UCAB Universidad Católica ANDRÉS BELLO
Escuela de Comunicación Social

Acta de Evaluación de Trabajos de Grado

Fecha: 29/6/2014
Mención: Comunicaciones Publicitarias

Nosotros, profesores miembros de la Comisión de Trabajos de Grado de la Escuela de Comunicación Social de la Universidad Católica Andrés Bello, en cumplimiento con lo establecido en el artículo 15 de la normativa de evaluación aprobada por el Consejo de Escuela de fecha 14 de febrero de 2013, suscribimos el veredicto emitido por el Jurado sobre el Trabajo presentado por el/la estudiante de pregrado:

Castro, Angely
C.I. Nº: 19.558.657

El cual fue calificado con: **20** puntos

Tutor: Ezenarro,Jorge

Observaciones: Excelente trabajo

María Carolina Urbina
Jefe de Departamento

ESCUELA DE COMUNICACION SOCIAL

Yasmín Trak
Departamento de Investigación y Pasantía

FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL
MENCIÓN COMUNICACIONES PUBLICITARIAS

TRABAJO DE GRADO

ANÁLISIS DE POSICIONAMIENTO DE VC MEDIOS COMO COMERCIALIZADORA DE ESPACIOS PUBLICITARIOS EN TELEVISIÓN PAGA

Castro Gómez, Angely Gabriela
Zerpa Jiménez, Andrea Carolina

Tutor:
Ezenarro, Jorge
Hernández, Anabel

Caracas, mayo 2014

Planilla de evaluación

Fecha: _____

Escuela de Comunicación Social

Universidad Católica Andrés Bello

En nuestro carácter de Jurado Examinador del Trabajo de Grado titulado:

_____

_____

_____

dejamos constancia de que una vez revisado y sometido éste a presentación y evaluación, se le otorga la siguiente calificación:

Calificación Final: En números_____ En letras_____

Observaciones_____

_____

_____

_____

_____

Nombre:

_____ _____ _____

Presidente del Jurado Tutor Jurado

Firma:

_____ _____ _____

Presidente del Jurado Tutor Jurado

A mami y abuelita, tutoras de mi vida, ejemplos de esfuerzo y paciencia.
Las amo y las llevo siempre conmigo.
Andrea Zerpa.

Al amor de mi vida y a mi eterna guía, quienes siempre ponen su alma
para mí, papá y mamá. Todo por ustedes.
Angely Castro.

Agradecimientos

A nuestros padres, por guiarnos hasta donde hoy estamos:
Mamá Reina y mamá Hayde, son cariño y ternura inigualable, nuestra fuente de inspiración, fuerza, constancia y dedicación. Lo son todo, nuestro máximo.
A papá José Gregorio, por su invaluable esfuerzo.
A nuestras hermanas, confidentes y fastidiosas:
Paty, Fabi y Yaya. Las amamos y admiramos.
Al equipo de VC Medios, cuya atención y calidad humana nos hizo sentir como en casa, con sus puertas abiertas y amigable trato.
Anita, por abrir espacio en tu agenda y recibirnos con tanto cariño,
A nuestro "Eze" productor de los mejores dramas noveleros, te adoramos.
Y por último, a nuestro quinto semestre... simplemente
¡Gracias!

ÍNDICE GENERAL

Página

Introducción.....9

Capítulo I: Planteamiento del problema

1. Formulación del problema.....12
2. Delimitación del problema.....13
3. Justificación.....13

Capítulo II: Marcos previos a la investigación

1. MARCO CONCEPTUAL.....15

1.1. Marketing.....15

- Mezcla de *marketing*.....16

***1.2.* Investigación de mercado**.....17

- Segmentación del mercado.....18
- Comportamiento del consumidor.....19
  - Proceso de decisión de compra.....20
- Posicionamiento.....23
  - Ventaja competitiva.....27
  - Estrategias de posicionamiento y venta.....30
- Percepción de precios y calidad.....30
  - Relación entre precio y calidad.....32
  - Calidad percibida.....32
- Relaciones con el cliente.....34
  - Venta personal.....36
  - Promoción de ventas.....36
- Diferenciación de producto.....37

1.3. Medios.....39

- Anunciantes.....39
- Planificación de medios.....40
- TV cerrada y TV abierta.....42

- Televisión local o abierta.....43
- Televisión paga, por cable o cerrada.....44

- Terminología de medios.....47

2. MARCO REFERENCIAL.....50

2.1. Reseña histórica de VC medios.....51

2.2. Estructura organizativa de la empresa.....52

- Organigrama.....52
- Departamentos.....53
- Misión, visión y objetivo.....53
- Sector productivo.....54
- ¿Qué comercializa VC medios?.....55
- Sistema de comercialización.....57
- Acuerdos con los canales.....58

2.3. Anunciantes.....59

2.4. Competidores.....63

3. MARCO CONTEXTUAL.....64

3.1. Situación socio-económica.....64

Capítulo III: El método

1. Modalidad.....67
2. Objetivo general.....67
3. Objetivos específicos.....68
4. Tipo y diseño de investigación.....68
5. Diseño de variables de investigación.....69
   a. Definición conceptual de las variables.....70
   b. Definición operacional de las variables.....70
6. Operacionalización de variables.....72
7. Unidades de análisis y población.....75
8. Diseño muestral.....75
   a. Tipo de muestreo.....75

b. Tamaño de la muestra.....76
9. Diseño del instrumento.....77
a. Descripción del instrumento.....77
b. Validación del instrumento.....77
c. Ajuste del instrumento.....78
d. Instrumento.....80
10. Criterios de análisis.....83
11. Desarrollo de la pasantía.....85
12. Cronograma de actividades.....87

Capítulo IV: Presentación y análisis de resultados

1. Matriz de vaciado de los resultados.....89
2. Análisis de la matriz.....110
a. Primera unidad de análisis: alta gerencia de VC Medios..110
b. Segunda unidad de análisis: cliente directo.....111
c. Tercera unidad de análisis: agencia.....112
d. Cuarta unidad de análisis: cliente-agencia.....116

Capítulo V: Discusión de resultados

1. Objetivo 1: identificar la ventaja competitiva de VC Medios según la percepción interna de la empresa.....120
2. Objetivo 2: identificar los beneficios y atributos de VC Medios según sus anunciantes.....124
3. Objetivo 3: determinar los elementos diferenciadores de VC Medios frente a la competencia desde la percepción de los anunciantes....131
4. Objetivo 4: determinar los criterios de decisión de compra de los anunciantes.....138
5. Objetivo general: analizar el posicionamiento de VC Medios Venezuela desde la percepción de los anunciantes y de su alta gerencia.....141

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

1. Conclusiones.....144
2. Recomendaciones.....145

Bibliografía

1. Fuentes académicas.....146
2. Fuentes electrónicas.....147

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

Figura 1. Organigrama de medios.....52
Tabla 1. *Target por canales*.....56
Tabla 2. *Cuadro de anunciantes directos*.....59
Tabla 3. *Cuadro de anunciantes con intermediarios*.....60
Tabla 4. *Primer objetivo específico*.....72
Tabla 5. *Segundo objetivo específico*.....73
Tabla 6. *Tercer objetivo específico*.....74
Tabla 7. *Categoría de respuestas*.....84
Tabla 8. *Cronograma de actividades*.....87
Tabla 9. *Cuadro de unidad de análisis: alta gerencia*.....89
Tabla 10. *Cuadro de unidad de análisis: cliente directo*.....90
Tabla 11. *Cuadro de unidad de análisis: agencia, vicepresidentes*.....92
Tabla 12. *Cuadro de unidad de análisis: agencia, ejecutivos de medios*..94
Tabla 13. *Cuadro de unidad de análisis: agencia, directores de medios*..98
Tabla 14. *Cuadro de unidad de análisis: agencia, vicepresidente y Gerente General*.....101
Tabla 15. *Cuadro de unidad de análisis: ejecutivos de medios*.....104
Tabla 16. *Cuadro de unidad de análisis: cliente-agencia*.....107

INTRODUCCIÓN

Para el autor Pérez-Latre, F. (2000), la llamada pantalla chica o el medio de las demostraciones, es el canal de comunicación con mayor crecimiento para las inversiones publicitarias, entre muchas razones, por su capacidad persuasiva ahora acrecentada con los efectos sonoros y la alta definición.

La televisión posee la particularidad de abarcar diferentes *targets* por sus programaciones, horarios, canales y flexibilidad geográfica. Estas características aumentan cuando la compra de espacios se realiza en TV por cable, ya que sus canales y programas gozan de mayor segmentación que los de televisión abierta, ofreciendo el beneficio de llegar al nicho objetivo de las marcas.

En la década de los 90, se le compraban espacios publicitarios directamente a las cable operadoras, de esta manera, la pauta publicitaria se transmitía únicamente en los canales de TV paga de la cablera contratada, privándose de salir al aire en el mismo canal visto desde el servicio de cualquier otra cable operadora.

Hasta entonces, los venezolanos no creían en el poder del cable aun cuando los grupos de comercializadoras hicieron su aparición en el mercado. Sin embargo, para el año 2000 comenzó el auge de la televisión paga y las comercializadoras se convirtieron en negociadores importantes para los planes de medios.

Hoy, es una ventaja comprar espacios a través comercializadoras, ya que permiten que los anunciantes siempre aparezcan en los canales de TV sin importar la cablera con que la audiencia cuente, e incluso brindan la opción de realizar pautas de nivel internacional.

Desde entonces, es un hecho que la televisión paga en Venezuela se ha potenciado notablemente. Para el lapso 2008-2013 el crecimiento fue de 45,6% según cifras de AGB Nielsen (empresa investigadora de mercado), aunado al resultado de que 65% de los venezolanos ven TV por cable a diario.

Por esto, actualmente, la televisión cerrada es una opción publicitaria que ofrece gran alcance para audiencias específicas y afinidad con los *targets* de cada anunciante, tal y como lo afirma Baron, R. y Sissors, J. (2002).

Uno de los grupos de comercializadoras presentes en el mercado venezolano es VC Medios, representante exclusivo de 15 canales de televisión por cable bien posicionados en la audiencia venezolana. Esta empresa también posee sedes en México, Argentina, Chile, Colombia y República Dominicana, lo que facilita las compras internacionales y la relación directa con los canales.

Por otra parte, a pesar de poseer una cartera de canales competitiva y contar con el apoyo del posicionamiento de esos canales, los servicios como el de VC Medios también necesitan conocer los atributos con los que son identificados por sus clientes.

Con la ayuda de la directora de Mercadeo y Planificación, Anabel Hernández, y el apoyo de Richard Carrillo, el Trabajo Especial de Grado se desarrolla bajo la modalidad pasantías, como solicitud y requerimiento de la organización, para contrastar la percepción de la alta gerencia de VC Medios con la de sus anunciantes, y así utilizarlo como fuente de conocimiento de la empresa.

De esta forma, la investigación analiza el posicionamiento de VC Medios en sus clientes anunciantes de televisión por cable, para mejorar

o mantener la prestación de dicho servicio, e incluso, si así lo desea la empresa, para modificar su posicionamiento dentro del mercado en búsqueda de la excelencia.

A través de cuatro variables de estudio, se pretende conocer el posicionamiento de VC Medios al evaluar la percepción del servicio. Explorando dimensiones como producto, presupuesto, características y excelencia operativa, se busca determinar la ventaja competitiva, los beneficios y atributos y los elementos diferenciadores de la comercializadora.

El estudio de las variables antes mencionadas, implica conocer las dimensiones de calidad del servicio, por lo que, se necesita determinar la existencia de la relación entre expectativas y percepciones reales del servicio recibido.

Para ello, se expone al lector a una serie de marcos previos que lo harán entrar en contexto y a familiarizarse con la investigación.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1. Formulación del problema

¿Qué piensan los anunciantes de VC Medios como agente comercial de espacios publicitarios en televisión paga?

Para dar respuesta a esta interrogante, el trabajo especial de grado estudia cuál es el posicionamiento de VC Medios Venezuela como comercializadora de Televisión por cable. Para generar un análisis más eficiente, se analiza la variable desde la percepción de la empresa y posteriormente desde la de sus principales clientes.

A pesar de trabajar con un gran portafolio de canales por cable en el mercado venezolano, la empresa requiere realizar un análisis del por qué sus principales clientes deciden trabajar bajo su propuesta. Igualmente, el estudio explora cuáles son los atributos que utilizan sus clientes anunciantes para referirse a ella.

Por otra parte, es conveniente indicar que se estudia la percepción de los anunciantes de VC Medios. Sin discriminar entre los intermediarios o agencias de publicidad, y aquellos que trabajan de forma directa con la empresa.

De este modo, el proyecto consta de una investigación que permite determinar el posicionamiento de la empresa en sus anunciantes, así como también, el peso que puede tener el nombre de VC Medios sobre la escogencia del servicio. Todo a partir del conocimiento de sus atributos y de su ventaja competitiva frente al resto de las comercializadoras de espacios publicitarios en televisión por cable.

2. Delimitación del problema

El estudio se centra en el análisis de los clientes de la agencia VC Medios Venezuela, para determinar su posicionamiento, y se lleva a cabo durante un lapso comprendido entre el mes de marzo de 2013 y abril de 2014.

El proyecto abarca el estudio de los anunciantes de TV por cable que sean clientes de VC Medios y a su vez de comercializadoras consideradas competencia. Incluye tanto a clientes directos (que mantengan una negociación inmediata con VC Medios) como a intermediaros o agencias de publicidad, además de la previa identificación del posicionamiento que la alta gerencia de la empresa cree poseer.

3. Justificación

Con la elaboración de este proyecto, se pretende beneficiar a VC Medios al determinar el porqué sus anunciantes escogen su servicio frente al resto de los competidores, así como también se espera que los resultados contribuyan con la parte interesada.

La empresa busca mejorar o mantener la calidad del servicio ofrecido, de forma que para proporcionar una investigación aún más completa, se contrasta el posicionamiento que la empresa cree tener, con el que los anunciantes poseen de la comercializadora.

Al determinar el posicionamiento, se debe conocer la ventaja competitiva de VC Medios, lo que proporciona datos útiles para las estrategias de mercadeo de la empresa. Con el conocimiento de fortalezas y debilidades, se conoce la percepción del cliente y en especial se genera una visión más clara del servicio que ofrece a través del Departamento de Ventas y Mercadeo.

En general, el proyecto contribuye al óptimo rendimiento de la empresa dentro del mercado publicitario. Así, se espera que la investigación sea referencia para futuros estudios de mercado entre las agencias comercializadoras de canales de televisión, cuyo posicionamiento no ha sido objeto de estudio frecuente.

CAPÍTULO II: MARCOS PREVIOS A LA INVESTIGACIÓN

1. Marco conceptual

1.1 Marketing

El *marketing* se refiere a los procesos realizados para generar la venta de un producto o servicio y así satisfacer las necesidades de los consumidores y potenciales clientes, todo a partir de estrategias y de herramientas de mercadeo.

Para desarrollar este punto es conveniente citar a Kotler P., *et all,* en su libro *Marketing* (2004), donde aseveran que: "La creación de unas relaciones con los clientes basadas en la satisfacción y en el valor para el cliente es lo que conforma el núcleo del *marketing* moderno" (p.5).

También lo definen como "el 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" (*Ibid,* p.6).

Igualmente, Wells, W., *et all,* señalan en el libro *Publicidad: Principios y Práctica* (2007): "El marketing es la manera en que un producto se diseña, prueba, produce, desarrolla marca, empaqueta, fija precios, distribuye y promueve" (p.31).

Casi todos los pasos que nombran Wells, W. *et all,* conforman una de las herramientas más conocidas y útiles para que cualquier producto se desenvuelva en el área de mercadeo, esta es la llamada mezcla de *marketing.*

- **Mezcla de *marketing***

Kotler P., *et all* (2004), explican que el *marketing mix* es un "conjunto de instrumentos de *marketing* tácticos y controlables (producto, precio, plaza—lugar, en inglés— y promoción—comunicación—) que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo" (p.60).

De esta forma, desarrollan el siguiente esquema en el que reflejan los instrumentos de las llamadas "4Ps". Seguido, se indica y define, individualmente cada "P", según los autores:

a. **Producto:** Todo lo que ofrece la empresa a su mercado. Variedad, calidad, diseño, características, nombre de marca, embalaje, servicios.
b. **Precio:** Cantidad monetaria que debe pagar un cliente por el producto. Lista de precios, descuentos, prestaciones, período de pago, condiciones de pago.
c. **Plaza:** Actividades que realiza la empresa para que el público tenga acceso al producto. Canales, cobertura, surtido, enclaves, inventario, transporte, logística.
d. **Promoción:** Actividades de la empresa para comunicar méritos del producto con el fin de persuadir la compra. Publicidad, venta personal, promoción de ventas, relaciones públicas.

Cada una de ellas, conforman la base del mercadeo actual y son tomadas en cuenta desde de la creación de un producto. Tanto el proceso creativo como la planificación de medios, basan sus racionales y estrategias en estas 4 variables.

No obstante, el sitio *web*: www.alfredohernandezdiaz.com, llamado *Consultoría de Marketing Digital en Sevilla,* hace referencia a las "7Ps" de los servicios, un término acuñado por Bernard Booms y Mary Bitner en 1981.

El *website,* asegura que estos autores incorporaron 3Ps nuevas al esquema: *people* (personas), *process* (proceso) *y physical evidence* (evidencia física), y las define de la siguiente forma:

e. **Personas**: Aquellos que son imprescindibles para la comercialización de los servicios, los empleados de las empresas. Este aspecto habla de la formación del personal para ofrecer respuestas eficaces a las necesidades de los consumidores.
f. **Proceso:** Método por el que los clientes son atendidos. Los clientes esperan calidad en el servicio y consistencia para todos los consumidores.
g. **Evidencia o Prueba Física**: En el *marketing* de productos, al cliente le satisface saber que puede quejarse o devolver el producto si no cumple con sus expectativas, mientras que en el *marketing* de servicios, la empresa tiene que proporcionar alguna evidencia física en el local, para avalar la calidad del servicio, pueden ser testimonios, fotografías o estadísticas. De igual forma, se refiere a que el lugar debe ser acogedor, organizado, luminoso, para transmitir confianza y tranquilidad.

1.2. Investigación de mercado

Todo el proceso de *marketing* comienza con el estudio del mercado, los consumidores y la competencia, es decir, no es más que un "tipo de investigación de mercadotecnia que investiga el producto y la categoría, así como los consumidores que son o podrían ser clientes del producto" (Wells, W. *et all,* 2007, p.562).

La investigación de mercado es más que recopilar información, es producir *insights* del comportamiento del consumidor (qué piensan, qué sienten y cómo actúan los consumidores realmente), a partir de la segunda parte del estudio que consta de generar un análisis DOFA (*ibid.*).

El análisis DOFA se realiza para idear formas de disminuir las debilidades y amenazas y potenciar las fortalezas y oportunidades, es importante recordar que las fortalezas y debilidades son internas de la empresa, mientras que las oportunidades y amenazas se encuentran en el entorno externo (*ibid.*).

Para entender mejor cada una de las variantes, se definen citando a Wells, W., *et all,* en el libro *Publicidad: Principios y Práctica* (2007):

- **Fortalezas:** características positivas, situaciones óptimas para el desarrollo propias del negocio.
- **Debilidades:** condiciones, situaciones y características negativas de la empresa.
- **Oportunidades:** características del entorno sobre las que la empresa puede desarrollar una ventaja frente a la competencia.
- **Amenazas:** la amenaza natural de una empresa son sus competidores. Es una tendencia externa que puede desgastar el negocio mientras no se tomen medidas para disminuir su impacto.

- ***Segmentación del mercado***

Russell, J; Lane, W; y Whitehill, K, definen la segmentación como "la división de un mercado entero de consumidores en grupos cuya similitud los convierte en un mercado para productos que cubren sus necesidades específicas" (2005, p.117), y exponen tipos de segmentación geográfica, por usuario de producto y por estilo de vida.

Además de estas formas de segmentación, hacen referencia a otras técnicas más especializadas en el aspecto psicográfico como el enfoque de actividades, intereses y opiniones (AIO), que mide los hobbies, preferencias por eventos, orientación familiar, gustos deportivos, medios de comunicación utilizados, inclinaciones políticas y opiniones en asuntos sociales.

Kotler P., *et all* (2004) agregan:

> Los consumidores pueden ser atendidos y agrupados en función de distintos factores geográficos, demográficos, psicográficos o conductuales. La división de un mercado en distintos grupos de compradores con diferentes necesidades, características o comportamientos que requieren productos o programas de *marketing* diferentes es lo que se conoce como segmentación de mercado. (p.58-59).

También aseguran que todos los mercados pueden segmentarse, pero hay que tener en cuenta que no todas las variables de segmentación resultan útiles si luego de diferenciar los grupos, cada uno responde del mismo modo ante un estímulo de mercadeo.

- ***Comportamiento del consumidor***

Según Wells, W., *et all,* un consumidor es el que compra y usa el producto para satisfacer sus necesidades, pero realiza una diferencia dentro de lo que engloba ese concepto, los usuarios y los compradores (2007).

Los usuarios son quienes realmente utilizan el producto y los compradores quienes pagan por obtenerlo y lo hacen llegar al usuario (*ibid*).

Para Arens, W. en el libro *Publicidad* (1999), el comportamiento del consumidor se entiende como "los procesos mentales y emocionales así como las actividades físicas de los que adquieren y utilizan los bienes y servicios para satisfacer sus necesidades y deseos" (p.129).

"El **comportamiento del consumidor** describe cómo los individuos o grupos seleccionan, compran, utilizan o disponen de los

productos, así como describe las necesidades que motivan estos comportamientos" (Wells, W., *et all,* 2007, p.127).

Por otra parte, también es importante tomar en cuenta que la cultura y la sociedad influyen notablemente en el comportamiento del consumidor, familia, amistades, clase social y grupos de referencia como partidos políticos, grupos religiosos o grupo de personas que mantengan alguna afiliación con el consumidor para ser una guía en su comportamiento (*ibid.*).

- ***Proceso de decisión de compra***

  Antes de desarrollar este apartado es necesario definir los conceptos beneficios y atributos, para garantizar la comprensión del tema y del resto de la investigación.

  Para esto, la versión digital del *Manual del consultor de marketing* de los autores Iniesta, Lorenzo e Iniesta, Isabel, 2010 (extraído a través del portal *web* books.google.co.ve), explican esos conceptos como:

  - **Atributos:** "Propiedades o cualidades físicas funcionales y comerciales de un producto" (p.170).
  - **Beneficio:** "Diferencia positiva entre ingresos y costes" (p.171).

  Igualmente, la versión digital de *Análisis de Producto,* cuyo autor es la UNID (Universidad Interamericana para el Desarrollo), expone que los beneficios también son considerados como "las soluciones a los problemas o necesidades del cliente resueltas, por el producto" (s.f., p.4).

Ya definidas estas dos variables e iniciando la explicación acerca de la toma de decisiones de los consumidores, Wells, W., *et all* (2007), indican que es un proceso que consta de cinco etapas:

1. Reconocimiento de la necesidad.
2. Búsqueda de información (conocimiento de los productos antes de comprarlos).
3. Evaluación de alternativas (comparación de las características de los productos hasta reducir la lista de posibles productos).
4. Decisión de compra (selección de la alternativa que se considere más apropiada).
5. Evaluación post-venta (reconsideración y justificación de la compra a partir del cumplimiento o no de las expectativas).

Mientras que para Bateson, John y Hoffman, Douglas, autores de *Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos* (2002), el proceso de decisión del consumidor consta de tres etapas: "la anterior a la compra, la de consumo y la de evaluación posterior a la compra" (p.82).

1. La etapa previa a la compra: se basa en los estímulos recibidos que generan la posibilidad de compra, la concientización del problema donde el consumidor analiza la necesidad del producto y posteriormente la búsqueda de información desde su memoria como búsqueda interna o desde fuentes externas ajenas a él (*ibid.*).

Para efectos de la investigación, se hace énfasis en la siguiente fase por ser la etapa en la que, si los potenciales clientes ya han creado un posicionamiento, lo utilizan para

procesar un criterio de decisión de compra y descartar el resto de las opciones.

Esta fase es llamada la evaluación de las alternativas: momento en el que "el consumidor adjudica un valor o un "orden" a cada alternativa" (*ibid.* p.86) y puede hacerlo mediante:

- Evaluación no sistemática: elegir de forma aleatoria. Utilizar la intuición o algún sentimiento interno para tomar la decisión.
- Evaluación sistemática: modelo en el que intervienen cantidades de atributos y se utilizan técnicas formales para decidir, tales como:
    - Posición de la compensación lineal: sistema en que el consumidor multiplica los atributos por la importancia que le da a cada uno y luego suma las calificaciones.
    - Posición lexicográfica: analizar cada atributo empezando por el que se considera más importante y así descartar alternativas.

2. La etapa del consumo: el consumidor decide si comprar en un establecimiento, por catálogo, internet u otro sistema de compra y cumple con el proceso de comprar, usar y desechar (*ibid.*).

3. La etapa de evaluación posterior a la compra: determinar si fue una buena decisión de compra, y pueden experimentar grados de disonancia cognitiva, "actitud mental del consumidor en la que duda si su decisión de comprar fue correcta o no" (*ibid.* p.87).

En esta etapa interfiere la satisfacción del cliente o el cumplimiento de sus expectativas, además de estimular el boca a boca como recomendación para futuras compras y generar fidelidad de marca (*ibid.*).

La fidelidad de marca se basa en que "a los consumidores no les gusta correr riesgos, entonces es evidente que tratarán, en la medida de lo posible, de disminuirlos. Esta fidelidad se funda en el grado de satisfacción que ha obtenido el cliente en el pasado." (Bateson, J., y Hoffman, D., 2002, p.92).

La fidelidad, según Bateson, J. y Hoffman, D., también depende de las pocas alternativas que tenga el consumidor y de lo que llaman costos por cambiar, generados cuando se cambia de un servicio a otro.

Pueden ser costos acumulados en la búsqueda de otra opción, costos de aprendizaje para manejar tecnología diferente, pérdidas de descuentos por fidelidad e incluso costos emocionales si se logró una relación personal cliente-proveedor (*ibid.*).

De la misma forma, es importante recalcar, que en la última etapa se confirma o desecha el posicionamiento que se posee previamente al consumo del producto o servicio.

- ***Posicionamiento***

Los consumidores crean imágenes duraderas de sí mismos y de su entorno a partir de las experiencias, asimismo construyen la percepción de las marcas, productos y servicios comparando la consistencia o congruencia que tienen con esas imágenes (Schiffman y Kanuk, 2005).

Según el libro *Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia,* de Ries, A. y Trout, J., la definición más adecuada para posicionamiento es cómo se ubica el producto en la mente de sus clientes, se construye con la manipulación y la vinculación de las conexiones que ya tiene el consumidor en la mente (1992, p.9).

A su vez, lo definen como "lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad supercomunicada" (*ibid.*).

Es por esto, que el posicionamiento también está relacionado al concepto de *top of mind*, definido por el *Diccionario de Marketing* de Publidirecta como: "La primera marca que mencionan al responder cuando se pregunta por un nombre en particular en una categoría de productos" (extraído desde www.buzoneo.info).

Aunque el concepto de Ries, A. y Trout, J. se escribió hace más de dos décadas, aún sigue con vigencia pero ha sido modificado y mejorado por algunos autores como por ejemplo, Kotler P., *et all,* quien indica que la posición de un producto es el lugar que ocupa en la mente del consumidor frente a los productos de la competencia; es un lugar claro, distintivo, deseable, con afirmaciones simples que sean la columna vertebral del *marketing* (2004).

Wells, W., *et all* (2007), coinciden con ese concepto y agregan que "el **posicionamiento** se refiere a cómo los consumidores ven y comparan las marcas competitivas o tipos de productos, es decir, cómo ven una marca en relación con las otras marcas de la categoría" (p.42).

Por otra parte, Russell, J., *et all,* consideran que la forma más apropiada de posicionarse es a través de la "segmentación de un

mercado mediante la creación de un producto que satisfaga las necesidades de un grupo selecto o mediante el uso de un atractivo distintivo de publicidad..." (p.123).

Igualmente, según Schiffman y Kanuk (2005), "La estrategia de posicionamiento es la esencia de la mezcla de marketing, ya que complementa la definición de competencia, la estrategia de segmentación y la elección de los mercados meta de la compañía" (p.179).

"El posicionamiento es más importante para el éxito final de un artículo, que sus características reales, aunque, de hecho, los productos de mala calidad no tendrán éxito a largo plazo basándose sólo en la imagen" (*ibid.*).

Sin embargo, para que un producto de la misma categoría que otros no fracase, debe brindar a sus clientes potenciales una ventaja o beneficio respecto a los competidores y no enfocarse en resaltar sus atributos físicos, ya que "el fundamento del posicionamiento eficaz es la posición única que el producto tiene en la mente del consumidor" (*ibid.*), y ese elemento diferenciador es el que lo hará reconocible a largo plazo.

De cualquier forma, lo que los mercadólogos buscan es un posicionamiento único para cada producto, que le genere una mayor ventaja estratégica en el mercado objetivo con el fin de otorgar razones especiales que provoquen la compra (Kotler P., *et all,* 2004).

> El posicionamiento transmite el concepto o significado del producto o servicio, en términos de su eficacia para satisfacer una necesidad del consumidor. Una estrategia de posicionamiento debería tener doble significado: uno que sea congruente con las necesidades del consumidor, mientras al

mismo tiempo, diferencia la marca frente a la competencia (Schiffman y Kanuk, 2005, p.179).

Si el resultado de una estrategia de posicionamiento es una imagen de marca distintiva en la que sus consumidores confían, la estrategia es exitosa. Al tener una imagen de marca positiva, se genera lealtad, preferencia e interés por las promociones de la marca, así como también puede modificar las creencias del consumidor en cuanto a los atributos de la marca y de los precios que están dispuestos a pagar (Schiffman y Kanuk, 2005).

A pesar de que el concepto de posicionamiento es igual al hablar de productos y de servicios, su aplicación en un servicio merece una distinción debido a la naturaleza intangible del mismo.

Por esto, los servicios necesitan venderse con enfoques que compensen sus características de intagibilidad, y es allí donde la imagen se convierte en un factor importante para lograr la relación entre una percepción y un nombre de marca.

Lo más común es desarrollar una estrategia en la que se ofrezcan imágenes visuales ligadas a recuerdos tangibles, como por ejemplo apoyarse en la tangibilidad de un artículo: jabones y champús con el nombre de un hotel (Schiffman y Kanuk, 2005).

Igualmente, puede asociarse en los *slogans,* a los empleados del servicio con la experiencia que se vive en el lugar. Del mismo modo, al asignar un nombre adecuado, que se relacione de manera positiva con el servicio, se combate su naturaleza abstracta, e incluso, se puede conseguir el mismo resultado, al diseñar un ambiente físico que se acople a las características del público objetivo y a la actividad que realizan en dicho lugar (*ibid.*).

El paso que una empresa debe dar luego de decidir cuáles serán los segmentos por atender, es escoger la posición que desea ocupar dentro de esos segmentos, y para esto, necesita hallar la ventaja competitiva del producto como base del posicionamiento. Así, este proceso comienza con el establecimiento de estrategias de diferenciación (Kotler P., *et all, 2004*).

A su vez, existen tres fases para posicionar: identificar las distintas ventajas competitivas, elegir las ventajas adecuadas y crear una estrategia de posicionamiento (*ibid.*).

Russell, J., *et all,* citan a David Martin, fundador de la agencia Marin, asegurando que luego de un estudio de marca, una empresa puede completar los siguientes espacios subrayados para desarrollar una estrategia de posicionamiento:

"Para el (mercado objetivo), (nombre de la marca), es la marca de (marco de referencia) con (beneficios y atributos) que (punto de diferencia sostenible y emocional)" (Martin, D., c.p. Russell, J. *et all.* 2005, p.125).

Por último, después de cumplir estos pasos, es necesario comunicar a los consumidores todo el programa de *marketing* basado en la posición escogida (Kotler P., *et all,* 2004).

Así, luego de detectar los elementos que intervienen en el posicionamiento de una marca, es necesario definir cada uno de ellos para la óptima comprensión del tema.

- ***Ventaja competitiva***

  La ventaja competitiva, es el mayor valor del producto o servicio frente a los competidores del mercado, y es ofrecido a

sus consumidores mediante estrategias que justifiquen dicho valor (Kotler P., *et all,* 2004).

En la oferta de un producto o servicio es importante generar y comunicar los beneficios a través de los atributos que este ofrece, tales como calidad, características, estilo y diseño (*ibid.*).

Por ejemplo, al hablar del atributo de calidad se hace referencia al valor, a la fiabilidad, a la consistencia (en el caso de los servicios), a la capacidad de reparación y a la satisfacción que logra el producto o servicio en el consumidor, en general es la capacidad que tiene para cumplir sus funciones, o como también la definen Kotler P., *et all,* es la "carencia de defectos" (*ibid.* p.296).

Además, Bateson, J. y Hoffman, D. (2002), consideran que la confiabilidad es uno de los atributos más importantes de los servicios: "es la esencia de la calidad de los servicios; cuando el servicio no es confiable, el cliente no lo adquirirá" (p.346).

Por otro lado, las características son elementos que desarrollan la calidad, son las mejoras que pueden convertirse en la herramienta competitiva o de diferenciación (*ibid.* p.297).

El estilo y diseño es otra forma de añadir valor para distinguir de la competencia, pero puede ser la razón de decisión de compra o no. El estilo debe tener una buena estética para llamar la atención y el diseño se refiere tanto a la utilidad como a la apariencia.

Entonces, para continuar con la ventaja competitiva, Wells, W., *et all* (2007), aseguran que esta "radica en donde el producto tenga un rasgo fuerte en el área que sea importante para el *target* y en el que la competencia sea más débil." (p.190).

De esta forma, lo primero que una empresa debe analizar es la competencia en cuanto a estrategias competitivas, mix de *marketing*, objetivos, fortalezas y debilidades (Kotler P., *et all,* 2004).

Puede hacer uso de herramientas de estudios como el *análisis de valor para el cliente*, una herramienta para determinar los aspectos que valoran los consumidores objetivos del producto en relación a la competencia. De esta forma, la empresa también tiene la oportunidad de evaluar su actuación frente al resto del mercado (*ibid.*).

Las empresas que aplican estrategias bien formuladas y claras obtienen mayores beneficios. Kotler P. *et all,* (2004, p.605), cita a Michael Treacy y Fred Wiersema en *Customer Intimacy and Other Value Disciplines*, quienes sugieren tres estrategias competitivas:

- Excelencia operativa: se basa en bajar los costes y fortalecer el sistema de distribución con productos de calidad y fiabilidad a precios bajos.
- Conocimiento del cliente: se trata de generar mayor valor desde la segmentación de sus mercados. Personalizar productos o servicios para cubrir necesidades específicas.

- Liderazgo en producto: la empresa busca que tanto sus productos como los de la competencia, queden obsoletos a partir de sus nuevos lanzamientos.

  - ***Estrategias de posicionamiento y venta***

    La denominada *propuesta de valor* de Kotler P., *et all*, se entiende como el posicionamiento general de una marca; es decir, se refiere al mix completo de beneficios en torno al cual se posiciona la marca y engloba 5 posibles estrategias de posicionamiento (p.273):

    - Más por más: mejor producto por un precio mayor.
    - Más por lo mismo: producto de alta calidad por un precio más económico.
    - Lo mismo por menos: producto de igual calidad por un precio menor.
    - Menos por mucho menos: producto con menos extras por un precio menor.
    - Más por menos: mejor producto por un precio más bajo.

Según Wells, W. (2007), el presupuesto determina "cuántos objetivos y planes múltiples de campaña soporta una marca o empresa y el lapso de tiempo que puede durar la campaña" (p.192), y debe ser suficiente para cubrir los costos de los anuncios deseados.

"Si existe un axioma en la publicidad, éste es que ningún presupuesto es lo suficientemente grande para lograr el objetivo" (Russell, J., *et all,* p.225), por esto, al momento de idear estrategias, una de las primeras variables que debe estudiarse es el presupuesto con el que se cuenta, ya que permitirá o no llevar a cabo la campaña. Sin embargo, pueden idearse tácticas para reducir la utilización de esta variable y aun así, lograr las formas de promoción deseadas.

- **Percepción de precios y calidad**

La percepción de los precios influye en la intención y satisfacción de compra. Esta percepción se forma a partir de los precios de referencia, definidos como "cualquier precio que un consumidor utiliza como base de comparación para evaluar otro precio" (Schiffman y Kanuk, 2005, p.186).

Los precios de referencia son externos (comparación con otro precio, como: "en otras partes se vende a...") e internos (precios o rangos que el consumidor extrae de su memoria y vienen dados por la evaluación de un precio externo)" (*ibid.*).

Existen tres estrategias de precios basadas en las percepciones del cliente con respecto del valor recibido. Schiffman y Kanuk las exponen en su libro *Comportamiento del consumidor*, 2005 (p.186):

Precio basado en la satisfacción: "Ofrece valor al reconocer y reducir las percepciones de incertidumbre de los clientes". Se utiliza como garantías de servicio, el precio no varía y lleva el beneficio.

Precio basado en las relaciones: "Ofrece valor al motivar las relaciones a largo plazo entre la compañía y los clientes que considera benéficos". Se utiliza como contactos de largo plazo, precio global.

Precio basado en la eficiencia: "Ofrece valor al compartir con los clientes el monto de los ahorros que la compañía piensa lograr mediante el entendimiento, la administración y la reducción de gastos al dar el servicio". Se utiliza como pecio por liderazgo en costos.

Por otra parte, existen tres tipos de precios de referencia anunciados: "bajos razonables, altos razonables, y altos no razonables" (Schiffman y Kanuk, 2005, p.187).

El primero de ellos, se encuentra dentro del rango de precios del mercado y es totalmente aceptable, "los precios altos razonables están cerca de los límites externos de ese rango pero no rebasan el ámbito de lo creíble; y los precios altos no razonables han rebasado por amplio margen el rango de los precios del mercado" que son aceptables desde la perspectiva del consumidor (*ibid.*).

Continuando con las definiciones de Schiffman y Kanuk, los precios y la calidad mantienen una relación estrecha, ligada a la satisfacción del cliente:

- **Relación entre precio y calidad**

  El valor percibido es la compensación entre los beneficios o la calidad del producto y el sacrificio que se realiza para obtenerlo, tanto el sacrificio monetario como el físico (*ibid.* p.193)

- **Calidad percibida**

  Los consumidores evalúan la calidad de un producto o servicio a partir de las imágenes e información con las que a asocian a dichos productos (*ibid.* p.188).

Esas imágenes con las que realizan la asociación, pueden venir de rasgos intrínsecos o extrínsecos del producto:

Los rasgos intrínsecos son entendidos como las características físicas del producto, tamaño, sabor, aroma, color. Mientras que los rasgos extrínsecos son envases, imágenes de la tienda, imágenes de la marca, país de origen, precio, publicidad, ambiente del servicio (*ibid.* p.188).

En cuanto a los servicios, la evaluación de calidad se convierte más compleja por sus características intangibles y variables, además no

se pueden comparar varios servicios al mismo tiempo, muchos servicios se consumen y se producen simultáneamente, y la percepción puede variar de una persona a otra según la atención recibida. Para esto, los mercadólogos estandarizan los servicios en búsqueda de una calidad consistente (*ibid.* p.189).

Es así como el enfoque de investigación de calidad con mayor aceptación dicta que: "la evaluación que realiza el consumidor acerca de la calidad de un servicio depende de la magnitud y la dirección de la brecha entre sus expectativas sobre el servicio y la evaluación (percepción) del servicio que realmente reciba" (Schiffman y Kanuk, 2005, p.189).

Si la evaluación no supera las expectativas se considera un servicio de mala calidad, si por el contrario el servicio supera las expectativas entonces se considera de alta calidad.

Schiffman y Kanuk (2005), también hacen referencia a una escala para medir la brecha entre las expectativas de los clientes y sus percepciones del servicio recibido, esta es llamada *SERVQUAL* y se basa en cinco dimensiones: "confiabilidad, capacidad de respuesta, certidumbre, empatía, tangibilidad" (p.190).

La escala *SERVQUAL* divide sus cinco dimensiones en dos tipos: dimensión resultado (entrega confiable del servicio) y dimensión proceso (forma en que se suministra el servicio, capacidad de respuesta, certidumbre, empatía de los empleados en el trato hacia los clientes y aspectos tangibles del servicio) (*ibid.*).

Para comprender más a fondo las cinco dimensiones, Schiffman y Kanuk (2005), citan en la página 192 a A. Parasuranam, Valerie A. Zeithaml y Leonard L. Berry, quienes las definen de la siguiente manera:

Confiabilidad: "Capacidad para brindar el servicio prometido, en el tiempo acordado y haciéndole bien desde la primera vez; manejo de las quejas del cliente de manera responsable y manteniéndolo informado".

Capacidad de respuesta: "Servicio expedito, buena disposición para ayudar a los clientes rapidez para responder a las peticiones de los clientes".

Certidumbre: "Habilidad para infundir confianza en los clientes y lograr que se sientan seguros al realizar sus transacciones; empleados consistentemente amables y con la capacitación debida para contestar las preguntas".

Empatía: "Empleados que traten al cliente de manera atenta y que entiendan sus necesidades; ofrecer a los clientes atención individualizada y tener presente a su mejor interés".

Tangibilidad: "Equipo moderno, instalaciones y materiales relacionado con el servicio visualmente atractivos, empleados con imagen profesional y horario de atención convenientes".

- ***Relaciones con el cliente***

Para describir la gestión de relaciones con el cliente, conocida como CRM, es necesario acotar que es un término íntimamente relacionado a la gestión de *marketing.*

La gestión de *marketing* se enfoca en crear relaciones rentables con un mercado objetivo. Las empresas pueden considerar distintos enfoques para manejar la gestión de la demanda y llevar a cabo sus actividades de mercadeo que capten clientes, creen oferta y generen más valor (Kotler P., *et all,* 2004).

A pesar de que no es necesario ahondar en estos enfoques de gestión, es importante nombrarlos para reconocer las posibilidades a la hora de definir el tipo de relación que se tiene con el cliente y detectar a través de qué tipo de actividad la mantiene.

Según las estrategias que Kotler P., *et all,* exponen en su libro (2004), los enfoques de gestión de *marketing* pueden ser:

- De producción: los consumidores se inclinan hacia lo más disponible y los precios reducidos. Implica aumento de producción y eficacia de distribución
- De producto: los consumidores prefieren la mejor calidad. Mejoras e innovación continua.
- De ventas: esfuerzos para gestionar transacciones de venta y promoción. Solo se enfocan en vender la producción.
- De *marketing:* los objetivos de la empresa dependen de las necesidades y deseos del mercado, además de generar más satisfacción que la competencia.
- *Marketing* social: Oferta basada en las necesidades y deseos del consumidor, pero cuidando el bienestar de la sociedad.

De cualquier forma, estos enfoques ayudan a crear la gestión de relaciones con el consumidor, que es entendida como "el proceso global de construcción y conservación de relaciones rentables con los clientes, mediante la entrega de un valor superior y de una mayor satisfacción" (*ibid.* p.16).

Así, la gestión de relaciones con los clientes no solo se basa en producir, crear una base de datos y lograr transacciones, sino en utilizar la información para conservar a los clientes, formar relaciones más cercanas, rentables y duraderas (*ibid.*).

Es decir, se basa en cualquier estrategia de la empresa para construir relaciones productivas con sus consumidores objetivos, cumplir con sus expectativas y buscar un resultado conveniente entre los beneficios del producto y el coste que está dispuesto a pagar (*ibid.*).

Para mantener estas relaciones con el cliente y lograr la venta de un producto o servicio, se utilizan tres tipos de actividades de mercadeo que implican cercanía comunicacional con el público objetivo y a su vez generan mayor respuesta de compra: *Marketing* directo, venta personal y promoción de ventas.

Para efectos de la investigación se explican a continuación la venta personal y la promoción de ventas.

- ***Venta personal***

  Para Arens, W. la venta personal se define "como el proceso de comunicación interpersonal que le permite al representante determinar y luego satisfacer las necesidades de un comprador, con beneficio recíproco para ambos" (1999, p.292) agregando que al cliente le resulta más difícil dar una negativa.

  Por otro lado, Kotler P., *et all* (2004), aseguran que la venta personal es el arma interpersonal del *mix* de comunicación, siendo los vendedores la fuerza de venta interna y externa que enlaza a los clientes con la empresa, encontrando nuevos contactos, transmitiendo información, negociando y planificando las ventas. "La venta personal conlleva una comunicación personal e interactiva entre los vendedores y consumidores individuales, ya sea cara a cara, por teléfono, o mediante video, teleconferencias *online* u otros medios" (p.556).

- ***Promoción de ventas***

Russell, J., *et all* (2005), define la promoción de ventas como "actividades de ventas que complementan tanto a la venta personal como al *marketing*, coordinan a ambos y ayudan a hacerlos efectivos" (p.410), y añade que promueven la recordación de marcas y persuaden la compra de forma inconsciente.

A la vez, diferencia diez formas de promoción de ventas: *marketing* de eventos, patrocinios, premios, puntos de venta, licencias, concursos, muestra del producto, promociones en tiendas, exhibiciones y publicidad cooperativa (*ibid.*).

Este tipo de comunicación de *marketing* genera valor al producto y motiva la compra, a su vez ayuda a crear una identidad de marca y no solo busca la acción de los consumidores, sino también de dos audiencias meta, representantes de ventas e intermediarios (Wells, W., *et all*, 2007).

Por otra parte, para Arens W. (1999) la promoción de ventas es definida como un estímulo directo que ofrece incentivos adicionales a lo largo del *marketing,* para mejorar o acelerar el movimiento de un bien entre el productor y el consumidor.

- ***Diferenciación de producto***

Kotler P., *et all* (2004), se refiere a las experiencias de los consumidores como la principal fuente para encontrar la diferenciación del producto, que puede basarse en el *marketing mix*; aspectos físicos como la consistencia, duración o fiabilidad; la prestación del servicio, el canal, e incluso en el personal o en la imagen de la empresa.

Además de los aspectos que el autor expone para basar una estrategia de diferenciación, Wells, W., *et all,* incluyen el paso de la diferenciación dentro del proceso de posicionamiento de una marca y lo definen como lo que "distingue el producto de la empresa de los otros a los ojos de los consumidores." (2007, p.190).

A continuación, se explican las posibles estrategias de diferenciación de un producto según Kotler P., *et all:*

El tipo de diferenciación por *marketing mix* puede ser enfocado en el precio, diseño, ubicación o cualquier característica asociada a las *4Ps.* Por otra parte, la consistencia, duración y fiabilidad contemplan la diferenciación de la parte física de los productos con base en su perdurabilidad y calidad.

Si se habla del servicio, la oferta de diferenciación puede ser una prestación rápida o cómoda del mismo, pero también la diferenciación puede basarse en las instalaciones entendidas como el ambiente en el que se dispone el servicio, la posibilidad de reparación o asesoría y la capacitación del personal para las labores (*ibid.*).

En cuanto al canal de distribución, Kotler, *et all* (2004), plantean otro tipo de diferenciación, basada en un buen proceso entre los intermediarios que ponen a la disposición el producto, o también puede basarse en tener un distintivo canal directo de distribución.

La diferenciación según el personal, se logra con la contratación y formación de los mejores empleados para que superen en destrezas a los de sus competidores; esta puede incluso promover la última de la diferenciaciones a las que se refiere Kotler, *et all*, la imagen de empresa.

Esta última engloba los elementos de imagen de la marca, reputación y atributos de producto o servicio que le otorgan un posicionamiento distintivo (*ibid.).*

De cualquier forma, una diferenciación debe ser relevante, rentable, asequible, única, distintiva, superior y comunicable. Es en este punto, cuando se torna importante hacer uso de una ventaja competitiva, donde se debe generar un valor mayor que el de los competidores, optando por establecer precios más bajos o por ofrecer más beneficios que justifiquen un precio más alto (*ibid.*).

1.3. Medios

Dentro del área de medios es necesaria la participación de anunciantes, ejecutivos de ventas del propio medio de comunicación, representantes (quienes venden el espacio y tiempo en los distintos medios de comunicación), y ejecutivos de medios o planeadores de las agencias de publicidad.

Por esta razón, antes de desarrollar el tema de planificación de medios, es preciso definir quienes son los llamados anunciantes y su participación en las pautas, pero sin ahondar en sus tareas particulares.

- ***Anunciantes***

"La publicidad comienza con el **anunciante**, la persona u organización que utiliza la publicidad para enviar un mensaje acerca de sus productos." (Wells, W., *et all*, 2007, p.11), es la empresa que está detrás del bien, quien lo produce y lo pone en venta.

Así, el anunciante es el que inicia el proceso publicitario para lograr un objetivo. Puede apoyarse en una agencia de publicidad externa, convirtiéndose en su cliente o realizar el trabajo creativo desde la misma empresa—*in house*— (*ibid.*).

También es quien toma las decisiones finales sobre el plan de publicidad, es decir, aprueba el mensaje, las estrategias de medios y todo lo relacionado al proceso publicitario (*ibid.*).

- ***Planificación de medios***

Pérez-Latre, F., comienza su libro *Planificación y gestión de medios publicitarios,* citando a William Donnelly para definir la planificación de medios como el proceso de escoger el vehículo de comunicación en el que se pautará el mensaje publicitario del anunciante, por medio de los planificadores de medios o asesores para las inversiones (2000). Como acotación, actualmente, la planificación de medios tiene un gran peso en la publicidad y sigue especializándose cada vez más.

En el libro *Kleppner Publicidad* (Russell, J., *et all,* 2005*), se* señala que en los años 60 se crearon las centrales de medios y compañías independientes de compra de medios, con un trabajo enfocado en la televisión por ser el medio importante del momento en Estados Unidos.

Eran consideradas como auxiliares de los departamentos de creación y en la actualidad se dice que se vive en la era de las centrales, ya que tienen control tanto de la negociación de espacios como de la compra, además del sistema complejo que abarca la coordinación y la supervisión de pautas, promociones de ventas, relaciones públicas y eventos (*ibid*).

Para retomar la definición de los medios, Baron, R. y Sissors, J., explican en el libro *Advertising media planning* (2002), que principalmente existen medios de comunicación para entregar mensajes de entretenimiento, información y anuncios publicitarios, a un público muy amplio. Los medios deben ser considerados tanto como el transporte como los sistemas de entrega (traducción propia).

También aseguran que los medios de comunicación, además de cumplir la función de hacer llegar los mensajes a grandes audiencias, anuncian publicidades en sus espacios. Los encargados de realizar esta tarea, compran y eligen en el medio adecuado según la clase de información y la clase de anuncio que se quiera pautar (traducción propia. *Ibid.*).

Asimismo, añaden que el medio es el grupo de vehículos o canales de comunicación que tienen la capacidad de hacer llegar el mensaje y tienen características similares, mientras que un vehículo es el transporte individual perteneciente a un medio. Por ejemplo: un canal de televisión como *Disney Channel* es un vehículo perteneciente al medio televisión (traducción propia. *Ibid.*).

El proceso de planificación de medios consiste en la serie de decisiones que responden a la pregunta: ¿Cuáles son los mejores medios para entregar publicidades a los compradores objetivos de mi marca o servicio? (Traducción propia. Baron, R. y Sissors, J. 2002).

De todas las decisiones por tomar en el área de medios, una de las más importantes es seleccionar los vehículos adecuados, para eso, Baron, R. y Sissors, J. plantean los principios para seleccionar de forma correcta un vehículo: Buena cantidad de frecuencia, el menor costo por mil personas expuestas al mensaje (CPM. Eficiencia de costos), el mínimo de pérdida y un presupuesto especificado (traducción propia).

De la misma forma, considera que cualquier plan de medios debe incluir los siguientes elementos (traducción propia. *Ibid.*):

- Objetivos de medios—tareas que se esperan cumplir a través del medio. Identificando la audiencia (*target*) de mercado y cuántas veces esas personas deberían ver el anuncio publicitario.

- Análisis de competencia—niveles de gastos, medios utilizados, tiempo de exposición de otros productos pertenecientes al mercado.
- Análisis de audiencia (definición del *target*) y recomendaciones.
- Hábitos del *target* según el medio.
- Racional del medio seleccionado—razones por las que se selecciona el medio y el vehículo en particular.
- Estrategia de medios—cómo el plan de medios cumplirá con los objetivos de la campaña.
- Gráfico *flowchart*—sistema gráfico de análisis que permite detallar la actividad en el medio o vehículo, en semanas y meses. Herramienta que muestra los niveles de elementos como *Gross Rating Points, reach*, frecuencia, tamaño de anuncios, presupuestos.

- ***TV cerrada y TV abierta***

Pérez-Latre, F. (2000), asegura que la televisión "es el medio que registra mayor crecimiento en las inversiones publicitarias a nivel internacional" (p.101). Hace énfasis en el poder persuasivo de este medio por la capacidad presencial que tiene en la mente de los televidentes, sin dejar de lado la calidad cada vez mayor de las imágenes de alta definición y de los efectos sonoros. Lo llama "el medio de las demostraciones" (*ibid.* p.102).

Russell, J., *et all*, coinciden con el punto de vista de Pérez-Latre y agregan que la televisión "es más que un simple canal de comunicación. En el sentido real, se conecta emocionalmente con la audiencia telespectadora que la convierte en parte del evento que están viendo" (p.230).

Además, la combinación de imágenes con sonidos, le dan a los anunciantes el beneficio de usar una técnica muy parecida a la venta

personal. Todo unido a la flexibilidad del medio y a la capacidad de elegir entre distintas opciones de canales, programas, horarios (traducción propia, Baron R. y Sissors J. 2002).

A medida que la penetración de la televisión digital haga posible la interactividad, los anunciantes y los programadores deberán adaptarse a estos importantes cambios referidos al rol de las audiencias con el medio.

Para el *marketing*, la televisión no es un medio único; sino uno que está compuesto "por una serie de entidades de transmisión y cable relacionadas entre sí, las cuales exhiben una diversidad importante, tanto como fuentes de publicidad como de programación." (Russell, J., *et all,* p.229).

De acuerdo con TVB: *Television Bureau of Advertising* (TVBA)

> ... Obviamente los anunciantes quieren asociarse en un medio que no solamente llegue a todos los segmentos de la población sino que también sea altamente considerado. Las investigaciones de TVB encontraron que la credibilidad de la televisión como una fuente de noticias se continúa con las actitudes positivas hacia la publicidad en televisión (Russell, J., *et all,* 2005, p.230).

Sin embargo, para el espectador, el término medio puede no distinguir claramente entre cadenas de transmisión, cable, cable *premium*, programas sindicados, horarios o cualquiera de las otras variables de la televisión, que vienen siendo en muchos aspectos, vehículos únicos de *marketing (ibid.)*.

- **Televisión local o abierta**

El Consejo Latinoamericano de Publicidad en Multicanales (LAMAC: *Latin American Multichannel Advertising*

Council), define a la TV local o abierta como: "Recepción directa de señales de TV. También conocidas como señales de aire.", así lo indica en el Glosario de su *website* www.lamac.org.

Por otra parte, Pérez-Latre, F. (2000), agrega que los canales de la televisión local permiten llegar a públicos desde un punto de vista geográfico.

En la TV local, los horarios son importantes en la compra de espacios más que el programa trasmitido, pues el tamaño de la audiencia y el perfil de esta varía según cada bloque del día. (Russell, J., *et all, 2005*).

- **Televisión paga, por cable o cerrada**

"Señales de televisión que llegan a los hogares vía cable. Los programas se originan en los operadores de cable a través de altas antenas, discos de satélite o programación iniciada por el operador." (Russell, J., *et all,* p. 250).

Con estos avances tecnológicos, también se modifican los modos de llegarle al público, con servicios que recogen la demanda por transmisiones relevantes o por intereses que ese público paga (Pérez-Latre, F. 2000).

Russell, J., *et all,* aseguran que el éxito de la TV por cable se debe a la identificación de marcas, basada en cadenas únicas y selectivas y programas dedicados a segmentos objetivos, además de deberse a las grandes inversiones en las cadenas para generar programas de excelente edición (2005).

A su vez, exponen que en cuanto al alcance, el cable se diferencia de las cadenas de transmisión por tener especificidad de audiencias mucho más pequeñas y poder llegarle al nicho con las características demográficas e intereses objetivos, mientras que las cadenas de transmisión son mejor consideradas para anunciantes masivos (*ibid.*).

"La televisión por cable configura audiencias bastante específicas. Son audiencias de valor añadido, que destacan por su nivel económico" (Pérez-Latre, F. p.110), pues deben tener la capacidad monetaria de suscribirse a los sistemas de cable, característica que aumenta cuando se trata de cable de pago.

Por otra parte, LAMAC, asevera que la TV paga, más allá de haberse redefinido en la era *HD*, ha aumentado el nivel de educación en Latinoamérica.

Como ejemplo, muestran que 65% de los venezolanos consume TV de cable y dedican "3 horas y 50 minutos promedio al día a verla". Ahora los televidentes "demandamos calidad y opciones, la TV que responda a nuestros intereses" con contenido y contexto relevantes (www.lamac.org. Video: *"¿Estás viendo el cambio? TV de cable en Venezuela*").

Un estudio realizado por AGB Nielsen, también referido por la página web LAMAC en su informe *TV de cable en Venezuela*, certifica que los venezolanos ven tv paga de lunes a domingo por 3:41 horas diarias, y durante los fines de semana (sábado y domingo) el consumo de TV paga asciende a 4 horas y 1 minuto diarios.

Además, según la fuente: *TGI LATINA 2012,* igualmente referido por LAMAC, 50% de la población venezolana asevera que algún canal de televisión por cable, figura entre sus favoritos.

La televisión paga creció sin precedente en el mercado venezolano: de 38,1% en el 2008, hasta 55,4% en el 2013, situando 45,6% el incremento de TV por cable en tan sólo 5 años, así lo expone AGB Nielsen, Venezuela en su documento *Penetración TV paga, total personas,* referido por LAMAC.

Todo lo expuesto demuestra que actualmente el cable está disponible para gran parte de la población venezolana, con una influencia relevante sobre su comportamiento, además se ha convertido en un medio publicitario de gran alcance.

De la misma forma en que VC Medios asevera en su página web que "las marcas que participan en TV por cable generan mayor recordación" (www.vcmedios.com. Comportamiento del consumidor, Estadísticas).

Baron, R. y Sissors, J. (2002), aseguran que los beneficios de utilizar la TV por cable como medio publicitario se engloban en que es el espectro más amplio de anunciantes, con gran alcance y frecuencia añadida, con la exposición al público objetivo bien definido y con una creciente penetración en los principales mercados.

La TV paga posibilita la integración de marcas a contenidos congruentes con ellas y sus mensajes, lo cual redunda siempre en mejores resultados para la construcción de marcas.

> Existe congruencia cuando la experiencia que se destaca en el medio, es la misma experiencia que se destaca en el mensaje publicitario (TV Paga, Congruencia. Extraído desde www.lamac.org).
>
> Asimismo, LAMAC agrega que la congruencia es independiente del rating y que según una investigación sobre congruencia presentada en el 2009, se comprobó "la correlación positiva entre congruencia medio-mensaje y efectividad publicitaria, tanto en actitud hacia la marca como en intención de compra".

- ***Terminología de medios***

Como se puede apreciar, el área de medios posee términos especializados, por lo que a partir de este punto se definirán básicamente algunos conceptos. Estos son considerados indispensables para comprender los procesos de medios, que tienen participación en el resto del Trabajo Especial de Grado; sin embargo, no se ahondará en su explicación ya que no conforman el tema central de la investigación.

Afinidad (aff%), es un "índice que compara el rating de un grupo específico (*target*) contra el rating del total de individuos" (www.lamac.org. Glosario TV paga).

Alcance (también llamado cobertura): "es el número de gente diferente expuesta a un solo medio o, en el caso de una campaña de multimedios, el programa completo de medios" (Russell, J., *et all,* 2005, p.220); también se hace referencia a la máxima cobertura de la señal de una estación de radio o televisión, en este caso, los autores aseguran que se habla de área total de alcance.

El "**Costo por Punto Rating (CPPR)** es el costo de compra de un punto de rating en televisión" (VC Medios, presentación *digital: Taller de Medios,* s/f, p.12)

Por otra parte, Russell, J., *et all*, definen **frecuencia** como "número de veces que cada persona de la audiencia está expuesta al programa de medios" (2005, p.221).

GRP *(Gross Rating Points):* también conocido como puntos de *rating* brutos o gruesos, es "La suma del potencial total de exposición a una serie de vehículos de medios expresada como un porcentaje de la población de la audiencia" (Wells, W. *et all,* 2007, p.567).

Pauta: "Un grupo de spots; la hora, día y fechas en que los anunciantes planean mostrar sus comerciales... Conocido también como Horario" (*Glosario de TV paga*. Extraído desde: www.lamac.org).

Penetración: "El porcentaje de hogares dueños de televisores sobre el total de los hogares en un área" o el grado de cobertura que un medio o vehículo ha obtenido en un área (*Glosario de TV paga*, extraído desde www.lamac.org.).

Penetración de cable: "El alcance del cable dentro de hogares suscritos al servicio de cable en cualquier mercado. Típicamente expresado en porcentaje de hogares con TV suscritos al servicio de cable básico" (*ibid.*).

Russell, J., *et all* (2005), también definen el **punto de rating**, como "el porcentaje de hogares con televisión en un mercado al cual llega una estación de TV con un programa". Este porcentaje varía según las horas del día (p.234).

Rating: probablemente es uno de los conceptos más conocidos y según el *Glosario de TV paga* de www.lamac.org, *rating* es: "En su forma más simple, el porcentaje de personas u hogares sintonizados a una canal o programa dentro del total de la población de un mercado".

Reach: "The number of different persons or homes exposed to a specific media vehicle or schedule at least once. Usually measured over a specific period of time" (Baron, R. y Sissors, J. 2002, p.424), lo que significa que *reach* es el número de personas u hogares diferentes, expuestos a un vehículo de medios (entendido como vehículo de comunicación) o a un programa al menos una vez. Usualmente se mide en un período específico de tiempo (traducción propia).

El siguiente término por definir es ***recall***, el que LAMAC explica como:

> El porcentaje de la audiencia que al ser encuestada puede recordar al menos un mensaje de un aviso publicitario de una marca un día después de ser expuesto a dicho mensaje. Los resultados del *Recall* son considerados como un indicio de la efectividad de la comunicación publicitaria. (Extraído desde www.lamac.org).

"Hoy en día, la mayor parte de los *spots*, de publicidad se colocan a través de **representantes** o ***reps*** de las estaciones. La estación le paga al representante una comisión basada en el tiempo vendido" (Russell, J., *et all,* p.244).

Por lo que el representante, es la persona u organización que vende un espacio publicitario en el medio de comunicación que representa (*ibid.*).

La versión digital de *Vocabulario de términos publicitarios* por Jorge Carro L., define **segundaje** como "Duración de una campaña de radio o

Rating: probablemente es uno de los conceptos más conocidos y según el *Glosario de TV paga* de www.lamac.org, *rating* es: "En su forma más simple, el porcentaje de personas u hogares sintonizados a una canal o programa dentro del total de la población de un mercado".

Reach: "The number of different persons or homes exposed to a specific media vehicle or schedule at least once. Usually measured over a specific period of time" (Baron, R. y Sissors, J. 2002, p.424), lo que significa que *reach* es el número de personas u hogares diferentes, expuestos a un vehículo de medios (entendido como vehículo de comunicación) o a un programa al menos una vez. Usualmente se mide en un período específico de tiempo.

El siguiente término por definir es ***recall***, el que LAMAC explica como:

> El porcentaje de la audiencia que al ser encuestada puede recordar al menos un mensaje de un aviso publicitario de una marca un día después de ser expuesto a dicho mensaje. Los resultados del *Recall* son considerados como un indicio de la efectividad de la comunicación publicitaria. (Extraído desde www.lamac.org).

"Hoy en día, la mayor parte de los *spots*, de publicidad se colocan a través de **representantes** o ***reps*** de las estaciones. La estación le paga al representante una comisión basada en el tiempo vendido" (Russell, J., *et all,* p.244).

Por lo que el representante, es la persona u organización que vende un espacio publicitario en el medio de comunicación que representa (*ibid.*).

La versión digital de *Vocabulario de términos publicitarios* por Jorge Carro L., define **segundaje** como "Duración de una campaña de radio o

de un spot de televisión medida en segundos" (Academ UGAP, 2013, p.4. Extraído desde www.academ.ugap.com).

En cuanto a los ***spots* de televisión,** Wells, W. *et all,* asevera que: "Los anuncios de *spot* son comerciales que aparecen en los cortes entre programas" que los afiliados venden a los anunciantes (p.257. 2007), pero también se entienden como una "Compra de tiempo de una estación local, en contraste a la compra de una cadena" (Russell, J., *et all,* p.244).

El diccionario digital de *Socialetic, Social Media*, Empresas & TIC, define a los clientes objetivo o ***target*** como: "las personas o parte del mercado que las empresas se marcan como objetivo y para el que han pensado y puesto en marcha el proceso de marketing." (www.socialetic.com, *Diccionario de Marketing.* párrafo 47).

Para culminar con esta definiciones, más allá de los términos relacionados área de medios y de la planificación, también existe un axioma importante: el monitoreo de las pautas y la generación de reportes.

Para Wells, W. *et all,* "...La responsabilidad de un comprador de medios hacia la campaña no termina con la firma de los contratos de espacio y tiempo" (2007, p.315), se debe hacer seguimiento del desempeño del plan durante y después, como evaluación de la campaña, ya que los problemas en la programación y reproducción—en el caso de la TV—, son a veces, inevitables.

2. MARCO REFERENCIAL

La siguiente información fue suministrada vía e-mail, en conversación personal con la tutora empresarial del Trabajo Especial de Grado, Anabel Hernández.

2.1. Reseña histórica de VC Medios

VC Medios es una empresa internacional que inició sus actividades en Venezuela en el año 1996, orientada a la comercialización de espacios publicitarios, primordialmente en canales de televisión por cable e Internet.

Es representante exclusivo en Venezuela de A&E, AXN, The Biography Channel, Casa Club TV, Grupo Disney (Disney Channel, Disney XD, Disney Junior), E! Entertainment Television, Cinemax, The History Channel, MGM, El Gourmet, Sony Spin y Sony Entertainment Television y Telemundo.

Canales que, según Anabel Hernández, ocupan el *top of mind* de la teleaudiencia y son considerados referencia de su categoría, tal vez desde antes de 2008, cuando declaraciones del Gerente General de la empresa, aseveraron que el grupo de los doce canales representados en ese momento, había crecido de forma variada entre 100% y 130%. En el caso de *Sony Entertainment Television*, el crecimiento alcanzó hasta 130%, AXN 110%, y el resto estuvo cercano al 100%.

Esta comercializadora, también es representante del grupo Unión Radio en el área digital, así como de *Orange Advertising Network*, y además, ofrece paquetes de asesoría estratégica publicitaria, conceptualización creativa, asociación de marcas con conceptos de programación, planificación de compra y análisis de medición de audiencias.

Es así, como su portafolio la puede convertir en una de las elecciones más acertadas al momento de promocionar productos y servicios, ya que da la capacidad de llegar a un gran número de audiencias, además de ofrecer herramientas para aumentar el alcance esperado del producto del anunciante.

Como comercializadora, debe avalar el alcance y audiencia de cada uno de sus representados (canales) y asesorar al cliente en cuanto al plan de medios adecuado.

VC Medios afirma en su filosofía que todas las combinaciones son posibles, al brindar opciones de programación vertical, horizontal, bloques temáticos y una variada gama de espacios con diversas tarifas.

2.2. Estructura organizativa de la empresa

Los datos recolectados desde este apartado, hasta el cuadro descriptivo de *target* para cada canal, ubicado en la sección "¿Qué comercializa VC Medios?", es información recopilada desde la página web de la empresa: www.vcmedios.com.

- ***Organigrama***

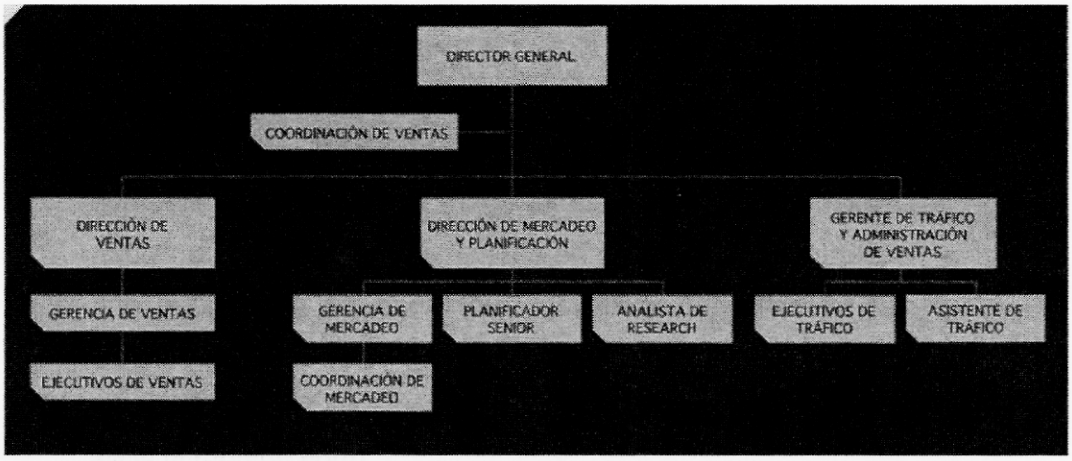

Figura 1. Organigrama de VC Medios

Según el organigrama, la alta gerencia de la empresa está constituida por la Dirección general, la Coordinación de Ventas o Gerencia General, y las direcciones de cada área (Ventas, Mercadeo y Planificación, y Tráfico y administración de ventas).

- ***Departamentos***

VC Medios cuenta con una estructura de trabajo organizada en cinco departamentos:

1. Facturación y cobranzas: encargada del área administrativa.
2. Ventas y mercadeo: donde se definen las posibles propuestas y se prepara la planificación para el cliente, presentando y definiendo el tipo de negocio.
3. Coordinación de ventas: donde se prepara el contrato hasta su aprobación.
4. Tráfico: departamento que maneja la parte operativa, de la pauta directa en el canal y de la realización de reportes.
5. *Research* o Investigación: encargado principal de mantener las actualizaciones de las actividades realizadas por los canales del grupo. Qué se hizo, cuándo se hizo y qué niveles de efectividad generó un evento o una campaña específica.

- ***Misión, visión y objetivo***

Misión:

> En VC Medios nuestra misión fundamental es comercializar la mejor y más variada oferta programática aquellos anunciantes interesados en pautar en los canales que representa la compañía; asimismo, representar a canales de televisión paga en las áreas de venta de televisión y cobranza. (Extraído desde www.vcmedios.com).

Visión:

"Proyectarse como líder en el mercado de la comercialización de canales de televisión paga y servicios en esta modalidad de las telecomunicaciones". (Extraído desde www.vcmedios.com).

VC Medios tiene como objetivo principal, representar a canales de cable en las áreas de ventas de publicidad y cobranzas. Dicha representación requiere una comunicación permanente tanto con sus representados (canales), como con sus clientes (anunciantes).

- ***Sector productivo***

La TV por cable penetra dentro de los hogares que controlan la mayor posibilidad de consumo de productos y servicios. Sin embargo, los venezolanos adultos nacieron y formaron un hábito de entretenimiento televisivo entre RCTV, Venevisión, Televen y VTV, pues la industria de TV por cable tiene en Venezuela menos de 20 años, en cambio, los niños menores de 12 años nacieron con la posibilidad de absorber 24 horas de programación dedicada exclusivamente a ellos.

El panorama de los medios ha cambiado drásticamente desde entonces, los canales tradicionales ya no tienen la misma fuerza. Anteriormente existía la emisión de un único mensaje dirigido a públicos masivos y transmitidos a través de un solo medio. En la actualidad el mensaje es enfocado y dirigido a *target*s segmentados, a través de una variedad de medios alternativos que ofrecen diferentes opciones publicitarias y de transmitir ese mensaje.

La TV por cable ofrece propuestas creativas e innovadoras que se diferencian de las pautas tradicionales de TV abierta. Entre estas: capacidad de adaptarse a las exigencias de los clientes; posibilidad de tener pautas que ataquen directamente al *target*; flexibilidad en la duración de comerciales (*spots* de 10 y 15 segundos); posibilidad de abarcar otros mercados; flexibilidad en las negociaciones; mejora en relación costo-beneficio (efectividad en las pautas); y capacidad de incluir el segundaje comprado por los anunciantes como valores agregados en la estrategia creativa de comunicación (presentaciones, despedidas, *interbillboards* e invitaciones).

Además de las ventajas al pautar en TV por cable, se consiguen beneficios como compras combinadas con TV abierta, lo que mejora el alcance del mensaje y disminuye los costos. En la misma línea, se ubican las compras multicanales que aportan mayor alcance en *target*s en los que el cable es más fuerte; así como también las compras individuales de asociación de las marcas con el canal y las pautas dentro de programas, spots tradicionales e integraciones del producto.

Por otra parte, VC Medios expone en su *website,* que en los últimos años la TV por cable ha incrementado su penetración. A tal nivel que en los estratos socioeconómicos D y E alcanza 63% de los hogares y 32 de cada 100 familias está suscrita legalmente al servicio.

Asimismo, asegura que las marcas que participan en TV por cable generan mayor recordación y alto *Brand Equities*. Para el 2009, el *share* mostró crecimiento en 26% de adultos 18+ ABCD y en 40% de adultos 18-44 ABCD. Esto se debe, en parte, a que la transmisión de nuevas series, películas taquilleras, documentales y programación especial, así como los llamados "refrescamientos de pantalla", gráficas e imágenes, han colaborado en el incremento de los niveles de exposición de la TV por cable.

La Televisión paga, también indica un auge de 78% en su penetración desde el año 2005, cuando contaba con 17,98%, hasta el 2009, cuando la penetración llegó a 32,09%. Además, su mejoría en las programaciones se dejó colar en las audiencias, demostrándose en el crecimiento de 41% de su encendido.

- ***¿Qué comercializa VC Medios?***

En cuanto a la comercialización de espacios publicitarios en canales de televisión por cable, en Venezuela mantienen la venta exclusiva de los siguientes canales:

Tabla 1. *Target por canales.*

Canal	Posicionamiento	*Target*
A&E	Acción y emoción. Entretenimiento general que ofrece series, miniseries, películas y música.	• *Target* primario: adultos 25-49 años. • Hombres 50% - Mujeres 50%. • Edad media: 39 años
AXN	Inteligente, sexy. Experiencias múltiples con drama, acción, suspenso y ficción que desafían.	• *Target* primario: adultos 18-40 años. • Hombres – Mujeres. • ABC +.
Cinemax	TV por suscripción. Programación de HBO|MAX.	• *Target* A-B-C. • 25-49 años.
Casa Club TV	Ideas, consejos y proyectos para la mujer. Decoración, gastronomía, moda, belleza, familia.	• *Target* primario: mujeres 18-34 años. • *Target* secundario: mujeres 35-49 años. • ABC+.
Disney Channel	Programación propia y adquirida para niños y su familia.	• *Target* Primario: niños de 2 a 14 años y sus familias.
Disney XD	Acción en vivo. Búsqueda del descubrimiento, logros, deportes, aventura y humor.	• *Target* primario: niños varones 6-14 años. • *Target* secundario: niños y niñas 8-12 años.
Disney Junior	Entretenimiento, incentiva la imaginación, la inspiración y el aprendizaje. Personajes de Disney, nuevas series y clásicas películas.	• *Target* primario: niños de 2 a 7 años (énfasis en preescolares) y sus familias.
Elgourmet.com	"El Buen Vivir". Nuevas tendencias gastronómicas, lugares exóticos, historias de ciudades, bebidas, platos.	• *Target* primario: mujeres 59% - Hombres 41%. • *Target* secundario: adultos de 20+. • ABC+.
E! Entertainment Television	Show business de Hollywood y Latinoamérica. Noticias, historias, realities, artistas, cultura pop y últimas tendencias.	• *Target* primario: adultos 18-35 años. • Hombres – Mujeres. • ABC.
MGM	Canal de los estudios Metro-Goldwyn-Mayer. Películas recientes, series y especiales.	• *Target* primario: adultos 18-49 años. • Hombres - Mujeres • AB.
Sony Entertainment Television	Ingenioso, inventivo y auténtico. Series de comedia, innovadores reality shows, series de drama y películas.	• *Target* primario: adultos 18-49 años. • Hombres – Mujeres. • ABC+.

Canal	Posicionamiento	*Target*
Sony Spin	Entretenimiento audaz, joven global. Programación para la generación tecnológica, ávida de innovación y de compartir.	• *Target* primario: Jóvenes 16-24 años. • ABC+.
The History Channel	Historia objetiva, fascinante y entretenida. Crónica de pasado y perspectiva para el presente y el futuro.	• *Target* primario: hombres de 25+. • ABC+
Telemundo	Cadena de televisión estadounidense en idioma español.	• *Target* primario: • Familiar. Dos años en adelante

Sumado a esto, en cuanto a publicaciones en páginas web, VC Medios es representante de *Orange Advertising Network*, de la misma forma que se desempeña como representante del Grupo Unión Radio en el área digital.

- ***Sistema de comercialización***

La empresa cuenta con una fuerza de venta entrenada para brindar un servicio de apoyo y negociación a todos sus clientes, a partir de una estructura de ventas con un *mix* de canales *multitarget* que permite dirigir campañas a *targets* específicos, todo a partir de las siguientes consideraciones:

- La oferta de señales es altamente segmentada por características demográficas y psicográficas de la teleaudiencia.
- Las señales son distribuidas por toda la red de cable operadores a nivel nacional.
- Llega a más de 16,2 millones de hogares N.S.E. AB / C / C+ / D a través de señal panregional (Latinoamérica).
- La oferta principal de los canales básicos que ofrecen los cable operadores a sus suscriptores está constituida por los representados de VCMedios.

- ***Acuerdo con los canales***

VC Medios, conjuntamente con los canales, acuerda un presupuesto anual, que es renegociado al final de cada año para efectos del año siguiente, al igual que tarifas, descuentos discrecionales y comisiones, que son también definidos anualmente.

Cualquier negociación en la cual VC Medios tenga que dar descuentos adicionales a los otorgados por los canales, tiene que buscar aprobación escrita de los canales en cuestión.

Por otra parte, las notas de crédito que deban darse a los clientes, por razones de errores, cuñas que no puedan ser transmitidas, bonificaciones, son por cuenta de los canales. Igualmente, VC Medios no recibe comisión alguna en estos casos.

Igualmente, las negociaciones de intercambio son previamente aprobadas por escrito por los canales, y VC Medios acuerda de antemano, la forma de pago de su comisión.

Sin embargo, más allá de estos acuerdos, VC Medios tiene ciertas responsabilidades para la venta de los espacios publicitarios:

- Visitar e identificar clientes potenciales.
- Presentarles propuestas dirigidas a cubrir sus requerimientos de inversión, que se conviertan en ventas de espacio publicitario en los canales.
- Verificar con los canales la disponibilidad de espacios publicitarios, la recepción de órdenes de tráfico de las agencias y el procesamiento y entrega de las órdenes de transmisión a los canales.

- Mantener información detallada de las actividades de ventas y preparar informes mensuales para los canales, detallando las ventas y las cobranzas realizadas durante el mes.
- Darle seguimiento a las cuentas con problemas de cobro y contactar a los canales antes de procedimientos legales de cobro.
- Proveerle a los canales información del mercado publicitario venezolano y asistirlos en la preparación de estrategias de mercadeo.
- Asistir a los canales en la preparación de presupuestos anuales de ventas y en la revisión de los re-estimados de ventas.

2.3. Anunciantes

Es importante señalar que para efectos del Trabajo Especial de Grado (TEG), se utilizará el término anunciantes para hacer referencia a los clientes que pautan sus publicidades en los canales, o en los también llamados: representados de VC Medios.

La comercializadora tiene dos tipos de anunciantes, aquellos con los que mantienen una negociación directa, es decir que su relación se define como: Marca - VC Medios; y aquellos con los mantienen una relación a través de algún intermediario: Marca - Agencia de publicidad - VC Medios.

Algunos de los clientes que a la fecha pautan con VC Medios, son los siguientes:

Tabla 2. *Cuadro de anunciantes directos*

Anunciantes
Cedesa (Dogurmet - MiGurt)
Dr. Marteen
Zuoz Pharma
Banesco

Anunciantes
Mail Boxes Etc.
Corporación Sol 7000, C.A
Open English
Banco Plaza
Distribuidora TTRos, C.A
B.T.N
CANTV
Ferretería EPA
Distribuidora Kreisel
Melucha
Distribuidora Frigimar
Funtoys Distribuciones, C.A
E.F. Servicios de Educación
JDA Supply
Pocholín

Tabla 3. *Cuadro de anunciantes con intermediarios*

Anunciante	Agencia
Corporación Inlaca	AJL Park
Toyota de Venezuela, C.A	ARS Publicidad
Centro BECO	ARS Publicidad
Alimentos Munchy	ARS Publicidad
Cervecería Regional	ARS Publicidad
Alfonzo Rivas & CIA, C.A	ARS Publicidad
Mercantil, Banco Universal	ARS Publicidad
Fundición Pacífico	ARS Publicidad
Plumrose Latinoamericana	ARS Publicidad
Freddys Computers Cars	Arrendaradio 830
Grupo Zoom	BBDO
VISA	BBDO
Brillo de Venezuela	Blue Grupo Publicitario

Anunciante	Agencia
Corporación T.F., C.A	Blue Grupo Publicitario
Consorcio Atriun Universal, C.A	Blue Grupo Publicitario
General Motors	Carat 3.0 Publicidad
Seguros La Vitalicia	Concept – MccAn Erickson
Mastercard	Concept – MccAn Erickson
Laboratorios Wyeth	Concept – MccAn Erickson
Locatel Franquicias	Concept – MccAn Erickson
Inversiones Kaluca	Concept – MccAn Erickson
Corporación Digitel	Concept – MccAn Erickson
Centro Mueble	Creatividad y Media
Abbott Laboratories, C.A	Creatividad y Media/ Mindshare
100% Banco	Creatividad y Media
NOW	Desarrollo Publicitario SRC
Inversiones Luvebras	EFE Once
Farmacias Unidas SAAS/ Droguería Cobeca	Egyptika
Dist. Borges & Almeida, C.A	Egyptika
Tosho	EMV Publicidad
Endolce	EMV Publicidad
ML Plus	EMV Publicidad
Mariperez Motors	Enfoque Producciones
Basinger	GFC Consultores
Industrias Corpañal	Ghersy
Industrias Hermo	Ghersy
Cargill de Venezuela	Ghersy
Paica	Girando Publicidad
C.A. Ciudadanía Activa	Guts Advertising
Pasteurizadora Táchira	IMAN Comunicaciones
Franquicia Domi Zona	IMAN Comunicaciones
Oficina de Turismo de Aruba	IMAN Comunicaciones
ONG Vota	IMAT Creativos Comunicacionales
Burger King	Impresionline CS Servicios, C.A.
Laboratorios Novapharma	Initiative
Konsuma de Venezuela	Initiative
Adidas	Initiative
Unilever Andina de Venezuela, S.A.	Initiative

Anunciante	Agencia
Ajeven	Initiative
BOD	JMC
BFC	Matrix
Casa Mall	Matrix
Novartis de Venezuela	Mediavest
Ford Motor	Mindshare
Boehringer	Mindshare
Bayer, S.A	Mindshare
Grupo Transbel	MPG de Venezuela/Otra
Spacio Mobili	Multimedios Star
Banco Bicentenario	Multimedios Star
Kalosh	Multimedios Star
Corporación Capi	Nelson Belfort-Roberto Rabinovich
Wendy's	Nolck Fischer
Banco Nacional de Crédito	Nucorpa
Metropolitan	Oswaldo Malpica
Industria Regal	Optima Integrated Marketing
Charvenca	Roberto Eliaschev
Goodyear	Sicrea
Subway	Starcom
Bancaribe	Starcom
Farmatodo	Starcom
Mead Johnson Nutrition Venezuela, S.A	Starcom
Asociación de Promoción de Concesionarios Chrysler, S.C.A	Starcom
Alimentos Kellog, S.A.	Starcom
Movistar	Starcom
Automercados Plaza	Starcom
Procter and Gamble de Venezuela, S.C.A	Starcom
Samsumg Electronic Latin	Starcom
Coca-Cola Servicios	Starcom
Vargas	Task Media
Central Madeirense	TBWA
Distribuidora Continental	TBWA
Johnson & Johnson de Venezuela, S.A	TBWA
Alimentos Arcos Dorados	TBWA

2.4. Competidores

Turner: *Turner Broadcasting System Inc. (TBS, Inc.)*, compañía *Time Warner*. "Crea y programa noticias, programas de entretenimiento y animación y medios para jóvenes adultos en la televisión y otras plataformas para consumidores alrededor del mundo". (Extraído desde www.turnermediaplus.com.ve).

Mantiene la comercialización de canales informativos como CNN, CNN en español, y de canales entretenimiento como *Warner Channel, Boomerang, Glitz, TNT, Cartoon Network, HTV, Infinito, Turner Classic Movies, Adult Swim y TruTV* (*ibid.*).

FOSM: FOSM (*Fox One Stop Media*) representante comercial de publicidad del grupo *Fox Latin American Channels*, que engloba a *FOX, FOX Sports 3, FOX Sports, Universal, Cinecanal, FX, National Geographic Channel, Utilísima, Fox Life, Film Zone, Studio y SyFy*. (Extraído desde www.foxonestop.com).

"FOSM ofrece la más amplia gama de canales en América Latina, con algunas de las marcas más importantes de la TV en el mundo. Explora los canales a través de numerosos géneros de programación". (*ibid*).

CC MEDIOS: representante en Venezuela del Grupo Televisa *Network* y de los canales de televisión: Canal de las estrellas, *Golden y TInovelas* (Extraído desde el *Twitter*: @CCMEDIOSVE).

Discoven Medios: representante de *Discovery Networks Latin America* en Venezuela, cuya cartera de canales cuenta con: *Animal Planet, Discovery Channel, Discovery Kids, Discovery Home & Health, Investigation Discovery, Travel & Living Channel* (Extraído desde www.lamac.org).

Venevisión Plus: a pesar de pertenecer a la Organización Cisneros, también dueños de los canales *VePlusTV y VmasTV, Venevisión Plus* cuenta con una fuerza de ventas independiente para su comercialización (Extraído desde www.cisneros.com).

Es el canal venezolano, lanzado en Venezuela en el 2007 y posteriormente en República Dominicana en 2010, que ha contado con una importante presencia en el mundo de la televisión por suscripción (*ibid.*).

3. MARCO CONTEXTUAL

3.1. Situación socio-económica:

Para describir el contexto en el que se realizó la investigación, se expondrán datos económicos que ubiquen la situación financiera de Venezuela frente algunos datos de la economía mundial durante el tiempo en el cual transcurrió el trabajo especial de grado.

Según el Centro de Documentación y Análisis Social de la Federación Venezolana de Maestros (Cendas-FVM), el precio de la Canasta Básica Familiar (CBF) de abril de 2013 subió 557 bolívares (5,6%) hasta alcanzar 10.441,02 bolívares en comparación con abril 2012, cuya variación corresponde a 2.303,09 bolívares (28,3%), cifra que sobrepasa el salario mínimo vigente para ese mes (2.047,52 bolívares).

Sin embargo, para febrero de 2014, la CBF tiene un costo de Bs. 16.334,61, con respecto al monto de este indicador en enero 2013, según Cendas-FVM.

La CBF indica el precio mensual de los bienes y servicios esenciales para sobrevivir en una familia venezolana integrada por cinco

miembros, dos de los cuales trabajan y generan ingresos entre uno y dos salarios mínimos. Tal como indica el portal www.descifrado.com.

Igualmente asevera que la variación anualizada para el período febrero 2014-febrero 2013 es de 68,9%, lo cual se traduce en un incremento en la CBF de Bs. 6.664,09, es decir, se requieren 5 salarios mínimos (Bs. 3.270,30) para poder adquirir la canasta básica en este momento. Además, se resalta la diferencia entre los precios controlados y los precios de mercado en 316,7% (extraído desde www.finanzasdigital.com).

De acuerdo al Convenio Cambiario del 8 de febrero del 2013, según el portal de Venezolana de Televisión, el precio del dólar se ajustó en Bs.6,2842 para la compra y en Bs.6,30 para la venta, tras su publicación en Gaceta Oficial de ese mismo año (extraído desde www.vtv.gob.ve).

Según nota de prensa del Banco Central de Venezuela, titulada *Mecanismo Complementario de Asignación de Divisas a través de Subastas Públicas,* publicada el 3 de julio de 2013 en el portal www.bcv.org.ve, el Sistema de administración de divisas (SICAD) funciona bajo el mecanismo de subastas especiales, para atender de manera complementaria las solicitudes de divisas a beneficio de la economía nacional. Esto ubicó el tipo de cambio SICAD Bs./$ 10.

De acuerdo con el índice *Big Mac* de la revista *The Economist, Big Mac Index,* donde se compara a través del valor referencial de venta de esta hamburguesa de la cadena de comida rápida McDonald's. En los países donde esta se consume, Venezuela es el país que consume el Big Mac más caro del mundo (extraído desde www.eleconomista.es).

Para enero 2012, la hamburguesa tuvo un valor en Venezuela de $9,08, al cambio de Bs. 4,30 por dólar, siendo el bolívar la unidad más sobrevaluada del planeta. En monedas como el yuan se valora en 56,49 yuanes (tres veces más del costo de esa comida en China: 16 yuanes) Descifrado, Economía. *Canasta básica subió a 10.441,02 Bs.* Extraído desde el portal http://www.descifrado.com.

Transformados a euros, el Big Mac tiene un costo en Venezuela de 6,69€ contra 3,59€ en la Zona Euro. Así lo indica información extraída del portal www.elmundo.com.ve.

Para marzo de 2014, un Big-Mac cuesta 7,15 dólares, donde se evidencia la sobrevaloración del bolívar en 54,7% respecto al dólar. Esto trae como resultado, el fenómeno contrario en los países vecinos: un Big-Mac mucho más económico y una moneda infravalorada (Extraído desde www.eleconomista.es).

CAPÍTULO III: EL MÉTODO

1. *Modalidad*

El Trabajo Especial de Grado (TEG) se realizó bajo la modalidad VIII: Pasantías, dentro de la comercializadora de espacios publicitarios VC Medios Venezuela, con el fin de desarrollar el estudio que la empresa requiere como base para la mejora de su servicio.

VC Medios precisa la elaboración del proyecto que determine su posicionamiento en los clientes y sus atributos frente al resto del mercado, por lo que las integrantes del proyecto adquieren un compromiso con la empresa para llevar a cabo esta investigación.

Es importante agregar que para este Trabajo Especial de Grado se incluyó a las estudiantes en la agencia comercializadora para el entendimiento de los procesos del servicio y para elaborar el análisis con el conocimiento adecuado; todo esto bajo la tutoría empresarial de la Directora de Mercadeo y Planificación, Anabel Hernández, y contando además con la ayuda del departamento de Ventas que funcionó como intermediario entre las integrantes del proyecto y los anunciantes de la agencia.

Así, se contribuyó con la necesidad de la empresa y a la vez, se permitió el desenvolvimiento y aprendizaje de quienes elaboraron el TEG dentro del ámbito laboral publicitario.

2. ***Objetivo general:*** Analizar el posicionamiento de VC Medios Venezuela desde la percepción de sus anunciantes y de su alta gerencia.

3. *Objetivos específicos:*

1. Identificar la ventaja competitiva de VC Medios según la percepción de la alta gerencia de la empresa.
2. Identificar los beneficios y atributos de VC Medios según sus anunciantes.
3. Determinar los elementos diferenciadores de VC Medios frente a la competencia desde la percepción de los anunciantes.
4. Conocer los criterios de decisión de compra de los anunciantes de VC Medios.

4. *Tipo y diseño de investigación*

El tipo de investigación fue exploratoria. Para Baptista, Fernández y Hernández en su libro *Metodología de la Investigación* (2002, p.115) la investigación exploratoria "se realiza cuando el objetivo consiste en examinar un tema poco estudiado" y "sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos".

Este tipo de investigación dio una visión general y aproximada del posicionamiento de VC Medios entre sus anunciantes como comercializadora de canales de televisión por cable en Venezuela, un tema que por su poca exploración y conocimiento fue solicitado como objeto de estudio para la parte interesada.

Tuvo un diseño no experimental, también conocido como *ex post facto*, por no manipular ni modificar directamente las variables de estudio. Se indagó cuáles son los atributos con los que los anunciantes de VC Medios describen a la empresa, y se determinaron las decisiones de compra de estos anunciantes para definir el posicionamiento de la agencia comercializadora.

"En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas

intencionalmente por el investigador." (Baptista, Fernández y Hernández, 2002, p.267). Quienes también especifican que este diseño de investigación carece de asignación al azar observando la relación entre las variables y sus relaciones en un contexto natural.

Tuvo un enfoque cualitativo por buscar la comprensión de la perspectiva de la alta gerencia y de los anunciantes de VC Medios acerca de su percepción de la empresa; tomando en cuenta que nunca antes se había analizado el posicionamiento de la comercializadora.

El enfoque cualitativo "Utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación" (Hernández Sampieri, *et all*, 2010, p.7), profundizando los fenómenos en su ambiente natural al relacionarlos con el contexto.

5. *Diseño de variables de investigación*

Hernández Sampieri, *et all,* explican: "Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse" (2010, p.93).

Concepto que se utilizó de base para definir como variables en este trabajo de investigación, a aquellos factores que permiten determinar el posicionamiento de una marca o empresa, es decir:

- Ventaja competitiva.
- Beneficios y atributos.
- Diferencias con la competencia.
- Criterios de decisión de los anunciantes.

De esta forma, se ofrecen las definiciones conceptuales y operacionales de cada variable, siendo la definición conceptual aquella

extraída de fuentes bibliográficas avaladas por expertos, y la operacional la teoría aplicada a efectos de esta investigación.

a. Definición conceptual de las variables

- **Ventaja competitiva**: la ventaja competitiva, es el mayor valor del producto o servicio frente a los competidores del mercado, y es ofrecido a sus consumidores mediante estrategias que justifiquen dicho valor (Kotler P., *et all,* 2004).
- **Atributos**: "Propiedades o cualidades físicas funcionales y comerciales de un producto" (p.170. Iniesta, Lorenzo e Iniesta, Isabel, 2010).
- **Beneficio**: "las soluciones a los problemas o necesidades del cliente resueltas, por el producto" (Versión digital del *Análisis de Producto. Bloque A: Producto: concepto, Atributo y Beneficio* por la UNID, s.f., p.4).
- **Diferencias con la competencia:** lo que distingue el producto de la empresa, de los otros productos del mercado, a los ojos de los consumidores (Wells, W., *et all,* 2007).
- **Criterios de decisión de los anunciantes**: es la etapa de toma de decisión del consumidor que consta de tres fases: "la anterior a la compra, la de consumo y la de evaluación posterior a la compra" (*Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos.* Bateson, John y Hoffman, Douglas. 2002, p.82).

b. Definición operacional de las variables

- **Ventaja competitiva:** conjunto de atributos y beneficios de los cuales goza una empresa para diferenciarse del resto de los competidores, según sus fortalezas.
- **Beneficios:** soluciones que ofrecen los productos y servicios a las necesidades del cliente (problemas que resuelve el servicio).

- **Atributos:** características físicas, funcionales y comerciales que ofrece el servicio para distinguirlo e identificarse dentro de su mercado.
- **Diferencias con la competencia:** características del servicio que lo distinguen de sus competidores del sector y que lo hacen acreedor de determinado posicionamiento.
- **Criterios de decisión de los anunciantes:** proceso en el cual los anunciantes determinan la compra o no del servicio, basándose en variables como atributos, beneficios, relación precio/valor, atención, calidad del producto, *rating*, entre otros.

6. *Operacionalización de variables*

Objetivo 1: Identificar la ventaja competitiva de VC Medios según la percepción interna de la empresa.

Tabla 4. *Primer objetivo específico*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Inst.	Fuente
Ventaja competitiva	Producto	-Canales	¿Cuáles canales ofrecen?	Guía de entrevista	Alta gerencia de VC Medios
	Calidad de servicio	-Atención. -Beneficios.	¿Cuáles son los servicios que ofrece VC Medios?		
	Excelencia operativa y Relación precio/valor.	-Tarifa. -Beneficios.	¿Son sus tarifas las más competitivas del mercado? ¿Qué beneficios ofrece VC Medios a su cliente externo?		
	Relación con el cliente	-Tipo de servicio. -Atención. -Seguimiento. -Fiabilidad.	¿Cómo describiría el vínculo con sus anunciantes? ¿Qué ocurre luego del cierre de venta?		
	Estrategia de venta	-Precio. -Calidad. -Innovación.	¿Cuál cree que es la ventaja competitiva de VC Medios?		

Objetivo 2: Identificar los beneficios y atributos de VC Medios según sus anunciantes.

Tabla 5. *Segundo objetivo específico*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Inst.	Fuente
Beneficios y atributos	Precio	-Tarifa. -Beneficios pre-venta.	¿Considera pertinente la relación precio/valor que ofrece VC Medios? ¿Qué beneficios ofrece VC Medios?	Guía de entrevista (3 Unidades de análisis)	Encargado de la contratación de espacios o contacto directo con VC Medios.
	Calidad	-Servicio. -Responsabilidad -Personal.	¿Cómo definiría el servicio de VC Medios?		
	Características de servicio	-Atención. -Personal. -Capacidad de respuesta. -Asesoría -Cumplimiento de pautas -Monitoreo post-venta	¿El tiempo de respuesta es adecuado? ¿Considera que el personal está capacitado para la labor? ¿Cuáles atributos ofrece VC Medios?		

Objetivo 3: Determinar los elementos diferenciadores de VC Medios frente a la competencia desde la percepción de los anunciantes.

Tabla 6. *Tercer objetivo específico*

Variable	Dimensión	Indicador	Ítem	Inst.	Fuente
Diferencias con la competencia.	Producto	-Variedad de canales -Frecuencia -Cobertura	¿Cuáles son los canales más competitivos y afines? ¿VC Medios maneja temas de frecuencia y posibles números esperados de cobertura según las pautas?	Guía de entrevista (3 unidades de análisis)	Encargado de la contratación de espacios o contacto directo con VC Medios.
	Prestación de servicio	-Monitoreo postventa -Atención. -Asesoría. -Personal.	¿El servicio de VC Medios es el más adecuado para cumplir con sus objetivos de marketing? ¿Ofrecen monitoreos de pauta?		
	Presupuesto	-Beneficios preventa -Tarifa.	¿VC Medios le ofrece opciones para una óptima distribución del presupuesto?		
	Imagen de la empresa	-Fiabilidad -Reputación	Algunas ventajas y desventajas de trabajar con VC Medios frente al desempeño de otras comercializadoras		

Objetivo 4: Conocer los criterios de decisión de compra los anunciantes de VC Medios.

La operacionalización de este objetivo fue producto de la operacionalización de los objetivos anteriores.

7. Unidades de análisis y población

La población de estudio corresponde a todos aquellos anunciantes, y posibles anunciantes de VC Medios, que deseen dirigirse a la TV por cable como medio de comunicación para sus marcas.

La unidades de análisis fueron la alta gerencia de VC Medios y algunos de sus anunciantes, entre ellos: OpenEnglish como cliente directo, Bancaribe y Mail Boxes como cliente-agencia, OMD, EMV Publicidad/MVP, BBDO, ARS Publicidad y Concept McCann Erickson como unidad de análisis agencia.

8. Diseño muestral

a. Tipo de muestreo

La muestra, según define Hernández Sampieri, *et all*, (2010) "En el proceso cualitativo es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, etc., sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que estudia". (p.394).

El tipo de muestreo fue el no probabilístico, "cuya finalidad no es la generalización en términos de probabilidad (...) pues la elección de los elementos depende de razones relacionadas con las características de la investigación" (*Ibid.* p.396).

b. Tamaño de la muestra

La investigación se realizó según el criterio de muestreo por saturación. Glaser y Strauss (1967) citado por Taylor, S. y Bogdan, R. (1992, p. 90) se refieren a la *saturación teórica* como el punto en el que la investigación de campo comienza a arrojar datos repetitivos sin lograrse aprehensiones nuevas importantes.

Entre las cuatro unidades de análisis, se entrevistaron a quince sujetos, divididos de la siguiente manera:

- Dos representantes de la alta gerencia de VC Medios: directora de ventas Roberta Marcotullio y el gerente general Richard Carrillo.
- Un entrevistado para la unidad de análisis cliente directo: gerente de mercadeo de Open English, Enderson Coronado.
- Dos individuos para la unidad de análisis cliente-agencia: el coordinador de medios de Bancaribe, Daniel Tougachev y la gerente de mercadeo de Mail Boxes Etc., Andreina Jiménez.
- Diez anunciantes para la unidad de análisis agencia, entre ellos: dos vicepresidentes de medios, Mario Palumbo (Concept McCann Erickson) y Wilmer Ojeda (OMD); cuatro ejecutivos de medios, Zuliveily Urdaneta (ARS DDB), Anderson Chacón (OMD), Yerbih Hernández y Lilia Lara (BBDO); dos directores de medios, Irma Pérez (AJL Park Publicidad) y Yarelis Castillo (Havas Media), la gerente general de MVP, Nuncia Tuozzolo y el VP de Cuentas de ARS DDB, Ramón Guzmán.

En cuanto a la alta gerencia, se entrevistaron a los dos representantes de mayor rango en VC Medios, a través de quienes se pudo contactar al resto de los entrevistados.

Los anunciantes fueron seleccionados según el criterio de la alta gerencia y del departamento de ventas, quienes brindaron el apoyo para contactar a todos aquellos clientes, directos o intermediarios, que estuvieron a disposición para ser entrevistados.

9. Diseño del instrumento

a. Descripción del instrumento

El instrumento de estudio será una guía de entrevista semiestructurada debido a su flexibilidad y a la intimidad que crea entre el entrevistador y el entrevistado.

La entrevista "es una forma específica de interacción social", así lo explica Sabino C. en *El proceso de la investigación* (p.161. 1980), y asegura que nadie es mejor que la misma persona para hablar acerca de lo que piensa y siente.

En su quinta edición, Hernández Sampieri, *et all*, definen:

> Las entrevistas semiestructuradas, por su parte, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (es decir, no todas las preguntas están predeterminadas) (p.418, 2010).

b. Validación del instrumento

La validación del instrumento se basó en las observaciones, sugerencias y comentarios del tutor, Jorge Ezenarro; profesor de las cátedras de Metodología, Estadística, Investigación Publicitaria y Seminario de Grado de la Escuela de Comunicación Social de la UCAB, así como de tres expertos

cuyas profesiones están relacionadas con el área de la comunicación y de la investigación de mercado:

Oswaldo Abuchaibe, Vicepresidente de Ventas del Grupo Unión Radio, TSU en mercadeo, Licenciado en administración y especialista en gerencia empresarial.

Tahirí Ramos, Licenciada en Psicología y profesora de "Psicología del consumo" en la especialidad de publicidad del Postgrado de Comunicación Social de la UCAB.

Carla Zerpa, Directora de *Planning* de Concept McCann Erickson, Licenciada en Comunicación Social, mención Comunicaciones Publicitarias.

c. Ajuste del instrumento

Efectuada la revisión del instrumento de recolección de datos, se procedió a sus ajustes de acuerdo a las observaciones realizadas por los validadores antes mencionados, quienes se refirieron en líneas generales a la modificación en el orden de las preguntas y a la definición de conceptos en algunas de ellas.

Oswaldo Abuchaibe, recomendó modificar el orden de la preguntas número cuatro por la número uno en la guía de entrevista para la alta gerencia de VC Medios, para perfeccionar la forma de abordar al entrevistado; así como también recomendó iniciar la entrevista para los anunciantes con una pregunta distinta a la referente con la relación precio/valor, de forma tal que se aplique el instrumento evitando sesgar al entrevistado con el tema económico. Así, se entrevista a la alta gerencia y al anunciante desde los ítems más simples, hasta los

más complejos de responder. Esta observación se tomó en cuenta y se aplicó como ajuste del instrumento.

Por otra parte, como recomendación para la guía de entrevista dirigida a los anunciantes, la profesora Tahirí Ramos propuso hacer una lista detallada de los atributos y beneficios que pudiese ofrecer VC Medios, y así evitar confusiones entre ambos conceptos; sin embargo, se sostuvo que este cambio podría sesgar las respuestas de los entrevistados y ocasionar la elección de algún tópico de dicha lista, aun cuando no lo consideraran como cualidad con la cual la empresa se posiciona en el mercado.

De esta forma, en discusión con el tutor de la investigación, Jorge Ezenarro, se tomó en cuenta la recomendación de la profesora Ramos en cuanto a la confusión entre atributos y beneficios, por lo que el ajuste solo constó de la definición de cada uno de los conceptos en las preguntas que contenían estos indicadores.

En la aplicación del instrumento, se le aclaró a los entrevistados las definiciones de atributos y beneficios, entendidas como:

- Atributos: propiedades o cualidades tangibles, funcionales y comerciales del servicio.
- Beneficios: valor agregado ofrecido por VC Medios.

A medida que comenzó a aplicarse el instrumento a la unidad de análisis anunciantes, y en cuanto a la adaptabilidad de cada entrevistado con las preguntas, se realizaron algunas modificaciones orientadas por la Licenciada en Comunicación

Social, Carla Zerpa, para puntualizar algunas preguntas con la finalidad de que el entrevistado respondiera sobre la base de criterios o escalas de evaluación.

Para ello se estableció en la pregunta número uno, la categoría de eficiencia: regular, muy bueno, excelente. Las preguntas dos y tres se delimitaron a tres atributos y tres beneficios diferenciadores. La pregunta número cuatro se estableció como escala óptima, siendo regular u óptimo el tiempo de respuesta y por último, se agregó como pregunta de cierre: tres palabras con las que definiría a VC Medios.

d. Instrumento

A continuación, el formato definitivo del instrumento de medición para las unidades de análisis:

GUÍA DE ENTREVISTA PARA EL "ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO DE VC MEDIOS COMO COMERCIALIZADORA DE ESPACIOS PUBLICITARIOS EN TV PAGA"

Entrevistado: _____ **Fecha:**_____

Cargo: _____

Entrevista semi-estructurada diseñada para la alta gerencia de VC Medios

Agradecimiento e introducción al entrevistado: Breve descripción del proyecto, por qué fue seleccionado, utilización de los datos recolectados.

Preguntas:

1. ¿Cuáles son los servicios que ofrece VC Medios?
2. ¿Cuáles canales ofrecen?
3. ¿Cuál cree que es la ventaja competitiva de VC Medios?
4. ¿Qué beneficios ofrece VC Medios a su cliente externo? Entendiendo por beneficio, las soluciones que ofrecen los productos y servicios a las necesidades del cliente (problemas que resuelve el producto).
5. ¿Son sus tarifas las más competitivas del mercado?
6. ¿Qué ocurre luego del cierre de venta?
7. ¿Cómo describiría el vínculo con sus anunciantes?

GUÍA DE ENTREVISTA PARA EL "ANÁLISIS DEL POSICIONAMIENTO DE VC MEDIOS COMO COMERCIALIZADORA DE ESPACIOS PUBLICITARIOS EN TV PAGA"

Anunciante: _____ **Fecha:**_____

Entrevistado: _____ **Cargo:**_____

Entrevista semi-estructurada diseñada para ejecutivos de medios o encargados de la contratación de los servicios de VC Medios

Agradecimiento e introducción al entrevistado: Breve descripción del proyecto, por qué fue seleccionado, utilización de los datos recolectados.

Preguntas:

1. ¿Cómo definirías el servicio de VC Medios?
2. ¿Con cuáles tres atributos diferenciadores defines el servicio de VC Medios? Entendiendo por atributo: características tangibles, funcionales y comerciales de un producto.
3. ¿Puedes nombrar tres beneficios diferenciadores que ofrece VC Medios? Entendiendo por beneficio: las soluciones que ofrecen los productos y servicios a las necesidades del cliente (problemas que resuelve el producto).
4. ¿Cómo calificarías el tiempo de respuesta del servicio?
5. Con respecto al dominio, conocimiento y la experiencia ¿considera que el personal está capacitado para la labor?
6. ¿Considera pertinente la relación precio valor que le ofrece VC Medios?
7. Considerando la cartera de canales ofrecidos por VC Medios ¿cuáles son los canales más competitivos y afines a tus clientes?
8. ¿VC Medios maneja temas de frecuencia y posibles números esperados de cobertura según las pautas? ¿Le ofrece monitoreos?
9. ¿El servicio ofrecido por VC Medios es el más adecuado para cumplir con sus objetivos de marketing? ¿Por qué?
10. ¿VC Medios le ofrece opciones para una óptima distribución del presupuesto? ¿Cuáles?
11. ¿Qué determinó la decisión de compra con el grupo VC?
12. ¿Pudiese nombrar algunas desventajas de trabajar con VC Medios frente al desempeño de otras comercializadoras?
13. Tres palabras con las que usted definiría a VC Medios.

10. Criterios de análisis

Se utilizó una matriz de vaciado de datos para el análisis de resultados, la cual permite contrastar todas las respuestas de la muestra estudiada y generar un análisis a partir de las coincidencias. En ésta, se plasmaron las preguntas de la guía de entrevista semi-estructurada, los nombres de los sujetos entrevistados y las palabras claves de cada una de las respuestas.

Durante el desarrollo de la investigación se determinó una nueva unidad de análisis, correspondiente a los anunciantes que mantienen relación directa como cliente y a su vez trabajan con una agencia como intermediaria para ciertos procesos; es decir, aquellos anunciantes que a pesar de que trabajan en conjunto con una agencia publicitaria o de medios, mantienen el contacto directo con VC Medios para las negociaciones; o bien, aquellos anunciantes que luego de realizar la compra a VC Medios incorporaron a una agencia en su trabajo publicitario.

En el surgimiento de esta nueva unidad de análisis se tomó en cuenta que para la alta gerencia de VC Medios, el trato entre clientes directos e intermediarios es consistente y favorable por mantener una relación cercana y directa entre ambos, aun cuando se respetan los acuerdos que cliente y agencia definen previamente.

Para puntualizar las opiniones de los entrevistados, se decidió categorizar las respuestas de las siguientes preguntas, según la eficiencia del servicio y el tiempo de respuesta:

Tabla 7. *Categorías de respuestas*

Preguntas	Categoría de respuestas
¿Cómo definirías el servicio de VC Medios?	Bueno – eficiente - excelente
¿Cómo calificarías el tiempo de respuesta del servicio?	Regular - óptimo
¿Considera pertinente la relación precio valor que le ofrece VC Medios?	Precios bajos razonables Precios altos razonables Precios altos no razonables

Definición operacional de las categorías:

- **Bueno:** el anunciante se muestra satisfecho con el servicio, sin embargo considera que se pudiesen realizar mejoras en determinados aspectos.
- **Eficiente:** cubre las necesidades del anunciante y éste se encuentra bastante satisfecho con el servicio.
- **Excelente:** cumple con las expectativas del anunciante, y en algunos casos las supera, quedando totalmente satisfecho. El anunciante recomienda la compra del servicio.
- **Regular:** es necesario evaluar el trabajo de algunos departamentos para brindar soluciones más rápidas.
- **Óptimo:** cumple las expectativas del anunciante solucionando de inmediato sus solicitudes.
- **Precios bajos razonables:** se encuentran dentro del rango de precios del mercado y es totalmente aceptable con respecto al servicio ofrecido.
- **Precios altos razonables:** se encuentra dentro del rango de precios del mercado y es totalmente aceptable, los precios altos razonables están cerca de los límites externos de ese rango pero no rebasan el ámbito de lo creíble.

- **Precios altos no razonables**: rebasan por amplio margen el rango de los precios del mercado que son aceptables desde la perspectiva del consumidor.

Luego de completar la matriz de vaciado, se comparó cada una de las respuestas para detectar cuáles fueron los tópicos frecuentes donde coincidieron algunas respuestas, y así determinar todas las variables exploradas.

11. Desarrollo de la pasantía

Durante el proceso de elaboración del Trabajo Especial de Grado, desarrollado bajo la modalidad pasantía, se realizó una serie de actividades correspondientes al funcionamiento de VC Medios en su estructura interna, a la par de que se conoció la relación de esta comercializadora de espacios publicitarios con sus anunciantes.

En primer lugar, se inició una relación cercana con la tutora empresarial, Anabel Hernández, para indagar acerca de un posible tema de investigación para el objeto de estudio, el cual se propuso durante la primera reunión de trabajo.

Este surgió de la inquietud por parte del gerente general, Richard Carrillo y la directora de mercadeo y tutora, por conocer el posicionamiento de su marca en los anunciantes, con el objetivo de contrastar la percepción de la alta gerencia de VC Medios con la de sus clientes, intermediarios o directos. Para ello, la empresa abaló el trabajo como fuente de estudio para su conocimiento y revisión de los resultados.

Seguido de esto, en posteriores visitas a la organización, se dio a conocer a las investigadoras el panorama general de la empresa, la estructura organizacional y el funcionamiento de cada uno de los departamentos que la conforman. De esta manera, se comenzaron a

redactar los objetivos de la investigación, la operacionalización de cada uno de ellos y los marcos previos a este Trabajo Especial de Grado.

Una vez que las investigadoras se familiarizaron con el funcionamiento de VC Medios, en particular con el equipo de ventas, se procedió a la elaboración de la guía de entrevistas bajo la supervisión de Anabel Hernández y el tutor Jorge Ezenarro.

Cuando se validó el instrumento, se pautó una reunión con la alta gerencia, primero con el Gerente General y seguida de ello con la directora de ventas, Roberta Marcotullio, quienes conformaron la primera unidad de análisis.

A través del equipo de ventas y del Gerente General, se logró contactar a algunos de los anunciantes: intermediarios y directos, para aplicar el instrumento requerido a las unidades de análisis restantes.

Durante el proceso de aplicación de las entrevistas, se determinó en conjunto con los profesores Yasmín Track y Jorge Ezenarro, y posteriormente con la tutora empresarial, el surgimiento de una cuarta unidad de análisis: cliente- agencia.

A pesar de que se logró contactar a la mayoría de los anunciantes, no se obtuvo respuesta por parte de un pequeño grupo, correspondiente a esta nueva unidad de análisis; sin embargo, se constató con la validación de Anabel Hernández, que la relación de VC Medios con sus anunciantes, apuesta y corresponde en varias ocasiones, a este tipo de relación cliente- agencia.

Concluida la aplicación de las entrevistas, se llenó la matriz de vaciado de datos y se analizaron cada una de las partes que dio origen a los siguientes capítulos.

12. Cronograma de actividades

Tabla 8. *Cronograma de actividades*

Tarea	Ene. 2013	Feb. 2013	Mar. 2013	Abr. 2013	May. 2013	Jun. 2013	Jul. 2013	Ago. 2013	Sep. 2013	Oct. 2013	Nov. 2013	Ene. 2014	Feb. 2014	Mar. 2014	Abr. 2014	May. 2014
Contacto con VC Medios																
Conocimiento de VC Medios																
Planteamiento del problema																
Planteamiento de Objetivos																
Operacionalización de variables																
Marcos previos a la investigación																
Elaboración del instrumento																
Validación y Ajustes																
Aplicación del instrumento																
Presentación previa																

Tarea	Ene. 2013	Feb. 2013	Mar. 2013	Abr. 2013	May. 2013	Jun. 2013	Jul. 2013	Ago. 2013	Sep. 2013	Oct. 2013	Nov. 2013	Ene. 2014	Feb. 2014	Mar. 2014	Abr. 2014	May. 2014
Matriz de vaciado de datos																
Presentación y de resultados																
Discusión de resultados																
Conclusiones y recomendaciones																
Ajustes finales																
Entrega final																

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

1. *Matriz de vaciado de resultados*

Unidad de análisis: alta gerencia

Tabla 9. *Cuadro de unidad de análisis: alta gerencia*

Preguntas	***Richard Carrillo*** **Gerente General**	***Roberta Marcotullio*** **Directora de Ventas**
¿Cuáles son los servicios que ofrece VC Medios?	Mercadeo y planificación, research, pacing, comercialización de canales multitarget.	Espacios publicitarios, asesoramiento, estudio del mercado, estudio de competencia, preventa.
¿Cuáles canales ofrecen?	Sony, Axn, Sony Spin, A&E, History, Bio, E!, Telemundo, Casa Club, ElGourmet, MGM, Disney, DXD, Disney Junior, Cinemax.Canales muy buenos y bien posicionados a nivel de rating.	Sony, Axn, Sony Spin, A&E, History, Bio, E!, Telemundo, Casa Club, ElGourmet, MGM, Disney, DXD, Disney Junior, Cinemax
¿Cuál crees que es la ventaja competitiva de VC Medios?	Servicios, equipo de trabajo, empresa multitarget, portafolio de canales, respuesta inmediata. Canales con distribución completa.	Canales que cubren todos los *targets*, mix de canales, el profesionalismo y la experiencia.
¿Qué beneficios ofrece VC Medios a su cliente externo?	Excelente equipo de trabajo, excelente servicio prestado, respuesta inmediata.	Objetivos de alcance y frecuencia. Relaciones comerciales. Alianza entre clientes y medio.
¿Son sus tarifas las más competitivas del mercado?	"Un poco altas o las más altas", por la calidad de los canales ofrecidos.	Sí, por relación costo/beneficio. Cotosas por alto rating, permite CPPR efectivo.
¿Qué ocurre luego del cierre de venta?	Presentaciones individuales luego del UpFront. Seguimiento post venta. Proceso de facturación. La venta no para en todo el año.	Servicio post evaluaciones de campañas. Visitas semanales al cliente. Servicio de research para medir rating. Ofertas constantes de paquetes.
¿Cómo describiría el vínculo con sus anunciantes?	"Muy bueno, grandes amigos": Clientes directos y agencias.	Excelente. Supera la relación comercial. Aliados. Vínculos de amistad.

Unidad de análisis: anunciantes cliente directo

Tabla 10. *Cuadro de unidad de análisis: cliente directo*

Preguntas	**Open English** **Gerente de Mercadeo** **Enderson Coronado**
¿Cómo definirías el servicio de VC Medios?	Excelente. VC Medios ocupa papel importante en la pauta.
¿Con cuáles tres atributos diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Cartera de canales bien amplia con buen alcance. Negociaciones locales para toda Latinoamérica. Son eco en todos sus canales fuera del país.
¿Con cuáles tres beneficios diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	El fuerte lo podemos manejar en bolívares. Seguimiento, estatus de transmisión de pauta. Tiempo respuesta.
¿El tiempo de respuesta es adecuado?	Óptimo. Excepto caso Sony.
¿Considera que el personal está capacitado para la labor?	Totalmente capacitado.
¿Considera pertinente la relación precio valor que le ofrece VC Medios?	Está en nuestro margen.
¿Según los canales ofrecidos, cuáles son los más competitivos y afines?	A&E, History Channel. Cartera de canales bastante atractiva.
¿VC Medios maneja posibles números esperados de frecuencia y cobertura según la pauta en el canal seleccionado? ¿Le ofrece monitoreos?	*Open English realiza el exhaustivo análisis numérico de acuerdo al impacto que puede generar su comercial.

Preguntas	Open English Gerente de Mercadeo Enderson Coronado
¿El servicio ofrecido por VC Medios es el más adecuado para cumplir con sus objetivos de marketing, por qué?	Totalmente, se dedican a eso. Manejan muy bien lo que ofrecen como producto.
¿Le ofrece VC Medios opciones para una óptima distribución del presupuesto?	No queda a criterio de nadie, es totalmente numérico a través de los resultados que nos ofrece cada canal según nuestras estadísticas.
¿Pudiese nombrar algunas desventajas de trabajar con VC Medios frente al desempeño de otras comercializadoras?	Sony se demora reportando
¿Qué determinó la decisión de compra con el grupo VC?	Nuestras estadísticas. Sus canales fuertes que permiten mucha flexibilidad.
Tres palabras con las que definirías a VC Medios	Alcance nacional e internacional, efectivos.
Recomendaciones para el equipo de VC Medios	*No se brindó ninguna recomendación

Unidad de análisis: anunciantes agencias

Tabla 11. *Cuadro de unidad de análisis agencia: vicepresidentes*

Preguntas	**Concept McCann Erickson** **Vicepresidente de medios** **Mario Palumbo**	**OMD** **Vicepresidente de medios** **Wilmer Ojeda**
¿Cómo definirías el servicio de VC Medios?	Amabilidad, amigable. Fácil negociación.	Óptimo, de los principales y más completos en términos de portafolio, variedad, géneros, programación. Muy consecuentes.
¿Con cuáles tres atributos diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Gran amistad, respuesta inmediata. Trato mucho más cordial y ligero, rápido y efectivo.	Portafolio muy bueno. Son de los pocos que están dando aporte en el área digital.
¿Con cuáles tres beneficios diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Sus capacidades, responsabilidades y su rapidez de respuesta. Sin embargo, no encuentro más allá de la buena relación.	Aporte digital es un valor super agregado, que siento ha brindado buenos resultados.
¿El tiempo de respuesta es adecuado?	Óptimo, con una sola llamada. Soluciones inmediatas.	Sí, las solicitudes que pides, las resuelven.
¿Considera que el personal está capacitado para la labor?	Las cabezas sí, super capacitadas. A la parte baja le hace falta un poco más de movimiento, conocimiento, agresividad, unión con las agencias y mayor acercamiento con los planificadores.	Totalmente capacitado, son muy consecuentes.
¿Considera pertinente la relación precio valor que le ofrece VC Medios?	Sí, la gente tiene que estar consciente de cuál es el valor del canal, el valor del mercado.	Es muy bajo comparado con otros canales, sus tarifas son viables en negociaciones y ayudan a optimizar los recursos de cada uno de nuestros clientes.

Preguntas	Concept McCann Erickson Vicepresidente de medios Mario Palumbo	OMD Vicepresidente de medios Wilmer Ojeda
¿Según los canales ofrecidos, cuáles son los más competitivos y afines?	Son canales que tienen que estar en toda planificación de medios.	El 100% de nuestra propuesta va enfocado a los canales de VC: Sony, Casa Club, El Gourmet, E!
¿VC Medios maneja temas de frecuencia y posibles números esperados de cobertura según las pautas? ¿Le ofrece monitoreos?	No lo sé, nosotros grabamos la mayoría. En la parte rotativa esperemos que sí los cumplan. Sería muy beneficioso un chequeo como AGB, eso da mucha confianza y credibilidad.	Ellos entregan números para tener referencia de cómo se está generando ese programa en específico, eso ayuda a la hora de promocionar un producto y permite ver en qué te vas a concentrar.
¿El servicio ofrecido por VC Medios es el más adecuado para cumplir con sus objetivos de marketing, por qué?	Sí, pero con énfasis en el concepto. Deben buscar cómo lo adaptan realmente a la filosofía de negocio del cliente, ir con una estrategia más establecida, sacar ideas con la agencia.	Sí, sobre todo para anunciantes que no disponen de recursos para producir un comercial localmente, ellos desarrollan una pieza de integración, un comercial donde figure la marca 100% o que sea una parte de programación y otra el producto.
¿Le ofrece VC Medios opciones para una óptima distribución del presupuesto?	Sí. Hemos tenido errores, de ambas partes, y han nacido oportunidades que realmente se están atacando de una manera muy positiva.	Sí, eso varía mucho el tema del esquema de comercialización que ellos tienen con las agencias, la continuidad que tiene un cliente en cada uno de esos canales.
¿Pudiese nombrar algunas desventajas de trabajar con VC Medios frente al desempeño de otras comercializadoras?	Empujarlos más en el área de ventas, con más calle y más roce con el planificador. Eso sí lo hace Discovery, Fox, están muy metidos en la agencia. No todo lo trataría con los vicepresidentes de medios, porque no son los que terminan planificando.	Comunicar al anunciante y a la agencia los refrescamientos de pantalla, divulgarlo no únicamente en pre-venta para ir de la mano con el plan de venta. Ser más agresivos a nivel digital, más consecuentes como .FOX.

Preguntas	Concept McCann Erickson Vicepresidente de medios Mario Palumbo	OMD Vicepresidente de medios Wilmer Ojeda
¿Qué determinó la decisión de compra con el grupo VC?	Sus canales.	Canales y programación. Su ranking siempre perfila entre los primeros de toda planificación. Relación de amistad.
Tres palabras con las que definirías a VC Medios	Buen portafolio de canales, amigables, inmediatez.	Canales con buen ranking, consecuentes, amigables.
Recomendaciones para el equipo de VC Medios	Fuese un poco más agresivo con la fuerza de ventas. Visitas una vez por semana con los planificadores. Ser expertos de cada uno de los productos que venden, para ofrecerlos a los clientes de una manera mucho más directa, concisa y cerrada.	Explotar comercialmente algunos canales, como Sony, A&E, MGM, para generar una balanza e igualar todos los canales en el TOP. Agregar un canal deportivo.

Tabla 12. *Cuadro de unidad de análisis agencia: ejecutivos de Medios*

Preguntas	ARS DDB Ejecutiva de medios Zuliveily Urdaneta	OMD Ejecutivo de medios Anderson Chacón
¿Cómo definirías el servicio de VC Medios?	A nivel general, eficiente.	Integral, mucha inmediatez. Orientación en función de la comunicación que quieres para tu producto. Mantienen una larga relación desde la preventa, canales muy afines. Target muy variado. Relación de ganar/ganar.

Preguntas	ARS DDB Ejecutiva de medios Zuliveily Urdaneta	OMD Ejecutivo de medios Anderson Chacón
¿Con cuáles tres atributos diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Calidad en las piezas, buenas negociaciones y rapidez en las respuestas.	Amistad distintiva, más allá que una relación comercial. Son más abiertos. Inmediatos.
¿Con cuáles tres beneficios diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Dan propuestas gráficas sin que las agencias deban realizarlas con sus creativos. Bonificaciones en cuñas o banners. Contacto directo, disponibilidad inmediata con las ejecutivas.	Buenas negociaciones. Cuando hay fallas se consiguen los mejores soluciones.
¿El tiempo de respuesta es adecuado?	Entregan las propuestas gráficas y de inversión a tiempo. Solicitados de reportes, estados de cuenta, certificados de transmisión. Son muy cumplidos.	Excelente, inmediatez.
¿Considera que el personal está capacitado para la labor?	A nivel de ejecutivos están bien capacitados porque ya han pasado por un proceso de aprendizaje. Las ejecutivas no siempre manejan temas de tarifas porque no les compete directamente a ellas.	Quienes nos atienden tienen mucho tiempo en el negocio (experiencia) y saben manejar a sus clientes y amigos de negocios. De tráfico y administración, no nos podemos quejar, se siente ese apoyo por parte de ellos. En tema de asesoría y negociación, les doy un 8 del 1 al 10.
¿Considera pertinente la relación precio valor que le ofrece VC Medios?	Es pertinente, a pesar de que tienen canales que son más costosos. Por ejemplo Disney es más costoso que otros canales de chamos, pero se entiende por la trayectoria de Disney.	Pertinente, tenemos ciertos beneficios en cuanto a tarifa, bonificaciones (ese plus ofrecido en campañas o proyectos puntuales).

Preguntas	ARS DDB Ejecutiva de medios Zuliveily Urdaneta	OMD Ejecutivo de medios Anderson Chacón
¿Según los canales ofrecidos, cuáles son los más competitivos y afines?	La cartera es completa y diferente porque tienen variedad y poseen canales directos para cada target. Los canales más importantes para mi cliente son Disney, E!, Sony. Dependiendo del target, AXN, es muy bueno en números a nivel de rating y afinidad.	Depende de a quien vaya dirigido y del producto. Nosotros tenemos targets variados y el grupo maneja canales muy bien enfocados.
¿VC Medios maneja temas de frecuencia y posibles números esperados de cobertura según las pautas? ¿Le ofrece monitoreos?	No, ni VC Medios ni otra comercializadora ofrece un estimado de frecuencia, rating ni cobertura, en Venezuela. No venden rating. Solo venden cuñas. Es muy difícil monitorear cable, AGB tiene la herramienta pero es costosa. En internet esperamos que nos envíen los reportes y confiamos plenamente en ellos.	Depende. Nosotros tenemos AGB, es muy relativo. Al planificar ellos ofrecen un estimado. Si VC tuviera las herramientas sería perfecto para el cliente y la agencia. Algunos presentan números pero no son solo ellos los que no lo hacen, muy pocos los presentan.
¿El servicio ofrecido por VC Medios es el más adecuado para cumplir con sus objetivos de marketing? ¿Por qué?	SÍ, VC Medios se acopla al *brief* que yo le envío y se adaptan a la campaña del cliente.	Sí, totalmente. Ellos conocen más a nuestros clientes por ser más cercanos que otros.
¿Le ofrece VC Medios opciones para una óptima distribución del presupuesto?	Las ejecutivas ofrecen asesorías y propuestas adaptadas al cliente. Hubo un cambio en CasaClub TV y la ejecutiva ofreció la propuesta perfecta para BECO.	*No respondió a la pregunta.

Preguntas	ARS DDB Ejecutiva de medios Zuliveily Urdaneta	OMD Ejecutivo de medios Anderson Chacón
¿Pudiese nombrar algunas desventajas de trabajar con VC Medios frente al desempeño de otras comercializadoras?	No las manejo, porque quizás puedan enviar tarde los reportes o errados, o tal vez no los envían si no se los pedimos.	Ventajas: Inmediatez, calidad del servicio. Desventajas: Presentar más números.
¿Qué determinó la decisión de compra con el grupo VC?	Variable entre el CPPR, la afinidad con los targets de la marca y sobre todo la variedad de canales. A veces lo ideal es tener una comercializadora que me permita tener un mix de medios para poder complacer a todas las marcas de un mismo cliente.	Muchos factores, depende del target objetivo del cliente.
Tres palabras con las que definirías a VC Medios	Compromiso, responsabilidad y atención.	Canales variados, amigos, respuesta rápida.
Recomendaciones para el equipo de VC Medios	Áreas de oportunidad: A nivel digital podrían trabajar con alguna red que no estuviese linkeada a ninguno de sus canales. Otras comercializadoras van a trabajar de esa forma. Además, en este país no se controla tanto el área digital.	*No ofreció recomendaciones

Tabla 13. *Cuadro de unidad de análisis: agencia, directores de Medios*

Preguntas	AJL Park Directora de medios Irma Pérez	Havas Media Directora de medios Yarelis Castillo
¿Cómo definirías el servicio de VC Medios?	Excelente con respecto a otras porque hay un trato muy personal y lo hacen cálido. Uno está informado.	Complementado, eficiente en departamento de ventas, super eficiente al momento de pedir apoyo. Afinidad, aliados favorables.
¿Con cuáles tres atributos diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Servicio, calor humano, amistad.	Planificación, canales en todos los rankings que aportan beneficios a nivel de agencia. El ingreso recientemente de Telemundo que desplazó a Venevisión Plus.
¿Con cuáles tres beneficios diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Canales muy afines para nuestros targets (nosotros trabajamos mucho con mujeres) ahora con Telemundo, Disney…tienen beneficios en su cartera.	Escalas de reintegro, dependiendo del volumen de inversión. A nivel de tiempo respuesta buscan dar bonificación de espacio. Tarifa.
¿El tiempo de respuesta es adecuado?	En pre-venta, no dan respuestas rápidas porque no depende directamente de la fuerza de venta sino de los canales. Fuera de pre-venta todo sucede en el tiempo que tiene que suceder.	A nivel de tráfico si es un poco lento para dar respuestas de solicitudes, sé que no depende directamente de ellos pero siento que no hacen ese seguimiento en cuanto a las pautas, las solicito al mes y tiene ciertos errores.
¿Considera que el personal está capacitado para la labor?	Sí están capacitados. El gerente sabe más que el ejecutivo, y puede informar acerca de lo que puede responder el canal, el ejecutivo espera respuesta del gerente.	Ventas siempre está capacitado, te dan opciones que se ajusten a la inversión. Manejan todo el tema precio. Tráfico falla en reportes de pautas.

Preguntas	AJL Park Directora de medios Irma Pérez	Havas Media Directora de medios Yarelis Castillo
¿Considera pertinente la relación precio valor que le ofrece VC Medios?	Sí, por supuesto.	Sí, es buena, corresponde a la situación país.
¿Según los canales ofrecidos, cuáles son los más competitivos y afines?	Telemundo, E!, Disney, Disney XD.	Tienen variedad, multitarget, enfocados al mercado, rankean en los primeros lugares. En un ranking de comercializadoras pondría: Fox, VC Medios, Turner, El Grupo Cisneros, CCMedios.
¿VC Medios maneja temas de frecuencia y posibles números esperados de cobertura según las pautas? ¿Le ofrece monitoreos?	Sí, VC Medios da certificados de transmisión y sin necesidad de que nosotros lo solicitemos. Nos han dado el rankeo de programación, eso es importante porque algunas agencias no tienen el servicio de AGB. Lo tenemos pero una vez cada dos meses.	Ellos plantean alcance o frecuencia y dan más que todo percepción o afinidad.
¿El servicio ofrecido por VC Medios es el más adecuado para cumplir con sus objetivos de marketing, por qué?	Ellos han hecho un trabajo de acercamiento con los clientes para brindarles un mejor servicio.	Sí, 100%. Ofrecen muchos planes de escenarios de inversión que siempre están dispuestos al ganar/ganar. Tienen la noción y proponen, depende de nuestros planes. Tienen la intención y siempre plantean.
¿Le ofrece VC Medios opciones para una óptima distribución del presupuesto?	Sí, ofrecen asesorías.	Ayudan, proponen, ellos distribuyen y se revisa junto con ellos, se refuerza o se saca y siempre existe esa asesoría, están súper pendientes de eso.

Preguntas	AJL Park Directora de medios Irma Pérez	Havas Media Directora de medios Yarelis Castillo
¿Pudiese nombrar algunas desventajas de trabajar con VC Medios frente al desempeño de otras comercializadoras?	No con VC, porque hay muy buena comunicación. Sí las hay con otras comercializadoras. A otras las veo solo una vez al año, para traerme el contrato. Averiguas por qué sucede eso y es un tema gerencial y no solamente del ejecutivo.	Ventajas: Tiempo de respuesta rápido a nivel de ventas, buena asesoría de distribución de presupuesto. Desventajas: Desorganización a nivel de tráfico.
¿Qué determinó la decisión de compra con el grupo VC?	La evaluación de los canales. Precio, valor, efectividad y por último vemos quién lo comercializa. Para un canal, importa la afinidad con el producto, engagement.	Sus canales afines a nuestros clientes.
Tres palabras con las que definirías a VC Medios	Excelente, calidad de servicio, mejor relación humana.	Aliados, buen equipo de ventas, canales en todos los rankings.
Recomendaciones para el equipo de VC Medios	Área de oportunidad en tiempo de preventas. Que los canales estén atentos a eso.	Ninguna. Está al mismo nivel de todas.

Tabla 14. *Cuadro de unidad de análisis agencia: vicepresidente y gerente general*

Preguntas	ARS DDB Vicepresidente de cuentas Ramón Guzmán	MVP Gerente General Nuncia Tuozzolo
¿Cómo definirías el servicio de VC Medios?	Buen servicio, con áreas de oportunidad, tiene servicio directo de agencia con el equipo de Ventas. Tenemos muy buena relación con el grupo VC porque hemos crecido juntos, hemos sido siempre muy buenos compradores y nos dan beneficios. Siempre resuelven las cosas.	Integral, personalizado, muy pendiente de la agencia como de los clientes. Bastante responsables en la atención al cliente. Comparando con el resto, son los más atentos. Semanalmente nos visitan. Son muy colaboradores, buscan soluciones ganar/ganar. Son unos aliados comerciales.
¿Con cuáles tres atributos diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Comercializadora con los principales canales, buena parrilla y variedad de programación, de niños a menos niños.	Empresa confiable, genera tranquilidad, porque sabes que te van a responder, es gente profesional y de palabra. Nos ayudan a que el cliente no deje de invertir, a mantenerlos para que puedan crecer.
¿Con cuáles tres beneficios diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Negociar con ellos por distintas opciones. Reforzaron la parte web hace dos años con la entrada de Orange, les hacía mucha falta.	Apoyo en buenos negocios. Manejan buenas estrategias. Condiciones comerciales flexibles, buen retorno para el cliente y flexibilidad en forma de pagos.
¿El tiempo de respuesta es adecuado?	Medianamente adecuado en casos de integraciones, pues a nivel de negociación VC tiene que ser dinámico. Ocurre con todas las comercializadoras. Con Ventas el tiempo es óptimo, con tráfico es casi óptimo y con mercadeo hay buena comunicación.	Rápidos en respuesta, inmediata. La relación estrecha con los ejecutivos de ventas permiten conocer al cliente. A veces, el campo de acción de la cabeza grupal retrasa la respuesta por decisiones que no pueden tomar en Ventas.

Preguntas	ARS DDB Vicepresidente de cuentas Ramón Guzmán	MVP Gerente General Nuncia Tuozzolo
¿Considera que el personal está capacitado para la labor?	Sí lo están, pero necesitan contacto día a día con los clientes. Gente con experiencia. No todos manejan toda la información. A veces tienen la solución pero necesitan autorización del canal.	Equipo preparado, como equipo, del 1 al 10 le doy un 8.
¿Considera pertinente la relación precio valor que le ofrece VC Medios?	Están muy bien en el mercado, han estado acorde con las realidades. Si tienes el beneficio de entrar en pre compra es excelente.	Super competitivo. Es a quien más le compramos, el primero. Todos los precios son muy parecidos, pero ellos nos dan mejores comisiones. La tarifa es buena y creo que también depende de las relaciones con el negociador.
¿Según los canales ofrecidos, cuáles son los más competitivos y afines?	Tienen buena variedad. Grupo Sony, E!, AXN.	Canales muy buenos y de buen rating: AXN, Sony, E!, Disney.
¿VC Medios maneja temas de frecuencia y posibles números esperados de cobertura según las pautas? ¿Le ofrece monitoreos?	El monitoreo puede ser un plus que pueden agregar. Estamos confiando de los dos lados. Es un servicio que ellos deberían dar. Rating nos lo da AGB. Turner sí tiene este servicio.	Mandan la visual de los planes ofrecidos, y cómo está el rating de los canales. No ofrecen números esperados pero sería un plus. Dar monitoreo sería un valor agregado.
¿El servicio ofrecido por VC Medios es el más adecuado para cumplir con sus objetivos de marketing, por qué?	Sí lo cumplen, las ejecutivas están preparadas. Nosotros les damos información del cliente.	Presentación de planes acordes a las necesidades como un área de oportunidad.

Preguntas	ARS DDB Vicepresidente de cuentas Ramón Guzmán	MVP Gerente General Nuncia Tuozzolo
¿Le ofrece VC Medios opciones para una óptima distribución del presupuesto?	Lo ofrecen, son bastante abiertos en las negociaciones.	Área de oportunidad: presentar los planes acordes a las necesidades de los clientes, con tendencias, con afinidad.
¿Pudiese nombrar algunas desventajas de trabajar con VC Medios frente al desempeño de otras comercializadoras?	Políticas de los VP de ventas de los canales, que durante el transcurso del año cambian condiciones en las contrataciones y no le informan a VC. Con un canal específico y no se logró solventar el problema a pesar de que VC habló con el canal.	Ventajas: Servicio oportuno, personalizado, buenas negociaciones para clientes pequeños, flexibilidad. Desventajas: Conocimiento de precios de parte de la gerencia y no de la ejecutiva.
¿Qué determinó la decisión de compra con el grupo VC?	VC es una comercializadora que no puede dejar de estar en un plan de medios de un cliente, si el cliente va a televisión. El cliente tiene que confiar en cable ahora, y es una ventaja comprar a una comercializadora.	Las negociaciones.
Tres palabras con las que definirías a VC Medios	Comercializadora que no debe dejar de estar en los planes de medios. Activos, dinámicos, parranderos, amigables, profesionales, humanos. En un ranking de comercializadoras pondría a VC de primero.	*Respuesta en la pregunta 1: (Integral, personalizado, atentos, responsables).
Recomendaciones para el equipo de VC Medios	Necesitan un canal deportivo.	*No ofreció recomendaciones.

Tabla 15. *Cuadro de unidad de análisis: agencia, ejecutivos de Medios*

Preguntas	BBDO Ejecutivo de medios Yerbih Hernández	BBDO Ejecutivo de medios Lilia Lara
¿Cómo definirías el servicio de VC Medios?	De los más eficientes a la hora de dar respuesta, son los más rápidos. Están dispuestos a prestar un buen servicio al cliente. Mantienen una relación constante y no únicamente de venta con el cliente. Es un trabajo constante, de interés a diario para saber cómo están en la agencia.	A nivel general: Excelente. Son muy atentos, bastante formales, tienen respuestas inmediatas a la hora de solicitarle algo, siempre tienen propuestas para cualquier solicitud que se les indique.
¿Con cuáles tres atributos diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Tiempo de respuesta excelente. Calidad de servicio. Buena disposición. Buena calidad del producto. Medios muy bien posicionados.	Rapidez. Buen servicio. Cartera de canales.
¿Con cuáles tres beneficios diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	El ejecutivo ofrece buenas opciones según el presupuesto que maneja el cliente.	*No respondió
¿El tiempo de respuesta es adecuado?	Excelente.	Óptimo de todo el equipo, siempre que pido horarios, certificados, óptimo en resolver inconvenientes en comerciales.
¿Considera que el personal está capacitado para la labor?	Sí, totalmente capacitados. Transmiten seguridad, saben de lo que hablan.	Sí, manejan todos los temas que necesito, inclusive los de tráfico.
¿Considera pertinente la relación precio valor que le ofrece VC Medios?	Costos bien aterrizados, en conjunto con el buen servicio.	Está ajustada a la realidad del país. Dan un buen servicio, los canales que manejan son bastante importantes.

Preguntas	BBDO Ejecutivo de medios Yerbih Hernández	BBDO Ejecutivo de medios Lilia Lara
¿Según los canales ofrecidos, cuáles son los más competitivos y afines?	Mis clientes no trabajan con los 15 canales pero sí con E!, El Gourmet, Sony, Disney. VC Medios con Disney tiene una ventaja importante.	Pauto mucho en AXN, y en mi anterior trabajo, en Casa Club, Sony, Disney Channel. Todas las comercializadoras están bien completas con sus propios canales.
¿VC Medios maneja temas de frecuencia y posibles números esperados de cobertura según las pautas? ¿Le ofrece monitoreos?	Ofrecen una buena asesoría incluso en conocimientos del área de planificación y medios. Sí, ofrecen reportes semanales dependiendo de cuál sea el tipo de compra. Siempre los recibo, sin necesidad de solicitarlos y pueden resolver cualquier duda que se vea en el reporte.	Sí, realizan monitoreos pero debemos solicitarlos porque si no, pasa por alto. Les falta enviarlos sin necesidad de pedirlo. Deberían enviar los horarios y certificados sin pedirlos.
¿El servicio ofrecido por VC Medios es el más adecuado para cumplir con sus objetivos de marketing, por qué?	Conocen la marca y lo que podrían decirle a la audiencia. Están siempre en constante alimentación de lo que se puede hacer con la marca, qué van a decir, cómo lo van a comunicar. Ya conocen incluso cuáles presupuestos pueden adecuarse al cliente.	SÍ, VC Medios es bastante abierto al hacer una solicitud en especial, algún patrocinio, alguna activación.
¿Le ofrece VC Medios opciones para una óptima distribución del presupuesto?	Siempre está la disposición a negociar. A pesar de que por la situación país las negociaciones tienen un límite, se hacen descuentos, bonificaciones.	Las negociaciones las maneja la VP, yo no las manejo.

Preguntas	BBDO Ejecutivo de medios Yerbih Hernández	BBDO Ejecutivo de medios Lilia Lara
¿Pudiese nombrar algunas desventajas de trabajar con VC Medios frente al desempeño de otras comercializadoras?	Por no ser venezolana y tener que esperar respuestas de otros lugares, pueden retardarse los tiempos. Es una limitante.	Ventajas: Todas las cable operadoras las siento a la par en el mercado. Desventajas: No veo ninguna diferencia marcada.
¿Qué determinó la decisión de compra con el grupo VC?	Si tengo opciones parecidas, preferiré al que mejor me lo vendió y en este caso sería a VC. Tienen una muy buena relación, dan plus, no solo venden el medio.	Su cartera de canales es muy importante y tienen buenos ratings.
Tres palabras con las que definirías a VC Medios	Eficiencia, apertura para siempre dar respuestas, excelencia. Si tuviese que hacer un ranking de comercializadoras: VC estuviese de primera sin duda alguna.	Óptimos, rápidos, eficientes, proactivos Si tuviese que hacer un ranking de comercializadoras: VC entre los dos primeros lugares.
Recomendaciones para el equipo de VC Medios	Mejorar en la parte digital, a pesar de que en el mercado aun existe un tabú. Es un trabajo que debemos hacer para hacerlos entender que existe, de que es un buen medio para invertir, que puede garantizar un alcance tan importante como otros medios. Mantener consistencia en el servicio. Que no solo mi ejecutiva, sino que todos ofrezcan la misma atención a todos los clientes.	*No ofreció recomendaciones.

Unidad de análisis: anunciante cliente-agencia

Tabla 16. *Cuadro de unidad de análisis: cliente-agencia*

Preguntas	**Bancaribe** **Coordinador de medios** **Daniel Tougachev**	**Mail Boxes etc.** **Gerente de mercadeo** **Andreina Jiménez**
¿Cómo definirías el servicio de VC Medios?	A nivel de pauta y en general lo puedo catalogar como excelente. En comparación, a veces, otras comercializadoras a nivel de atención son buenas pero a nivel de pauta son malas.	Los considero mis amigos, tengo cariño especial por la empresa, por cómo nos han tratado. Siempre buscan la manera de beneficiarnos y de ofrecer las mejores alternativas a pesar de trabajar con poco presupuesto. Trabajamos con Nats publicidad, pero no ha sido una limitante para que trabajemos con VC Medios de manera directa.
¿Con cuáles tres atributos diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Innovador. Atención. Tiempo respuesta.	Eficiencia, responsabilidad, integración con el cliente y comunicación (siempre en contacto), equipo de integración que traspasa, es una familia.
¿Con cuáles tres beneficios diferenciadores defines el servicio de VC Medios?	Trato distintivo, no se compara. Ese es su plus particular.	Accesibilidad, eso te hace sentir cómodo. Disponibles.
¿El tiempo de respuesta es adecuado?	Normalmente siempre ha sido perfecto, óptimo.	Cuando compramos con Warner y VC, la elaboración de piezas con VC surgió muy bien, trabajamos más rápido con tres canales que con uno. Warner se tardó mucho más, no lo esperábamos así. Los tiempos se cumplieron perfectamente, excelente.

Preguntas	Bancaribe Coordinador de medios Daniel Tougachev	Mail Boxes etc. Gerente de mercadeo Andreina Jiménez
¿Considera que el personal está capacitado para la labor?	Todo el personal está capacitado. Ofrecen respuestas para las dudas y propuestas. Dan otros planteamientos, plan B.	Todos están super empapados, al día. Siempre manejan la información o la consiguen lo más rápido posible.
¿Considera pertinente la relación precio valor que le ofrece VC Medios?	Dentro de los grupos, se mantiene dentro del rango. Son flexibles en las negociaciones. Término medio, no es económica pero no es cara, está acorde con sus canales.	Canales de alto target, considero que en comparación con el producto, tienen buena relación y buenas negociaciones, integraciones de marca ofrecidas por canales.
¿Según los canales ofrecidos, cuáles son los más competitivos y afines?	Es de los dos mejores grupos por sus canales. Tiene canales buenos que la gente ve y de los que hablan. Bancaribe pauta más en Sony, History, AXN.	Distintas opciones, nosotros por ser multitarget: Sony, AXN, A&E.
¿VC Medios maneja temas de frecuencia y posibles números esperados de cobertura según las pautas? ¿Le ofrece monitoreos?	Sí ofrecen monitoreo, pero la parte administrativa la maneja la agencia.	Cuando busco el plan de medios, eso está ya establecido. Los resultados esperados sí guardan relación con respecto a lo ofrecido.
¿El servicio ofrecido por VC Medios es el más adecuado para cumplir con sus objetivos de marketing, por qué?	Sí nos conocen, nos ofrecen otras alternativas, asesorías adaptadas a nuestros objetivos.	Asesoría completa, compramos con ellos y con Warner, luego no volví a comprar con Warner, incluimos FOX. En comparación con otros, la atención y el servicio resaltan. No se queda en la compra, dan seguimiento y comunicación. Siempre dispuestos a resolver errores a tiempo y a compensar errores sin retrasar la pauta.

Preguntas	Bancaribe Coordinador de medios Daniel Tougachev	Mail Boxes etc. Gerente de mercadeo Andreina Jiménez
¿Le ofrece VC Medios opciones para una óptima distribución del presupuesto?	Muy flexibles, asesorías de negociaciones e incluso para pautar en otros programas.	Trabajando con poco presupuesto me senté con ellos a discutir cómo podíamos rendir el dinero y qué planes me ofrecían.
¿Pudiese nombrar algunas desventajas de trabajar con VC Medios frente al desempeño de otras comercializadoras?	*No ofreció desventajas En un ranking los pondría de 2do lugar, por el grupo de canales que son afines a Bancaribe.	No hay desventajas. En un ranking VC está de 1° lugar entre todas las comercializadoras. Tuve la experiencia con otro grupo y fue muy básica.
¿Qué determinó la decisión de compra con el grupo VC?	Tiene buenos canales.	La efectividad en mi antiguo trabajo fue muy buena y creamos una relación cercana.
Tres palabras con las que definirías a VC Medios	Tiempo de respuesta, atención.	Accesibilidad, comunicación constante, integración que pasa la barrera, marcas amigas, variedad de opciones, capacidad de adaptación de presupuesto, cariño.
Recomendaciones para el equipo de VC Medios	Ninguna, pero si están buscando más canales siempre es bueno.	Añadir ESPN o un canal de deportes.

2. *Análisis de la matriz*

La elaboración del análisis de la matriz se dividió según las tres unidades de análisis de la investigación y posteriormente se realizó el proceso analítico de cada objetivo específico según las respuestas arrojadas.

a. Primera unidad de análisis: alta gerencia de VC Medios

Para identificar la ventaja competitiva de VC Medios, referente al primer objetivo específico, se analizaron las respuestas a los ítems que pertenecen a esta variable, y se tomaron en cuenta como ventaja competitiva, aquellas que se presentaron con más frecuencia.

Para responder a la pregunta: ¿Cuál cree que es la ventaja competitiva de VC Medios?, los sujetos entrevistados se refirieron de forma reiterativa, a la excelencia del servicio que brindan a través de los profesionales que conforman el equipo de trabajo y a su portafolio de canales *multitarget* mejor posicionados del mercado.

También, aseveraron que sus tarifas son unas de las más altas del mercado, debido al posicionamiento y a la efectividad de las pautas gracias a sus canales.

El principal servicio de VC Medios, después de la venta de los espacios, es la evaluación post venta de las campañas con los llamados reportes o monitoreos, servicio que catalogan como uno de los beneficios que ofrecen junto con la respuesta inmediata y el logro de los objetivos de alcance y frecuencia.

Por otra parte, y como última dimensión estudiada dentro de esta variable, al detallar la relación que la empresa mantiene

con los clientes, la alta gerencia aseguró ser grandes aliados de sus anunciantes y de superar la relación comercial en forma positiva, llegando a crear un vínculo de amistad tanto con clientes directos como con intermediarios.

b. Segunda unidad de análisis: cliente directo

Para identificar los beneficios y atributos de VC Medios, referente al segundo objetivo específico, se analizaron las respuestas a los ítems que pertenecen a esta variable, y se tomaron en cuenta como beneficios y atributos, las respuestas ofrecidas por el anunciante.

Para responder a la pregunta: ¿cómo definiría el servicio de VC Medios?, el sujeto entrevistado se refirió a la excelencia del servicio que brindan a través de las negociaciones locales de proyección internacional; resaltando como atributo, la posibilidad de negociar con el fuerte en bolívares y no dólares o pesos, para toda la cartera de canales que tienen buen alcance tanto en Venezuela como en otros países de Latinoamérica.

Así mismo, consideró beneficioso para su marca, el seguimiento y las buenas comisiones que VC Medios ofrece, con un tiempo de respuesta óptimo y personal totalmente capacitado para realizar su labor.

Por otra parte, Open English, calificó como pertinente la relación precio/valor que ofrece VC Medios, definiéndola como razonable con respecto a la situación del mercado venezolano.

Con respecto al tercer objetivo específico: determinar los elementos diferenciadores de VC Medios frente a la competencia desde la percepción de los anunciantes, se analizaron las

respuestas a los ítems correspondientes a la variable: elemento diferenciador, según las respuestas del entrevistado.

Según el exhaustivo análisis numérico realizado por el cliente, quienes cuentan con herramientas de medición, selección y distribución de pauta, no se requiere del monitoreo de VC Medios. Esto se debe a que ellos mismos miden el impacto que genera cada una de sus pautas, las cuales repuntan en canales como History Channel, Telemundo, AXN, A&E, Sony, El Gourmet y Casa Club, siendo estos los más competitivos y afines a su *target*.

Para el anunciante, la distribución del presupuesto para las pautas no queda a criterio de nadie porque es totalmente numérica, a través de los resultados que les ofrece cada canal según sus estadísticas. Sin embargo, reconoció que gran parte de la distribución de su presupuesto se dirige al grupo VC Medios, considerándolo totalmente adecuado para cumplir con sus objetivos de *marketing*; a pesar de asegurar que uno de sus canales en específico suele presentar demoras en los reportes.

En cuanto al criterio de decisión del anunciante, variable que deriva del cuarto objetivo específico, la selección del grupo VC Medios, se basó en la cartera de canales fuertemente afines con el *target*.

c. Tercera unidad de análisis: agencia

Para identificar los beneficios y atributos de VC Medios con respecto a la unidad de análisis: agencia, también referente al segundo objetivo específico, se analizaron las respuestas a los ítems pertenecientes a esta variable, y se tomaron en cuenta como beneficios y atributos, las respuestas ofrecidas por las agencias.

Respondiendo al ítem: ¿cómo definiría el servicio de VC Medios? los sujetos entrevistados hicieron referencia a la eficiencia, responsabilidad, inmediatez y servicio óptimo e integral que ofrece este grupo. Consideran que el servicio de VC Medios los convierte en uno de los aliados más atentos del mercado, colaboradores e interesados por mantener una relación constante, excelente, formal y amigable, llegando incluso a sentir cariño especial por la empresa.

Esta unidad de análisis señaló como atributos de VC Medios, la relación de amistad y amabilidad en cuyo trato se refleja la calidad humana, inmediatez, innovación y efectividad de sus respuestas. También se refirieron con frecuencia a su importante cartera de canales con buena parrilla, variedad de programación y afinidad con los *targets*; formando en conjunto, la calidad de servicio que los caracteriza por ser profesionales confiables y gente de palabra.

Asimismo, las agencias consideraron como beneficios otorgados por parte de la comercializadora, las buenas negociaciones, las escalas de reintegro y bonificaciones, la accesibilidad, la flexibilidad, la disponibilidad inmediata y el trato distintivo.

Con respecto al tiempo de respuesta de VC Medios, lo consideraron óptimo en su mayoría, excelente e inmediato, aunque regular en tiempos de pre-venta. Por otra parte; algunos anunciantes coincidieron en que el departamento de tráfico suele responder un poco lento.

El personal de VC Medios es percibido por las agencias anunciantes como capacitado, por transmitir seguridad y manejar

todos los temas. Sin embargo; algunos hacen distinción entre la alta gerencia y la fuerza de ventas, considerando a la primera como totalmente capacitada, recomendando a la fuerza de venta más *training*, movimiento, agresividad, mayor unión con las agencias y acercamiento con los planificadores de medios.

En cuanto a la relación precio/valor ofrecida por VC Medios, figuraron las respuestas alto razonable y bajo razonable, considerando esta relación como buena, pertinente y correspondiente al mercado y a la situación país.

Con respecto al tercer objetivo específico: determinar los elementos diferenciadores de VC Medios frente a la competencia desde la percepción de los anunciantes, se analizaron las respuestas a los ítems correspondientes a la variable: elemento diferenciador, según las respuestas de los entrevistados.

Los entrevistados consideraron que entre los canales de VC Medios más competitivos y afines para sus marcas, se encuentra el grupo Disney, Sony, Casa Club, E!, El Gourmet, AXN, History Channel y Telemundo, canales con muy buen *ranking*. Por esta razón, algunos coinciden en que es una comercializadora que ocupa los primeros lugares.

A su vez, los entrevistados coincidieron en su mayoría, que VC Medios le ofrece opciones para una óptima distribución del presupuesto, pues se acoplan al *brief* y son flexibles con las negociaciones a través de buenas propuestas, incluso para clientes con presupuesto reducido. De esta manera, consideraron que van acordes con las necesidades y proponen buenos descuentos y bonificaciones.

Por otra parte, algunas agencias consideraron que, a pesar de que ellas cuentan con ese servicio, VC Medios pudiese ofrecer como valor agregado, el monitoreo de pauta a través de un chequeo como el de AGB. Sin embargo, otras agencias, afirman que la comercializadora entrega certificados de transmisión y sí realizan el monitoreo siempre y cuando ellas lo soliciten, notando poca consistencia en las respuestas. De igual forma, los anunciantes aseveran que la sinopsis de la planificación, específicamente de *rating*, guarda relación con respecto a los números estimados en la negociación.

Para el anunciante, el servicio ofrecido por VC Medios es totalmente adecuado para cumplir con sus objetivos de *marketing*, proponen, tienen la intención y plantean opciones, conocen la marca y lo que podrían decirle a la audiencia. En varias ocasiones, se afirmó que tienen propuestas apropiadas para los objetivos del cliente, así como también se aseveró que realizan una asesoría completa y se adaptan adecuadamente a los medios acorde a las necesidades de cada anunciante.

Es de notar en la matriz de vaciado de datos, que los entrevistados ofrecieron áreas de oportunidad como: empujar la fuerza de ventas a relacionarse más con los planificadores y no únicamente con los vicepresidentes de medios, a comunicarles al anunciante y a la agencia los refrescamientos de pantalla y a cuidar la forma en la que presentan las propuestas.

También se propuso crear algo mejor pensado y realizar un trabajo de acercamiento a los clientes para brindar mejor servicio. Por otra parte, se recalcó que no poseen una red desvinculada a sus canales y que se puede revisar la organización y el cumplimiento del departamento de tráfico.

Del mismo modo, se opinó que en casos específicos, las políticas de algunos canales cambian las condiciones en las contrataciones, y el desconocimiento de ello por parte de VC Medios, puede retardar los tiempos y generar importantes inconvenientes en las contrataciones. A su vez, se propuso presentar más números, y conocer a profundidad a los clientes de esta unidad de análisis. Vale resaltar la afirmación de que todas las comercializadores están a la par.

En cuanto al criterio de decisión del anunciante, variable que deriva del cuarto objetivo específico, la selección del grupo VC Medios, se basó en la variada cartera de canales fuertemente afines con el *target*, por ser una comercializadora que permite tener un *mix* completo, con buena programación, *ratings* y CPPR. La relación de amistad, la cercana y buena atención son criterios que también formaron parte al momento de realizar la compra con VC Medios, de quienes también afirman que esta comercializadora no puede dejar de estar en ningún plan de medios.

d. Cuarta unidad de análisis: cliente-agencia

Al igual que con el resto de las unidades de análisis, se realizó el estudio correspondiente al segundo objetivo específico para identificar los beneficios y atributos de VC Medios según sus anunciantes.

De esta forma, la unidad de análisis cliente-agencia, definió el servicio de la comercializadora como excelente basándose en la confianza, atención, cercanía y el cariño que el equipo de VC Medios les ofrece. Es conveniente recordar que esta unidad de análisis está conformada por anunciantes que aun contando con el apoyo de una agencia de publicidad, mantienen el contacto directo

con VC Medios (únicamente para negociaciones tarifarias o para algunos procesos referentes a las pautas).

También, calificó a la empresa como innovadora, eficiente, rápida, responsable e integrada con el cliente, al hablar de los atributos que la diferencia de otras comercializadoras. Mientras que, consideró que el trato distintivo y la disponibilidad inmediata son sus beneficios diferenciadores particulares, sumados a la constante preocupación por ofrecer las mejores alternativas para la marca aun cuando esta cuente con poco presupuesto.

Para la unidad cliente-agencia el tiempo de respuesta siempre ha sido perfecto según sus expectativas, incluso aseguró que a comparación con otros grupos el trabajo es el más rápido, lo que para efectos de la investigación, VC Medios tiene un tiempo de respuesta óptimo.

Igualmente, consideró que todo el personal está capacitado para la labor, pues manejan la información necesaria, plantean segundas opciones y saben resolver incidencias.

Según el ítem perteneciente a la relación precio/valor, esta unidad de análisis ubicó a las tarifas en alto razonable, ya que explica que los precios se mantienen dentro de un rango aceptable y siguen siendo flexibles en las negociaciones, a pesar de contar con canales muy sintonizados por el mercado venezolano.

Para analizar el tercer objetivo específico: determinar los elementos diferenciadores de VC Medios frente a la competencia desde la percepción de los anunciantes, se logró guiar a los entrevistados hacia respuestas comparativas con otros grupos de

comercializadoras en temas como canales, atención y servicios pre y post-venta.

Así, la unidad de análisis, aseguró que VC Medios es uno de los dos mejores grupos, por contar con opciones de canales *multitarget* que los venezolanos ven y de los que comentan en su vida diaria, como ejemplo los más importantes que arrojaron estas entrevistas: Sony Entertainment Television, AXN y A&E.

Al preguntar: "¿VC Medios maneja posibles números esperados de frecuencia y cobertura según la pauta en el canal seleccionado?", todas las respuestas fueron afirmativas, a pesar de desconocer el servicio de entrega de monitoreos o certificados de pauta, siendo la razón de uno de los entrevistados no manejar esta variable ya que le compete a su agencia de publicidad.

Por otra parte, estos anunciantes aseveran que la comercializadora les ofrece un servicio adecuado para cumplir con sus objetivos de *marketing*, porque el contacto diario permite que VC Medios los conozca y se adapte a sus estrategias a través de asesorías completas. Reiteran que la atención y el servicio resaltan en comparación con otros grupos, gracias a que el seguimiento y la comunicación de los ejecutivos de ventas no terminan con la compra.

En cuanto a la asesoría para distribuir su presupuesto en las pautas, indicaron que VC Medios es muy flexible y que brindan buenas asesorías de negociaciones.

Al comparar el desempeño de otros grupos, esta unidad de análisis no detectó desventajas de trabajar con VC Medios, por el

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el capítulo anterior se presentaron y analizaron los resultados de la matriz de vaciado de datos correspondiente a cada unidad de análisis: alta gerencia, cliente directo, agencia y cliente-agencia. En este capítulo se discuten los resultados según cada objetivo específico, relacionándolos con los marcos conceptual y referencial anteriormente expuestos.

1. *Objetivo 1: identificar la ventaja competitiva de VC Medios según la percepción interna de la empresa*

VC Medios posee un portafolio de canales que le ofrece al cliente la oportunidad de pautar en un vehículo comunicacional realmente adaptado a las características psicográficas de sus *targets*. De esta forma, según la definición de segmentación de Russell, *et all* (2005), el producto que VC Medios le ofrece a sus clientes son canales bien segmentados, ya que en sus programaciones, pueden detectarse variables del enfoque AIO (actividades, intereses y opiniones) especializadas para distintos grupos de consumidores.

Según la percepción de precios y calidad de Schiffman y Kanuk (2005), la alta gerencia de VC Medios posee precios de referencia internos con respecto a otras comercializadoras, a partir de los cuales aseguran que sus tarifas son unas de las más altas del mercado pero ubicándose en el tipo de precio alto razonable, ya que, compensan el costo con la alta calidad en atención y con el portafolio de canales que ofrecen.

En consonancia con los mismos autores, esa compensación viene dada por la relación entre precio y calidad. Para VC Medios, dicha compensación se basa en brindar beneficios como: alianza entre los clientes y el medio, cumplimiento de los objetivos de alcance y frecuencia

contrario reiteraron su satisfacción con el servicio y recomendaron agregar un canal deportivo al portafolio.

Como último ítem estudiado, el cliente-agencia expresó que los canales, la buena relación y la efectividad en experiencias anteriores fue el criterio de decisión que influyó en la compra de espacios publicitarios en TV por cable con el grupo.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el capítulo anterior se presentaron y analizaron los resultados de la matriz de vaciado de datos correspondiente a cada unidad de análisis: alta gerencia, cliente directo, agencia y cliente-agencia. En este capítulo se discuten los resultados según cada objetivo específico, relacionándolos con los marcos conceptual y referencial anteriormente expuestos.

1. *Objetivo 1: identificar la ventaja competitiva de VC Medios según la percepción interna de la empresa*

VC Medios posee un portafolio de canales que le ofrece al cliente la oportunidad de pautar en un vehículo comunicacional realmente adaptado a las características psicográficas de sus *targets*. De esta forma, según la definición de segmentación de Russell, *et all* (2005), el producto que VC Medios le ofrece a sus clientes son canales bien segmentados, ya que en sus programaciones, pueden detectarse variables del enfoque AIO (actividades, intereses y opiniones) especializadas para distintos grupos de consumidores.

Según la percepción de precios y calidad de Schiffman y Kanuk (2005), la alta gerencia de VC Medios posee precios de referencia internos con respecto a otras comercializadoras, a partir de los cuales aseguran que sus tarifas son unas de las más altas del mercado pero ubicándose en el tipo de precio "alto razonable", ya que, compensan el costo con la alta calidad en atención y con el portafolio de canales que ofrecen.

En consonancia con los mismos autores, esa compensación viene dada por la "relación entre precio y calidad". Para VC Medios, dicha compensación se basa en brindar beneficios como: alianza entre los clientes y el medio, cumplimiento de los objetivos de alcance y frecuencia

planteados en la planificación de medios con el cliente, y CPPR efectivo dado por el alto *rating* de sus canales.

La planificación de medios para William Donelly, c.p. Pérez-Latre, F., (2000), es el proceso de escoger el vehículo de comunicación para realizar las pautas, de esta forma, así como lo agrega la alta gerencia de VC Medios, también se plantean la estrategia y los objetivos de medios. Estos últimos, son definidos por Baron, R. y Sissors, J. (2002) como los objetivos y tareas que se esperan cumplir a través de las pautas en los medios.

Es importante recordar que al hablar de alcance, tal y como lo definen Russell, J, *et all* (2005), se entiende como el número de personas distintas que están expuestas a una campaña o publicidad en específico; mientras que al hablar de frecuencia, los mismos autores la definen como el número de veces que cada persona está expuesta a la campaña publicitaria.

De la misma forma, VC Medios explica en la presentación digital *Taller de Medios,* que el costo por punto de rating (CPPR), es el valor monetario de la compra de un punto de rating en televisión. Esto significa que cuando la Directora de Ventas asegura que ofrecen el beneficio de CPPR efectivo, le ofrecen a sus anunciantes fiabilidad en la compra de sus pautas, pues el *rating* de sus canales lleva consigo un buen nivel de efectividad en el cumplimiento de objetivos según el *target.*

Igualmente, la alta gerencia asevera que la excelencia del equipo de trabajo y la respuesta inmediata también forman parte de sus beneficios. Estas coinciden con los dos tipos de dimensiones de la escala SERVQUAL, expuesta por Schiffman y Kanuk (2005), ya que la excelencia del personal se asocia a la dimensión resultado con respecto a la confiabilidad del servicio y a la tangibilidad por la imagen profesional de

los empleados; mientras que por otro lado, la respuesta inmediata se asocia a la dimensión proceso en cuanto a la capacidad de respuesta.

Tal y como lo exponen Kotler, P., *et all* (2004), la gestión de relaciones es el proceso de construcción y conservación de relaciones con los clientes.

A partir de este concepto y en asociación con las respuestas de los entrevistados para los ítems del vínculo que mantiene VC Medios con sus anunciantes, se infiere que la comercializadora mantiene una óptima gestión de relaciones, pues sus empleados se vuelven amigos cercanos de los clientes con el fin de conseguir negociaciones rentables y resultados de ganar/ganar para ambos.

Desde el punto de vista de gestión de *marketing*, también definido por Kotler, P. *et all* (2004), la empresa basa su mercadeo en el enfoque de ventas, ya que sus esfuerzos de comercialización de los productos solo radican en el departamento de ventas, encargados de mantener el contacto directo con el cliente con la denominada venta personal.

Por otra parte, el concepto de venta personal de Arens, W. (1999), concuerda con el tipo de servicio y las actividades de mercadeo que realiza VC Medios, ya que la venta personal se entiende como el proceso interpersonal de comunicación que le permite al representante, determinar y satisfacer las necesidades del cliente, buscando siempre obtener un beneficio recíproco. Este proceso se asocia con las visitas semanales y mensuales a los clientes por parte del departamento de ventas, para conocer al anunciante, atender solicitudes y ofrecer paquetes comerciales. Esto lo mencionan insistentemente los entrevistados en las respuestas relacionadas a los servicios post-venta.

Al mencionar los servicios que ofrece VC Medios, la alta gerencia nombra estudios de mercado, asesoramientos y opciones de distribución de presupuestos, más allá de la venta de los espacios publicitarios de su portafolio de canales por cable. Este servicio de asesoramiento, también se ubica en la atención post-venta como parte del servicio que ofrece la fuerza de ventas.

Dentro de las labores del departamento de ventas no solo se encuentran persuadir la compra y atender las solicitudes de los anunciantes, sino también ser los responsables de enlazar a nuevos clientes con la empresa de forma duradera, negociar y mantenerlos informados acerca de todos los procesos, bien sea cara a cara, por teléfono o por cualquier otra vía de comunicación. Este resultado también se ajusta a la definición de Kotler, P. *et all* (2004), en relación con la venta personal y con la gestión de relaciones.

De igual forma y desde la definición de Russell, J. *et all* (2005), se infiere que VC Medios, utiliza la promoción de ventas con las denominadas pre-ventas. Utilizan este recurso como una actividad para complementar la comercialización anual que realizan a través de la venta personal, y así persuadir a la compra de sus espacios publicitarios. Con un evento en el cual exhiben el servicio que brindarán durante todo el año entrante, se gestionan y concretan en su mayoría, las más importantes negociaciones para el siguiente año, donde también se ofrecen paquetes esporádicos que benefician en tarifas a los compradores.

En cuanto a la estrategia de posicionamiento y venta, también llamada propuesta de valor por Kotler, P. *et all* (2004), se entiende que VC Medios utiliza la opción más por más para posicionarse en el mercado. Las respuestas acerca de los beneficios y atributos del servicio de ambos entrevistados coinciden en la excelencia del servicio en general, tanto en efectividad de pautas como en las óptimas alianzas con

el cliente; mientras que en el tema de precios, creen tener la tarifa más alta del mercado y los ubican en un alto razonable, dimensión que no sólo habla de percepción de precio sino de calidad percibida.

Es así, como al mezclar ambas variantes, precio y calidad, se coincide con la definición de estrategia más por más, ya que su concepto indica la venta de uno de los mejores productos del mercado por un precio mayor.

Al preguntarle al Gerente General y a la Directora de Ventas del grupo, ¿Cuál cree que es la ventaja competitiva de VC Medios? Las respuestas redundaron en el *mix* de canales *multitarget* y el profesionalismo del equipo de trabajo, este último entendido como la experiencia de los empleados y el seguimiento de normas preestablecidas.

Entonces, basado en el concepto de Wells, W. *et all* (2007), únicamente se toma en cuenta a la cartera de canales *multitarget* como ventaja competitiva de VC Medios según la alta gerencia, ya que, en consonancia con los autores, la ventaja es un rasgo fuerte de la empresa, que la competencia no posea. Por esta razón, se descarta el profesionalismo como posible ventaja, pues no puede inferirse que otros grupos de comercializadoras prescindan de este rasgo entre su equipo de trabajo.

2. *Objetivo 2: identificar los beneficios y atributos de VC Medios según sus anunciantes*

Para los entrevistados, VC Medios ofrece tarifas acordes a la realidad del mercado y son consideradas como bajo razonables, según los tipos de precios de referencia. Estas percepciones varían según el presupuesto con el cual se cuente para las pautas, tal como lo definen Schiffman y Kanuk, (2005).

Es por ello, que los anunciantes discrepan de la percepción de la alta gerencia, quienes consideran que la relación precio/valor definida por los autores antes mencionados, es un poco alta o la más costosa del mercado, situándola en un rango alto razonable.

En relación con la primera dimensión estudiada, producto, los anunciantes coinciden con la percepción de la alta gerencia en cuanto a calificar al portafolio de canales *multitarget* que ofrece VC Medios como elemento diferenciador de su competencia.

Analizado desde la definición de Russell, J., *et all* (2005), en el apartado de investigación de mercado, las unidades de análisis concuerdan en que la variedad de canales es un atributo relevante, por permitirle al cliente dirigirse a diferentes *targets* según segmentaciones psicográficas y conductuales: intereses, estilos de vida, opiniones.

Por otra parte, algunos entrevistados de la unidad de análisis: agencia, añaden que los canales de VC Medios gozan de buena posición en el mercado, situándose entre los mejores *rankings*.

Con respecto a lo anteriormente expuesto, conviene recordar que la televisión se conecta emocionalmente con los telespectadores, según los autores Russell, J., *et all* (2005). Por ello, vale resaltar que los atributos mencionados por los entrevistados, se debe a que el éxito de la TV por cable, a diferencia de la TV abierta, radica en la identificación de los anunciantes con programas dedicados a especialmente a segmentos objetivos.

Igualmente conviene acotar, que la forma en la que se analizó la variable beneficios y atributos, se relaciona al *top of mind* al que se refiere Ries, A. y Trout, J. (1992) al explicar el posicionamiento, ya que incluye lo primero que viene a la mente del consumidor o usuario. En este caso, se

les solicitó a los anunciantes, nombrar los tres primeros atributos y beneficios con los que se diferencia el servicio de VC Medios.

Por otra parte, los anunciantes aseguran que los beneficios ofrecidos por VC Medios en sus pre-ventas y fuera de ellas, son un de incentivo adicional que permite concretar buenas negociaciones y ofrecer bonificaciones y escalas de reintegro favorables. Beneficios que se ajustan a las características de la estrategia: excelencia operativa, de Michael Treacy y Fred Wiersema, citado por Kotler, P., *et all (2004).*

Además, la disponibilidad inmediata, favorecida y brindada por el contacto directo del equipo de ventas, se realiza en el proceso interpersonal que busca enlazar a los clientes con la empresa, lo que se relaciona a las características de la venta la personal, según Kotler, P., *et all* (2004).

En relación con el ítem de beneficios, el vicepresidente de medios de OMD, Wilmer Ojeda, y el vicepresidente de cuentas de ARS DDB, Ramón Guzmán, concuerdan en que ha sido beneficioso el aporte que ha realizado VC Medios en el área digital, por lo que se puede deducir que la atención brindada por el departamento digital, ha sido percibida en una búsqueda de calidad consistente, como señalan los autores Schiffman y Kanuk (2005).

Sin embargo, Mario Palumbo, vicepresidente de medios de Concept McCann Erickson, no encuentra mayor beneficio que la buena relación ofrecida por la comercializadora, esto se infiere en vista de que considera que la ejecutiva de ventas debe visitar la agencia con más frecuencia, tener mayor contacto con los planificadores de medios y elaborar propuestas que vayan más allá de los planes ofrecidos por cada canal. Según Kotler, P., *et all* (2004) esto pudiese considerarse como poca consistencia y puede hacer perder la calidad del servicio, ya que

otros entrevistados encuentran como beneficio relevante, la cercana relación con VC Medios.

No obstante, se obtuvieron múltiples respuestas también consideradas como beneficios para algunos anunciantes, entre ellas: las propuestas gráficas elaboradas por VC Medios, el alto porcentaje de hogares sintonizando sus canales (*rating*, definido por www.lamac.com), y la afinidad de estos con el *target*.

También es imprescindible tomar en cuenta, por la repetición, el énfasis y la coincidencia en las respuestas relacionadas a la variable beneficio: el trato distintivo, la flexibilidad en las negociaciones, y la comodidad de trabajo, lo cual sustenta la definición de servicios de Schiffman y Kanuk (2005), donde asegura que los servicios se consumen simultáneamente y la percepción del mismo varía entre las personas según la atención recibida, por lo que, se puede inferir consistencia en el servicio de VC Medios en cuanto a estos beneficios.

Entendiendo la calidad como una percepción interpersonal variable que recibe el anunciante por parte de la fuerza de ventas, según Schiffman y Kanuk (2005), VC Medios ofrece un servicio considerado por casi la totalidad de los entrevistados, como excelente, óptimo, inmediato y eficiente, resaltando también calificativos como servicio integral, atento, aliado y responsable.

De acuerdo con la escala SERVQUAL, de los autores anteriormente citados, se relaciona al indicador: servicio de VC Medios, a través de sus dimensiones:

- Confiabilidad: ya que se percibe a VC Medios como aliados comerciales, resaltando como atributos la atención y responsabilidad. Es considerada por algunos como una comercializadora que mantiene relaciones a largo plazo y de

prestación de servicio rápido y cómodo, esto atributos forman parte de un aspecto relevante en la diferenciación de servicio propuesta por Kotler, P. *et all* (2004).

En este sentido, se pueden establecer tarifas de precio basado en las relaciones, para motivarlas y reducir la brecha de confiabilidad, según la percepción de precios y calidad (*ibid.*).

- Capacidad de respuesta: entre los principales atributos percibidos por los anunciantes en cuanto a la calidad de servicio de VC Medios, destacan los tiempos de respuesta como: óptimos, excelentes, rápidos e inmediatos, pues la comercializadora cumple con la disposición y rapidez para responder a tiempo las solicitudes de sus anunciantes (*ibid.*).

Se considera este atributo como un elemento diferenciador del servicio, al ser nombrado en reiteradas ocasiones por la mayoría de sus anunciantes, se infiere que ofrecen una prestación rápida del mismo, Kotler, P. *et all* (2004), por siempre manejar la información lo más rápido posible.

Sin embargo, en pocas ocasiones, algunos entrevistados coincidieron en que el tiempo de respuesta por parte del departamento de tráfico, suele ser lento, inadecuado en casos de integraciones, y que en general, deben mejorar en los tiempos de pre-venta. Por esto se recomienda evaluar la atención del departamento, y reducir los defectos, según propone Kotler, P. (2004), al referirse al atributo de calidad.

- Certidumbre: De acuerdo a lo planteado por Schiffman y Kanuk (2005) para esta dimensión de la escala, VC Medios tiene la habilidad de infundir confianza a través de la prestación de un servicio con personal capacitado y amable. De esta manera, se

entabla una relación de amistad, en la mayoría de los casos, que promueve cercanía y confianza en sus anunciantes. Esto facilita el trato en cualquier relación comercial.

Es necesario hacer énfasis en que unos de los principales atributos que describe a VC Medios entre sus anunciantes, frente a otros productos de la competencia, Kotler, P. *et all* (2004), es el vínculo de amistad generado entre la empresa y sus clientes.

Cabe resaltar que para esta dimensión, los anunciantes describieron la capacitación del personal como una gerencia altamente capacitada. De esta manera, la relación con el cliente no se basa únicamente en lograr transacciones, sino en conservarlos con relaciones rentables, más cercanas y duraderas, según define Kotler, P. *et all* (2004), en su apartado gestión de relaciones.

En líneas generales, los anunciantes encuentran al personal de VC Medios como capacitados para realizar la labor, no obstante, la vicepresidencia de medios de Concept McCann Erickson, concuerda con Ramón Guzmán, de ARS DDB, en que a la fuerza de ventas le hace falta un poco más de movimiento, conocimiento y agresividad. De esta manera se genera mayor seguridad en el cliente, y se construye y conserva una relación rentable, todo aunado a la entrega de un valor superior que el del competidor, Kotler, P. *et all* (2004).

- Empatía: Sobre la base de lo expuesto por Schiffman y Kanuk (2005), los empleados de VC Medios tratan de manera atenta a sus clientes, y conocen sus necesidades en vista de que ofrecen una atención personalizada, tanto con sus clientes directos como con los clientes de las agencias, a medida de que estas lo permitan.

De acuerdo con la quinta etapa de la toma de decisiones, definida por Wells, W., *et all* (2007), VC Medios cuenta con el servicio de evaluación post-venta, al realizar seguimientos para justificar la inversión del cliente y otorgarle una característica tangible al servicio.

Para Enderson Coronado, gerente de mercadeo de OpenEnglish, el seguimiento ofrecido por VC Medios le resulta beneficioso; pudiéndose notar de esta manera, según Bateson, Jhon y Hoffman, Douglas (2002), que en la satisfacción de los anunciantes ante el cumplimiento de sus expectativas por parte de la comercializadora, interviene la percepción del cliente cuando se genera empatía a través de un valor agregado.

- Tangibilidad: para los autores de la escala, la imagen profesional se convierte en un factor importante para lograr la relación entre la percepción y el nombre de la empresa.

A través de su equipo de ventas, quien representa la imagen de VC Medios, se infiere que la presencia de cada una de sus vendedoras es atractiva, amigable e innovadora, compensando así características intangibles propias del servicio. Schiffman y Kanuk (2005).

Igualmente, durante el desarrollo de la pasantía, se pudo constatar que Richard Carrillo y Roberta Marcotullio hacen énfasis en la buena presencia que debe tener el equipo de Ventas, conformado en su totalidad por mujeres profesionales. Por lo que demuestra la importancia de esta dimensión del servicio para la alta gerencia.

Por lo anterior expuesto, se determina al portafolio *multitarget* de canales con buenos *ratings,* como atributos de VC Medios, en consonancia con la definición de los autores Iniesta, Lorenzo e Iniesta Isabel (2010).

Igualmente, se toman como cualidades funcionales y comerciales de VC Medios, al trato amigable y a las buenas relaciones de amistad, las cuales permiten brindar un trabajo eficaz y cómodo, lo que deriva en una relación confiable y con capacidad de respuesta óptima, ya que las respuestas de la comercializadora son consideradas como rápidas e inmediatas. Esto también contribuye a generar empatía, característica que los hace diferenciarse del resto de sus competidores.

En cuanto a los beneficios, se identifican las buenas y flexibles negociaciones, y la comodidad de trabajo; nuevamente siendo determinante para esta variable, el tiempo inmediato de respuesta, la disponibilidad y el contacto directo con el anunciante.

En concordancia con los autores mencionados previamente, figuran entre los beneficios, entendidos como la diferencia positiva entre ingresos y costes, la relación de empatía, confiabilidad y certidumbre. A éstos se les une el trato distintivo y los buenos *ratings* que aportan sus canales afines con los *targets*.

Por otra parte, a pesar de que la alta gerencia considera que su relación precio/valor es un poco alta, los anunciantes la perciben como bajo razonable en relación con el mercado.

3. *Objetivo 3: determinar los elementos diferenciadores de VC Medios frente a la competencia desde la percepción de los anunciantes*

Sobre la base del concepto de diferenciación del producto, por Kotler, P. *et all* (2004), quienes se refieren a las experiencias de los consumidores como la principal fuente para encontrar los elementos diferenciadores, se estudia una variable del análisis del posicionamiento de VC Medios en las percepciones y experiencias de sus anunciantes,

que a su vez, trabajan en conjunto con otra comercializadora de la competencia.

La primera de las dimensiones estudiadas en este objetivo fue el producto que vende VC Medios, entendido en esta investigación como los espacios publicitarios en canales de TV paga, sin embargo, en este ítem, también se incluyó el dominio de variables como la frecuencia y números esperados referentes a las pautas, como factor en el servicio ofrecido durante las negociaciones.

El conocimiento de dichas variables, se considera un factor determinante en la decisión de compra del cliente, ya que genera confianza en el servicio, punto que Schiffman y Kanuk (2005) llaman certidumbre, además este factor ayuda a cumplir con uno de los tipos de diferenciación también expuestos por Kotler, P., *et all* (2005), en diferenciación según el personal, ya que exhibe destrezas del personal y manejo total del tema relacionado al servicio que ofrecen.

De esta forma, en relación al primer ítem, las unidades de análisis cliente directo, agencia y cliente-agencia, consideran en su mayoría, que VC Medios cuenta con un portafolio de canales variado y completo por ser *multitarget*. De nuevo influye, en la mente del consumidor, el atributo de segmentación psicográfica que posee su cartera de canales, en cuanto a hobbies, conductas y opiniones de targets específicos, tema explicado por Russell, J., *et all* (2005).

A su vez, el Vicepresidente de medios de Concept McCann Erikson y el VP de cuentas de ARS DDB, coinciden en que los canales de VC Medios deben estar en toda planificación de medios que paute en televisión; mientras que la directora de medios de Havas Media y la gerente general de MVP, aseguran que son canales *rankeados* en los primeros lugares por gozar de alto *rating*.

Estas respuestas, están asociadas a la estrategia de diferenciación de imagen de la empresa definida por Kotler, P., *et all* (2004), al englobar tanto a elementos de reputación de la empresa, como al posicionamiento distintivo que los canales y el servicio que ofrecen a la comercializadora frente al resto del mercado.

Nuevamente, a juzgar por las respuestas de la primera unidad de análisis, alta gerencia de VC Medios, es un beneficio para el cliente el cumplimiento de objetivos de alcance y frecuencia, definidos desde la planificación de medios y en conjunto con los objetivos de campaña. Por esta razón, y como se explicó anteriormente al comienzo de este apartado de discusión, se toma en cuenta el manejo de las variables frecuencia, alcance, *rating* de programas y estadísticas de medición esperadas como factores influyentes en la confiabilidad que genera el servicio.

Sin embargo, al entrevistar a los anunciantes se detecta una disonancia en los resultados de estas variables, también comparados con las respuestas ofrecidas por alta gerencia. Las unidades de análisis agencia y cliente-agencia, a nivel general respondieron negativamente al preguntarles por el manejo de estos temas en las negociaciones, asegurando que ni VC Medios ni otras comercializadoras lo hacen.

Por su parte, la ejecutiva de medios de ARS DDB, acotó que esto se debe a que en Venezuela no se compra *rating* sino cuñas por programación, trabajando únicamente con la afinidad del *target* del producto hacia esa programación.

De modo que, la diferenciación del personal en cuanto a las destrezas de los empleados y el manejo de información relevante sobre el servicio ofrecido, no se cumple a cabalidad en este punto.

Igualmente, se consiguen discrepancias tanto en el análisis de las respuestas de los anunciantes con referencia a los reportes de monitoreos, como al compararlas con las respuestas de alta gerencia de VC Medios, quienes aseguran ofrecer este servicio. Por lo que, a partir de estas diferencias, se infiere que existe una inconsistencia en la prestación del servicio, analizado desde el enfoque de Kotler, P. *et all* (2004), donde indican que la consistencia es un atributo de calidad que puede utilizarse como ventaja competitiva, para diferenciarse frente a sus competidores, e implica una prestación uniforme del servicio.

No obstante, es válida la aplicación del enfoque: diferenciación en prestación del servicio de Kotler, P., *et all* (2004), por obtener en general, respuestas positivas y reiteradas en cuanto a la buena atención y disposición de los empleados, a las asesorías que brindan para adaptarse a los objetivos de *marketing* del anunciante, a las asesorías para una óptima distribución del presupuesto del cliente, e incluso a la capacitación del personal para las labores. Tal y como se explica previamente en la discusión de resultados del objetivo anterior, relacionado a la identificación los beneficios y atributos de VC Medios.

Como acotación, el servicio de asesorías para la óptima distribución del presupuesto con el que el anunciante cuenta, es una variable importante desde el planteamiento de Wells, W. (2007), porque afirma que el presupuesto determina los objetivos y la cantidad de planes de campaña que soporta una marca en un tiempo determinado, pues debe ser suficiente para costear los anuncios deseados. Al ofrecer esta asesoría, VC Medios disminuye la brecha entre las expectativas del cliente y la percepción del servicio, esto se debe a que crea la sensación de empatía y demuestra la habilidad de certidumbre de los empleados (análisis basado en la dimensión proceso de la escala SERVQUAL de Schiffman y Kanuk 2005).

La imagen de la empresa, es uno de los factores determinantes para diferenciar servicios según las estrategias de diferenciación que expone Kotler, P. *et all* (2004). Así, para estudiar la imagen de la empresa comparada con la competencia, se detecta que los anunciantes directos e intermediarios le otorgan importancia al posicionamiento con el que cuenta la cartera de canales, ya que le brinda a la empresa una buena reputación.

Igualmente, siguiendo el planteamiento de los autores, los anunciantes califican como ventajas de trabajar con VC Medios a los atributos y beneficios del servicio: asesorías, servicio oportuno y personalizado, flexibilidad en negociaciones y oportunidades rentables para clientes grandes y pequeños. Características nuevamente ligadas a la escala de medición SERVQUAL expuesta por Schiffman y Kanuk (2005).

Respectivamente, la escala de medición de calidad según expectativas y percepciones, se asocia a las respuestas de los entrevistados de la siguiente forma:

Las asesorías y el servicio oportuno se ajustan a la dimensión: capacidad de respuesta, pues ofrecen un servicio expedito y buena atención para responder a las peticiones del cliente. Al mismo tiempo que, como previamente se sostuvo, las asesorías también demuestran certidumbre del personal.

El servicio personalizado corresponde a la dimensión empatía, por ofrecer un trato especializado con el que cada cliente siente que sus necesidades son atendidas.

Por último, la flexibilidad en negociaciones y las oportunidades rentables para grandes y pequeños clientes, también se contempla en la

dimensión certidumbre, ya que los empleados de VC Medios infunden confianza para las negociaciones, así el cliente se siente seguro de realizar las transacciones comerciales.

Como último ítem de análisis en este objetivo específico, los anunciantes enumeraron desventajas o debilidades del servicio, entendiendo por debilidades a las condiciones negativas de la empresa (Wells, W. *et all,* 2007). Para esta pregunta, una parte de los entrevistados no ofrecieron ninguna respuesta, explicando que no han tenido inconvenientes con el servicio, ni hallan desventajas de trabajar con VC Medios, mientras que otra parte de la muestra ofreció múltiples respuestas.

En este sentido, el gerente de mercadeo de Open English, al igual que el VP de cuentas de ARS DDB, aseguran que específicamente, uno de sus canales, suele presentar demoras en los reportes y certificados, además de tardanza por parte del mismo canal al anunciar cambios en los acuerdos de contrataciones.

De la misma forma, El VP de medios de McCann Erickson, propone empujar más el área de ventas, hacer que mantengan un trato más cercano con los planificadores y no tanto con los VP, tomando en cuenta que otras comercializadoras como Discovery y FOX, sí lo hacen.

Igualmente, el vicepresidente de medios de OMD, concuerda con el VP de Medios de McCann Erickson, al asegurar que FOX es más consecuente que VC Medios en cuanto a comunicar eficazmente los refrescamientos de pantalla, tanto al anunciante como a la agencia intermediaria.

Por su parte, la gerente general de MVP, comenta que el desconocimiento de precios por parte del ejecutivo es una desventaja en

el servicio, pues se traduce en que las ejecutivas de ventas deben esperar información de los gerentes y esto puede retardar el servicio. Sin embargo, agrega que este problema también ocurre con otras comercializadoras.

Además, en relación al servicio de VC Medios, la directora de medios de Havas Media, insiste en la desorganización del departamento de Tráfico de la comercializadora como una debilidad, argumentando que retrasan las solicitudes y, eventualmente, los documentos tienen ciertos errores.

Para finalizar, el ejecutivo de medios de OMD, recomienda ofrecer más números de resultados y estadísticas, mientras que la ejecutiva de medios de ARS DDB, aconseja trabajar con páginas *web* que no solo estén vinculadas a sus canales y ver al área digital como un área de oportunidad importante en la actualidad.

Como cierre de la discusión de este objetivo, se determina que los elementos diferenciadores de VC Medios desde la perspectiva de sus anunciantes, engloban al portafolio de canales bien segmentado, con buen *ranking* y con características *multitarget*, a las asesorías, a la total capacitación del equipo de ventas y al servicio oportuno y personalizado.

Kotler, P. *et all* (2004), asevera que una diferenciación debe ser relevante, rentable, asequible, única, distintiva, superior y comunicable.

Por lo tanto, en consonancia con los autores, la diferenciación debe cumplir con todas características antes expuestas. De esta forma, las asesorías y la capacitación del personal se descartan porque no son únicas ni superiores frente a la competencia, según las respuestas de los entrevistados; mientras que el portafolio de canales junto al servicio

oportuno y personalizado sí abarcan las siete distinciones que mencionan Kotler, P., *et all.*

A pesar, de que el tercer objetivo específico únicamente requiere identificar los elementos diferenciadores, como acotación, se considera conveniente identificar cuál es la estrategia de diferenciación que VC Medios utiliza, desde la percepción de sus anunciantes.

Es así como se determina que la diferenciación por *marketing mix, explicada* por *Kotler, P., et all, es* la estrategia de diferenciación utilizada por VC Medios, ya que, adaptándola al concepto de las *7Ps* de los servicios, citada por el *website* de consultoría de *marketing*, www.alfredohernandezdiaz.com, el portafolio de canales se entiende como el producto ofrecido, y el servicio oportuno como los procesos, por contar con procedimientos y flujo de actividades óptimo.

Por otro lado, a pesar de que como elemento diferenciador, se descartaron las asesorías y la capacitación del personal, para la estrategia de *marketing mix* adapatada a las *7Ps,* estas dos características de VC Medios también se ajustan a la "*P*" de personas desde el punto de vista de capacitación y buen trato.

Es importante resaltar, que la conclusión del análisis de este objetivo, coincide con las respuestas arrojadas por los entrevistados en la pregunta de atributos diferenciadores, perteneciente al segundo objetivo específico.

4. *Objetivo 4: determinar los criterios de decisión de compra de los anunciantes*

Según el concepto de Arens, W. (1999), acerca del comportamiento del consumidor, los procesos mentales y emocionales de

quienes adquieren y utilizan los productos y servicios, son elementos importantes para definir el comportamiento y las decisiones de compra.

Dentro de los procesos de decisión señalados por Wells, W. *et all (2007),* el penúltimo paso se relaciona a la decisión de compra y el último a la evaluación post-venta. De modo que es importante hacer la siguiente observación: los entrevistados ofrecieron todas las respuestas desde sus evaluaciones post-venta que tienen de los servicios de las comercializadoras de TV por cable y específicamente para responder a la pregunta de decisión de compra de este objetivo, los anunciantes debieron recordar los pasos previos que mencionan Wells, W. *et all.* Entre estos, el reconocimiento de la necesidad, la búsqueda de información y la evaluación de alternativas.

De esta forma se infiere que los clientes de VC Medios, cumplen el primer paso, reconocimiento de la necesidad, al tomar la decisión de realizar una campaña que incluya a la televisión cerrada en su plan de medios, bien sea por decisión única del cliente directo o por asesoría de la agencia de publicidad.

Posteriormente, los asesores o ejecutivos de medios, realizan la búsqueda de información de los paquetes que ofrecen las comercializadoras, así como de sus canales, programación, *targets, ratings* y cualquier otro elemento que influya en el cumplimiento de la estrategia de medios en conjunto con el presupuesto que se posee.

Si el ejecutivo cuenta con un conocimiento previo de los servicios de VC Medios y de la competencia, es en el tercer paso o evaluación de alternativas, donde más influyen las experiencias previas. Debido a que, la comparación de servicios se puede inclinar positivamente hacia los que estén mejor posicionados en el anunciante, que le hayan proporcionado una mejor experiencia y mayor satisfacción de las necesidades.

En esta fase, Bateson, John y Hoffman, Douglas (2002), aseguran que se pueden evaluar las alternativas de forma sistemática o de forma no sistemática. Según las respuestas obtenidas, los entrevistados determinan la decisión de compra con una fusión de ambos tipos de evaluaciones, pues algunos toman en cuenta la cartera de canales con todos sus atributos que ayudan en la efectividad de la pauta, mientras que otros mencionan como elemento decisivo a la relación de amistad.

A lo largo de la entrevista al gerente de mercadeo de Open English, se hizo énfasis en sus exhaustivos análisis numéricos de pautas anteriores. Razón por la cual al responder el ítem de decisión de compra, reiteró el uso de las estadísticas de los canales y de sus propios estudios para tomar la decisión final.

Por otra parte, los dos entrevistados de ARS DDB, el coordinador de medios de Bancaribe, la directora de medios de Havas Media y la ejecutiva de medios de BBDO (Lilia Lara), respondieron que el portafolio de canales es un factor de decisión para comprar espacios en VC Medios, debido a la efectividad, al *rating* y a los grados de afinidad con los *targets.* De modo que estos entrevistados también realizan una evaluación sistemática al igual que Open English.

En el mismo sentido, la gerente general de MVP asegura que el criterio de decisión corresponde a las buenas negociaciones, opinión que comparte con la directora de medios de AJL Park, quien destaca en este ítem, tanto a la relación precio/valor como a los canales.

Sin embargo, Yerbih Hernández de BBDO, El VP de medios de OMD y la gerente de mercadeo de Mail Boxes Etc., aseguran que más allá de los canales que ofrece VC Medios, la relación de amistad y la buena atención son un plus de la comercializadora que influye en las decisiones.

En ese caso, los entrevistados realizan una fusión de las evaluaciones porque al considerar a los canales, se debe tomar en cuenta estadísticas de efectividad que pertenecen a una evaluación sistemática, pero al hablar de una relación cercana se utiliza una evaluación no sistemática y emocional para el descarte de alternativas.

Luego de realizar la compra, los anunciantes, llegan a la etapa de evaluación posterior a la compra, explicada por Bateson, John y Hoffman, Douglas (2002). Es en este punto, donde interfiere el cumplimiento de las expectativas del cliente, se funda el posicionamiento y puede generarse la fidelidad de marca, definida por los mismos autores como la disminución de riesgos, fundada por el grado de satisfacción que se obtuvo en el pasado.

En el caso especial de la entrevistada de Mail Boxes Etc., VC Medios ha logrado posicionarse como la mejor comercializadora de espacios publicitarios de TV paga, gracias a la buena atención y a la relación de amistad, que según sus aclaraciones, se transforma en cariño hacia la empresa. Esto ocasiona fidelidad de marca en el anunciante, ya que al nombrar a grupos de la competencia, expresa su inconformidad y aclara que ha dejado de pautar con otros por malas experiencias.

De esta forma, como cierre de este apartado de discusión, el criterio de decisión del anunciante para la selección del grupo VC Medios, redunda en la cartera de canales fuertemente afines con el *target* y en la relación cercana.

5. *Objetivo general: analizar el posicionamiento de VC Medios Venezuela desde la percepción de sus anunciantes y de su alta gerencia*

El cómo se ubica un producto en la mente de sus clientes, se construye manipulando y vinculando conexiones que el anunciante ya

tiene en su memoria (Ries, A. Trout, J. 1992). Para la alta gerencia, los canales *multitarget* de VC Medios se posicionan como su ventaja competitiva frente a los productos de la competencia.

De esta manera, se puede establecer una relación eficaz entre el posicionamiento de VC Medios para la alta gerencia con el de sus anunciantes, por ambos coincidir en que su portafolio de canales es un rasgo distintivo fuerte de la empresa, ajustado al concepto de diferenciación de Wells, W. *et all* (2007).

Dicha relación, permite deducir que en términos de eficacia de la transmisión del posicionamiento de VC Medios, que incluye la ventaja competitiva, el producto ofrecido por esta comercializadora, satisface las necesidades de sus clientes. Su producto o canales, es detectado como el elemento diferenciador que les genera valor agregado (basado en el concepto de calidad de Schiffman y Kanuk, 2005).

Este posicionamiento en sus anunciantes, estudiado a través de las variables: atributos y beneficios, los elementos diferenciadores de la competencia y los criterios de decisión, permite reconocer el trabajo realizado por el equipo de VC Medios y cómo este es percibido en el *top of mind* de sus clientes.

De esta forma, los atributos y beneficios otorgados a VC Medios, corresponden a las buenas relaciones de amistad que posibilitan una respuesta inmediata, de lo cual deriva un trato distintivo y empático (Schiffman y Kanuk, 2005).

La relación amigable, según concuerdan todas las unidades de análisis, genera una mayor ventaja estratégica (Kotler, P. *et all*, 2004), lo que facilita cualquier negociación comercial si se toma en cuenta que se trata de un negocio de relaciones entre clientes.

En cuanto a los elementos diferenciadores, se deduce que VC Medios ha realizado una importante labor para capacitar a su personal en servicio oportuno y personalizado, pudiendo asesorar al anunciante con respecto a la segmentación de sus canales de TV paga.

Siendo los criterios de decisión la última variable de análisis del posicionamiento en este estudio, los anunciantes dirigieron su opción de compra al grupo VC Medios nuevamente por su portafolio de canales y por las buenas relaciones de amistad. Rasgos definitivamente resaltantes durante todo el proceso de estudio, que generan fidelidad de marca (Resultados ajustados a la definición de decisión de compra por Wells, W. *et all 2007*).

De esta forma, el posicionamiento de VC Medios, según lo citado por Russell, J., *et all* (2005) corresponde al siguiente enunciado:

Para los anunciantes de TV paga, VC Medios es la comercializadora de espacios publicitarios que ofrece canales *multitarget*, con respuesta inmediata y que mantiene relaciones de amistad con sus clientes.

Es de resaltar, que las respuestas de los anunciantes son cónsonas, considerando que los cargos de los entrevistados varían entre ejecutivos de medios, coordinadores, directores y vicepresidentes. Todos aportan información relevante y consistente.

Como acotación previa a las conclusiones, se puede deducir que VC Medios se posiciona entre los dos primeros lugares en el ranking de las comercializadoras, según sondeo realizado en cada una de las entrevistas de las tres últimas unidades de análisis.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

Posicionamiento: para los anunciantes de TV paga, VC Medios es la comercializadora de espacios publicitarios que ofrece canales *multitarget*, con respuesta inmediata y que mantiene relaciones de amistad con sus clientes.

- VC Medios se ubica entre las dos primeras comercializadoras de TV paga del mercado venezolano.
- Los canales *multitarget* de VC Medios se identifican como ventaja competitiva, tanto para la alta gerencia como para sus anunciantes.
- Los beneficios de VC Medios son las buenas negociaciones, las relaciones amistad y la respuesta inmediata.
- Los atributos de VC Medios son los canales ofrecidos, la relación de amistad y la inmediatez de respuesta.
- Como elementos diferenciadores, se destacan la capacitación del personal, las asesorías y el servicio oportuno y personalizado.
- Los criterios de decisión de compra de los anunciantes son el portafolio de canales y las buenas relaciones de amistad.
- Si bien las ventajas competitivas no suelen determinar los criterios de decisión de compra, este estudio muestra que los anunciantes seleccionan a VC Medios por su portafolio de canales, atributo identificado como la ventaja competitiva del servicio.
- La comercializadora satisface las necesidades de sus clientes, en términos de eficacia, al reducir la brecha entre las expectativas y la percepción del servicio recibido.

2. Recomendaciones

- Se aconseja comunicar a los anunciantes los refrescamientos de pantalla y cualquier cambio en las políticas de los canales, para continuar con lo establecido en el plan de ventas.
- Es recomendable desarrollar una relación más cercana con los planificadores de medios de las agencias y no limitar el trato a las vicepresidencias.
- Se sugiere a la dirección de ventas, evaluar a su equipo en cuanto a la consistencia de las visitas a cada uno de los clientes.
- Se considera beneficioso que VC Medios pueda elaborar estudios más exhaustivos de monitoreo de pautas.
- Se recomienda evaluar la consistencia de entrega de los monitoreos de pautas, en vista de que algunos anunciantes los reciben, otros deben solicitarlos y otros desconocen este servicio.
- Se aconseja fomentar una mejor capacidad de respuesta por parte del grupo Sony.
- Se propone continuar desarrollando el área digital para competir con el dominio .FOX. Para ello sería conveniente trabajar con alguna red no vinculada a sus canales.
- En consonancia con las recomendaciones de los anunciantes, se recomienda agregar a su cartera de canales, un canal deportivo.
- Estos resultados se basan en una muestra intencional proporcionada por la empresa. Sin embargo, se recomienda estudiar a todos los anunciantes, directos e indirectos, por lo menos dos veces al año para conocer la satisfacción de los clientes.

BIBLIOGRAFÍA

- **Fuentes académicas**

Arens, W., *Publicidad,* séptima edición, McGraw-Hill, 1999.

Armstrong, Gary; Cámara, Dionisio; Cruz, Ignacio; Kotler, Philip. *Marketing.* Décima edición, Pearson educación, S.A., Madrid, 2004.

Baptista Lucio, Pilar; Fernández Collado, Carlos; y Hernández Sampieri, Roberto, *Metodología de la investigación*, tercera edición, McGraw-Hill, México, 2002.

Baptista Lucio, Pilar; Fernández Collado, Carlos; y Hernández Sampieri, Roberto, *Metodología de la investigación*, quinta edición, McGraw-Hill, México, 2010.

Baron, Roger B. y Sissors, Jack Zanville, *Advertising media planning*, sexta edición, McGraw-Hill. Estados Unidos, 2002.

Bateson, John y Hoffman, Douglas, *Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos,* segunda edición, Thomson, México, 2002.

Burnett, John; Moriarty, Sandra; y Wells, William. *Publicidad: Principios y Práctica*, séptima edición, Pearson Educación, México, 2007.

Kanuk Leslie Lazar y Schiffman Leon G. *Comportamiento del consumidor*, Octava edición. Pearson Educación Prentice Hall, México, 2005.

Lane, W. Ronald; Russell, J. Thomas; y Whitehill, Karen. *Kleppner Publicidad, d*ecimosexta edición, Pearson Educación, México, 2005.

Pérez-Latre, Francisco, *Planificación y gestión de medios publicitarios,* primera edición, Editorial Ariel Comunicación. Barcelona, 2000.

Ries, A. y Trout, J, *Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia,* segunda edición, McGraw-Hill Interamericana. México, 1992.

Sabino, Carlos A., *El proceso de investigación,* El Cid Edtor, Argentina, 1980.

Taylor, S. y Bodgan, R. *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, primera edición, Paidós Básica. 1992.

- **Fuentes electrónicas**
  - **Información académica**

VC Medios, presentación digital s.f., *Taller de Medios*. Obtenida a través de correo electrónico por Anabel Hernández.

UNID (Universidad Interamericana para el Desarrollo). Versión digital s.f. de Análisis de Producto. Bloque A: Producto: concepto, Atributo y Beneficio. Productos de consumo y Productos organizacionales. Extraído el 12 de enero de 2014, desde: http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_mdl/ADI/AO/AO01/AOPP01Lectura1.pdf

Manual del consultor de marketing. Cómo tomar decisiones sobre productos y servicios. Iniesta, Lorenzo e Iniesta, Isabel. Profit editorial. Barcelona, 2010. Versión digital extraída el 12 de enero de 2014, *desde:* http://books.google.co.ve/books?id=TtsMY1wS2lsC&pg=PA169&lpg=PA169&dq=diccionario+de+marketing+y+publicidad+de+lorenzo+iniesta&source=bl&ots=pZxG_AGVmn&sig=gkylpvPU_aisWho08hDf8wtBBTk&hl=es&sa=X&ei=4SfTUpPmBsa1kAfUj4CwAQ&ved=0CGsQ6AEwCA#v=onepage

&q=diccionario%20de%20marketing%20y%20publicidad%20de%20lorenzo%20iniesta&f=false.

Socialetic, *Social Media Empresas & TIC. Diccionario de Marketing.* Extraído el 09 de marzo de 2014, desde: http://www.socialetic.com/diccionario-de-marketing-html/p-diccionario-de-marketing

Carro L., Jorge. Academ UGAP. *Vocabulario de términos publicitarios.* 7ma edición, 2013. Extraído el 09 de marzo de 2014, desde http://academ.ugap.com/docs/S.pdf

Hernández D., Alfredo. *Consultoría de Marketing Digital en Sevilla: De 4ps a 7ps del Marketing.* Publicado el 04 de marzo de 2013. Extraído el 08 de mayo de 2014, desde: http://alfredohernandezdiaz.com/2013/03/04/de-4ps-a-7ps-del-marketing/

Publidirecta. *Diccionario de Marketing.* Extraído el 08 de mayo de 2014 desde: http://www.buzoneo.info/diccionario_marketing/diccionario_marketing_t.php

- ***Website*s de comercializadoras**

Empresa VC Medios. Extraído el 01 de junio de 2013, desde: www.vcmedios.com

Empresa Turner Media. Extraído el 01 de julio de 2013, desde: http://www.turnermediaplus.com.ve/redirecionarPagina!nextPageTurner.action

Empresa FOSM. Extraído el 01 de julio de 2013, desde: http://www.foxonestop.com/cf/fosm

Twitter @CCMEDIOSVE, CC Medios Venezuela. Extraído el 08 de mayo de 2014, desde: https://twitter.com/CCMEDIOSVE

Organización Cisneros, *Cisneros Media: Venevisión Plus.* Extraído el 08 de mayo de 2014, desde: http://www.cisneros.com/es/empresas/cisneros-media/television

- **Marco contextual**

Descifrado, Economía. *Canasta básica subió a 10.441,02 BS.* Subida el 16 de mayo de 2013. Extraído el 2 de julio de 2013, desde: http://www.descifrado.com/2013/05/economia/canasta-basica-subio-a-10-44102-bs/

Finanzas Digital, Economía. *Cendas: Canasta Básica Familiar cerró febrero en Bs.16.334,61.* Extraído el 2 de abril de 2014, desde: http://www.finanzasdigital.com/2014/03/cendas-la-canasta-basica-familiar-aumento-689-en-un-ano/

Sistema Bolivariano de Comunicación e Información. Gaceta Oficial. Ajuste cambiario. Publicado el 02 de febrero de 2013. Extraído el 2 de abril de 2014, desde: http://www.vtv.gob.ve/articulos/2013/02/13/en-gaceta-oficial-ajuste-cambiario-de-6-30-bs.-por-dolar-4903.html

The Economist, Big Mac Index. Extraído el 02 de julio de 2013, desde: http://www.economist.com/node/13055650

Banco Central de Venezuela, nota de prensa publicada el 03 de julio de 2014. *Mecanismo Complementario de Asignación de Divisas a través de Subastas Públicas* Extraído el 15 de abril de 2014, desde: http://www.bcv.org.ve/c5/sicad/c9/tme04.asp

Descifrado, Economía. *Canasta básica subió a 10.441,02 Bs.* Extraído el 15 de abril de 2014, desde: http://www.descifrado.com/2013/05/economia/canasta-basica-subio-a-10-44102-bs/

- **Diarios digitales**

En Venezuela se come el Big Mac más caro del mundo (+gráficos). Subido el 05 de febrero de 2013. Extraído el 2 de julio de 2013, desde: http://www.elmundo.com.ve/noticias/economia/politicas-publicas/en-venezuela-se-come-el-big-mac-mas-caro-del-mundo.aspx.

Así es el Índice Big-Mac 2014: ¿En qué país es más caro comerse una hamburguesa de McDonald's? Extraído el 23 de marzo de 2014, desde: http://www.eleconomista.es/internacional/noticias/5489466/01/14/Asi-es-el-Indice-BigMac-2014-En-que-pais-es-mas-caro-comerse-una-hamburguesa-de-McDonalds.html#Kku8XCT68WuC3aDw

- **LAMAC**

Organización LAMAC. Video: "*¿Estás viendo el cambio? TV de cable en Venezuela*", subido el 24 de octubre de 2013. Extraído el 12 de enero de 2014, desde: http://www.lamac.org/america-latina/videos/estas-viendo-el-cambio-tv-de-cable-en-venezuela/

LAMAC, *Congruencia TV Paga.* Extraído el 12 de enero de 2014, desde: http://www.lamac.org/venezuela/tv-paga/congruencia/

Glosario de TV paga. Extraído el 19 de enero de 2014, desde: http://www.lamac.org/venezuela/glosario/

Organización LAMAC. *TGI LATINA 2012 Wave I + II (Y13w12) v.02.25.2013 - Persons Sample Weights. Datos Venezuela. Regiones medidas por TGI, incluye: Caracas, Maracaibo, Barquisimeto, Valencia,*

Maracay, Puerto la Cruz/Barcelona. Target: Total Personas. Opinión general del canal: Uno de mis favoritos. Extraído el 30 de abril de 2014, desde: http://www.lamac.org/files/mail/newsletter/2013/latam/sept/flash-report-tv-paga-en-venezuela-sept-2013.pdf

Organización LAMAC. *AGB NIELSEN, Venezuela* en su documento *Penetración tv paga, total personas. Libro de universos 2008 y 2013. Regiones medidas por AGB Nielsen: Caracas, Maracaibo, Valencia, Barquisimeto, Puerto la Cruz, Ciudad Guayana.* Extraído el 30 de abril de 2014, desde: http://www.lamac.org/files/mail/newsletter/2013/latam/sept/flash-report-tv-paga-en-venezuela-sept-2013.pdf

Organización LAMAC. *Discovery: Discoven Medios.* Extraído el 8 de mayo de 2014, desde: http://www.lamac.org/venezuela/canal/discovery-channel-1/beneficios/