

Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado

---

**ESPECIALIZACIÓN EN MARKETING**

---

**TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN**

---

Estrategia de Marketing de Pronto para reposicionar la  
Marca y recibir mayor inversión en publicidad.

---

AUTOR: NICOLÁS BULLO

TUTOR: DOMINGO SANNA

JULIO 2015

---

## **Resumen del Trabajo de investigación:**

El objeto de estudio de la presente investigación, tiene como objeto de estudio los medios gráficos de actualidad y espectáculos y su pauta publicitaria en Argentina. El objetivo es dilucidar porque un medio, en este caso la revista *Pronto*, puede llegar a un público objetivo muy atractivo para las marcas, ser la revista más vendida del país y sin embargo no ser percibido como tal por los grandes anunciantes a la hora de pautar.

Básicamente, las hipótesis de la investigación, giran en torno a las percepciones negativas que pueden generar algunos aspectos cualitativos como las notas, el diseño de la revista, la calidad de las imágenes, los artistas, etc., y por ultimo evaluar si una buena estrategia de Marketing es capaz de modificar la imagen negativa del medio, para poder captar una mayor participación de la pauta publicitaria de los grandes anunciantes, sin perder la venta de ejemplares en los kioscos de diarios y revistas.

Con el objetivo de analizar cuáles son los elementos cualitativos que los anunciantes perciben de forma negativa, se realizó una investigación de mercado que nos orientó para proponer una fuerte estrategia de Reposicionamiento y trabajar fuertemente el Marketing Mix de *Pronto*. Los resultados que arrojó la investigación fueron muy contundentes y despejaron todas las hipótesis planteadas.

### **Palabras claves:**

Revistas, espectáculo, publicidad, grandes anunciantes, elementos cualitativos, inversión, Marketing, posicionamiento, target.

## INDICE CONTENIDO

1.	INTRODUCCION .....	5
1.1	PRESENTACIÓN DEL CASO .....	5
1.2	CONTEXTO .....	6
1.2.1	CONTEXTO INTERNO: COMPAÑÍA .....	6
1.2.2	CONTEXTO INTERNO: PRONTO.....	7
1.2.3	CONTEXTO EXTERNO: CLIENTES.....	19
1.2.4	CONTEXTO EXTERNO: COMPETIDORES .....	20
1.3	PROBLEMA .....	23
1.4	OBJETIVOS .....	25
1.4.1	OBJETIVO GENERAL .....	25
1.4.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	25
1.5	PREGUNTAS DE INVESTIGACION .....	26
1.6	LIMITACIONES .....	27
2.	MARCO TEÓRICO.....	28
2.1	EL MARKETING COMO DISCIPLINA.....	28
2.2	EL POSICIONAMIENTO.....	29
2.3	ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	31
2.4	ESTRATEGIA DE MARKETING Y ESTRATEGIA COMERCIAL.....	35
2.5	ESTRATEGIAS DE MARKETING Y HERRAMIENTAS METODOLOGICAS .....	36
3.	METODOLOGIA.....	44
4.	ANALISIS DE DATOS.....	48
4.1	RESULTADOS ENCUESTAS CON METODO KANO:.....	48
4.2	RESPUESTAS IMPORTANTES DE LAS ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS .....	51
4.3	CONCLUSIONES DEL RELEVAMIENTO DE DATOS .....	55
5.	CONCLUSIONES .....	57
5.1	CONCLUSIONES INVESTIGACIÓN .....	57
5.2	PLAN DE MARKETING .....	60
5.2.1	PROBLEMA .....	60
5.2.2	ESTRATEGIA .....	61
6.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS Y BIBLIOGRAFÍA.....	64
7.	ANEXOS .....	65

## INDICE TABLAS Y GRAFICOS

FIGURA 1: RANKING DIARIOS Y REVISTAS.....	9
FIGURA 2: LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....	10
FIGURA 3: EL MODELO PENTA.....	11
FIGURA 4: ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	17
FIGURA 5: DIRECCIÓN EDITORIAL.....	17
FIGURA 6: ÁREA DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS.....	18
FIGURA 7: ÁREA COMERCIAL / PUBLICIDAD.....	18
FIGURA 8: ÁREA DE OPERACIONES.....	19
FIGURA 9: PIRÁMIDE DE MASLOW.....	20
FIGURA 10: PERFIL CONSUMIDORES DE REVISTAS DE ESPECTÁCULOS.....	23
FIGURA 11: PIRÁMIDE DE MASLOW.....	29
FIGURA 12: EL MODELO PENTA.....	37
FIGURA 13: CUADRO RESUMEN METODOLOGÍA.....	46
FIGURA 14: CUADRO RESULTADOS ENCUESTAS.....	48

# 1. INTRODUCCION

## 1.1 PRESENTACIÓN DEL CASO

La presente investigación tiene como tema de trabajo la relación que existe entre la venta neta de ejemplares en los medios gráficos y su venta publicitaria. En este sentido, el campo de análisis se centra en las incidencias de las estrategias de marketing para conseguir más y mejores anunciantes sin perder la venta neta de ejemplares en los kioscos, es decir, cómo incide una estrategia de marketing en los márgenes de rentabilidad de una empresa.

Resulta interesante ver, en este contexto, cómo afecta el posicionamiento de un medio de comunicación a su venta de publicidad ¿Por qué un medio gráfico puede tener una excelente tirada, llegar a un target atractivo para las marcas y no ser percibido como tal por las marcas a la hora de invertir en él? Y, por otro lado, ¿Cómo puede un medio con menor tirada y un target parecido, conseguir una mayor inversión en publicidad?

Para responder a esta cuestión, es fundamental el proceso de marketing, es decir, a qué clientes quiere determinada empresa atender y de qué forma. Es indispensable la segmentación del mercado, definir el público objetivo y el posicionamiento que la marca quiere ocupar en la mente del consumidor (tanto para los lectores como para los anunciantes) y luego definir el Marketing Mix: Producto, Precio, Distribución y Promoción.

Para abordar la investigación, tomamos como objeto de estudio la situación actual de la revista *Pronto* dentro del segmento Actualidad y Espectáculos del mercado de Revistas. En lo que respecta a la situación de la empresa, analizaremos en profundidad el perfil de los consumidores, la línea editorial, la estética de la revista, sus estrategias de venta, el volumen de ventas de Pronto en kioscos de diarios y revistas, la venta de publicidad, quienes son sus anunciantes, las tarifas y cuál es la participación de la publicidad versus la venta de ejemplares en el total de la facturación. También analizamos la situación del mercado y sus principales competidores.

La cuestión central a dilucidar ha sido, entonces, el hecho según el cual a pesar de ser *Pronto* la revista más vendida del país y contar con mayor cantidad de público de las clases media y alta en comparación con sus competidores, existe una percepción

muy fuerte por parte de los anunciantes acerca del posicionamiento de *Pronto*, que hace que sea una revista poco atractiva para las primeras marcas a la hora de pautar un aviso de publicidad.

El propósito de este trabajo es averiguar por qué *Pronto* no puede conseguir estos anunciantes y, si esta circunstancia tiene alguna relación con la percepción de los lectores y los anunciantes en comparación con la competencia. Finalmente, si resultaría conveniente o no trabajar en un reposicionamiento de marca, cuáles serían sus ventajas y desventajas.

## **1.2 CONTEXTO**

### **1.2.1 CONTEXTO INTERNO: COMPAÑÍA**

La editorial Publiexpress nace en el año 1996, su primer producto fue la revista *Pronto*, revista de actualidad y espectáculos, líder en ventas. En sus comienzos era una sociedad con Lucho Avilés pero luego se separaron.

La editorial además lanzó: *Mujer Única* (1997); *Como Estar Bien* (1998); *Saber Vivir* (1999); *Vivir Mejor* (2001); *Única Mama* (2001); *GABO* (2004); *FTV* (2004); *Uno Mismo* (2005); *Buenas Ideas* (2005); *Premium* (2005); *Bijuterie* (2006); *Pastelería* (2006); *Crochet* (2006); *Moldes* (2006); *Cocina Light del DR. Cormillot* (2006); *Mis tortas Decoradas* (2007); *Tejido* (2007); *Plan Deco* (2007); *Pop Star* (2007); *Estética* (2007); *100% Lucha* (2007), *El Diario de la Salud* (2013); *El Diario Express* (2015).

Es una empresa de una estructura organizativa mediana, muy solvente económicamente, con alrededor de 80 empleados entre periodistas, archivos, administrativos, comerciales, etc.

Factura alrededor de \$160.000.000 en venta de ejemplares al año, de los cuales un 45% de esa facturación, se la queda el canal que llega a través de 2 empresas de logística, una distribuye en CAP. FED y GBA y la otra en el interior del país.

La venta de ejemplares es el fuerte de la facturación, pero además cuenta con una facturación menor en la venta de publicidad, que factura cerca de \$18.000.000 por

año. El 75% de lo que se factura por publicidad entra por clientes directos, en su mayoría pequeñas y medianas empresas, el 25% restante ingresa a través de Centrales de Medios y son grandes anunciantes.

Es una compañía que no invierte en marketing, pero permanentemente está lanzando nuevos productos al mercado. Trabaja al corto plazo, lanza un producto, si funciona lo sostiene, sino lo elimina del mercado.

Todos sus productos son de una calidad media, con una buena calidad de impresión, ya que los dueños de la imprenta son también dueños de IPESA, una de las imprentas más importantes del país. Cuentan con una amplia gama de productos, revistas de actualidad y espectáculo, Salud y Bienestar, Teenagers, Femeninas prácticas, de Economía y otros segmentos.

Su Misión: Trabajar con compromiso, independencia de criterio, calidad editorial, innovación y vanguardia informativa, para llegar a más lectores, con más y mejores revistas.

Filosofía: El Eje de la filosofía de Publiexpress es editar revistas de alta calidad para satisfacer las necesidades de nuestros consumidores. Nuestras revistas están para entretener, divertir, aconsejar e inspirar a los lectores. Para nuestros clientes comerciales trabajamos en una búsqueda constante de nuevos formatos no convencionales para impactar en el público objetivo de manera diferente.

En cuanto a los objetivos de la empresa, es ser rentables, con la menor inversión posible. La estrategia es vender la mayor cantidad de ejemplares a bajos costos, todos los precios de tapa de sus productos están por debajo de los productos de la competencia. La facturación más importante es percibida por la venta de ejemplares, después viene la venta por publicidad.

### **1.2.2 CONTEXTO INTERNO: PRONTO**

*Pronto* es una revista de actualidad y espectáculo, de una periodicidad semanal que se distribuye en todo el país, Según datos del IVC de marzo del 2015, tiene una

tirada de 119.992 ejemplares y una venta neta de 90.807 ejemplares y el precio de Tapas de \$18,50.-

*Pronto* es, además, la revista de actualidad y espectáculos líder en ventas desde hace más de 18 años a nivel nacional y es, por otra parte, el tercer medio gráfico después de Clarín y La Nación.

La pauta publicitaria, está compuesta en su mayoría por anunciantes pymes, algunas marcas de consumo masivo y pauta oficial. La mayoría son avisos de página.

Según el sitio [www.totalmedios.com](http://www.totalmedios.com), la tarifa bruta de Pronto es de \$85.000.- y la tarifa Neta promedio es de \$17.000.- .

Respecto a los contenidos editoriales, trabaja con notas de espectáculo y actualidad con personajes de la farándula argentina, actores, mediáticos, modelos, vedettes, músicos, políticos y deportistas.

En cuanto al diseño y estilo de la revista, tiene una calidad de papel muy buena, predomina el texto en las notas, no tanto lo visual, las fotos generalmente son sin producciones y la nota de tapa funciona como carnada para atraer las ventas en los kioscos con una primicia importante vinculada a la actualidad de una persona famosa. En cuanto a las estrategias comerciales, su principal fuente de ingreso es la venta de ejemplares. Es una empresa familiar, que cuenta con una estructura pequeña en comparación con sus competidores, no hace acciones de marketing y cuenta con poca planificación. Trabaja en el corto plazo. Lanza un producto, si funciona lo vende, sino lo da de baja.

***Figura 1: Ranking diarios y revistas.***

RANKING REVISTAS				RANKING DIARIOS y REVISTAS		
Nº	MEDIO	PERIODICIDAD	VENTA POR EDICION	Nº	MEDIO	VENTA POR EDICION
1	PRONTO SEMANAL	semanal	90.807	1	CLARÍN	237.444 #
2	PAPARAZZI	semanal	70.528 #	2	LA NACIÓN	154.024 #
3	SUSANA	mensual	59.261 #	3	PRONTO SEMANAL	90.807
4	COSMOPOLITAN	mensual	57.062	4	DIARIO POPULAR	83.568
5	NOTICIAS	semanal	45.322 #	5	PAPARAZZI	70.528 #
6	SABER VIVIR	catorcenal	43.918	6	SUSANA	59.261 #
7	GENTE	semanal	42.642	7	COSMOPOLITAN	57.062
8	ROLLING STONE	mensual	40.298 #	8	LA GACETA	48.490
9	SHOP & CO	mensual	35.017	9	NOTICIAS	45.322 #
10	MUY INTERESANTE	mensual	34.183	10	LA VOZ DEL INTERIOR	44.213 #
11	CARAS	semanal	31.153 #	11	SABER VIVIR	43.918
12	BUENAS IDEAS	catorcenal	28.981	12	GENTE	42.642
13	WEEKEND	mensual	27.894	13	ROLLING STONE	40.298 #
14	ELLE	mensual	26.528 #	14	DIARIO DE LA SALUD	36.766
15	EL GRAFICO	mensual	20.846	15	SHOP & CO	35.017
16	Ñ CLARIN	semanal	17.540	16	MUY INTERESANTE	34.183
17	PARA TI	semanal	15.618	17	OLE	33.814
18	PARA TEENS	mensual	14.689	18	CARAS	31.153 #
19	SEMANARIO	semanal	12.490 #	19	EL DIA	31.016
20	NATGEO	mensual	11.961	20	DIARIO PERFIL	30.545 #

Fuente: elaboración propia

### 1.2.2.1 ANALISIS FODA: PRONTO

#### Fortalezas:

- Pronto es la revista más vendida del país.

#### Oportunidades:

- Cuenta con un target similar al de sus competidores, que son líderes en venta de publicidad.
- Cualitativamente no es la mejor, pero tampoco es la peor dentro de su segmento.
- Las revistas líderes que son Caras y Gente están perdiendo mercado.

#### Debilidades:

- No está muy bien posicionada en la mente de los grandes anunciantes.
- Cuenta con un porcentaje muy bajo de grandes anunciantes.

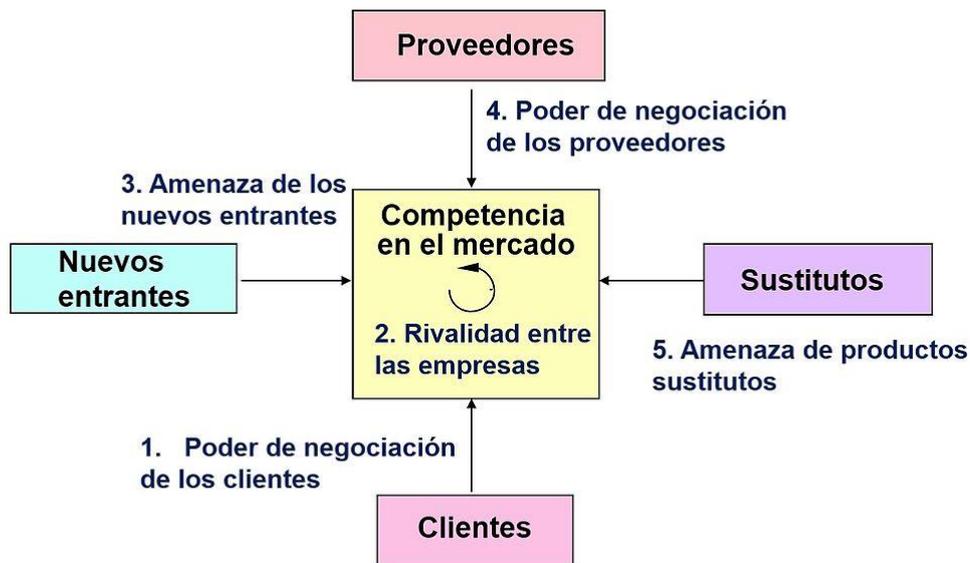
#### Amenazas:

- El medio grafico en general está cayendo.

- Como soporte es uno de los medios con menor participación en inversión publicitaria.

### 1.2.2.2 LAS CINCO FUERZAS DE PORTER: PRONTO

Figura 2: Las cinco fuerzas de Porter.



Fuente: <http://www.5fuerzasdeporter.com/> (última consulta 01/10/2015)

#### 1 – Poder de negociación de los clientes:

Los grandes anunciantes tienen varias opciones a la hora de elegir un medio, desde el soporte hasta los distintos medios que hay en cada uno de esos soportes. La gráfica es uno de los primeros medios que se descarta a la hora de achicar un plan de medios. Es por todo esto, que los clientes tienen un poder de negociación muy fuerte.

#### 2 – Rivalidad entre las empresas:

Pronto es la revista más vendida del país y tiene un target muy parecido al de sus principales competidores, Caras, Gente y Papparazzi. Sin embargo, al igual que este último, le cuesta ser tenido en cuenta por los grandes anunciantes a la hora de elegir un medio.

#### 3 - Amenaza de los nuevos entrantes:

La industria gráfica tiene costos muy elevados, el papel, la distribución, periodistas, fotógrafos, vendedores, etc. Se requiere un capital muy grande para poder entrar a competir con medios masivos.

#### 4 – Poder de negociación de los proveedores:

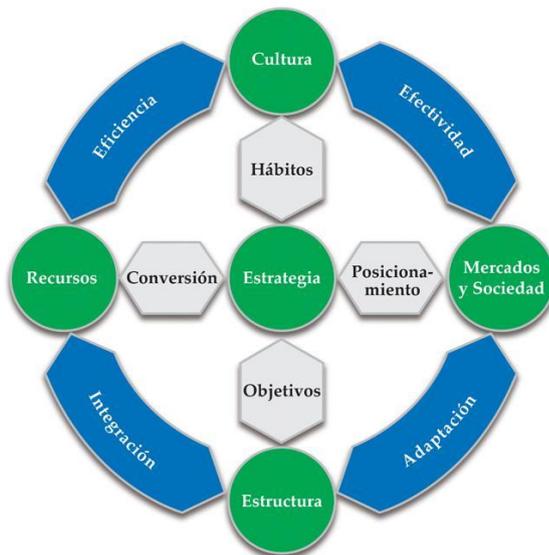
Como mencionamos en el punto anterior, los costos de imprenta y la distribución, son una parte muy importante del negocio y no es algo que puedas cambiar con facilidad. Los insumos para la imprenta (tinta, papel, etc.) aumentan permanentemente y los distribuidores tienen mucho poder a la hora de negociar. Esto hace que permanentemente esté cambiando el precio de tapa y que los márgenes de rentabilidad sean cada vez más pequeños.

#### 5 – Amenaza de productos sustitutos:

Hoy en día con el avance de la tecnología, todo el mundo tiene acceso a internet y son cada vez más los portales de espectáculos. De hecho ha caído mucho la tirada de los medios gráficos de todos los segmentos. Además el costo para hacer un sitio de internet versus un medio gráfico no tiene comparación.

### 1.2.2.3 ANALISIS ESTRATEGICO DE LA EMPRESA: MODELO PENTA DE PRONTO

Figura 3: El modelo Penta.



Fuente: <http://www.rumbosostenible.com/gestion-sostenible/el-modelo-sistémico/#> (última consulta 15/10/2015)

#### El Pilar de la Estrategia:

El propósito de Publiexpress es vender la mayor cantidad de ejemplares al menor costo posible para tener el mejor margen de rentabilidad por la venta de ejemplares y la venta de publicidad como un ingreso adicional.

Su Misión: Trabajar con compromiso, independencia de criterio, calidad editorial, innovación y vanguardia informativa, para llegar a más lectores, con más y mejores revistas.

Pronto es una revista que se distribuye en todo el país, abarca un target amplio, la leen hombres y mujeres de entre 20 y 60 años de todas las clases sociales. Es una revista con un precio de tapa muy económico, que desde el contenido editorial sabe llegar a un público masivo, te cuenta cómo viven nuestros protagonistas del mundo del espectáculo, te abren la puerta de sus casas, cuentan sus intimidades. Es una revista que cualquier persona, sin importar sexo, edad o nivel socioeconómico, puede leer o mirar en sus ratos de ocio.

El objetivo de la empresa es aprovechar la gran cantidad de ejemplares que vende Pronto y el target que lo consume para levantar la venta de publicidad en un 79%. Hoy está facturando un promedio de \$10.600.000.- por la venta de publicidad y el objetivo es llegar a \$19.000.000.- en el plazo de un año.

### **El Pilar de los Recursos:**

**Gente:** La editorial cuenta con una flota de 80 empleados entre Periodistas, administrativos, comerciales, gente de archivo, etc. Pero además cuenta con la imprenta IPESA que es una de las imprentas más importantes de la revista, en la que trabajan otros 180 empleados.

**Operacionales:** Como nombramos en el punto anterior, Publiexpress e IPESA son parte de la misma empresa, y la revista se edita, se imprime y se encuaderna completamente en el mismo lugar, por lo que operativamente es un punto muy positivo. Para su distribución cuenta con dos socios estratégicos que se encargan de la distribución de todos sus productos en el canal. Los cuales se llevan el 45% de todo lo facturado por la venta de ejemplares, que es una facturación anual promedio de \$160.000.000.-

**Financieros:** Es una compañía muy solvente. En lo que es el negocio editorial, la facturación más importante viene de la venta de ejemplares, 100.000.000.- y la venta de publicidad por \$18.000.000.-, en cuanto a la imprenta, es otra unidad de negocios muy importante que representa unos \$ 200.000.000.- al año.

**Infraestructura:** La compañía cuenta con las oficinas editoriales en el barrio de Barracas, donde están los periodistas y el departamento de Publicidad. En la misma calle, justo en frente, se encuentra IPESA, donde funciona la planta, los depósitos, el departamento comercial de IPESA y toda la administración y los RRHH.

**Información / Tecnología:** La compañía utiliza sistemas para el flujo de información de última generación, como el Salesforce, que es un programa de gestión que se utiliza mucho en ventas. Te permite actualizar todos los datos del cliente, contactos, datos personales, reuniones, negociaciones, etc. En cuanto a las instalaciones como PCs, teléfonos, celulares, etc., todos los empleados cuentan con una línea y un aparato celular Smartphone y una PC, aunque no de última tecnología.

**Imagen:** Publiexpres es una compañía de bajo perfil, tiene dos periodistas reconocidos en el mundo del espectáculo como Fernando Cerolini y Augusto Tartufoli que son los directores editoriales de Pronto y algunos periodistas que están arrancando en el mundo del espectáculo en televisión, pero la realidad es que la compañía no trabaja desde el marketing con la imagen de sus productos. De todos modos es una compañía muy solvente económicamente, con muy buenos productos y muchos bienes en su poder.

**Crédito:** Como se comentó en el punto anterior, la compañía es muy solvente económicamente, llegado el caso de tener la necesidad de acceder a un préstamo, la compañía tiene los bienes y los ingresos necesarios para poder endeudarse si fuera necesario.

**Mística:** Tiene una gran cantidad de empleados que se encuentran trabajando en la compañía desde sus inicios, los empleados se encuentran fuertemente identificados con los valores de la empresa.

**Maniobra:** La empresa tiene una capacidad muy buena para la venta de ejemplares, todos sus productos logran una tirada muy fuerte con muy pocos recursos, generalmente sacan un producto y es un éxito, si no es así, lo bajan sin entrar en grandes gastos que le generen pérdidas importantes.

**Organicidad:** La compañía en general entiende hacia dónde va la compañía y hace lo posible y lo necesario para cumplir los objetivos. Todas las áreas de la empresa funcionan como un reloj.

### **El Pilar de los mercados:**

**Impacto del escenario:** La Argentina no es un país fácil para ningún negocio, la fuerte inflación hace que sea muy difícil mantener los precios de tapa de los distintos

medios, ya que permanente hay un aumento en los insumos, conflictos con las paritarias, etc.

Nivel de rivalidad: La revista Pronto tiene entre sus principales competidores a Papparazzi, Gente y Caras. Papparazzi y Pronto se destacan del resto por la venta de ejemplares, siendo Pronto la que más vende del mercados. Caras y Gente tienen una venta menos masiva pero compensan con la tarifa por el precio de tapa y por la venta de publicidad. Todas tienen un target bastante similar.

Envergadura y tasa de crecimiento del mercado: Los medios gráficos en general están en decadencia, con la llegada de internet y las crisis sufridas en los últimos años, la venta de papel tuvo una fuerte recaída. Pronto es uno de los medios que menos share perdió.

Presión de los productos sustitutos: Los portales de internet son un producto sustituto para las revistas de espectáculos, hoy cualquier persona tiene acceso a una computadora y en sus ratos de descanso, en sus trabajos o en sus casas, puede acceder a un portal de noticias del espectáculo. De hecho Pronto tiene su página web con todas las novedades del espectáculo.

Barrera de entrada / Barrera de salida: No hay un impedimento desde el punto de vista legal para ingresar al mundo grafico, lo que si existe es un costo muy elevado para imprimir un medio masivo, por lo que se requiere de un fuerte capital para ingresar a competir.

El poder de negociación de los proveedores y distribuidores: Los costos de imprenta y la distribución, son una parte muy importante del negocio y no es algo que puedas cambiar con facilidad. Los insumos para la imprenta (tinta, papel, etc.) aumentan permanentemente y los distribuidores tienen mucho poder a la hora de negociar. Esto hace que permanentemente esté cambiando el precio de tapa y que los márgenes de rentabilidad sean cada vez más pequeños.

El poder de negociación del cliente final: Desde el punto de vista de los anunciantes, los anunciantes tienen varias opciones a la hora de elegir un medio, desde el soporte hasta los distintos medios que hay en cada uno de esos soportes. La grafica es uno de los primeros medios que se descarta a la hora de achicar un plan de medios. Es por todo esto, que los clientes tienen un poder de negociación muy fuerte.

Visto desde el lado de los consumidores de revistas de espectáculo, tienen varios títulos para elegir y también productos sustitutos como internet. En la crisis del 2001, varios medios comenzaron a cobrar el envío al interior, Publiexpress decidió absorber ese

costo durante algunos años, los medios que cobraron ese costo a los consumidores, perdieron un alto porcentaje de Share.

**Compatibilidad cultural:** Para entender este negocio, es necesario entender que es lo que la gente quiere consumir en sus ratos libres, de que hablamos los argentinos, cuales son los temas calientes. Si logramos capitalizar eso, obtenemos un producto que se vende en el kiosco, en el caso de Pronto, la noticia de tapa, siempre es un tema de debate en los medios y se ve reflejado en la venta de los kioscos de diarios y revistas.

**Compatibilidad tecnológica:** Es clave para este negocio el acceso a la información, estar permanentemente informado a través de internet, las agencias de noticias, Titear, Facebook y los distintos medios de comunicación son una fuente de información indispensable.

**Sinergia:** Claramente los distintos medios de Publiexpress tienen una sinergia muy importante, llegan a todo el país acompañado de la distribución que tiene Pronto que es la revista más vendida del país y es el tercer medio gráfico después de Clarín y La Nación. Revistas de la editorial como Saber Vivir, Buenas Ideas, El Diario de la Salud tienen una tirada muy importante y figuran dentro de los primeros puestos en los Rankings de Diarios y Revistas. También son medios muy importante a la hora de vender un Mix de Medios para ofrecerle al anunciante mayor cobertura.

### **Conversión:**

Publiexpress cuenta con todas las herramientas necesarias para entregar el producto terminado en los kioscos de Diarios y Revistas. Cuenta con un staff de periodistas para cada uno de sus distintos medios que se ocupan de escribir las noticias, un departamento de publicidad, que se ocupa de la pauta publicitaria, en sincronización con cada uno de los responsables editoriales de los distintos medios, para entregar la pauta dentro de los plazos de cierres editoriales establecidos, y por último los diseñadores que se ocupan del diagramado de las revistas con las notas y los avisos publicitarios.

El siguiente paso es el ingreso a la imprenta. Se envían los originales a IPESA, quien se ocupa de la impresión, cortado y encuadernación.

Finalmente las empresas que se ocupan de la distribución, retiran las revistas y se ocupan de distribuirlas en todos los kioscos de Diarios y revistas de Cap. Fed. y GBA y en el interior del país.

### **Posicionamiento:**

Si hablamos del posicionamiento de la editorial, es de muy bajo perfil, no tiene un departamento de Marketing que trabaje su imagen. Los productos que edita y comercializa son quienes hablan de ella. Cada uno de los productos que comercializa es líder en ventas en cada uno de los diferentes segmentos en los que compite, Actualidad y espectáculos, salud y bienestar, teenager, etc. Siendo Pronto la revista posicionada como la revista número uno en venta de ejemplares.

### **El pilar de la cultura:**

El Eje de la filosofía de Publiexpress es editar revistas de alta calidad para satisfacer las necesidades de nuestros consumidores. Nuestras revistas están para entretener, divertir, aconsejar e inspirar a los lectores. Para nuestros clientes comerciales trabajamos en una búsqueda constante de nuevos formatos no convencionales para impactar en el público objetivo de manera diferente.

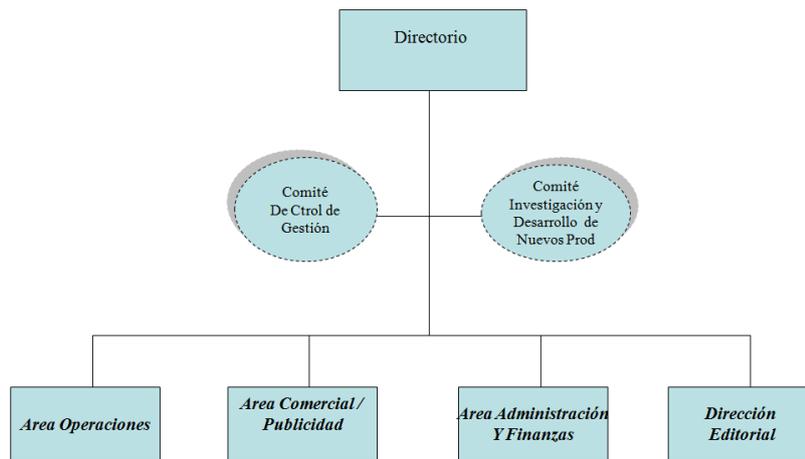
### **El Pilar de la organización:**

En este punto mostramos como están conformadas las distintas áreas de Publiexpress que conforman los puestos de trabajo de 80 empleados.

En el organigrama podemos observar una estructura organizativa compuesta por un Directorio, por debajo un Comité de Control de Gestión y un Comité de Investigación y Desarrollo de Nuevos Productos. En la base de la estructura organizacional, se encuentran el área de Operaciones, el área Comercial / Publicidad, el área de Administración y Finanzas y por último, la Dirección Editorial.

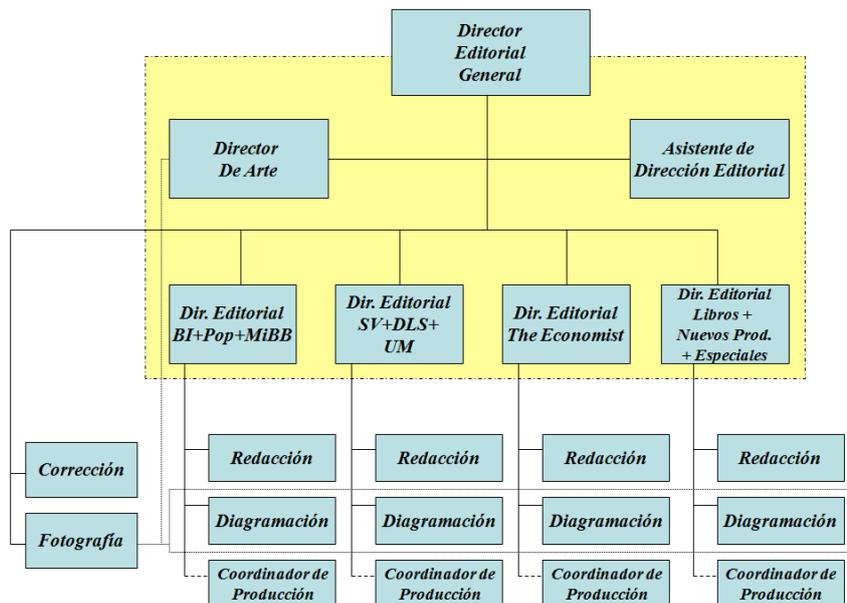
Cada una de estas áreas, está comandada por un Gerente o Director, quienes reportan directamente al Directorio.

**Figura 4: Estructura Organizativa.**



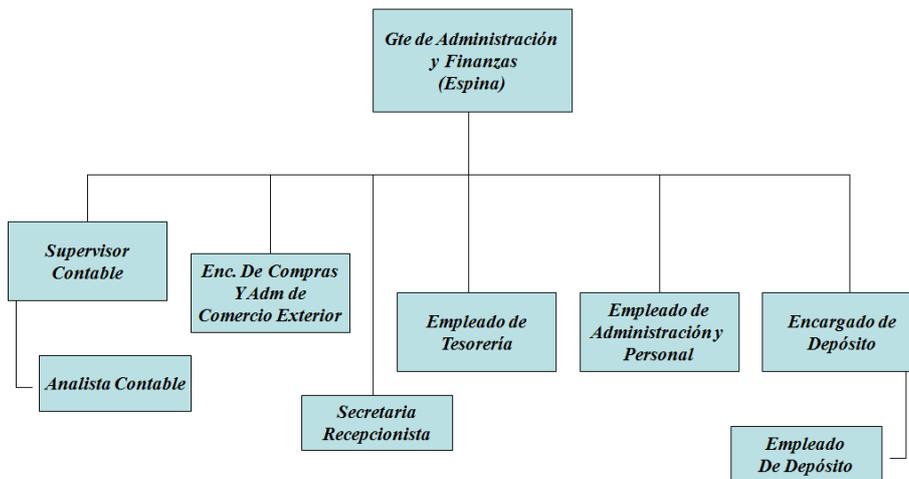
Fuente: Elaboración propia.

**Figura 5: Dirección Editorial.**



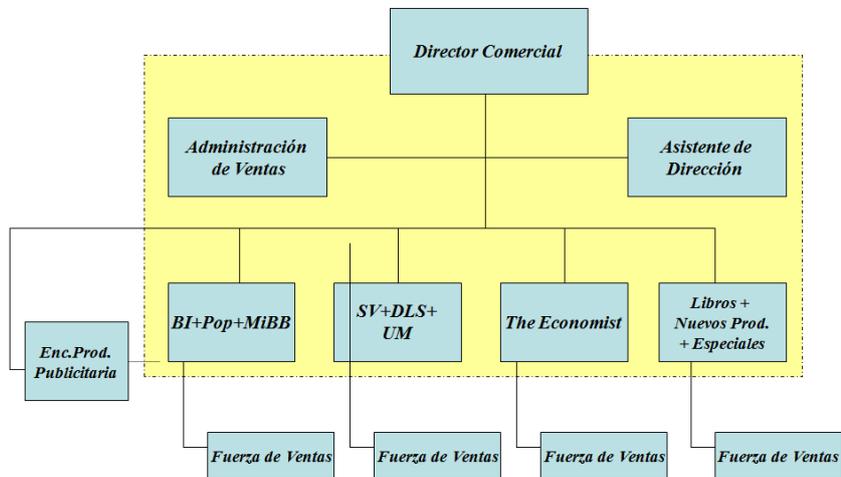
Fuente: Elaboración propia

Figura 6: Área de Administración y finanzas.



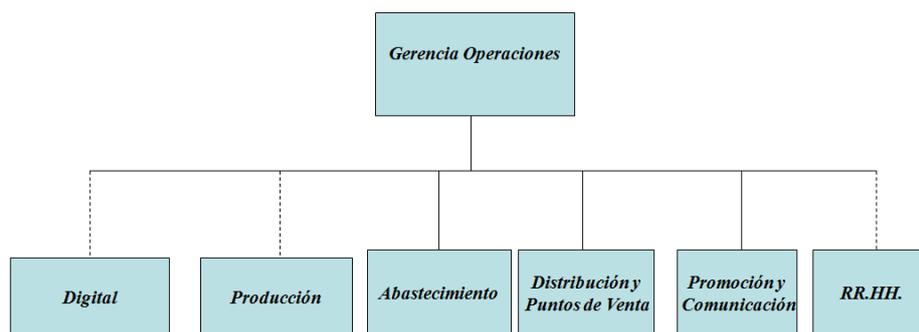
Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Área Comercial / Publicidad.



Fuente: Elaboración propia

**Figura 8: Área de Operaciones.**



Fuente: Elaboración propia

### **1.2.3 CONTEXTO EXTERNO: CLIENTES**

Según el TGI Latina 2014, el target de *Pronto* está compuesto mayoritariamente por mujeres de entre 20 y 64 años, de los cuales el 41% de sus lectores son de un nivel socioeconómico ABC1/C2/C3.

Apunta a un target amplio, ya que la revista la compra y la leen hombres y mujeres de todas las edades y todos los niveles socioeconómicos, la compran para informarse semana a semana de las noticias del espectáculo.

Es una revista ideal para leer los fines de semana, en los ratos libres, en las vacaciones. Los lectores de *Pronto* eligen un perfil de producto que satisface su deseo de entretenimiento, con el cual establecen un vínculo de cercanía y cotidianeidad. Hay una búsqueda de “entretenimiento”, de un momento personal, de un corte respecto de la propia realidad.

Son personas familiares, a las que les gusta compartir momentos, hablar de temas cotidianos y divertirse un rato con una charla informal.

#### **1.2.3.1 PIRAMIDE DE MASLOW PRONTO**

**Figura 9: Pirámide de Maslow.**



Fuente: <http://www.webyempresas.com/la-piramide-de-maslow-y-su-influencia-en-la-empresa/> (última consulta 13/10/2015)

La Pirámide de Maslow es una teoría que habla acerca de las motivaciones humanas, dice que nuestras acciones están motivadas para cubrir ciertas necesidades. Existe una jerarquía de estas, y nos dice que a medida que se satisfacen las necesidades más básicas, los seres humanos desarrollamos necesidades y deseos más elevados.

Los consumidores de revistas de espectáculos como los consumidores de *Pronto*, se encuentran dentro de lo que son las necesidades de RECONOCIMIENTO, como la autoestima y el reconocimiento hacia la propia persona, al satisfacer esas necesidades, la persona se siente segura de sí misma y se siente valiosa dentro de la sociedad.

Al consumir este tipo de productos, las personas sienten que conocen la intimidad de los famosos, los ven como un par, tienen las mismas dificultades y problemas que la gente común, por lo que se sienten que son parte. Esto es lo que satisface sus necesidades de reconocimiento.

#### **1.2.4 CONTEXTO EXTERNO: COMPETIDORES**

Sus principales competidores son las revistas *Gente*, *Caras* y *Paparazzi*.

*Gente* pertenece a la Editorial Atlántida y comenzó a editarse en el año 1965, según el IVC de Marzo del 2015, tiene una tirada de 60.000 ejemplares y una Venta Neta semanal de 42.642 ejemplares y su precio de tapa es de \$32,50.-

El target de Gente según el TGI Latina 2015 está compuesto mayoritariamente por mujeres de entre 20 y 64 años, de los cuales el 49% de sus lectores son de un nivel socioeconómico ABC1/C2/C3.

En cuanto a las ventas de publicidad, se puede ver una pauta publicitaria muy amplia, con una buena cantidad de avisos de dobles páginas, compuesta por grandes marcas, automotrices, bancos, vinos de primer nivel, perfumes importados, primeras marcas de relojes y marcas de ropa. Muchas marcas de productos de consumo masivo y en el fondo de la revista algunas marcas de pequeñas y medianas empresas.

La tarifa Bruta por una página de publicidad según el sitio [www.totalmedios.com](http://www.totalmedios.com) es de \$107.900 y la neta promedia los \$21.580.

Respecto a los contenidos editoriales, trabaja con notas de actualidad y espectáculos con personajes de la farándula argentina, actores, modelos, músicos, políticos y deportistas del ámbito nacional y algunas internacionales. Trabaja mucho con eventos, desfiles y cobertura de lugares exclusivos como Punta del Este.

Es una revista posicionada como la revista del Jet Set, que supo ganar su posición en los 90, con importantes personajes del momento.

En cuanto al diseño, predomina lo visual, es muy importante la calidad de las fotos y las producciones. Dentro de las notas, la fotografía ocupa un espacio muy importante con imágenes de páginas completas y hasta dobles páginas.

La revista Gente trabaja mucho con eventos, fiestas, desfiles, y mantiene un posicionamiento muy atractivo para las marcas que compran esa imagen de revista Top.

*Caras* pertenece a la Editorial Perfil y comenzó a editarse en el año 1995. En la actualidad tiene una tirada de 60.471 y una venta neta semanal de 39.759 ejemplares, su precio de tapa es de \$32.- según datos del IVC de marzo de 2015.

El target de *Caras* según el TGI Latina 2015 está compuesto mayoritariamente por mujeres de entre 20 y 64 años, de los cuales el 45% de sus lectores son de un nivel socioeconómico ABC1/C2/C3.

La pauta publicitaria está compuesta por primeras marcas nacionales e internacionales de consumo masivo, automotrices, vinos de alta gama, perfumes y relojes importados, marcas de ropa de primer nivel, bancos, etc.

Según el sitio [www.totalmedios.com.ar](http://www.totalmedios.com.ar), la tarifa Bruta por una página de publicidad es de \$122.850.- y la tarifa neta por una página es \$24.570.

Respecto a los contenidos editoriales, trabaja con notas de actualidad y espectáculos con personajes de la farándula argentina, actores, modelos, músicos,

políticos y los deportistas más destacados del ámbito nacional e internacional. Es una revista más exclusiva, con cobertura de eventos importantes como casamientos de importantes personajes de la política y la nobleza internacional.

Desde el diseño es una revista más elegante, con una tamaño mayor que el de sus competidores, predomina lo visual aún más que en la revista Gente, con imágenes de dobles páginas, producciones en cada una de las notas, en lugares como la Isla de Caras, coberturas de desfiles, eventos importantes como bodas, eventos culturales, etc. Predominan las figuras del ámbito local e internacional. Es una revista que intenta marcar tendencia en cuanto a moda.

La estrategia de la revista *Caras* es posicionarse como una revista de clase alta, internacional, se separa un poco del amarillismo, intentando marcar más tendencia que las revistas del segmento. Trabaja mucho con Desfiles en Punta del Este, Producciones en la Isla de Caras y algunos eventos más exclusivos.

*Paparazzi* es una sociedad entre Jorge Rial y la editorial Atlántida, nace en el año 2002, según el IVC de Marzo del 2015 tiene una tirada de 100.948 y una venta neta semanal de 81.316 ejemplares, con un precio de tapa de \$20.

El target de *Paparazzi* según el TGI Latina 2015 está compuesto mayoritariamente por mujeres de entre 20 y 64 años, de los cuales el 40% de sus lectores son de un nivel socioeconómico ABC1/C2/C3.

En la pauta publicitaria predominan las pymes, algunas marcas de consumo masivo, muchas marcas de venta directa y en el fondo ofrece espacios chicos para anunciantes que ofrecen servicios.

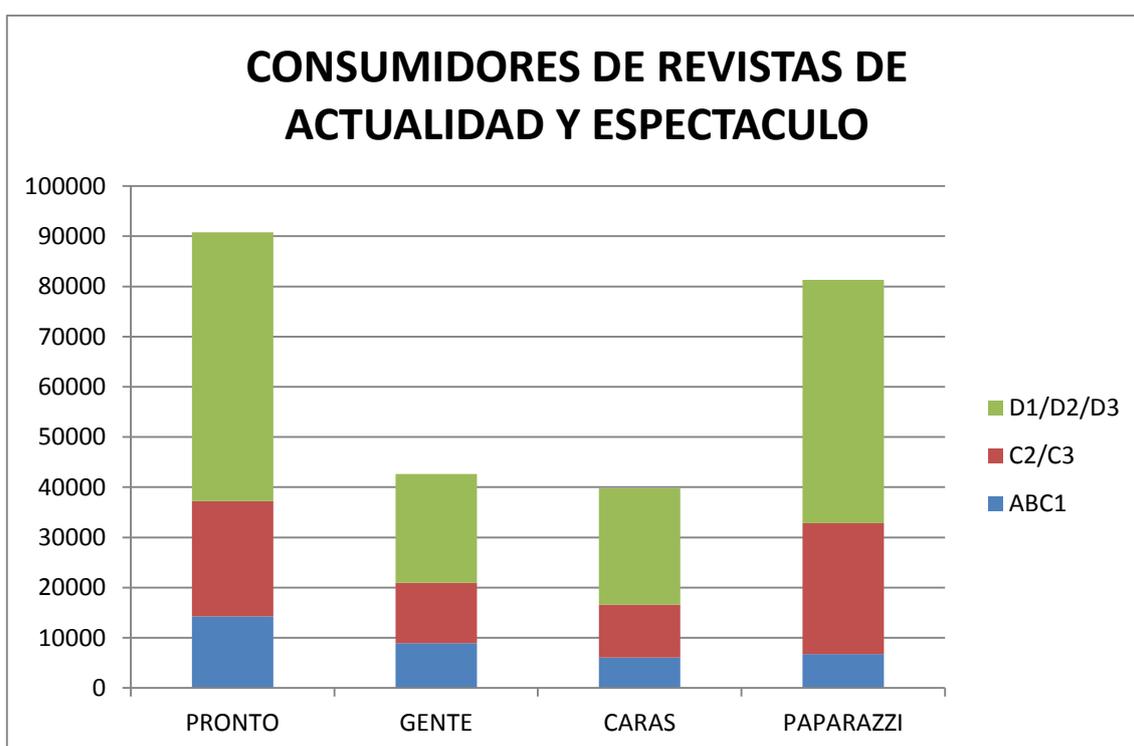
La tarifa Bruta es de \$53.900 y la tarifa neta promedio por una página es de \$7.000, según el sitio [www.totalmedios.com](http://www.totalmedios.com).

Respecto a los contenidos editoriales, trabaja con notas de actualidad y espectáculos con personajes de la farándula argentina, actores, modelos, músicos, políticos y deportistas del ámbito nacional. Es una revista con un contenido amarillista, con un alto contenido sexual, con reportajes hot, mujeres semidesnudas y títulos provocativos.

En cuanto al diseño, predomina el texto, la foto recuadro, muchos colores en las notas, y una inferior calidad del papel.

Desde el punto de vista comercial, no tienen ningún tipo de restricciones, se pueden ver anunciantes de magia negra, mentalistas, videntes, avisos de sex-shop, productos para mejorar tu rendimiento sexual, etc.

Figura 10: Perfil consumidores de revistas de espectáculos.



Fuente: Elaboración propia.

### 1.3 PROBLEMA

Como ha sido descripto, *Pronto* es una revista de actualidad y espectáculo, cuenta con una tirada de 119.992 ejemplares y una venta neta semanal de 90.807 ejemplares. Con una distribución muy fuerte a nivel nacional, el 60% se distribuye en Cap. Fed. Y GBA y el resto en el interior del país. Sus competidores directos, tal como surge del estudio de campo anterior, son *Caras* con una venta neta de 39.759 ejemplares, *Gente* con 42.642 ejemplares vendidos semanalmente y *Paparazzi* con una venta neta semanal de 81.316. Todos estos datos fueron publicados en el IVC de Marzo del 2015.

En lo referente al target de *Pronto*, cuenta con un 86% de mujeres, entre 20 y 54 años y el 40% de su público es de un nivel socioeconómico ABC1/C2/C3. *Caras*, *Gente* y *Paparazzi* tienen un perfil de lectores muy parecido, con la diferencia particular de que *Gente* tiene el 49% de su público con un nivel socioeconómico ABC1/C2/C3 y *Caras* tiene el 45%. Todos estos datos fueron extraídos del TGI 2014.

La revista cuenta con una venta excepcional y llega a un público objetivo muy atractivo para los anunciantes, sin embargo, ¿es esto lo que perciben las empresas de primera línea a la hora de pautar en *Pronto*? Empresas de la industria automotriz, vitivinícolas, bancos y primeras marcas de productos masivos parecería que prefieren elegir los medios de la competencia a la hora de pautar en medios gráficos y el argumento no tendría que ver con una justificación cuantitativa, es decir que no sería un tema de tarifas, ni del alcance al público objetivo, sino que sería un problema de la percepción cualitativa. No sería *Pronto* el medio ideal desde el tratamiento de las notas, las noticias que se publican hasta los anunciantes que pautan en la misma.

Creemos que el problema de *Pronto* a la hora de vender publicidad tiene que ver con el posicionamiento de la revista. Si bien parecería ser una revista bien lograda, con buenas notas, que cuida su estética, tanto desde el contenido como con los anunciantes, no estaría vista en el imaginario de los anunciantes como una revista *cool* o de calidad, sino como una revista amarillista o de chimento. Se trataría, entonces, de una cuestión de imagen y de prestigio social.

No obstante, a pesar de esta percepción negativa que tendría la revista por parte de los anunciantes a la hora de vender publicidad. La misma cuenta con una excelente venta de ejemplares, por cuanto hoy es la revista más vendida del país con una venta neta semanal de más de 90 mil ejemplares y cuenta con un gran porcentaje de lectores de un nivel socioeconómico de clase media para arriba.

Es por eso que las preguntas que orientan el presente trabajo han sido:

¿Tiene que ver el perfil de la revista con las opciones de los anunciantes a la hora de pautar en medios gráficos?

¿Cómo una estrategia de marketing podría mejorar el balance justo entre la venta de publicidad y las ventas de ejemplares?

¿Es conveniente trabajar en aspectos cualitativos para captar una mayor participación en la inversión publicitaria sin perder venta en los kioscos?

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

El objetivo general y principal de esta investigación es indagar sobre la relación entre percepción de la revista Pronto tanto en el mercado de revistas como en el de la pauta publicitaria y desarrollar un plan de *marketing* basado en los elementos cualitativos de la revista con el objetivo de mejorar el posicionamiento de la misma para poder captar mayor participación de la inversión publicitaria sin perder ventas de ejemplares.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

1. Recopilar información primaria y secundaria para conocer la tirada y venta neta de *Pronto*, sus competidores, su público objetivo (variables duras y blandas), la venta de publicidad en los últimos 5 años, los principales anunciantes e industrias.
2. Determinar la percepción de la revista *Pronto* entre los grandes anunciantes y establecer sus criterios para asignar pauta en el mercado de revistas.

3. Describir la relación entre percepción de la revista y criterios para la asignación de pauta publicitaria en medios gráficos por parte de los grandes anunciantes.
4. Identificar en base a la investigación sobre qué aspectos debe trabajar para mejorar el posicionamiento de la revista.
5. Elaborar un plan de *marketing* para mejorar el posicionamiento de la marca

En definitiva, el problema que pretende abordar la futura investigación, podría formularse de la siguiente manera: partiendo de la base de un desbalance entre el volumen de ventas de ejemplares de la revista *Pronto* y su participación en el mercado de la pauta publicitaria gráfica, lo que se podría traducir en una ganancia que se deja de percibir con relación a sus competidores, ¿es una estrategia de *marketing* la herramienta adecuada para incidir en los términos de esta relación, balancear venta de ejemplares/pauta publicitaria y mejorar los márgenes de ganancia empresarial?

## **1.5 PREGUNTAS DE INVESTIGACION**

La hipótesis general que se intentará demostrar con la investigación podría formularse del siguiente modo:

*Una adecuada estrategia de marketing constituye la herramienta idónea para el reposicionamiento de la revista Pronto cuyo objetivo sea aumentar su participación en el mercado de la pauta publicitaria sin disminuir su actual volumen de ventas de ejemplares.*

Las preguntas de investigación serán:

**P1:** En la selección de medios publicitarios, los grandes anunciantes se guían por criterios cualitativos antes que cuantitativos.

**P2:** Los criterios cualitativos de selección de pauta publicitaria equivalen fundamentalmente a cuestiones de imagen, percepción y prestigio.

**P3:** La revista Pronto se encuentra identificada a partir de una percepción cualitativa negativa que influye en el criterio de selección de los grandes anunciantes.

**P4:** Una estrategia de *marketing* es capaz de modificar los aspectos cualitativos (percepción) sin afectar los aspectos cuantitativos (volumen de ventas)

## **1.6 LIMITACIONES**

La siguiente investigación se llevará a cabo dentro los límites de Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la zona metropolitana del Gran Buenos Aires en el periodo de tiempo comprendido entre los años 2010 – 2015.

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1 EL MARKETING COMO DISCIPLINA

La presente investigación pertenece al marketing como campo de conocimiento. De acuerdo con Kotler, el *marketing* es:

“...la gestión de relaciones rentables con los clientes. El doble objetivo del marketing es atraer clientes nuevos generando un valor superior, y mantener y ampliar cada vez más la cartera de clientes proporcionándoles satisfacción” (Kotler, 2004, p.5).

A lo que el autor citado agrega que el marketing también es:

“...un proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros.” (Kotler, 2004, p.6).

De allí que el marketing condense el conocimiento teórico práctico relativo al manejo de productos y mercados a los efectos de incidir sobre sus variables.

En otro capítulo del mismo libro, el autor nos habla de las motivaciones para entender justamente qué es lo que motiva a las personas a elegir que productos que comprar. Estas elecciones por parte de las personas se realizan en función de necesidades que el autor explica según la jerarquía de necesidades de Maslow. De acuerdo con el autor, las personas se ven impulsadas por ciertas necesidades en momentos concretos. Las necesidades humanas están ordenadas por cierta jerarquía como vemos en la figura de abajo; las más importantes se encuentran en la base de la pirámide, y las menos importantes en la parte superior. Estas incluyen necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y de realización personal.

Esta teoría explica que una persona intenta satisfacer las necesidades más importantes en primer lugar y, una vez, satisfechas estas necesidades, dejan de motivar a la persona, que a continuación intenta satisfacer las siguientes necesidades más importantes. Por ejemplo, si una persona está motivada a comprar una cámara, podemos decir que esta persona ya ha satisfecho todas sus necesidades fisiológicas, de seguridad y sociales, y que por lo tanto este interés estaría motivado por una fuerte necesidad de estima, o de realización personal (Kotler, 2004, p. 201/2).

**Figura 11: Pirámide de Maslow**



Fuente: <http://www.webyempresas.com/la-piramide-de-maslow-y-su-influencia-en-la-empresa/> (última consulta 13/10/15).

El mismo autor considera que una compañía debe decidir a qué clientes atender y cómo y, para esto, debe realizar una segmentación de mercados, una definición del público objetivo y definir un posicionamiento en la mente. Luego, la empresa define un *marketing mix*, integrado por las siguientes variables: producto, precio, plaza y publicidad. El análisis del entorno, la planificación, ejecución y control de marketing ayudan a una mejor definición del *marketing mix* (Kotler, 2004, p.58).

En este sentido, el Posicionamiento se revela como el aspecto más que importante para la investigación a desarrollar y aplicar al caso de la revista Pronto.

## **2.2 EL POSICIONAMIENTO**

Respecto al Posicionamiento, Levy sostiene lo siguiente: “si el consumidor espera un atributo y no lo percibe, aunque el producto ‘lo tenga’, entonces no lo ‘tiene’” (Levy, 2010, p.133). Por tal motivo, el *modelo del paradigma vincular* considera que un determinado consumidor final, en un determinado momento, tiene definido, con mayor o menor nitidez, un conjunto de características esperadas que se transforman en el sistema de atributos o beneficios demandados por ese individuo en ese momento. Se trata, en definitiva, de la estructura de su producto ideal. Por ello, es la representación concreta de su demanda.

De allí que los productos se transforman en “marcas” cuando son percibidos por un demandante y contrastados (en la arquitectura mental de ese demandante) con su conjunto esperado (es decir, su CONES, su demanda, su producto ideal). De aquí surge el Posicionamiento de la marca. De esa confrontación entre lo esperado y lo percibido en esa “marca” (según que le “marca” esa marca) surgirá, en ese momento, para ese consumidor, un determinado nivel de coincidencia entre lo que demanda y lo que percibe que le es ofrecido. Ese nivel de coincidencia será el valor o la calidad atribuida en ese momento por ese consumidor a esa marca.

A su vez, Jack Trou, al tratar sobre la misma cuestión, en su libro *Posicionamiento*, respecto de la Era de la imagen en los finales de los años 50, afirma que:

“...compañías bien constituidas se dieron cuenta de que la reputación (la imagen) era más importante para la venta de un producto que las características intrínsecas de este.” (Jack Trou, 1989, p.14).

Jack Trou desarrolla, además, un análisis del posicionamiento de las denominadas empresas *segundas* y de cómo encontrar un resquicio abierto en la mente del público para mejorar su posicionamiento. En su opinión, hay que buscar un hueco y luego llenarlo. Para encontrar ese hueco, es necesario tener la capacidad de pensar a la inversa, es decir, de ir contra la corriente. Este autor da como ejemplo el caso del *Volkswagen Sedan* también conocido como “el escarabajo”. Durante años los fabricantes de autos de Detroit mantuvieron el estilo de vehículos más largos y más bajos, cuando apareció el *Volkswagen Sedan*, el modo más fácil de promocionarlo habría sido reducir al mínimo sus debilidades y exaltar sus virtudes, sin embargo el hueco (la oportunidad de posicionarse) era el tamaño. El aviso fue “Thinksmall”. Con este simple concepto, el anuncio logro establecer la posición de Volkswagen y desafió el preconceito del comprador de “a más grande mejor”. La eficacia de este enfoque depende desde luego de la existencia de una brecha abierta en la mente del público. No es que faltaran coches pequeños en el mercado, lo que pasó es que nadie se había aprovechado de esa posición (Jack Trou, 1989, p.36-37).

El Posicionamiento de un producto, en este sentido, puede ser modificado mediante una adecuada estrategia de marketing.

## **2.3 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO Y ESTRATEGIAS DE MARKETING**

Michael Porter, en su libro *Estrategias competitivas*, nos dice que el segundo aspecto fundamental de la estrategia competitiva es la posición que ocupa dentro de la industria. De ello depende si su rentabilidad estará por arriba o debajo del promedio. Una compañía que consigue posicionarse bien podrá obtener altas tasas de rendimiento aún cuando la estructura de la industria sea desfavorable y, por lo mismo, la rentabilidad sea modesta.

El criterio básico de un desempeño más regular a largo plazo es la ventaja competitiva sustentable. Aunque una empresa puede tener multitud de puntos fuertes y débiles frente a sus rivales, hay dos tipos básicos de ventaja competitiva a su alcance: costos bajos y diferenciación. En última instancia, la importancia de un punto fuerte o débil depende de su impacto que tenga en el costo relativo o en la diferenciación. Ambas variables provienen a su vez de la estructura de la industria. Se originan de la capacidad para sortear mejor los cinco factores que sus rivales.

Los dos tipos básicos, combinados con el ámbito de las actividades en que las empresas intentan obtenerlos, dan origen a tres estrategias genéricas para lograr un desempeño superior al promedio de la industria: liderazgo en costos, concentración en los costos y concentración en la diferenciación. La estrategia de diferenciación presenta dos variables: la concentración de costos y la diferenciación.

Cada una de las estrategias requiere una forma especial de alcanzar la ventaja competitiva: integra la elección del tipo de ventaja competitiva deseado y el ámbito del objetivo estratégico donde deberá obtenerse. El liderazgo en costos y la diferenciación la buscan en muy diversos segmentos de la industria, mientras que las estrategias de concentración se centran en la ventaja de costos (concentración de costos) o en la diferenciación (concentración de diferenciación) en un segmento pequeño.

El concepto de las estrategias genéricas se basa en que la ventaja competitiva constituye la esencia de cualquier estrategia y en que para lograrla es indispensable tomar una decisión; si la compañía quiere alcanzar la ventaja competitiva, deberá escoger la clase que desea obtener y el ámbito donde lo hará. “Contentar a todo mundo” es sinónimo de mediocridad estratégica y de un desempeño por debajo del promedio,

porque a menudo significa que no existe en absoluto una ventaja competitiva (Porter, 1982, p.10-11).

Cualquier estrategia de posicionamiento es, al final de cuentas, el resultado de una estrategia de marketing. En este sentido, cualquier empresa, de cualquier dimensión, de cualquier mercado, de cualquier segmento se encuentra en condiciones de formular una estrategia de marketing para mejorar su posicionamiento.

De acuerdo con Kotler, una estrategia de marketing "...es la lógica del marketing mediante la cual una empresa espera conseguir sus objetivos de marketing. Esta se compone de estrategias específicas para mercados objetivos, posicionamiento, *marketing mix* y niveles de gastos de marketing." (Kotler, 2004, p.64). En efecto, una estrategia de *marketing* resume el concepto central por el cual una empresa orienta el uso de sus recursos hacia los objetivos autos impuestos. El posicionamiento de dicha empresa, ya sea de una marca o de un producto determinado, se encuentra comprendido de este modo por una estrategia de marketing. Toda estrategia de marketing, incluida una estrategia de marketing sobre posicionamiento, supone la elaboración de un plan de marketing correspondiente que materialice sus contenidos, es decir, la organización de sus recursos orientados al cumplimiento de los objetivos. Por este motivo, Kotler sostiene que:

"La ejecución del plan de marketing es el proceso mediante el cual el plan de marketing se traduce en acciones de marketing, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos." (Kotler, 2004, p.64).

Una adecuada estrategia de marketing para el objeto de la presente investigación no puede prescindir, en consecuencia, de una estrategia de posicionamiento. Según Kotler, el posicionamiento de un bien o servicio:

"...es el conjunto complejo de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los consumidores de dicho producto con respecto a los de la competencia. Los consumidores posicionan los productos con o sin la ayuda de las empresas, pero éstas no quieren dejar el posicionamiento de sus productos al azar. Deben planear que posicionamiento ofrecerá la mayor ventaja a sus productos en los mercados seleccionados, y deben diseñar un *marketing mix* para conseguirlo." (Kotler, 2004, p.270).

Se advierte, al respecto, que de acuerdo con el autor el posicionamiento de un producto refiere a una percepción que es de carácter subjetivo y que, por lo general, se encuentra asociada a representaciones de los consumidores. Por ello, agrega que: “Cada empresa debe diferenciar su oferta creando un conjunto de beneficios único que atraiga a un grupo considerable dentro del segmento.” (Kotler, 2004, p.270). El autor identifica, en este sentido, tres etapas propias del posicionamiento: a) Identificar las distintas ventajas competitivas sobre que crear el posicionamiento, b) elegir las ventajas competitivas adecuadas, y c) seleccionar una estrategia de posicionamiento general. La empresa debe a continuación, comunicar y aplicar en el mercado el posicionamiento. Por tal motivo, una empresa o un mercado se puede diferenciar en función de su mix de producto, sus servicios, el canal seleccionado, las personas o la imagen.

En opinión de Kotler, la diferencia debe ser importante, distintiva, superior, comunicable, exclusiva, asequible y rentable.

Según este modelo de posicionamiento, las cinco propuestas de valor exitosas (Kotler, 2004, p.273-275) en las cuales una empresa puede posicionar un producto son:

- Más por más: En un posicionamiento “más por más, se debe ofrecer el mejor producto o servicio por un precio más alto, para así cubrir los costes más elevados.
- Más por lo mismo: Las empresas pueden atacar el posicionamiento de un competidor “más por más” introduciendo una marca de calidad comparable, pero con un precio más económico.
- Lo mismo por menos: Ofrecer “lo mismo por menos” puede constituir una propuesta de valor muy poderosa: a todos nos gusta una buena oferta. Otras empresas desarrollan marcas imitativas pero con precios más económicos con el fin de robar clientes al líder del mercado.
- Menos por mucho menos: Siempre suele existir un mercado para productos que ofrecen menos, y que por lo tanto, cuestan menos. Pocas personas necesitan, quieren o se pueden permitir “lo mejor de lo mejor” en todo lo que compran, en muchos casos, los consumidores se contentarían con un rendimiento no óptimo, o dejarían de lado algunos de los extras del producto o del servicio a cambio de un precio más bajo.

- Más por menos: Por supuesto, la propuesta de valor de mayor éxito sería “más por menos”. Muchas empresas afirman hacer esto. A corto plazo algunas empresas pueden conseguir estos posicionamientos tan elevados. Sin embargo, a largo plazo, resultará muy complicado para una empresa el mantener este posicionamiento de “el mejor en todo”. Normalmente ofrecer más cuesta más, lo que dificulta mantener la segunda parte de la promesa: “por menos”.

En este contexto, es necesario que el posicionamiento de la empresa y de la marca deba resumirse en una declaración de posicionamiento. De acuerdo con Kotler, la declaración, para ser lo más eficaz posible, debe seguir este modelo:

Para (público objetivo y necesidad) nuestra (marca) es (concepto) que (puntos diferenciadores).
---

Fuente: Kotler, 2004, p.275.

Una vez escogida la estrategia de posicionamiento, la empresa debe tomar medidas firmes para comunicarla y aplicarla con su propio público objetivo. Todos los esfuerzos del marketing mix de la empresa se deben orientar hacia el apoyo de la estrategia de posicionamiento. El posicionamiento requiere obras y no sólo palabras, por parte de las empresas (Kotler, 2004, p.278).

En función del objeto y la hipótesis general que guía la investigación, el perfil de la revista Pronto, en tanto que parte fundamental del posicionamiento del producto, admite como herramienta metodológica para una adecuada estrategia de marketing de acuerdo a los objetivos planteados, la implementación de la quinta estrategia de posicionamiento desarrollada por Kotler. A dicha opción metodológica, entonces, corresponde agregarle una formulación correspondiente de la declaración de posicionamiento que dé cuenta de las características propias del producto en función de los objetos de marketing que se persiguen.

## 2.4 ESTRATEGIA DE MARKETING Y ESTRATEGIA COMERCIAL

Benito Alberto Cleres en el libro *Marketing y Competitividad* considera a la inteligencia comercial como herramienta sinérgica del marketing estratégico, y nos dice que existen distintas posturas para la definición del concepto de estrategia. Las dos más antagónicas son las de preferencia y el prospectivo.

El autor explica que la primera sostiene que el futuro es la continuación del presente, que a su vez, es la prolongación del pasado, por lo que cualquier proceso de planeamiento deberá tener como base los acontecimientos históricos.

La segunda postura, es decir, la prospectiva, hace abstracción del pasado proponiendo desde lo predictivo una situación a futuro, por lo que la estrategia puede concebirse con independencia de lo histórico.

Por su parte, Henry Mintzberg (1991), propone una situación intermedia: sin olvidarse de la importancia de la visión a futuro, recuerda la existencia de patrones de comportamiento organizacional fruto de situaciones vividas en el pasado.

Alcanzando una mezcla, establece que las estrategias son tanto planes para el futuro como patrones del pasado, definiendo para ello dos tipos de estrategia con su correspondencia epistemológica. Las estrategias deliberadas, fruto del desarrollo de métodos deductivos, y las emergentes cercanas a la metodología inductiva.

Las estrategias deliberadas, para su desarrollo racional y lógico, requerirán de la inteligencia comercial que deberá proveer la información histórica para su proyección. De la misma manera, pero con una mayor dinámica, se deberá disponer de información actualizada para las estrategias emergentes.

Si se recurre a J.J. Lambin (1995), se encontrará que este autor, cuya publicación lleva como epígrafe el marketing estratégico, dice de éste que su función es orientar a la empresa hacia las oportunidades económicas adaptadas a sus recursos y a su saber hacer, y que ofrezcan un potencial atrayente de crecimiento y rentabilidad.

Desde esta visión, la estrategia comercial, debe velar para alcanzar el conocimiento y proveer información que permita precisar la misión de la empresa, defina sus objetivos, elaborar una estrategia de desarrollo y mantener una estructura

equilibrada de la relación producto-mercado mediante la provisión de las correcciones necesarias para adaptar los procedimientos de comercialización a lo entrópico del entorno.

Los pilares históricos del marketing estratégico son la segmentación, el posicionamiento, el portafolio de negocios y la transvección, definiendo a esta última como la decisión del lugar que se pretende ocupar en el canal distribución.

Atendiendo el carácter dinámico de los procesos antes mencionados, hoy puede advertirse la necesidad de desarrollar un sistema de vigilancia que incluya la inteligencia comercial, incorporada como un nuevo pilar del mismo. De esta manera, podrá lograrse la transformación de la información en un activo estratégico.

Este sistema de toma, procesamiento, análisis y aplicación de la información debe colaborar para la definición de los objetivos del marketing estratégico, los cuales se resumen en los siguientes ítems (Vicente, 2009, p.104):

- Definir la misión de la empresa.
- Determinar el mercado meta y vigilar su evolución.
- Realizar la segmentación y acompañar su dinámica.
- Plantear la estrategia de Posicionamiento.
- Definir y revisar el portafolio de negocios y vigilar la relación producto-mercado.
- Poner en evidencia las ventajas competitivas, procurando que sean duraderas y se plasmen en rentabilidad sostenible.

## **2.5 ESTRATEGIAS DE MARKETING Y HERRAMIENTAS METODOLOGICAS**

Una estrategia de marketing se alimenta de distintas herramientas metodológicas que contribuyen a delimitar un diagnóstico de la situación que permita trazar un horizonte de acción o plan de marketing. Entre ellas, encontramos las denominadas cinco fuerzas de Porter, el análisis FODA, el PENTA, la investigación de mercado o la Pirámide de Maslow, entre otras.

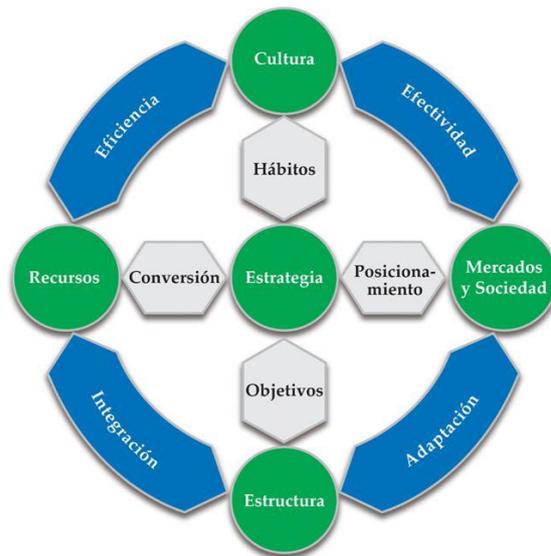
Alberto Levy en su libro *Mayonesa*, nos explica una herramienta clave para formular la estrategia.

El Penta es una herramienta técnica para diagnosticar e intervenir en las empresas, con el objetivo de apoyarlas en sus intentos de crear valor económico. Es de enorme utilidad porque tiene la ventaja de funcionar como un mapa en el que se ven interrelacionadas todas las variables que tenemos que tener en cuenta para formular una estrategia.

Este modelo surge de la complementación entre los conceptos fundamentales de la Economía Empresarial y los de la Psicología Organizacional, esta última basada en la corriente sistémica del Mental Research Institute de Palo alto, California.

Esta herramienta es la interacción entre los cinco pilares básicos de una empresa: La Estrategia, los Recursos, la Organización y los Mercados. La interacción entre estos cinco elementos funciona como un tejido. Como las hebras de una sogá que se van entrelazando entre sí constituyendo la empresa. Entender este tejido es entender a toda la empresa (Levy, 2000, p.152-154).

**Figura 12: El Modelo Penta.**



Fuente: <http://www.rumbosostenible.com/gestion-sostenible/el-modelo-sistemico/#> (última consulta 15/10/2015)

Porter (2002) afirma que “la esencia de la formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente. Aunque el entorno relevante es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto clave del entorno de la empresa es el sector o sectores industriales en los cuales compiten”. Las cinco fuerzas que intervienen en un sector industrial son:

**Competidores Directos:** Estos son las empresas que ofrecen el mismo producto o servicio.

**Clientes:** Definimos a los clientes como los compradores de los productos y servicios que la empresa ofrece.

**Proveedores:** Son las empresas que ofrecen a las empresas productoras del sector, todo lo necesario para poder producir los productos y servicios que la empresa comercializa.

**Productos Sustitutivos:** Son productos o servicios alternativos que pueden aparecer y cubrir las mismas necesidades que satisfacen los productos que actualmente existen en el mercado.

**Competidores Potenciales:** Son aquellas empresas que tienen la capacidad de entrar a competir con las pertenecientes a un subsector determinado (Porter 1982).

La competencia horizontal está representada por las tres primeras fuerzas: proveedores, compradores y rivalidad, y la presión competitiva vertical está representada por los competidores potenciales y la existencia de productos sustitutos. De la combinación de estas cinco fuerzas depende el beneficio potencial del sector

**Amenaza de entrada de los competidores potenciales:** Que puedan o no entrar nuevos competidores en la industria depende del tipo y nivel de barreras de entrada. Las empresas que entran en el mercado incrementan la capacidad productiva en el sector. En el caso de que haya beneficios superiores a la media en el sector, mayor número de empresas querrán participar, aumentando la competencia y disminuyendo la rentabilidad media del sector. El número de competidores potenciales va a estar supeditado a las barreras de entrada existentes y a la capacidad de represalia de las empresas pertenecientes del sector.

**Competidores existentes:** Es la fuerza con que las empresas emprenden acciones para fortalecer su posicionamiento en el mercado y proteger así su posición competitiva a costa de sus rivales en el sector.

**Amenazas de Productos sustitutos** Estos son los productos que realizan las mismas funciones del producto, cubren las mismas necesidades a un precio más bajo y tienen un rendimiento y calidad igual o superior.

Esto quiere decir que las empresas de un determinado sector, pueden competir con las de un sector diferente, si los productos pueden sustituir al otro bien, estos pueden hacer que los clientes cambien de producto, con lo cual se puede presentar una pérdida en la cuota de mercado.

**Poder de negociación de los proveedores:** Estos definen en parte el posicionamiento de una empresa en el mercado de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes. Las condiciones de mercado en el sector de los proveedores y la importancia que ellos tienen para el producto del sector que se está estudiando determinarán la intensidad de esta fuerza (Porter, 2002, p.155-166).

En síntesis, un plan de marketing constituye la herramienta de gestión empresarial adecuada para orientar o reorientar el posicionamiento de una marca o producto de una empresa de acuerdo a los objetivos previamente establecidos. Por lo tanto, a los efectos de esta investigación, que se relaciona con el posicionamiento de un producto como la revista Pronto, un plan o estrategia de marketing resulta apta como herramienta para influir en su situación de mercado particular.

Una herramienta poderosa para definir las principales cuestiones que deben dirigir un plan de Marketing, es el Análisis FODA. Mónica Coria, Claudio Erdellan y Miguel Vicente hablan acerca de esta poderosa herramienta en el libro *Marketing y Competitividad*, en donde afirman que el análisis de las oportunidades y amenazas, hacen referencia a factores externos que pueden afectar el futuro del negocio, mientras que el análisis de las fortalezas y debilidades, se identifica más con los puntos fuertes y débiles del producto o servicio que hacen referencia a los recursos internos de la compañía. Los puntos fuertes son aquellos aspectos en los cuales se es mejor que la

competencia, mientras que los puntos débiles son aquellos que hay que evitar o corregir (Vicente, 2009, p.125).

Asimismo, una herramienta fundamental a la hora de estudiar el Posicionamiento de una marca es la Investigación de Mercado. Según Kotler, la investigación comercial (o de mercado), consiste en:

“...los procesos sistemáticos de diseño, recolección, análisis y presentación de información relativa a una situación concreta de marketing a la que se enfrenta una empresa. Las empresas utilizan la investigación comercial con diversos fines. Por ejemplo, puede servir para ayudar a los especialistas de marketing a evaluar un mercado potencial y su cuota de mercado, a entender la satisfacción del cliente y el comportamiento de compra, y a evaluar la eficacia de una estrategia de fijación de precios, de un producto, de la distribución o de las actividades de promoción.”. (Kotler, 2004, p.157).

León G. Schiffman, en su libro *Comportamiento del consumidor* dice que el diseño de un estudio de investigación está basado en los propósitos del estudio; si se necesita información descriptiva, entonces es probable que se lleve a cabo un estudio *cuantitativo*, si el propósito es obtener nuevas ideas (por ejemplo, para re posicionar un producto), entonces quizás sea necesario un estudio *cualitativo*, puesto que el enfoque para cada tipo de investigación es diferente en términos de método de recopilación de datos, diseño de muestra, y tipo de instrumento para la recolección de datos (Schiffman, 1997, p.29).

Existen dos tipos de información, la información secundaria, es la que ya existe en alguna parte, aunque se haya recogido con otro propósito y la información primaria, que es la recopilada para el propósito concreto de la investigación (Kotler, 2004, p.159).

Al diseñar un plan de recopilación de información primaria es necesario tomar una serie de decisiones sobre enfoques de investigación, métodos de contacto, planes de muestreo e instrumentos de investigación (Kotler, 2004, p.161).

Los enfoques de investigación para recopilar información primaria incluyen la observación, las encuestas y la experimentación.

La investigación mediante encuestas es el método más extendido para la obtención de información primaria, y el enfoque más apropiado para recopilar información descriptiva. Si una empresa desea información sobre el conocimiento, la actitud, las preferencias o el comportamiento de compra de los consumidores, normalmente puede conseguirla preguntándoles directamente (Kotler, 2004, p.164).

Los diferentes métodos de contacto pueden ser por correo, por teléfono o mediante entrevistas personales (Kotler, 2004, p.165).

La entrevista puede adoptar dos formas, la entrevista individual y la entrevista de grupo. La entrevista individual consiste en hablar con los consumidores en sus casas o en sus lugares de trabajo, en la calle o en centros comerciales. Este tipo de entrevistas es muy flexible. Un entrevistador con formación puede dirigir, explicar las preguntas complicadas y explorar los diferentes aspectos que surjan durante la entrevista. Pueden mostrar a los individuos entrevistados productos, publicidad o envoltorios y observar sus reacciones y su comportamiento (Kotler, 2004, p.165-166).

Volviendo a Schiffman, el autor dice que la selección de técnicas para la recopilación de datos para estudios cualitativos incluyen entrevistas a profundidad, grupos de enfoque y técnicas proyectivas, y que todas estas técnicas tienen sus raíces en aspectos psicoanalíticos y clínicos de la psicología, y enfatizan preguntas de tipo abierto y de respuesta libre para estimular a las personas que responden, a revelar sus pensamientos y creencias más íntimas.

Estas técnicas se utilizan con regularidad en las primeras etapas de investigación de las actitudes, para señalar con precisión las creencias o atributos relacionados con el producto que sean relevantes, y para desarrollar un cuadro inicial de actitudes del consumidor (en especial las creencias y atributos que los consumidores asocian con productos y servicios específicos).

Una entrevista en profundidad es una entrevista larga, no estructurada, entre una persona que responde y un entrevistador altamente capacitado, que reduce su participación al mínimo en las conversaciones después de establecer el tema general por analizar. Se estimula a los entrevistados a que hablen con libertades acerca de sus actividades, actitudes e interés, además de la categoría del producto o marca que se estudia. Después se estudian en forma cuidadosa las transcripciones o grabaciones de

las entrevistas, junto con informes del estado de ánimo de los entrevistados y cualquier gesto o “lenguaje corporal” que pudieran haber utilizado para mostrar actitudes o motivos. Estos estudios proporcionan a los mercadólogos percepciones para el posicionamiento o reposicionamiento del producto (Schiffman, 1997, p.31).

Los investigadores comerciales suelen extraer conclusiones de grandes grupos de consumidores, estudiando una pequeña muestra del total de la población como parte de un plan de muestreo. Una muestra es un segmento de población seleccionado para representar el total de la población. Para diseñar una muestra es necesario tomar tres decisiones. En primer lugar ¿Quién va a ser sometido a estudio? (unidad de muestra). En segundo lugar ¿Cuántas personas deben ser entrevistadas? (tamaño de la muestra), y por último, ¿cómo se debe seleccionar a las personas de la muestra? (método de muestreo).

Para la recolección de información primaria, los investigadores tienen dos instrumentos de investigación: el cuestionario y los instrumentos mecánicos. El cuestionario es sin dudas el instrumento más habitual, tanto si se desarrolla en persona, como por teléfono u online.

Los cuestionarios son muy flexibles, puesto que existen infinitas formas de hacer preguntas. Las preguntas abiertas permiten a los encuestados responder con sus propias palabras. Este tipo de preguntas son especialmente útiles a la investigación exploratoria, cuando el investigador intenta descubrir que piensan realmente los consumidores y no medir cuantas personas piensan de una cierta manera. Las preguntas cerradas, por otra parte, ofrecen respuestas que son más sencillas de interpretar y de presentar en forma de cuadro (Kotler, 2004, p.169).

Un método bastante utilizado para medir las características de los productos que se perciben que son importantes para los clientes es el Modelo de Kano. Este se enfoca en la diferenciación de las características del producto.

Enrique Yacuzzi, en su publicación “La aplicación del Método de Kano en el diseño de un producto farmacéutico” sostiene que el método de Kano es una herramienta de la gestión de la calidad que facilita las decisiones de marketing y, en especial, aquellas vinculadas con el desarrollo de productos y servicios. El método clasifica a los requerimientos de los clientes en tres categorías: atractivos,

unidimensionales y obligatorios. Un requerimiento es atractivo si los clientes lo valoran cuando está presente, aunque no noten su ausencia. Es obligatorio si su ausencia provoca insatisfacción, aunque su presencia se dé por hecha y no se valore especialmente. Es unidimensional, finalmente, si aumenta la satisfacción del cliente de modo aproximadamente lineal con el aumento de su funcionalidad (Yacuzzi, 2002, p.1). El mismo utilizó dos dimensiones para evaluar la calidad: (1) el grado de rendimiento de un producto y (2) el grado de satisfacción del cliente que lo utiliza (Yacuzzi, 2002, p.2).

Kano ideó un cuestionario que clasifica las características de un producto para facilitar su diseño y orientar la estrategia de marketing (Yacuzzi, 2002, p.2). Una gran innovación de Kano fue el diseño de un formato de cuestionario que, asociado con una tabla de evaluación, permite clasificar los requerimientos. El cuestionario siempre tiene un número par de preguntas relacionadas con los requerimientos del cliente. Las preguntas vienen en pares porque, para cada requerimiento, existe una pregunta funcional y otra disfuncional. La primera es del tipo “Si el producto cumple con tal requerimiento, ¿Cómo se siente? La segunda, “Si el producto no cumple con tal requerimiento, ¿cómo se siente? Las respuestas son del tipo de selección múltiple. Las únicas alternativas aceptables son las siguientes:

- 1- Me gusta.
- 2- Es algo básico.
- 3- Me da igual.
- 4- No me gusta pero lo tolero.
- 5- No me gusta y no lo tolero.(Yacuzzi, 2002, p.4 )

Este conjunto de herramientas metodológicas contribuyentes al diseño de una estrategia de marketing, resulta altamente aptas para estudiar y analizar la situación del mercado de revista de actualidad y espectáculos al cual pertenece la revista Pronto. Por lo cual, este entramado metodológico reviste vital importancia a los efectos teóricos de la presente investigación.

### 3. METODOLOGIA

Como se mencionó oportunamente, el objetivo de este Trabajo Final de Carrera es indagar sobre la relación entre percepción de la revista *Pronto* tanto en el mercado de revistas como en el de la pauta publicitaria y desarrollar un plan de *marketing* basado en los elementos cualitativos de la revista con el objetivo de mejorar el posicionamiento de la misma para poder captar mayor participación de la inversión publicitaria sin perder ventas de ejemplares.

Teniendo en cuenta la naturaleza del objetivo, la presente investigación utiliza una metodología integral a partir de la combinación de técnicas de recolección de datos cualitativas y cuantitativas. En este sentido, se busca alcanzar una precisión cuantificable respecto del mercado de revista y de la distribución de la pauta publicitaria en este segmento. Así mismo, se pretende comprender el perfil y la percepción de la revista *Pronto* tanto en el mercado publicitario como en el del segmento espectáculos del mercado de revistas.

A los efectos de contrastar la hipótesis de la investigación se utilizan las siguientes variables y unidades de análisis:

- Revistas (medio gráfico de comunicación de periodicidad semanal).
- Mercado de Revistas (Producción, distribución y consumo de revistas).
- Segmento Actualidad y Espectáculo del mercado de revista (Porción del mercado de revistas que hablan sobre actualidad y espectáculo).
- Pauta publicitaria (Inversión de los anunciantes en publicidad dentro del medio).
- Tirada (cantidad de unidades de revistas que se imprimen por edición)

- Venta Neta de ejemplare (cantidad de unidades que se venden por edición).
- Anunciantes (Empresas que pautan publicidad en el medio).
- Pyme (empresas de estructura pequeña y mediana).
- Grandes empresas (empresas con gran estructura).
- Marketing (Proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros).
- Percepción (Valoración de la gente respecto al medio).
- Perfil (Características cualitativas del medio).
- Target (a quien va dirigido un producto).
- Consumidores (quien compra un producto).

A partir de las categorías mencionadas y descritas se pondrán en relación los aspectos centrales de la hipótesis a verificar: a) volumen de venta y b) pauta publicitaria respecto de c) una estrategia de marketing.

Es por ello, que el trabajo emplea las siguientes herramientas metodológicas:

- 1- Investigación y recopilación de datos secundarios acerca de Pronto y del mercado: Internos: Informes de ventas, facturación, Tirada, Venta Neta, Precio, etc.  
Externos: IVC; TGI, etc.

- 2- Análisis FODA y análisis de las 5 fuerzas de Porter: a partir de la información recabada, se obtendrá un análisis interno y externo de la empresa, logrando obtener los factores críticos de éxito de la misma, que servirán de base para el plan de acción. A su vez, se podrá ver cómo está conformado el mercado en el cual se maneja la empresa.
  
- 3- Análisis estratégico de la empresa: en función de la información relevada al comienzo, se podrá realizar un análisis PENTA, presentar una matriz de portafolio y un gráfico del ciclo de vida de los productos, ubicando los de Pronto en el mismo. También, se ubicará a la revista Pronto dentro de la pirámide de jerarquía de necesidades de Maslow.
  
- 4- Elaboración y análisis de entrevistas: se desarrollarán entrevistas para recabar datos cualitativos de Pronto, como la percepción, el perfil, etc.
  
- 5- Elaboración, procesamiento y análisis de encuestas: Se realizaran encuestas, a través de las entrevistas semiestructuradas del punto 4 (se anexa herramienta de encuesta de la parte estructurada de la entrevista) diseñadas conforme al método de KANO, para llevar a cabo una investigación cuantitativa, a fin de obtener datos primarios acerca de percepciones, opiniones y datos “duros”.

**Figura 13: Cuadro resumen metodología**

<b>Objetivo específico</b>	<b>Instrumento de recolección</b>	<b>Población/muestra</b>	<b>Técnicas de procesamiento</b>
Recopilar información primaria y secundaria para conocer la tirada y venta neta de <i>Pronto</i> , sus competidores, su público objetivo (variables duras y blandas), la venta de publicidad en los últimos 5 años,	Datos secundarios: Datos Internos: Documentos internos de la empresa. Datos externos: Boletín IVC, Informe de revistas argentinas TGI.	Capital y GBA 2010 a 2015.	Análisis e interpretación de datos.

los principales anunciantes e industrias.			
Determinar la percepción de la revista <i>Pronto</i> entre los grandes anunciantes y establecer sus criterios para asignar pauta en el mercado de revistas.	Entrevista semiestructurada. Instrumento conforme al método de KANO.	Tres entrevistas semiestructuradas a Gerentes de Publicidad y/o centrales de Medios.	Análisis e interpretación de datos, formulación de gráficos y porcentajes.
Describir la relación entre percepción de la revista y criterios para la asignación de pauta publicitaria en medios gráficos por parte de los grandes anunciantes.	Entrevista semiestructurada y encuestas. Instrumento conforme al método de KANO.	Tres entrevistas semiestructuradas a Gerentes de Publicidad y/o centrales de Medios.  10 encuestas personales.	Análisis, procesamientos e interpretación de datos, formulación de gráficos y porcentajes.
Identificar en base a la investigación sobre qué aspectos debe trabajar para mejorar el posicionamiento de la revista.	FODA. Penta.		

Fuente: elaboración propia.

La siguiente investigación se llevará a cabo dentro los límites de Cap. Fed. Y GBA en el periodo de tiempo comprendido entre los años 2010 – 2015.

## 4. ANALISIS DE DATOS

### 4.1 RESULTADOS ENCUESTAS CON METODO KANO:

Figura 14: Cuadro resultados encuestas.

Número y contenido abreviado de la pregunta	A	O	U	INV	D	I	T	C
1. La revista tiene importantes anunciantes del ámbito nacional	7					3	10	A
2. La revista tiene importantes anunciantes del ámbito internacional	9					1	10	A
3. La revista tiene pymes o segundas marcas dentro de la pauta publicitaria	1			3		6	10	I
4. La revista tiene pauta oficial						10		I
5. La revista tiene notas con personajes “mediáticos”	2			2	1	5	10	I
6. La revista tiene notas con importantes artistas del momento	7	2	1				10	A
7. La revistas tiene notas con artistas “vintage”	4			1		5	10	I
8. La revista tiene notas con figuras del ámbito nacional	3		3			4	10	I
9. La revista tiene notas con figuras del ámbito internacional	8		1			1	10	A
10. La revista tiene notas en la que aparecen mujeres semidesnudas hablando de sexo	2			5	1	2	10	I N V
11. La revista tiene notas con fotos producidas y retocadas	3	1				6	10	I
12. La revista tiene notas con fotos sin producción y sin retoques				7		3	10	I N V
13. La revista tiene notas con mucho contenido de texto y poca imagen	1			6		3	10	I N V
14. La revista tiene notas con mayor contenido de imagen y poco texto	7			1		2		A
15. La revista tiene una editorial con una inclinación política		1		5		4	10	I N V
16. La revista tiene notas con títulos vulgares		1		8		1	10	I N V
17. La revista cuenta con publicidad de marcas prestigiosas entre sus páginas de apertura	8	1				1	10	A
18. La revista cuenta con publicidades al final de la misma	2			4		4	10	I
19. La revista cuenta con publicidades de doble página	6			1		3	10	A
20. La revista cuenta con publicidades de un cuarto de página	1		1	3		5	10	I

21. La revista cuenta con publicidades de un octavo de página			1	3		6	10	I
22. La revista cuenta con una buena calidad de papel	3	1	5	1			10	U
23. Si la revista llega a un público de clase media	2	7		1			10	O
24. Si la revista se distribuye mayormente en Capital Federal y GBA	1	7		1		1	10	O
25. Si la revista la leen mayormente personas de entre 20 y 49 años	2	8						O
26. los lectores consideran que la revista los informa	1	1	6	2				U
27. La revista cuenta con una buena calidad de papel	1	2	7					U
28. Si los lectores consideran que la revista los entretiene.	1	7	2					O

Fuente: elaboración propia.

### Requerimientos atractivos:

- 1- La revista tiene importantes anunciantes del ámbito nacional
- 2 -La revista tiene importantes anunciantes del ámbito internacional
- 6 -La revista tiene notas con importantes artistas del momento
- 9 -La revista tiene notas con figuras del ámbito internacional
- 14- La revista tiene notas con mayor contenido de imagen y poco texto
- 17 -La revista cuenta con publicidad de marcas prestigiosas entre sus páginas de apertura
- 19 -La revista cuenta con publicidades de doble página

### Requerimientos unidimensionales:

- 22 -La revista cuenta con una buena calidad de papel
- 26 -Los lectores consideran que la revista los informa
- 27 -La revista tiene un porcentaje menor de la distribución en el interior del país

**Requerimientos obligatorios:**

- 23 -La revista llega a un público de clase media
- 24 -La revista se distribuye mayormente en Capital Federal y GBA
- 25 -La revista la leen mayormente personas de entre 20 y 49 años
- 28 -Los lectores consideran que la revista los entretiene.

**Requerimientos indiferentes:**

- 3- La revista tiene pymes o segundas marcas dentro de la pauta publicitaria
- 4 -La revista tiene pauta oficial
- 5 -La revista tiene notas con personajes “mediáticos”
- 7 -La revista tiene notas con artistas “vintage”
- 8 -La revista tiene notas con figuras del ámbito nacional
- 11- La revista tiene notas con fotos producidas y retocadas
- 18 -La revista cuenta con publicidades al final de la misma
- 20 -La revista cuenta con publicidades de un cuarto de página
- 21 -La revista cuenta con publicidades de un octavo de página

**Requerimientos dudosos:**

No hay

**Requerimientos inversos:**

- 10 -La revista tiene notas en la que aparecen mujeres semidesnudas hablando de sexo
- 12 -La revista tiene notas con fotos sin producción y sin retoques

13 -La revista tiene notas con mucho contenido de texto y poca imagen

15 -La revista tiene una editorial con una inclinación política

16 -La revista tiene notas con títulos vulgares

#### **4.2 RESPUESTAS IMPORTANTES DE LAS ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS**

##### **1- ¿Qué elementos son importantes para usted a la hora de pautar en una revista de actualidad y espectáculos?**

“La tirada, apalancado con el contenido y el posicionamiento de acuerdo al target”.

“En líneas generales, la tirada, el perfil editorial de la revista y que el contenido vaya de la mano con el producto a promocionar”.

“Que este alineada al target en cuanto al target, edad, nivel socioeconómico. Para campañas de marca, son buenas las revistas con contenido Life style, para campañas más masivas las revistas de espectáculos, con artistas internacionales”.

##### **2- ¿Qué contenidos tiene que tener una revista para que usted evalúe la posibilidad de pautar y cuáles no?**

“Mucha actualidad, tener chimentos, que no se metan con temas políticos y notas negativas”.

“Algunos clientes no quieren quedar pegados a hechos políticos, o noticias negativas, temas tabúes, sexuales, drogas, etc.”.

“Es más importante el no que el sí, es fundamental no manchar tu marca con cosas muy chabacanas, una mina en bolas, diciendo me separe, una mina de gran hermano, etc.”.

**3- ¿Son importantes los anunciantes que pautan habitualmente en la revista? ¿Con que tipo de anunciantes compartiría pauta y con cuales no?**

“Depende de la estrategia, generalmente quieren estar donde está la competencia y no quieren estar donde hay anunciantes de menor calidad dentro de su categoría. Otra estrategia podría ser no estar donde está la competencia, pedir exclusividad”.

“Si son importantes, los clientes miran mucho que tipos de anunciantes hay, generalmente quieren estar donde está la competencia”.

“Estar rodeado de marcas Premium te favorece, sentís que tu mensaje está en un buen lugar y al revés te tira abajo”.

“Una revista con muchas pymes puede ser una traba para pautar”.

**4- ¿Es importante la tirada y la venta neta? ¿prefiere un medio masivo o más exclusivo?**

“Es importante la tirada por el costo por contacto, en casos puntuales se usan revistas de nicho”.

“Es importantes la tirada y la venta neta para poder medir el medio, poder sacar el costo por contacto. Si hablamos de productos de consumo masivo, la idea es llegar a la mayor cantidad de gente posible, si es un producto más exclusivo, es mejor apuntar a los medios de nicho”.

“Depende para que, la menor tirada te hace sentir que estas invirtiendo mejor la plata, cuando haces campañas masivas sabes que estás tirando muchos puntos de rating o tirada a la basura, pero también tenes que estar en los medios masivos, tratando de no ensuciar la marca. Claramente no vendemos Rolex, tenemos que vender combustible, ósea que la venta neta la valoras”.

**5- A la hora de elegir una revista para pautar, ¿preferís un medio más visual, con mucha imagen y producción o con mayor información, texto e imágenes sin producciones?**

“Preferencia por los medios visuales, es importante la participación de la marca dentro de las producciones”.

“Es importante lo visual porque te hacen más sofisticada la marca, le da contexto”.

**6- En cuanto a las notas, ¿preferís figuras del ámbito local o internacional?**

“Las figuras del ámbito internacional les dan prestigio a tu marca”.

“Lo que venden de este tipo de revistas es que los personajes estén vigentes en el momento, ejemplo, ali Kemal, el gigoló, Chano, etc. No cambia si es local o internacional”.

“Una revista 100% internacional no, pero si no tiene ninguna te hace ruido, te diría 80% nacional 20% internacional”.

**7- ¿Son más importantes las notas de actualidad o de espectáculos?**

“Las notas de actualidad son las que mueven mayor cantidad de audiencia, la gente busca informarse”.

“Lo que prima es la actualidad, nos manejamos con una velocidad de información, donde lo que pasó la semana pasada es viejo”.

“La actualidad en general es sucia y tendenciosa, es preferible espectáculo, darle un contexto a tu marca es importante, no quedar pegado a noticias políticas, etc.”.

**8- ¿Es importante la participación en contenidos a la hora de pautar?**

“Es fundamental el contenido editorial al momento de cerrar una pauta. Tiene que estar presente en la negociación”.

“Es muy importante poder integrar a tu marca en los contenidos, algunos ejemplos, notas sobre el cuidado de la piel y los anunciantes de bronceadores”.

“Es importante, permite un nivel de lectura mucho mayor, al estar enmascarado en los contenidos, la gente no lo percibe como publicidad y esta mas predispuesta”.

### **9- ¿Influye el precio de tapa a la hora de pautar?**

“No influye en la compra de publicidad pero quizás si en el target, comprando una revista con un precio de tapa más caro, te garantizas de llegar a un target alto”.

“Tiene cierta influencia pero no es un tema preponderante, siempre y cuando este abalado por ciertos números”.

“Si, influye para abajo, pero no para arriba, está todo relacionado al target, el precio es una consecuencia de, un precio bajo es una revista para un target bajo y claramente no podemos estar”.

### **10- Si la revista llega a todo el país, con una fuerte penetración en el interior, ¿influye positivamente o negativamente?**

“Influye positivamente, casi todos los planes se arman para capital y federal, pero la mayoría de las marcas tienen presencia en todo el país, por lo que conseguimos mayor cobertura”

“Si centras tu pauta en capital y GBA y tu revista tiene mucha distribución en el interior, se pierde tirada, el costo por contacto es irreal. Si la campaña es a nivel nacional suma”.

“Te hace ruido si la torta está invertida, si es mayoritariamente interior no es bueno, nuestro negocio es el 40% es Capital Federal”.

## 11- ¿En qué medios gráficos anuncia tu marca habitualmente?

“Principalmente dominicales”.

“Hola, Caras, Gente, Papparazzi y Pronto están en el top five, sobre todo en verano”.

“Dentro de este segmento, Hola, Caras y Gente”.

## 12- ¿Anunciarías en Pronto?

“No, a las marcas les encanta verse en un medio mucho mas aspiracional, generalmente el anunciante tiene una visión un poco negativa en cuanto a la llegada al target”.

“Si, es un medio que te permite validar los números que tiene, a veces es difícil que el cliente lo vea como tal”.

“No, mi producto no está tan enfocado a la mujer como para llegar a un abanico tan grande de revistas. Hay además un tema de percepción con respecto al medio y las centrales no te las ofrecen”.

### 4.3 CONCLUSIONES DEL RELEVAMIENTO DE DATOS

Gracias al relevamiento de los datos, podemos concluir que para los grandes anunciantes que pautan en los distintos medios gráficos del segmento “actualidad y espectáculo”, hay requerimientos obligatorios como que la revista llegue a un público de clase media, que se distribuya mayoritariamente en Capital Federal y GBA, que llegue a un target de entre 20 y 49 años y que los lectores consideren que la revista los entretiene. Esto quiere decir que si un medio gráfico cumple con estos requerimientos obligatorios, el anunciante no lo percibe como un valor, sino como algo básico para que este pueda llegar a pensar en pautar.

Por otro lado, están los requerimientos atractivos, como que la revista tenga importantes anunciantes del ámbito nacional e internacional, que tenga notas con importantes artistas del momento, con algunas figuras del ámbito internacional, que tenga notas con mayor contenido visual y menos texto, que cuente con publicidad de marcas prestigiosas y avisos de doble página entre sus páginas de apertura. Lo que indica que si el medio cumple con estos requerimientos, será un valor muy importante para los grandes anunciantes a la hora de elegir un medio para pautar.

En este sentido, podemos observar que Pronto cumple con la mayoría de los requerimientos obligatorios, pero no cumple con los requerimientos atractivos.

Por último, hemos observado que las grandes marcas valoran que el medio tenga una buena tirada y venta neta, porque les sirve para justificar la inversión y el costo por contacto.

En este sentido, podemos observar que Pronto al ser la revista más vendida del país, tiene una ventaja sobre el resto.

## 5. CONCLUSIONES

### 5.1 CONCLUSIONES INVESTIGACIÓN

#### **Hipótesis general:**

Una adecuada estrategia de marketing constituye la herramienta idónea para un reposicionamiento de la revista Pronto cuyo objetivo sea aumentar su participación en el mercado de la pauta publicitaria sin disminuir su actual volumen de ventas de ejemplares.

#### **Conclusión:**

La hipótesis general construida para orientar la presente investigación, distribuyó el objeto problemático planteado como campo de análisis, en función de dos elementos diferentes pero complementarios. Por un lado, esbozó la necesidad de mejorar el posicionamiento de la revista Pronto desde el punto de vista cualitativo con lo cual dirige su atención hacia el perfil del producto. Por otro lado, la hipótesis captura también el aspecto problemático de índole cuantitativo, en orden, no ya al perfil, sino al volumen de ventas. En este sentido, la hipótesis requirió una triangulación metodológica que sirvió de guía para la elección de las técnicas de investigación empleadas. De tal modo, la verificación de la hipótesis, exigió estudiar y analizar datos respecto tanto de los consumidores (lectores) como de los anunciantes (pauta publicitaria).

Según el análisis de los datos que arroja la investigación, podemos concluir que el perfil de la revista es importante para los anunciantes a la hora de invertir en publicidad; por lo tanto, el 'perfil' del producto, es decir, de la revista Pronto, constituye la base sobre la cual es necesario trabajar y para ello, una adecuada estrategia de Marketing se revela como la mejor herramienta para mejorar algunos aspectos cualitativos y poder captar mayor participación por parte de los anunciantes, sin perder la venta neta de ejemplares en los kioscos de Diarios y Revistas.

Así, una estrategia de marketing se presenta como la herramienta práctica y metodológica más pertinente para modificar positivamente los aspectos cualitativos (perfil) de la revista Pronto sin afectar negativamente los aspectos cuantitativos

(volumen de ventas). Como se expresó en el marco teórico sobre el cual se basa esta tesis, se considera que una estrategia de marketing permite justamente incidir en la imagen del producto, es decir, en la percepción de la revista tanto en lectores como en anunciantes. La desagregación de la hipótesis general que se realiza a continuación, muestra en qué medida y sobre qué fundamentos esta conclusión es posible. Por lo demás, la eficacia concreta de una estrategia de marketing únicamente puede ser medida a partir de resultados verificables empíricamente, es decir, luego de ser efectivamente implementada y puesta en marcha por la empresa interesada. Este aspecto excede los límites de la presente investigación y permanece como una línea de investigación futura que permita continuar y profundizar el conocimiento del mismo campo problemático.

### **Conclusiones de las preguntas de investigación:**

#### **P1:**

En la selección de medios publicitarios, los grandes anunciantes se guían por criterios cualitativos antes que cuantitativos.

#### **Conclusión:**

Según los datos arrojados por la investigación primaria, los criterios cuantitativos, como la tirada, la venta neta, el target y la distribución geográfica, son muy importantes para poder medir la eficiencia de una campaña y son elementos básicos que tiene que tener un medio para que las marcas quieran estar en ese medio, como demostró la investigación, estos son en su mayoría requerimientos obligatorios.

Pero lo que realmente hace que un medio sea atrayente para las marcas, es que cumpla con algunos requerimiento atractivos como que el medio tenga buenos anunciantes, notas con importantes artistas del momento, con figuras del ámbito internacional, con una buena estética visual, con buenas marcas entre sus anunciantes y avisos de dobles páginas en la apertura de la revista. Como podemos apreciar, la mayoría de estos requerimientos son del tipo cualitativo con lo cual el factor decisivo para los anunciantes resulta ser el perfil antes que el volumen de ventas.

#### **P2:**

Los criterios cualitativos de selección de pauta publicitaria equivalen fundamentalmente a cuestiones de imagen, percepción y prestigio.

### **Conclusión:**

Los elementos cualitativos tienen que ver con cuestiones de imagen, percepción y prestigio. Como explicamos en el punto anterior, es muy importante saber qué tipo de anunciantes pautan. Si la revista tiene un buen target y una buena tirada, pero si entre los anunciantes hay muchas pymes, las grandes marcas por lo general optan por no publicitar en el mismo medio gráfico para no ser asociadas y, en consecuencia, no auto percibirse desprestigiadas. Lo mismo pasa con la información. Los anunciantes más importantes no quieren asociarse con malas noticias, artistas de poco prestigio, notas vulgares, contenidos sexuales, etc. Este tipo de información equivale, desde el punto de vista de los grandes anunciantes, una percepción negativa del medio. Por último, el diseño gráfico, la tipografía, la calidad del papel, la definición de las fotografías, etc. Revisten una importancia decisiva en el mercado de las revistas de espectáculos para la percepción de los grandes anunciantes. Una revista con mucho texto, fotos vulgares, de mala calidad o con poca producción, no suman para la imagen de una revista.

### **P3:**

La revista Pronto se encuentra identificada a partir de una percepción cualitativa negativa que influye en el criterio de selección de los grandes anunciantes.

### **Conclusión:**

A raíz de los datos arrojados en la investigación, pudimos observar que Pronto cumple con la mayoría de los requerimientos obligatorios asociados a la buena tirada y su venta neta de ejemplares, el target y la distribución del medio. Sin embargo, no cumple con casi ninguno de los requerimientos atractivos como, por ejemplo, que el medio tenga buenos anunciantes, notas con importantes artistas del momento, con figuras del ámbito internacional, con una buena estética visual, con buenas marcas entre sus anunciantes y avisos de dobles páginas en la apertura de la revista. Todo esto hace que cualitativamente sea percibida de manera negativa por los grandes anunciantes a la hora de elegir un medio para pautar.

### **P4:**

Una estrategia de marketing es capaz de modificar los aspectos cualitativos (percepción) sin afectar los aspectos cuantitativos (volumen de ventas)

### **Conclusiones:**

De acuerdo con el marco teórico en que se basó la presente investigación y se formuló su hipótesis general y sus hipótesis particulares, es posible elaborar una estrategia de Marketing para mejorar algunos aspectos cualitativos a los efectos de incidir sobre los requerimientos atractivos tratando de no perder la esencia del medio, mejorando así su posicionamiento para conseguir mayor inversión por parte de la venta de publicidad sin perder mercado en la venta neta de ejemplares. El diseño del plan de marketing que sigue a continuación da cuenta de este aspecto particular de la hipótesis general y pretende servir de base para contrastarla. Toda la disposición de sus objetivos, medios, plazos, recursos, etc. Se encuentran orientados a incidir sobre los aspectos cualitativos de la revista Pronto sin modificar negativamente su dimensión cuantitativa y sin, tampoco, afectar la identidad de la revista. Una estrategia de marketing es, en definitiva, la herramienta teórico-práctica más apta para alcanzar estos objetivos hasta el momento desarrollada por el marketing como disciplina o campo del saber práctico. Sus resultados concretos dependen, en última instancia, no de una estrategia de marketing en sí misma y de su diseño, sino de su implementación concreta la que depende de una diversidad de factores ajenos a esta investigación. Por ello, la hipótesis particular afirma que una estrategia de marketing es capaz, es decir, tiene la potencialidad de alcanzar los objetivos. Esta deducción tiene su fundamento en la experiencia recogida por los autores citados en el marco teórico que funda las hipótesis, los conceptos y las herramientas metodológicas.

## **5.2 PLAN DE MARKETING**

### **5.2.1 PROBLEMA**

El problema a resolver con el plan de marketing tiene que ver con mejorar los aspectos cualitativos de la revista Pronto y lograr así un mejor posicionamiento dentro de la categoría de revistas de “Actualidad y espectáculos”, sin perder su esencia.

El objetivo es lograr una mayor participación de los ingresos por la venta de espacios publicitarios, sin perder la venta neta de ejemplares en kioscos de Diarios y Revistas.

Sabemos que Pronto hoy es la revista número uno en venta de ejemplares, que tiene una llegada a un target muy atractivo para las marcas y una muy buena distribución a nivel nacional. Lo que a priori nos hacía creer que estaban dadas todas las condiciones para lograr una mayor participación de los grandes anunciantes. Sin embargo, a lo largo de este trabajo, hemos descubierto que hay una resistencia al medio por algunos aspectos cualitativos que son muy importantes para los grandes anunciantes a la hora de elegir el MIX de medios. Estos aspectos tienen que ver con el diseño de la revista, los contenidos editoriales y la falta de grandes anunciantes o exceso de Pymes dentro de la pauta publicitaria de Pronto.

### **5.2.2 ESTRATEGIA**

Para resolver el problema planteado, nos centraremos en una estrategia de posicionamiento para la revista Pronto para obtener una ventaja competitiva. La estrategia que nos servirá de guía es la estrategia de “Mas por menos” (Kotler 275). Esta estrategia se basa en ofrecer los mejores productos y precios más bajos para ciertos niveles de rendimiento.

Nuestra declaración de posicionamiento será:

*“Para las mujeres que necesitan desconectarse un poco de su realidad, Pronto les ofrece la mejor calidad de información y entretenimiento al mejor precio posible.”*

#### **Estrategias del Marketing Mix:**

##### **Producto:**

En este sentido estamos planteando nuestra ventaja competitiva en base al producto. Por lo que es fundamental trabajar en los aspectos cualitativos como el diseño de la revista, los contenidos editoriales y los anunciantes.

Para posicionar la marca, se trabajará con 10 ediciones especiales durante el año, a las que se las apoyará con una fuerte campaña de publicidad y prensa.

Las ediciones especiales serán en Marzo “Moda & Belleza”, Junio “Martin Fierro”, Septiembre “Moda & Belleza”, Octubre “Día de la Madre”, Noviembre “Aniversario Pronto”, Diciembre “Fiestas”, Enero y Febrero “Verano” y una edición más a consensuar con redacción.

**Precio:**

El precio de tapa de Pronto es de \$18,50.- contra \$20.- de Papparazzi, \$32,50.- de Gente y \$32.- de Caras (IVC Marzo 2015).

**Distribución:**

Pronto tiene una distribución muy fuerte en todo el país. El 60% de la tirada se distribuye en Capital Federal y GBA y el resto en el interior del país, con una fuerte penetración en la Provincia de Buenos Aires y las ciudades más importantes del interior.

**Promoción:**

Hoy en día no tiene mucha difusión, se envían las revistas a los programas de televisión y radio que levantan noticias de actualidad y espectáculo los días miércoles que es cuando Pronto sale a la venta.

El objetivo es realizar una fuerte estrategia de comunicación para reforzar el posicionamiento de la marca.

Con el objetivo de posicionar a la marca y vincularla a los grandes anunciantes, se realizaran dos desfiles de Modas en un importante Shopping de Buenos Aires. Las fechas serán en Marzo y Septiembre, y se convocará a las marcas a generar una acción conjunta con lo especiales de “Moda & Belleza”.

Con el mismo fin, se realizará una asociación con un parador de Mar Del Plata, el cual llevará el nombre de la revista por toda la temporada de verano, donde convocaremos a los famosos y se invitará a las marcas a participar con acciones especiales de ON/OFF y BTL.

El plan de medio estará compuesto por los siguientes soportes:

- Vía Pública: Reforzar con un circuito de 100 PPLs y 150 Vallas en las ediciones especiales en las zonas de Belgrano, Palermo,

Recoleta, Microcentro, Caballito, Núñez, Colegiales, Villa Urquiza, San Telmo, Cañitas.

- Radio: Comunicar durante las vísperas de las ediciones especiales durante una semana seguida, con ocho avisos diarios de 20 segundos en las Radio Mitre, Radio 10, la Red, Continental, Radio Metro, La 100, Aspen, Rock and Pop y Mega.
- TV Aire: PNTs de 40 segundos durante 15 días para las dos ediciones de Moda & Belleza, comunicando también los desfiles, y durante todo el Verano en Canal 13, Telefe, Canal 9 y América TV.

## 6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS Y BIBLIOGRAFÍA

- Levy, A. *Desarrollo Competitivo y Dinámica de los Sectores Industriales*. Buenos Aires: edición digital, 2010.
- Levy, A. *Mayonesa. La esencia del Marketing*. Buenos Aires: Granica, 2000.
- Levy, A. *Liderando en el infierno*. Buenos Aires: Paidós, 2003.
- Kotler, P; Armstrong, G; CamaraIbañez, D; Cruz Roche, I. *Marketing. Décima edición*. Madrid: Pearson, 2004.
- Trout, Jack; Ries, A. *Posicionamiento*. Segunda edición. Madrid. McGraw-Hill, 1989.
- Vicente, Miguel A. *Marketing y Competitividad Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires. Prentice Hall-Pearson, 2009.
- Schiffman, Leon G. *Comportamiento del consumidor*. Naucalpan de Juárez. Prentice Hall, 1997.
- Porter, Michael E. *Estrategia Competitiva*. México, DF. Compañía Editorial S.A., Edición 1, 1982.
- Porter, Michael E. *Ventaja Competitiva*. México, DF. Grupo Editorial Patria, 2002.
- Yacuzzi, Enrique. *Aplicación del método de Kano en el diseño de un producto farmacéutico, 2002*.
- [www.publiexpress.com.ar](http://www.publiexpress.com.ar)
- [www.totalmedios.com](http://www.totalmedios.com)
- Best, Roger J. *Marketing estratégico*. Madrid, Pearson Educación, 2007.
- IVC de Marzo del 2015.
- TGI Latina 2014.

## 7. ANEXOS

### Cuestionario:

Nº	Pregunta	Respuesta posible
1 A	Si la revista tiene importantes anunciantes del ámbito nacional, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
1 B	Si la revista no tiene importantes anunciantes del ámbito nacional, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
2 A	Si la revista tiene importantes anunciantes del ámbito internacional, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
2 B	Si la revista no tiene importantes anunciantes del ámbito internacional, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
3 A	Si la revista tiene pymes o segundas marcas dentro de la pauta publicitaria, ¿Cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
3 B	Si la revista no tiene pymes o segundas marcas dentro de la pauta publicitaria, ¿Cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
4 A	Si la revista tiene anunciantes del gobierno o pauta oficial, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
4 B	Si la revista no tiene anunciantes del gobierno o pauta oficial, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
5 A	Si la revista tiene notas con a personajes “mediáticos”, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
5 B	Si la revista no tiene notas con a personajes “mediáticos”, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
6 A	Si la revista tiene notas con importantes artistas del momento, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
6 B	Si la revista no tiene notas con importantes artistas del momento, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
7 A	Si la revista tiene notas con artistas vintage, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico.

		3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
7 B	Si la revista no tiene notas con artistas vintage, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
8 A	Si la revista tiene notas con figuras del ámbito nacional, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
8 B	Si la revista no tiene notas con figuras del ámbito nacional, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
9 A	Si la revista tiene notas con figuras del ámbito internacional, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
9 B	Si la revista no tiene notas con figuras del ámbito internacional, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
10 A	Si la revista tiene notas en las que aparecen mujeres semidesnudas hablando de sexo, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
10 B	Si la revista no tiene notas en las que aparecen mujeres semidesnudas hablando de sexo, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
11 A	Si la revista tiene notas con fotos producidas y retocadas, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
11 B	Si la revista no tiene notas con fotos producidas y retocadas, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
12 A	Si la revista tiene notas con fotos sin producción y sin retoques, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
12 B	Si la revista no tiene notas con fotos sin producción y sin retoques, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
13 A	Si la revista tiene notas con mucho contenido de texto y poca imagen, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
13 B	Si la revista no tiene notas con mucho contenido de texto y poca imagen, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
14 A	13 si la revista tiene notas con mayor contenido de imagen y menos texto, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
14 B	13 si la revista no tiene notas con mayor contenido de imagen y menos texto, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico.

		3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
15 A	Si la revista tiene una editorial con una inclinación política, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
15 B	Si la revista no tiene una editorial con una inclinación política, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
16 A	Si la revista tiene notas con títulos vulgares, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
16 B	Si la revista no tiene notas con títulos vulgares, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
17 A	Si la revista cuenta con publicidades de marcas prestigiosas entre sus páginas de apertura, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
17 B	Si la revista no cuenta con publicidades de marcas prestigiosas entre sus páginas de apertura, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
18 A	Si la revista cuenta con avisos publicitarios de empresas pymes al final de la revista, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
18 B	Si la revista no cuenta con avisos publicitarios de empresas pymes al final de la revista, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
19 A	Si la revista cuenta con publicidades de doble página, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
19 B	Si la revista no cuenta con publicidades de doble página, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
20 A	Si la revista cuenta con publicidades de un cuarto de página, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
20 B	Si la revista no cuenta con publicidades de un cuarto de página, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
21 A	Si la revista cuenta con publicidades de un octavo de página, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
21 B	Si la revista no cuenta con publicidades de un octavo de página, ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
22 A	Si la revista cuenta con una buena calidad de	1 Me gusta. 2 Es algo básico.

	papel ¿cómo se siente?	3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero.
22 B	Si la revista no cuenta con una buena calidad de papel ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
23 A	Si la revista llega a un público de clase media ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
23 B	Si la revista no llega a un público de clase media ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
24 A	Si la revista se distribuye mayormente en Capital Federal y GBA ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
24 B	Si la revista no se distribuye mayormente en Capital Federal y GBA ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
25 A	Si la revista la leen mayormente personas de entre 20 y 49 años ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
25 B	Si la revista no la leen mayormente personas de entre 20 y 49 años ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
26 A	Si los lectores consideran que la revista los informa ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
26 B	Si los lectores no consideran que la revista los informa ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
27 A	Si la revista cuenta con una buena calidad de papel ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
27 B	Si la revista no cuenta con una buena calidad de papel ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero
28 A	Si los lectores consideran que la revista los entretiene ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero.

		5 No me gusta y no lo tolero
28 B	Si los lectores no consideran que la revista los entretiene ¿cómo se siente?	1 Me gusta. 2 Es algo básico. 3 Me da igual. 4 No me gusta pero lo tolero. 5 No me gusta y no lo tolero

**Preguntas de las entrevistas:**

- 1- **¿Qué elementos son importantes para usted a la hora de pautar en una revista de actualidad y espectáculos?**
- 2- **¿Qué contenidos tiene que tener una revista para que usted evalúe la posibilidad de pautar y cuáles no?**
- 3- **¿Son importantes los anunciantes que pautan habitualmente en la una revista?  
¿Con que tipo de anunciantes compartiría pauta y con cuales no?**
- 4- **¿Es importante la tirada y la venta neta? ¿prefiere un medio masivo o más exclusivo?**
- 5- **A la hora de elegir una revista para pautar, ¿preferís un medio más visual, con mucha imagen y producción o con mayor información, texto e imágenes sin producciones?**
- 6- **En cuanto a las notas, ¿preferís figuras del ámbito local o internacional?**
- 7- **¿Son más importantes las notas de actualidad o de espectáculos?**
- 8- **¿Es importante la participación en contenidos a la hora de pautar?**

**9- ¿Influye el precio de tapa a la hora de pautar?**

**10- Si la revista llega a todo el país, con una fuerte penetración en el interior, ¿influye positivamente o negativamente?**

**11- ¿En qué medios gráficos anuncia tu marca habitualmente?**

**12- ¿Anunciarías en Pronto?**

**Entrevistas completas:**

**Entrevista 1:**

*Francisco Fitipaldi, planner sr en initiative*

**¿Qué elemento son importantes para usted a la hora de pautar en una revista de actualidad y espectáculos?**

Lo principal y más importante es la tirada, para eso lo que viene muy apalancado es el tema del contenido que pueda tener y el posicionamiento que tiene en el target, es fundamental el target al que estas llegando, lamentablemente eso es una cuestión de percepción y no es algo que este 100% medido.

**¿Qué contenidos tiene que tener una revista para que usted evalúe la posibilidad de pautar y cuáles no?**

Tiene que tener mucha actualidad, tener chimentos y personajes. Hay distintos personajes que van a cada uno de los target. En base al producto que uno tiene y el target es fundamental, al no haber tantas herramientas para medir a que target va, esto es lo que te sirve para saber si estas llegando al target que estas buscando.

Lo que no tiene que tener, por ejemplo, en un caso puntual que tuve fue en la revista “El federal” donde tenían una sección mostrando los autos que iban a Palermo a

ver travestis, no tienen código y ese tipo de cosas tiran para el lado de la traición y tienen un impacto negativo.

Lo que esta bueno de estas revistas es que se alejan de la parte política, para que no queden pegados por más que uno termina sabiendo a qué grupo pertenece cada revista pero esta bueno que no lo hagan patente.

**¿Son importantes los anunciantes que pautan en una revista? ¿Con cuales pautarías y con cuales no?**

Son importantes los anunciantes. Tengo dos tipos de estrategias, una estrategia es estar donde está la competencia y otra es alejarme de donde este. Yo estaría en todos los lugares donde están Nike y Adidas, hay marcas secundarias que puede ser Reebok o Converse que me sirven un montón. No estaría con anunciantes que tienen un producto que está un poco más abajo que el mío, por ejemplo Gaelle que a nivel tecnológico es una mejor zapatilla pero a nivel comunicación va a otro target. Tampoco iría a otro calzado que no es tan específico. Si por ejemplo tengo Lady Stork o otra marca donde esta Messi o jugadores de futbol que las promocionan, con esos anunciantes no estaría y si llego a estar le diría a la revista que ellos estén al final y yo al principio para pegar una buena diferenciación.

**¿Es importante la tirada y la venta neta? ¿Prefiere un medio masivo o un medio más exclusivo?**

Con respecto a mi anunciante, necesito medios masivos, la tirada y la venta neta es súper importante. Al momento de hacer un plan se analiza el costo por contacto. La efectividad de mi pauta yo la mido en saber cuánta guita estoy pagando por cada persona a la cual estoy llegando. Hay campañas que son más chicas y más específicas donde los medios más de nicho, más exclusivos son importantes pero no es en la mayoría de los casos, pasan una vez al año por lo general.

**A la hora de elegir una revista para pautar, ¿preferís un medio más visual, con mucha imagen y producción fotográfica o un medio con mayor información y más texto con imágenes sin producción?**

Yo prefiero los mas visuales porque lo que esta apalancado con las pautas de la industria del calzado es poder estar en producciones y se tiene muy en cuenta la persona que va a salir, como va a salir, con que marcas vas a estar o no y la parte visual es fundamental. Es mucho más importante que la información, porque al ser calzado no soles estar en la parte de contenido editorial sino de contenido visual.

**En cuanto a lo que es la noticia, ¿preferís una figura de ámbito local o internacional?**

Preferentemente las figuras del ámbito internacional porque tiran un poco más para arriba el target pero lo que tienen las figuras nacionales es que pueden llegar a usar tu producto. Siempre nos parecen más importantes las internacionales igual.

**Según tu criterio, ¿son más importantes las notas de actualidad o de espectáculos?**

Notas de actualidad en principio porque son justamente lo que mueven la mayor cantidad de audiencia, la gente busca informarse sobre lo que está pasando ahora, las cosas que pasan en el momento.

**A la hora de pautar en un medio grafico, ¿a tu marca le suma que le den participación en los contenidos editoriales?**

Es fundamental el contenido editorial hoy en día, con mi marca si no cierro contenido editorial no suelo cerrar solamente publicidad.

**Cuando cierran una campaña con contenido, ¿cuales suelen hacer? ¿Notas, coberturas de eventos?**

Por lo general hacemos producciones más graficas, propone un modelo la marca y se hace una producción de cada línea de zapatillas, se busca el modelo y el outfit que vaya con ese calzado para poder estar.

Cuando hay un evento se suele pautar pero eso entra más por el lado de prensa por lo general.

**¿Influye el precio de tapa a la hora de pautar?**

No influye en principio porque influye el contenido y la venta que tiene. Si llega a ser un factor importante, se buscan las más caras porque marca un target más alto.

**Si la revista llega a todo el país con una fuerte penetración en el interior, ¿influye positiva o negativamente?**

Influye positivamente, hoy en día todos los planes se arman para GBA y Capital pero la mayoría de las marcas tienen presencia en todo el país entonces si vos tenes dos revistas iguales pero una llega al interior y otra no, te vas a quedar con la que llega al interior, porque tenes mas cobertura mas derrame de target, ya de por sí, haciendo la pauta en capital y GBA tenes un derrame que se va al interior y no es algo que pagas extra y esta buenísimo.

**¿En qué medios gráficos anuncias con tu marca?**

Dominicales: Viva y La Nación, por un tema de que tienen cobertura en el interior tienen una tirada superior a cualquier otro diario y revista y se hacen convenios anuales, al ser tan grandes, no hay plan que no tenga La Nación y Viva, trato de estar a veces en Luz y no es lo mismo ya que es mas femenino, es otro target.

**Hablas de la negociación anual, el hecho de que sean de La Nación y Clarín, ¿tienen mayor fuerza de negociación porque viene empujado por el diario o me equivoco?**

Viene empujado por el diario, y al tener una gran cantidad de productos que son acordes con la marca porque al hacer la negociación no estoy solamente con la revista Viva o la revista La Nación, estoy en otro tipo de revistas como Oh la la, que para un producto femenino esta buenísimo o tengo deportes, tienen un alcance mayor en cuanto a la cantidad de productos, tenes un montón de productos para elegir a la hora de pautar.

**¿Anunciarías en Pronto?**

Me encantaría quedar bien con vos, pero no.

**¿Por qué?**

Es una revista relacionada a lo que es Papparazzi, a las marcas les encanta verse en un medio mucho mas aspiracional por más que mi marca Topper está en todos los target desde los más bajos hasta no sé si los más altos, pero en todo lo que es target

medios esta y si bien alguna vez se ha propuesto, no estamos porque justamente el anunciante es el que tiene una mirada negativa en cuanto a lo que es la llegada del target.

## **Entrevista 2:**

*Esteban Pensa ,trabajo para una central de medios y las marcas con las que trabajo son CCU que son todas las cervezas, el grupo Genoma Lab: Cicatricure, Goicochea, Benge, Next, Tafirol; La Paulina, Staples y Banco Industrial.*

### **¿Qué elementos son importantes para usted a la hora de pautar en una revista de actualidad y espectáculos?**

En líneas generales, la tirada, el perfil editorial que tenga la revista y que el contenido que tiene vaya de la mano con el producto que yo quiero promocionar.

### **¿Qué contenidos tiene que tener una revista para que usted evalúe la posibilidad de pautar y cuáles no?**

Algunos clientes no se quieren mezclar con contenidos que puedan ser contraproducentes para el producto que se quiere promocionar por más que el perfil de la revista pueda ir de la mano con el producto las marcas no quieren sumarse a una revista donde el contenido sea muy negativo o con mucho tinte político, más allá que este avalado por la tirada o el costo.

Con temas tabú (sexo, drogas) puede llegar a ser complicado a la hora de pautar. Depende del cliente, hay algunos más permeables.

### **¿Son importantes los anunciantes que pautan en una revista? ¿Con cuales compartirías una pauta y cuáles no?**

Si tiene anunciantes que le gustan al cliente puedes meter la marca, o yo al lado de esta marca no estaría. Si esta la competencia lo usas como una herramienta para que el cliente este, porque en general el cliente insiste en que tenga que estar ahí, donde también está la competencia.

### **¿En relación al tamaño de las empresas?**

Si todas las empresas son pymes puede ser una traba o a veces puede ser una oportunidad, una oportunidad de pautar en un medio donde no pautan la competencia aunque pocos lo ven así.

**¿Es importante la tirada y la venta neta? ¿Prefiere un medio masivo o un medio más exclusivo?**

Son importantes para tomar un parámetro para evaluar medios. En este caso usas el IVC y empezas a establecer costo por mil de lo que son los medios, en ese caso tenes que tener una variable para medir el medio no es la palabra del medio contra la palabra tuya, te ayuda a validar una revista, un medio o no. Si comparo tres medios y voy viendo el costo por mil que tiene cada medio puedo recomendar un medio respecto de otro.

En cuanto a la exclusividad y la masividad, va a depender específicamente del cliente y de lo que es la comunicada, si es algo masivo buscamos sin duda llegar a la mayor cantidad de gente posible o si es algo mas exclusivo por ejemplo unas zapatillas que son caras apuntan a revistas mas de nicho pero ahí hay una traba porque la mayoría de las revistas de nicho no están auditadas entonces ahí tengo que tomar otras variables, como no tenes una validación real de lo que es la tirada y la distribución tenes que apelar a la buena voluntad del medio y al gusto específico que puedas tener vos o el cliente.

**Según tu experiencia, ¿pesa más lo cuantitativo o lo cualitativo?**

Sin duda lo cualitativo, yo he pautado en revistas de tres mil ejemplares que tenían una distribución muy puntual. En los últimos años, hubo una gran aparición de nuevos medios y una desaparición de nuevos medios. Algunas revistas empiezan siendo mensuales después bimestrales, después trimestrales y desaparecen. No es fácil tener un medio grafico y hacerlo sobrevivir.

**En cuanto a lo que es la editorial, ¿preferís figuras del ámbito local o internacional?**

Los personajes que aparezcan esta bueno que estén en la resonancia mediática, que este en boca de todos. El gigoló, el turco por ejemplo y eso vende. Yo no los

tomaría como relevantes pero eso es lo que vende. En cuanto a mi preferencia no cambia porque yo compro una revista por lo que sé que voy a encontrar ahí.

Por la media y la percepción de los clientes apuntan en general a Caras y a Gente que hacen un mix de personajes, no llega a ser extremadamente local. Aunque insisto va a tener que ver con lo que vos queres vender y a donde queres llegar.

**Según tu criterio, ¿son más importantes las notas de actualidad o de espectáculos?**

Lo que prima es la actualidad, nos manejamos con una velocidad de información donde lo que paso la semana pasada es viejo, todas las semanas tenes personajes distintos en la tapa. Lo que hace que la revista se venda es la actualidad.

**¿Es importante la participación en contenidos a la hora de pautar?**

Hubo algunos precursores como Caras y Gente, el hecho de que vos puedas integrar la marca a través de otra cosa que no es una página con un aviso, son herramientas como la vidriera o la publinota. Cuando pautaba con un producto relacionado al cuidado femenino o la salud, yo lo linkeaba con una nota sobre cómo cuidar la piel en el verano, por ejemplo. Vos le estas dando un valor al tipo que está leyendo y le estas dando un tratamiento a la marca desde otro lado, a veces es difícil salirse de lo que está estipulado, hay editoriales que son más permeables y otras no.

**¿Influye el precio de tapa a la hora de pautar? ¿Preferís un medio con un precio de tapa bajo o alto?**

La verdad es que tiene cierta influencia pero no es un tema preponderante al momento de pautar, porque vos estas destinando el mensaje desde otro lado y sabes que si está avalado por ciertos números, en general el precio de tapa va a ser similar, peso más peso menos, entonces no es un tema preponderante a la hora de pautar.

**Si la revista llega a todo el país con una fuerte penetración en el interior del país, ¿influye negativamente o positivamente?**

Tiene las dos partes, cuando vos centras una campaña en Capital y GBA y la distribución de la revista es 60 % capital y 40% interior ponele, el cliente puede decir para qué quiero llegar al interior si mi producto se vende fuerte en capital y eso puede ser una barrera para decir de qué forma estoy perdiendo tirada. Cuando tenes un producto de alcance nacional seguro que eso ayuda. Depende como lo mires es positivo o negativo.

### **¿En qué medios gráficos anuncia tu marca? hablando de revistas de actualidad y espectáculos**

Las que tengo ahora no hacen grafica pero si me voy para atrás eran Hola, caras, Gente, Paparazzi y Pronto, esas cinco eran indiscutidas. Entraban en la lista de movida.

### **¿Anunciarías con tu marca en Pronto?**

Si, tiene condiciones, es un medio que te permite validar los números que tiene, lo difícil es que el cliente después lo vea como tal y es parte del laburo de la agencia a veces encontrarle la vuelta para vender el medio pero no veo que sea una traba para pautar en el medio.

### **Entrevista 3:**

*Eduardo Vicente- jefe de producto en shell*

### **¿Qué elementos son importantes para usted a la hora de pautar en una revista de actualidad y espectáculos?**

Primero, que este alineada al target de la marca y que el público principal de la revista este alineado a lo que busco yo en cuanto a nivel socio económico, edad, rango etario; una serie de variables que la agencia de medios me provee.

### **¿Cuál es el target de Shell?**

35/ 45 hombres, es el target core ABC 1 y llegas hasta un 2.

Lo primero y principal que analizas si es una campaña de marca es el target, si la agencia de medios te tira para un grupo de revistas no se lo cuestionas porque estas con mil cosas.

### **¿En cuanto a los contenidos?**

En cuanto a los contenidos buscas contenidos más Premium, más life style (estilos de vida), te inclinas más por las preferencias de tu target. Si buscas algo mas masivo, buscas algo mas tirado a espectáculos/ moda, por ejemplo, artistas internacionales.

### **¿Qué contenidos tiene que tener una revista para que usted evalúe la posibilidad de pautar y cuáles no?**

Si es una campaña de marca busco afinidad al target, si es una promoción puntual pero orientada a algo en especial, como ganarse un viaje a ver la fórmula 1, buscas contenidos más de nicho. O una promoción con viajes, una revista con lugares.

### **Y yendo a lo masivo, ¿qué es lo que no tiene que tener? ¿Qué notas te pueden molestar para pautar?**

Buscas no querer manchar la marca más que beneficiarla, para nuestra marca es cuando hay cosas muy chabacanas como una mina en bolas diciendo: “me separe” o las minas de gran hermano. Son cosas que no quieres que queden asociadas a tu marca.

### **Yendo a lo que es la pauta de un medio grafico, ¿Son importantes los anunciantes que pautan habitualmente en una revista, con cuales compartirías pauta y con cuales no?**

La respuesta es la de manual: al ser una marca Premium estar rodeado de marcas Premium te favorece porque sentís que tu mensaje esta en un buen lugar y si es al revés, te hace ruido, te tira abajo. Buenas marcas te refuerza.

### **¿Es importante la tirada y la venta neta? ¿Preferís un medio masivo o un medio más exclusivo?**

Depende para que, acciones con combustible Shell o acciones con v poder, marca Premium. La menor tirada te hace sentir que estas invirtiendo mejor la plata porque en general buscas algo mas especifico. Una tirada grande, por ejemplo, salimos en Tinelli y encontras masividad pero llegas a mucha gente que no le interesa.

El cliente mas valioso lo tenes con tiradas más selectivas, de nicho. En la mayoría de las campañas buscas masividad.

Te diría que en el 80% de las acciones buscas masividad pero sin ensuciar la marca, esa sería la respuesta. Para algo más puntual por comunicar, vas a nicho.

**A la hora de elegir una revista para pautar, ¿preferís un medio más visual, con mucha imagen y producción o una revista con mayor información, texto e imágenes sin producción? Estamos hablando de las revistas de actualidad y espectáculo.**

Me inclino por revistas de más producción y más visuales porque le dan sofisticación, le da contexto a la marca. Te atrae más. Lo visual suma.

**En cuanto al contenido de las notas, ¿preferís figuras del ámbito local o internacional?**

Las figuras internacionales suman, nuestra marca es internacional pero tampoco buscamos una revista 100 % internacional. Que no haya ninguna figura internacional hace ruido, te diría un 20 % internacional y un 80 % nacional. Hay buenas figuras nacionales: Darin, Suar, Lali Esposito, Ivan de Pineda, Francella.

**También referente al contenido, ¿preferís notas de actualidad o notas de espectáculos?**

A mí lo que me pasa con la actualidad es que en general es tendencioso. Lo que buscas es un contexto para tu marca que le guste a la gente, un contexto de felicidad donde la persona recibe mejor los mensajes y lo de actualidad termina siendo morboso o político en general.

**¿Es importante la participación en contenidos a la hora de pautar? Que la revista te de un lugar para participar en PNT, coberturas de eventos, no solamente el aviso de publicidad**

Si, es importante, le da frescura a tu noticia. Permite un nivel de lectura mayor, al estar enmascarado la gente no lo percibe tanto como publicidad y suma.

**¿Influye el precio de tapa para pautar?**

Influye para abajo pero no para arriba. Esta todo relacionado al target porque el precio tiene que ver con el target, un precio bajo hace a una revista de un target que no

me sirve pero tampoco irse a algo de “rico”, en general, siempre terminas pautando en precios medios.

**A nivel distribución, si la revista llega a todo el país con una fuerte penetración en el interior, ¿influye positiva o negativamente?**

Te hace ruido si la torta esta invertida, nuestro negocio en un 30,40 % en Capital y GBA. Si la pirámide esta invertida me hace ruido, pero que llegue al interior me suma.

**¿En qué medios gráficos anuncian tu marca? En cuanto a revistas de actualidad y espectáculos.**

Nunca lo analice demasiado pero esta automatizado que es Caras, Gente y Hola.

**¿Anunciarías en pronto?**

No

**¿Por qué?**

Porque mi producto no es un producto que este tan relacionado con el target de espectáculos.

Las mismas agencias de medios no te la ofrecen, será un tema de percepción. Hay como un tabú con pronto.

**TGI 2014**

Sin título  
 ArY15w4\_Y16w123 (may 2014-abr 2015) - Personas  
 TGI LATINA 2014  
 Base: Muestra Total

	elementos	Muestra Total	Caras	Gente	¡Hola! Argentina	Paparazzi	Pronto
Muestra Total	Muestra	9781	186	191	49	125	87
	(000)	20796	397	361	62,7	277	202
	% vert	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	Indice	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
20 - 24	Muestra	870	18	10	4	9	4
	(000)	2393	60,8	49,3	4,63	36,9	35,0
	% vert	11,5%	15,3%	13,6%	7,39%	13,3%	17,3%
	Indice	100	133	119	64	116	150
25 - 34	Muestra	1657	25	33	5	35	14
	(000)	4337	62,2	86,4	7,92	67,4	28,9
	% vert	20,9%	15,7%	23,9%	12,6%	24,3%	14,3%
	Indice	100	75	115	61	117	68
35 - 44	Muestra	1665	39	34	10	23	14
	(000)	3459	84,5	63,7	11,1	54,4	29,8
	% vert	16,6%	21,3%	17,6%	17,6%	19,7%	14,7%
	Indice	100	128	106	106	118	89
45 - 54	Muestra	1535	29	29	8	15	11
	(000)	2919	80,2	32,4	11,1	31,9	27,3
	% vert	14,0%	20,2%	8,98%	17,7%	11,5%	13,5%
	Indice	100	144	64	126	82	96
55 - 64	Muestra	1555	32	41	11	21	16
	(000)	2407	38,6	59,6	18,4	31,5	26,6
	% vert	11,6%	9,71%	16,5%	29,3%	11,4%	13,2%
	Indice	100	84	143	253	98	114
Femenino	Muestra	5285	158	154	43	103	75
	(000)	10773	337	284	55,2	241	175
	% vert	51,8%	84,8%	78,7%	88,0%	87,1%	86,7%
	Indice	100	164	152	170	168	167
Masculino	Muestra	4496	28	37	6	22	12
	(000)	10023	60,5	77,1	7,50	35,7	26,9
	% vert	48,2%	15,2%	21,3%	12,0%	12,9%	13,3%
	Indice	100	32	44	25	27	28
Argentina - Alto	Muestra	2449	47	54	21	17	13
	(000)	4392	106	76,0	26,5	23,1	31,8
	% vert	21,1%	26,6%	21,0%	42,2%	8,36%	15,7%
	Indice	100	126	100	200	40	74
Argentina - Medio	Muestra	3907	64	70	14	57	34
	(000)	6385	73,4	102	13,6	88,7	51,1
	% vert	30,7%	18,5%	28,2%	21,7%	32,0%	25,3%
	Indice	100	60	92	71	104	82
Argentina - Bajo	Muestra	3425	75	67	14	51	40
	(000)	10019	218	183	22,6	165	119
	% vert	48,2%	54,9%	50,8%	36,1%	59,6%	59,0%
	Indice	100	114	105	75	124	122

ArY15w4\_Y16w123 (may 2014-abr 2015)(Personas) - TGI LATINA 2014

[1]=Etiqueta editada de usuario

[2]=Dato ajustado de usuario

boletín ivc - argentina (910) - marzo de 2015 (1).pdf - Adobe Acrobat Reader DC

Archivo Edición Ver Ventana Ayuda



**IVC**  
INSTITUTO VERIFICADOR  
DE CIRCULACIONES

**Pronto Semanal**

Periodicidad: Semanal  
Período: Marzo de 2015  
Cantidad de ediciones: 5  
Clasificación: Actualidad / Interés General  
Asociado al IVC desde: 01/10/1996  
Localidad de edición: Capital Federal

**PRODUCCIONES PUBLIEXPRESS S.A.**

Domicilio: Magallanes 1315  
Localidad: Capital Federal  
Teléfono: 4303-2305  
Responsable: Abel Nahon  
E-mail: coercial@publiexpress.com.ar



AÑO	MES	TIRADA ÚTIL	PRECIO	PROMEDIOS POR EDICIÓN DE CIRCULACIÓN NETA PAGADA												Ediciones digitales	Total país	Exterior	Total C.N.P.	O B S
				Localidad en que se edita						Resto de las localidades										
				Ptos. venta	Susc. Indiv.	Susc. Colect.	Vta. Bloque	Total	Ptos. venta	Susc. Indiv.	Susc. Colect.	Vta. Bloque	Total							
2015	3	119.992	\$ 18,50	33.432	0	0	0	33.432	57.375	0	0	0	57.375	0	90.807	4.000	94.807	1		
2015	2	127.931	\$ 17,50	31.338	0	0	0	31.338	59.253	0	0	0	59.253	0	90.591	4.500	95.091			
2015	1	128.961	\$ 17,50	24.706	0	0	0	24.706	58.895	0	0	0	58.895	0	83.601	4.500	88.101			
2014	12	117.148	\$ 17,50	31.408	0	0	0	31.408	48.773	0	0	0	48.773	0	80.181	4.200	84.381			

AÑO	MES	PROMEDIOS POR EDICIÓN DE CIRCULACIÓN GRATUITA						PROMEDIOS POR EDICIÓN DE OTRAS FORMAS DE CIRCULACIÓN		
		Individualizada		Bloque	Total país	Exterior	Total C.N.G.	Localidad en que se edita	Resto del país	Total país
		Localidad en que se edita	Resto del país							
2015	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2015	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2015	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2014	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0

1. Precio de tapa: Ed. 970 a \$ 17.50 y Ed. 971/74 a \$ 18.50.

114 / 187

## IVC Marzo2015 – Gente

boletín ivc - argentina (910) - marzo de 2015 (1).pdf - Adobe Acrobat Reader DC

Archivo Edición Ver Ventana Ayuda



**IVC**  
INSTITUTO VERIFICADOR  
DE CIRCULACIONES

**Gente**

Periodicidad: Semanal  
Período: Marzo de 2015  
Cantidad de ediciones: 4  
Clasificación: Actualidad / Interés General  
Asociado al IVC desde: 01/12/1974  
Localidad de edición: Capital Federal

**EDITORIAL ATLANTIDA S.A.**

Domicilio: Azopardo 579  
Localidad: Capital Federal  
Teléfono: 4331-4591  
Responsable: Gabriel Revello  
E-mail: grevello@atlantida.com.ar



AÑO	MES	TIRADA ÚTIL	PRECIO	PROMEDIOS POR EDICIÓN DE CIRCULACIÓN NETA PAGADA												Ediciones digitales	Total país	Exterior	Total C.N.P.	O B S
				Localidad en que se edita						Resto de las localidades										
				Ptos. venta	Susc. Indiv.	Susc. Colect.	Vta. Bloque	Total	Ptos. venta	Susc. Indiv.	Susc. Colect.	Vta. Bloque	Total							
2015	3	60.000	\$ 32,50	17.757	0	0	0	17.757	24.885	0	0	0	24.885	0	42.642	3.490	46.132			
2015	2	65.250	\$ 32,50	17.243	0	0	0	17.243	32.567	0	0	0	32.567	0	49.810	4.265	54.075			
2015	1	70.667	\$ 32,50	14.914	0	0	0	14.914	33.165	0	0	0	33.165	0	48.079	6.023	54.102			
2014	12	57.723	\$ 30,00	16.821	0	0	0	16.821	20.970	0	0	0	20.970	0	37.791	3.940	41.731			

AÑO	MES	PROMEDIOS POR EDICIÓN DE CIRCULACIÓN GRATUITA						PROMEDIOS POR EDICIÓN DE OTRAS FORMAS DE CIRCULACIÓN		
		Individualizada		Bloque	Total país	Exterior	Total C.N.G.	Localidad en que se edita	Resto del país	Total país
		Localidad en que se edita	Resto del país							
2015	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2015	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2015	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2014	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0

75 / 187

## IVC Marzo 2015 – Caras

boletín ivc - argentina (910) - marzo de 2015 (1).pdf - Adobe Acrobat Reader DC

Archivo Edición Ver Ventana Ayuda



**IVC**  
INSTITUTO VERIFICADOR  
DE CIRCULACIONES

**Caras**

Periodicidad: Semanal  
Período: Marzo de 2015  
Cantidad de ediciones: 5  
Clasificación: Actualidad / Interés General  
Asociado al IVC desde: 01/01/1995  
Localidad de edición: Capital Federal

**EDITORIAL PERFIL S.A.**

Domicilio: California 2715  
Localidad: Capital Federal  
Teléfono: 4341-9000  
Responsable: Adrián Badeigts  
E-mail: abadeigts@perfil.com



AÑO	MES	TIRADA ÚTIL	PRECIO	PROMEDIOS POR EDICIÓN DE CIRCULACIÓN NETA PAGADA													O B S	
				Localidad en que se edita					Resto de las localidades					Ediciones digitales	Total país	Exterior		Total C.N.P.
				Ptos. venta	Susc. Indiv.	Susc. Colect.	Vta. Bloque	Total	Ptos. venta	Susc. Indiv.	Susc. Colect.	Vta. Bloque	Total					
2015	3	60.471	\$ 32,00	14.158	108	0	5.120	19.386	16.847	40	0	3.413	20.300	73	39.759	4.468	44.227	
2015	2	71.374	\$ 31,50	14.177	160	0	5.120	19.457	19.976	44	0	3.413	23.433	91	42.981	5.388	48.369	
2015	1	79.163	\$ 30,00	15.592	118	0	5.120	20.830	24.507	44	0	3.413	27.964	91	48.885	7.625	56.510	
2014	12	66.406	\$ 29,00	14.472	120	0	0	14.592	18.639	42	0	0	18.681	73	33.346	5.512	38.858	

AÑO	MES	PROMEDIOS POR EDICIÓN DE CIRCULACIÓN GRATUITA						PROMEDIOS POR EDICIÓN DE OTRAS FORMAS DE CIRCULACIÓN		
		Individualizada		Bloque	Total país	Exterior	Total C.N.G.	Localidad en que se edita		Total país
		Localidad en que se edita	Resto del país					Localidad en que se edita	Resto del país	
2015	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2015	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2015	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2014	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0

1. A partir de la edición 1724 precio de tapa \$31.50

## IVC Marzo 2015 – Paparazzi

boletín ivc - argentina (910) - marzo de 2015 (1).pdf - Adobe Acrobat Reader DC

Archivo Edición Ver Ventana Ayuda



**IVC**  
INSTITUTO VERIFICADOR  
DE CIRCULACIONES

**Paparazzi**

Periodicidad: Semanal  
Período: Marzo de 2015  
Cantidad de ediciones: 4  
Clasificación: Actualidad / Interés General  
Asociado al IVC desde: 01/10/2004  
Localidad de edición: Capital Federal

**EDICIONES PAPAARZZI S.A.**

Domicilio: Azopardo 579  
Localidad: Capital Federal  
Teléfono: 4343-1223  
Responsable: Marcelo Schaar  
E-mail: mschaer@atlantida.com.ar



AÑO	MES	TIRADA ÚTIL	PRECIO	PROMEDIOS POR EDICIÓN DE CIRCULACIÓN NETA PAGADA													O B S	
				Localidad en que se edita					Resto de las localidades					Ediciones digitales	Total país	Exterior		Total C.N.P.
				Ptos. venta	Susc. Indiv.	Susc. Colect.	Vta. Bloque	Total	Ptos. venta	Susc. Indiv.	Susc. Colect.	Vta. Bloque	Total					
2015	3	100.948	\$ 20,00	30.028	0	0	0	30.028	40.500	0	0	10.788	51.288	0	81.316	3.800	85.116	
2015	2	107.451	\$ 20,00	26.932	0	0	0	26.932	46.771	0	0	11.491	58.262	0	85.194	4.450	89.644	
2015	1	112.182	\$ 20,00	23.136	0	0	0	23.136	49.617	0	0	11.622	61.239	0	84.375	4.875	89.250	
2014	12	87.443	\$ 18,00	26.103	0	0	0	26.103	33.981	0	0	9.475	43.456	0	69.559	4.100	73.659	

AÑO	MES	PROMEDIOS POR EDICIÓN DE CIRCULACIÓN GRATUITA						PROMEDIOS POR EDICIÓN DE OTRAS FORMAS DE CIRCULACIÓN		
		Individualizada		Bloque	Total país	Exterior	Total C.N.G.	Localidad en que se edita		Total país
		Localidad en que se edita	Resto del país					Localidad en que se edita	Resto del país	
2015	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2015	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2015	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2014	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Encuestas:

