que por otro lado y de igual forma la organización las afecta de una manera poco importante; es decir que son estrategias que actúan en la organización de manera “casi autónoma” por lo que los efectos de su aplicación son más bien pobres sobre todo sí se comparan con las otras propuestas, es decir se comportan como sistemas disjuntos. Por lo tanto a este cuadrante lo podemos considerar como el de las estrategias (elementos) independientes de la organización (sistema); de ahí que no es recomendable invertir en ellas ya que los resultados esperados serán muy pobres, comparativamente con los posibles resultados de las otras estrategias.

En el segundo cuadrante ubicamos aquellas estrategias que tienen una baja afectación sobre el sistema pero que a su vez el sistema presenta un alto impacto en la estrategia, es decir al instrumentar la estrategia ésta tendrá un bajo impacto en la organización pero se dejará influenciar de una manera importante por cualquier cambio que ocurra en la organización, por lo que a este cuadrante lo consideramos el de las estrategias dependientes del sistema y son estrategias que por lo general si no invertimos en ellas de alguna manera se verán resueltas por

un efecto de arrastre cuando se implanten otras estrategias que afecten en gran medida a la organización.

El tercer cuadrante es un área especial, ya que aquí se encuentran las estrategias que sí bien tienen un gran impacto en la organización también permiten que la organización las afecte de manera importante, por lo que se reconoce una interdependencia entre la estrategia y la organización; lo cual nos lleva a considerar que esta interdependencia posiblemente ocasionará círculos de efectos y acciones que pueden llegar a socavar a la empresa. Las estrategias que se ubican en este cuadrante son elementos catalizadores de alta entropía en la organización, en otras palabras al implementarlas podemos desencadenar círculos de efectos que van de la estrategia a la organización y de la organización a la estrategia y así sucesivamente, con un resultado final que bien pudiera ser no deseado, por lo que de ser tomadas en consideración, su monitoreo y control deberá ser puntual. A esta zona de influencia por sus efectos en la organización también se le ha denominado área de resonancia.

El cuarto cuadrante agrupa a las estrategias que nos interesan ya que aquí se localizan aquellos elementos que afectan intensamente a la organización y que por otro lado la organización las afectará poco; lo cual quiere decir que estas estrategias cuando se aplican tienen un fuerte efecto en la organización –se consideran fuertes de manera relativa y comparativamente con todas las estrategias que se pensaron al inicio del análisis- y los cambios que se gestan dentro de la organización no tiene un efecto que se pueda considerar enérgico sobre la estrategia en cuestión por lo que es posible continuar con ella y esperar resultados similares a los considerados. Por lo anterior a esta zona de influencia se le denomina motriz.

### 3.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Como podemos apreciar las estrategias que se encuentran en el IV cuadrante y que son las que nos interesan son las siguientes;

Actualización de contenidos editoriales (33,17), difundir contenidos vía Internet (25,16) y suscriptores vía Internet (25,16).

- La actualización de contenidos editoriales. Mediante la actualización constante de contenidos editoriales, se pretende establecer contacto permanente con el público de más alto poder adquisitivo siendo el objetivo principal incrementar la presencia en medios electrónicos, y aprovechar el diseño gráfico interno para el desarrollo de páginas Web atractivas.
- Difundir contenidos vía Internet Difundir más nuestros contenidos por vía Internet, ante la llegada de nuevas crisis económicas que encarezcan los precios de la producción de celulosa siendo el objetivo principal acostumar a nuestros clientes al seguimiento de la revista vía Internet.
- Suscriptores vía Internet. Mediante el Internet tratar de acaparar el mayor número posible de suscriptores mediante los pagos electrónicos. Siendo el objetivo principal hacer del pago electrónico una costumbre en los suscriptores, así como la consulta de nuevos datos y links a otros sitios de interés para nuestro público lector.

Estas estrategias al haber sido localizadas en el IV cuadrante del plano cartesiano, representan los elementos que afectan de una manera importante a la industria editorial mexicana y a los cuales se les debe de poner mayor atención.

## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES**

Para efectos del presente estudio, se concluye lo siguiente:

La hipótesis de trabajo afirma que “mediante la creación de nuevos productos editoriales es posible incrementar la participación de mercado de la industria editorial en México”; sin embargo al término del trabajo, los resultados obtenidos arrojan que son otras las estrategias que permitirán que la empresa incremente su participación en el mercado de la industria editorial.

La actualización de contenidos editoriales, la difusión de contenidos vía Internet y la suscripción de lectores vía Internet son las estrategias más adecuadas para poder incrementar la participación de mercado en la industria editorial mexicana, esto luego de aplicar el Modelo de Planeación Estratégica de los 3 Vectores del Dr. Luis Valdés; el cual después de haber ejecutado un análisis FODA de la industria editorial mexicana, muestra una proyección de una serie de estrategias pertinentes para el óptimo desarrollo de la industria. Este guía permitió en un modelo de cuadrantes, localizar en el tercero la hipótesis de trabajo que dice: “mediante la creación de nuevos productos editoriales es posible incrementar la participación de mercado de la industria editorial en México”.

Las estrategias que se ubican en este cuadrante son elementos catalizadores de alta entropía en la organización, en otras palabras al implementarlas podemos desencadenar círculos de efectos que van de la estrategia a la organización y de la organización a la estrategia y así sucesivamente, con un resultado final que bien pudiera ser no deseado, por lo que de ser tomadas en consideración, su monitoreo y control deberá ser puntual.

Por todo esto, se acepta la hipótesis nula, la cual establece que mediante la creación de nuevas publicaciones periódicas-revistas- no es posible incrementar la participación de mercado de empresas editoriales en México, ya que al decidirnos por esta estrategia, se estaría violentando a la empresa debido a que pudiera debilitarla en lugar de ganar mayor participación de mercado.

Esto lleva y exige a la industria editorial mexicana a vincularse de una mayor manera con el Internet ya que es una herramienta indispensable para el desarrollo permanente de la industria editorial mexicana, con este medio, se puede conseguir una mayor participación de mercado, ya que es de fácil acceso, rápido y que llega en fracción de segundos a masas.

La principal diferencia entre Internet y cualquier otra red informática reside en que ésta no pertenece a ningún país, ni organismo oficial, ni a una empresa determinada, es decir, se trata de una red libre ya que cualquier persona puede acceder a ella desde cualquier punto del planeta, de la misma forma que no existe ningún tipo de restricción para toda la información que circula por la misma.<sup>56</sup>

Por tal motivo cualquier casa editorial deberá contar con un sitio Web atractivo y competitivo el cual facilite la lectura de la información que le interesa al mercado meta.

---

<sup>56</sup> [http://www.coepa.info/intro\\_internet/definicion\\_de\\_internet/index.php](http://www.coepa.info/intro_internet/definicion_de_internet/index.php)



El desarrollo de nuevas tecnologías de Información permitirá llegar a nuevos mercados editoriales, México avanza cada vez más en las distintas industrias y la editorial no es la excepción.

Con este estudio se puede observar que aún hay mucho por hacer y una de las piezas fundamentales para lograrlo será llevar a cabo un diagnóstico de las fortalezas y debilidades, así como de las oportunidades y amenazas de cualquier industria, para identificar aquellas estrategias que serán pertinentes para lograr un óptimo resultado.

Al enfocarnos a nuestros resultados podemos enfatizar que:

- a) La estrategia de actualización de contenidos editoriales, pretende incrementar la presencia en medios electrónicos. Para ello, será necesario el apoyo de colaboradores editoriales con alto prestigio que estén en constante actualización y en la búsqueda de contenidos versátiles e interesantes para el público lector.
  
- b) La estrategia: difundir contenidos vía Internet. Hoy en día muchas publicaciones periódicas muestran un alto grado de resistencia al subir diversos artículos a sus sitios oficiales en Internet. Es tiempo de ir cambiando la cultura en el lector, mostrando parte de los contenidos o en su totalidad y agregándole un plus como sería el ampliar recomendaciones o vincular con otros sitios de interés para el lector.
  
- c) Finalmente, será necesario que se obtenga un mayor número posible de suscriptores mediante los pagos electrónicos, con ello se permitirá en un proceso de suscripción, mantener una relación más cercana con nuestro público; logrando así implementar la última estrategia: conseguir suscriptores vía Internet.

## 4.2 RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones presentadas se hacen las recomendaciones siguientes:

- a) Mantener un mayor contacto con el público lector de nuestro interés e identificar qué tipo de contenidos son los de su preferencia. Aquí será necesario estar enviando información, a través de correo directo, e-mail u otros.
- b) Hacer un análisis del índice de confianza que muestran los suscriptores al hacer su suscripción a través de Internet, esto con la finalidad de acaparar un mayor número de lectores posibles, y seguir identificando sus preferencias.
- c) Realizar una selección óptima del personal de diseño gráfico.
- d) Seguir utilizando la Planeación Estratégica, como el medio para obtener información que permita a la Industria Editorial Mexicana un crecimiento constante.
- e) Sería interesante en un trabajo posterior, identificar que otras estrategias pudieran implementarse como alternativas para lograr una mayor participación del mercado.
- f) Y por último y la más importante, encontrar el mecanismo adecuado para que el desarrollo de nuevos productos en cualquier tipo de Industria sea el medio para que se logre un incremento en el porcentaje de participación en el mercado.

## BIBLIOGRAFIA

- ARENS F. William, Publicidad, 7ª. Ed., editorial Mc Graw-Hil, 2000
- BENNETT, Peter D. Ed. Dictionary of Marketing Terms Chicago: American Marketing Association, 1988.
- DE LA MORA, Maurice Eyssautier, Elementos Básicos de la Mercadotecnia Metodología, ECASA, 1993
- FERNANDEZ, Ricardo, Fundamentos de Marketing, 2002
- GOODSTEIN, Leonard, Planeación Estratégica Aplicada , Ed.. Mc Graw Hill, 2005
- HEINZ, Weihrich, "The Tows Matrix: A tool for Situation Analysis" Long Range Planning 15 No. 2 April 1982: 61
- JEROME, Marketing con un enfoque global, Ed. Mc Graw Hill, 1999
- KATHLEEN Deveny, 'Failure of its Oven Lovin' en the Wall Street Journal 17 de junio 1993 p. b1
- KINNEAR, Taylor Investigación de Mercados, 5ª ed. Editorial MC Graw Hill, 1998
- KOTLER, Philip, Dirección de Marketing, Edit. Pearson Educación en México, 2002
- KOTLER, Philip y Armstrong Gary, Fundamentos de Marketing, 6a. Ed., 2003
- KOTLER, Armstrong, Cámara y Cruz, Marketing 10 ed., Prentice Hall, 2004
- KOTLER, Philip, Keller Kevin Lane, Dirección de Marketing, Edit. Pearson Education, 2006
- LAMB, Hair, MacDaniel , Marketing, 4a Ed, 1988
- LAMB, Hair, MacDaniel , Marketing, 8a Ed, 2006
- MÜNCH, Lourdes, Planeación Estratégica el rumbo hacia el éxito, ed.. Trillas, 2005
- MARTÍNEZ Frías Héctor, Formulación y evaluación de proyectos industriales, Banco de México, México, 1980.
- P.ROBBINS, Stephen, Fundamentos de comportamiento organizacional, ed. Pearson, 2004
- RIES, Al and Jack Trout, Posicionamiento McGraw Hill, 1985
- SANDHUSEN, Richard, Mercadotecnia, edit. . CECSA, 2003

STANTON, Etzel, y Walker Fundamentos de Marketing, Edit. Mc. Graw Hill, 2001

STEINER, George A., Planeación Estratégica lo que todo Director debe saber, 2006

SHIRLEY, Biagi, Impacto de los medios, 4ta. Edición, editorial Thompson Pág. 66, 1999

TELLIS, G.J., Redondo, Estrategias de publicidad y promoción, ed. Pearson Educación, Madrid 2002

TELLIS, Redondo, Estrategias de Publicidad y Promoción 1998,0 Addison Wesley

THOMPSON Arthur, Strickland A.J, Administración estratégica, edit. Mc Graw Hill, 2004

VALDÉS, Luis, Planeación Estratégica con Enfoque Sistémico, Fondo Editorial FCA, 2005

#### Páginas WEB

[http://www.coepa.info/intro\\_internet/definicion\\_de\\_internet/index.php](http://www.coepa.info/intro_internet/definicion_de_internet/index.php)

<http://www.caniem.com>

<http://www.inegi.org.mx/>

<http://www.sagarpa.gob.mx/subagri/pages/comp/index.htm>

#### Figuras y Esquemas

##### *Ciclo de vida del producto*

Tellis, G,J, Redondo, Estrategias de publicidad y promoción, ed. Pearson Educación, Madrid 2002

##### *Elementos del programa de marketing de una empresa*

Jerome, Marketing con un enfoque global, Ed. Mc Graw Hill  
ilustración 2-11 p. 55

*Síntesis del proceso de la planeación estratégica de marketing*  
Jerome, Mercadotecnia Global, ilustración 3-1 p. 65

*Las cinco tareas de la administración estratégica figura*  
Thompson, Strickland, Administración estratégica editorial McGraw Hill p. 7

*Proceso de la planeación estratégica*  
Según Lourdes Munch figura 1.6 p- 19

### Tablas

*Presupuesto para el desarrollo de nuevos productos*  
Tabla 20.1 p. 638 Kotler, Philip, Keller Kevin Lane, Dirección de Marketing, Edit.  
Pearson Education.

*Canales de distribución de las revistas*  
Cámara nacional de la de la industria editorial Mexicana