

# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA

## CUR- MATAGALPA



SEMINARIO DE GRADUACION PARA OPTAR AL TITULO DE LICENCIADOS EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS.

### **TEMA GENERAL:**

Las Empresas e Instituciones de Servicio en la Ciudad de Matagalpa.

### **SUBTEMA:**

Estrategias Publicitarias de la Empresa de Servicio Cablevisión en la Ciudad de  
Matagalpa en el I Semestre del año 2004.

Autores:

- ◆ Hanitsia del Carmen Mairena Reyes.
- ◆ Hernán Francisco Cuarezma Caldera.

Tutor:

Lic. Lillian Lara Quinteros.

Matagalpa, Enero de 2005.

**TEMA GENERAL:**

Las Empresas e Instituciones de Servicio de la Ciudad de Matagalpa.

**SUBTEMA:**

Estrategias Publicitarias de la Empresa de Servicio Cablevisión en la Ciudad de Matagalpa en el I Semestre del año 2004.

## **DEDICATORIA.**

Dios todo poderoso, el buen padre, dador de vida y sabiduría, quien nos ha iluminado y acompañado siempre, guiándonos en nuestro camino para la realización de es Informe Final colmen de nuestra meta al iniciarnos en la universidad.

Con el más sincero amor, cariño y humildad hemos dedicado el esfuerzo y sacrificio de este trabajo a los seres mas hermosos que Dios Padre nos ha dado en esta vida: A nuestros Padres, por darnos la vida y enseñarnos los valores morales que debemos tener, por el sacrificio que han pasado por darnos una digna educación, por darnos lo poco que estaba a su alcance, pero que para nosotros fue mas que suficiente por que gracias a lo que nos dieron hemos culminado con orgullo la coronación de nuestra carrera profesional.

Nuestros maestros y todas aquellas personas que de manera directa e indirectamente, nos brindaron su apoyo incondicional para con la formación académica reflejada en este para la elaboración del mismo.

“Cada día es como nuestra vida misma, sino aprovechamos cada minuto y segundo no tendremos la satisfacción que esperamos”.

**Hernán Francisco Cuarezma Caldera.**

**Hanitsia del Carmen Mairena Reyes.**

## **AGRADECIMIENTO.**

Agradecemos de manera especial a Dios por brindarnos la Sabiduría con la cual hemos podido superar todos los retos que se nos presentaron en la vida y que durante nuestra carrera, con su ayuda, no fueron obstáculos para coronar hoy nuestros esfuerzos.

A nuestros Padres por ser modelos a seguir en responsabilidad y abnegación.

A nuestra Guía en Seminario, Lic. Lillian Lara Quintero, que nos supo guiar durante el mismo para cumplir con todas las especificaciones y exigencias que este tenía para culminarlo de manera exitosa.

A todos los maestros que nos acompañaron durante la carrera, ya que ellos nos brindaron el pan del conocimiento para desarrollarnos como estudiantes y futuros profesionales de nuestro país.

A nuestros compañeros de clase, quienes nos han apoyado de manera incondicional y han compartido con nosotros el arte y la ciencia del conocimiento para trabajar en beneficio de nuestra realidad social.

**Hernán Francisco Cuarezma Caldera.**

**Hanitsia del Carmen Mairena Reyes.**

## **VALORACIÓN DEL DOCENTE**

El presente documento esta listo para ser defendido ante el tribunal examinador.  
Habiendo cumplido los y las estudiantes con los requisitos del reglamento del  
régimen académico.

Tutora: Licenciada Lilliam Lara Quinteros.

## INDICE

Resumen	1
Introducción	2
Justificación	4
Objetivos	5
DESARROLLO DEL SUBTEMA	6
<b>I. ¿Qué es una empresa?</b>	6
Servicio	6
Características especiales de los servicios	6
Estrategias de mercadotecnia para las empresas de servicio	7
Cadena de utilidades del servicio	7
Objetivos de la empresa	8
Funciones básicas de la empresa	8/9
Como organizar una empresa	9
¿Cómo organizarla?	10
Estructura de la empresa	10
La empresa del futuro	10/11
Clasificación de las empresas	11/20
<b>II. Publicidad</b>	20
Historia de la publicidad en Nicaragua	20/25
Objetivos de la publicidad	25
Clasificación de la publicidad	26/27
Espiral publicitaria	27/30

Impacto social de la publicidad	30
Impacto económico de la publicidad	30
Los medios publicitarios	31/35
Efecto de la publicidad en la demanda	35
Efecto de la publicidad en la competencia	35
Responsabilidad social y ética de la publicidad	36
Responsabilidad social de publicistas y anunciantes	36
La ética de la publicidad	36
<b>III. Estrategia publicitaria</b>	<b>39</b>
Creación del mensaje publicitario	40
Selección de medios publicitarios	41
Elementos de la estrategia publicitaria (mezcla creativa)	42/43
Principios, características y desarrollo de dirección estratégica	46
Tipos de estrategias genéricas	46
La estrategia de desarrollo de productos	47
Formulación de una estrategia	47/48
Método para formulación de la estrategias	51
Conclusiones	53
Bibliografía	54
<b>ANEXOS</b>	

## RESUMEN.

Es muy importante tomar en cuenta la publicidad que es una herramienta de comunicación de marketing que permite a las empresas, llegar a más prospectos con un costo menor que el de un vendedor. Suele ser la herramienta preferida de la comunicación mercadológica cuando se desea crear conciencia, familiaridad información e imagen de la marca, un producto o un servicio, además de reforzar las decisiones previas de compra. Es el principal medio de comunicación que tiene la empresa para contactar con sus clientes potenciales. En este trabajo de investigación abarcamos la importancia que tiene la formulación de estrategias la cual se basa en cómo lograr los resultados que busca la organización de acuerdo a lo planificado, con relación a las expectativas de la compañía.

La estrategia publicitaria consiste en dos elementos principales: creación de mensajes publicitarios y selección de medios publicitarios, en algunos casos, una campaña publicitaria se podría iniciar con una idea fantástica para un mensaje, seguida de la elección de los medios apropiados. No obstante en otros casos, una campaña podría empezar con una buena oportunidad en los medios, seguida de anuncios diseñados para aprovechar esa coyuntura. La estrategia publicitaria es el esquema fundamental de la empresa, para firmar su continuidad y para adaptarse al entorno en busca de ventajas competitivas. Sin una buena estrategia publicitaria diseñada, es difícil que las compañías logren el ingreso a los diferentes mercados, así como también poder causar el impacto psicológico y comercial en los prospectos, y de mantener los canales y clientes actuales para su desarrollo.

Siendo un tema muy amplio se indagó de varias fuentes para compilar y diseñar un documento que sea de fácil comprensión para aquellos que un día lo tendrán en sus manos como fuente de referencia y apoyo para próximos estudios sobre el tema o similares, no obstante la complejidad de los temas abarcados en este mismo, demandó al acceso a varias fuentes de documentos tales como: textos básicos sobre las estrategias publicitarias, folletos, a través de encuestas, entrevistas, así como también navegación por Internet y la guía proporcionada por nuestra tutora. Esta investigación fue realizada por dos alumnos del quinto año de administración de empresa; se hizo uso de los siguientes materiales: papel Bond # 40 tamaño carta, color blanco, computadora, impresora, cuaderno, lápices y lapiceros.

Entre las estrategias publicitarias que utiliza la empresa de servicio de cable\_ cablevisión encontramos: buscar al usuario del servicio los fines de semana en su hogar; se brinda un servicio de cable al instante (conexión inmediata); innovación en ventas; atención de llamadas dentro y fuera del horario de oficinas; fuerte inversión por parte de los dueños y socios; incremento en el número de canales; mejor calidad en la señal de cable; instalaciones de servidores back-up para no interrumpir la señal de cable; fusión entre las dos compañías de cable de la ciudad como son cablevisión y alphavisión.



## INTRODUCCIÓN

La investigación se basó en las estrategias publicitarias de la empresa de servicio cablevisión de la ciudad de Matagalpa, en la clasificación de la empresa así como también identificar el efecto que tiene la publicidad en la demanda; en la competencia, el impacto económico y social de la publicidad y la relación que existe entre la responsabilidad social y ética de la publicidad. Además en analizar las estrategias publicitarias que implementa la empresa de servicio de cable, en la ciudad de Matagalpa, Identificar las estrategias publicitarias que implementa la empresa de servicio de cable, en la ciudad de Matagalpa, Evaluar la importancia que tienen las estrategias publicitarias para los demandantes del servicio.

Consideramos de gran importancia el estudio de las estrategias de dicha institución, ya que es la primera vez que se da este tipo de investigación, que nos va servir de guía e información para futuros estudios e investigaciones por parte de estudiantes, empresas, maestros y público en general. Nos ayudara a mejorar nuestras habilidades investigativas; a la empresa de servicio de cable le servirá para mejorar la calidad del servicio, así como analizar y desarrollar nuevas estrategias, y tener una mayor interrelación con sus clientes actuales y potenciales.

Para la realización de este trabajo de investigación se hizo uso de diferentes métodos y técnicas de investigación; entre los métodos empíricos se realizó una encuesta a una muestra de los consumidores del servicio de cable y una entrevista a la gerente de dicha compañía de cable. Entre los métodos técnicos se hizo uso de la información de libros (administración de empresa, publicidad, mercadotecnia, economía de empresa); folletos (de estrategia empresarial, de administración de empresa); Internet; además de la guía e información proporcionada por nuestra tutora.

Dicha investigación fue realizada por dos alumnos de quinto año de la carrera de administración de empresa, se utilizaron diferentes materiales tales como: papel bond # 40 color blanco; cuadernos; lápices y lapiceros; computadora e impresora.

La empresa cablevisión de Matagalpa, se forma en el mes de enero de mil novecientos ochenta y seis, nace de la necesidad de crear una nueva forma de recreación e información para la población matagalpina; además cuenta con una sucursal del servicio en la ciudad de Sébaco que se fundo el primero de noviembre de mil novecientos noventa y cinco.

Para el año dos mil tres se da una competencia en el mercado del servicio de la señal de cable, por parte de la empresa alphavisión, procedente de la ciudad de Estelí; esta competencia se dio por un periodo de ocho meses. En este mismo año se dan cambios administrativos en la empresa cablevisión, producto de las nuevas demandas en el servicio y en la expansión del mercado del servicio.

Para el año dos mil cuatro, se da una fusión entre la empresa alphavisión y cablevisión, quedando el nombre de la empresa cablevisión de Matagalpa como representante del servicio de señal de cable.

Actualmente cablevisión de Matagalpa, es la única institución que presta el servicio de la señal de cable en la ciudad de Matagalpa.

## **JUSTIFICACION:**

El presente trabajo investigativo tiene como propósito, analizar las estrategias publicitarias que implementa la empresa de servicio, cablevisión de Matagalpa en el I semestre del año 2004.

Por tal razón se considera de gran importancia explicar las diferentes estrategias publicitarias que implementa dicha empresa.

Con el resultado obtenido producto de la investigación, se pretende generar conocimiento a todas las personas, estudiantes y empresas que investiguen acerca de este tema y otros relacionados, al mismo tiempo nos ayudara a mejorar las habilidades investigativas y obtener nuestro titulo de licenciados en administración de empresa.

A la empresa de servicio de cable le servirá para mejorar la calidad del servicio de señal por cable, así como tener una mayor interrelación con sus clientes actuales y potenciales, y así generar una mayor demanda del servicio por parte de la comunidad Matagalpina.

Con las estrategias publicitarias aplicadas por la compañía cablevisión, los clientes y prospectos esperan mejorar el nivel de comunicación con el personal de la empresa, recibir mejor calidad en el servicio de señal de cable, además verse beneficiados con las distintas oportunidades que brinda la publicidad, en donde los mayores beneficiados son el publico en general.

La intención de realizar este trabajo e investigar este tema fue la de aplicar un análisis de la información bibliográfica relacionadas con las estrategias que aplica la empresa de servicios Cablevisión de Matagalpa, por tanto la empresa no había realizado una investigación acerca de este tema; contribuyendo así con la empresa y la sociedad en general para una referencia de información para futuros estudios o análisis del tema o similares.

### **OBJETIVO GENERAL:**

Analizar las estrategias publicitarias que implementa la empresa de servicio Cablevisión en la ciudad de Matagalpa en el I semestre del año 2004.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS:**

Identificar las estrategias publicitarias que implementa la empresa de servicio Cablevisión en la ciudad de Matagalpa en el I semestre del año 2004.

Evaluar la importancia y el impacto que tienen las estrategias publicitarias para los demandantes del servicio.

## **DESARROLLO DEL SUBTEMA.**

### **I. ¿Qué es una empresa?**

- Es la célula del sistema económico capitalista, es la unidad básica de producción.
- Es la unidad conceptual de análisis a la que se supone capaz de transformar un conjunto de insumos. Consistente en materia prima, mano de obra, capital e información sobre mercados y tecnologías. En un conjunto de productos que toman forma de bienes y servicios destinados al consumo, ya sea de otras empresas o individuos dentro de la sociedad de la que existen. (José Silvestre Méndez Morales).
- Es la unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción que responda a los requerimientos del medio humano en la que la propia empresa actúa.

### **Servicio.**

Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y que no da como resultado la propiedad de algo. (Kotler Philip y Armstrong Gary, 1998, fundamentos de Mercadotecnia, cuarta edición ).

### **Características especiales de los servicios.**

Una compañía debe considerar cuatro características especiales del servicio cuando diseña sus programas de mercadotecnia: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y naturaleza perecedera. Ver anexo 1.

1. La intangibilidad del servicio: significa que los servicios no se pueden ver, saborear, sentir, oír ni oler antes de comprarlos.
2. Inseparabilidad del servicio: significa que los servicios no se pueden separar de sus proveedores, no importa si esos proveedores son personas o maquinas.
3. Variabilidad del servicio: significa que la calidad de los servicios depende de quienes lo proporcionan, así como de cuando, en donde y como se proporcionan.
4. La naturaleza perecedera del servicio: significa que los servicios no se pueden almacenar para su venta o su utilización posteriores. (Kotler Philips y Armstrong Gary, 1998, fundamentos de mercadotecnia, cuarta edición)

## **Estrategias de mercadotecnia para las empresas de servicio.**

Lo mismo que los negocios de fabricación, las buenas empresas de servicios utilizan la mercadotecnia para posicionarse solidamente en los mercados que han elegido como su objetivo.

Sin embargo, debido a que los servicios difieren de los productos tangibles, a menudo requieren enfoques de mercadotecnia adicionales. En un negocio de productos. Los productos son bastante estandarizados y pueden permanecer en los anaqueles en espera de los clientes. Pero en un negocio de servicio, el cliente y el empleado de servicio de línea del frente *interactúan* para crear el servicio. Por consiguiente, los proveedores de servicios deben interactuar con los clientes de manera efectiva, con el fin de crear un valor superior durante los encuentros de servicio. La interacción efectiva a su vez, depende de las habilidades de los empleados de la línea del frente y de la producción del servicio y de los procesos de apoyo que respaldan a esos empleados.

### **Cadena de utilidades del servicio.**

La cadena que vincula las utilidades de la empresa de servicio con la satisfacción de los clientes.

Esta cadena consta de cinco eslabones:

1. Calidad del servicio interno, una selección y capacitación superiores de los empleados, un ambiente de trabajo de calidad y un poderoso apoyo para quienes tratan con los clientes, lo que da como resultado...
2. Empleados de servicio satisfechos y productivos, es decir, empleados mas satisfechos, leales y que trabajan arduamente, lo que favorece...
3. Un valor mayor del servicio, la creación de un valor para el cliente y la prestación del servicio en forma mas efectiva y eficiente, lo que da como resultado...
4. Clientes satisfechos y leales, es decir, clientes satisfechos que siguen siendo leales, que hacen compras subsecuentes y que refieren a otros clientes, lo que propicia...
5. Utilidades y crecimiento saludables del servicio, un desempeño superior de la empresa de servicio.

Por consiguiente, el logro de las metas de obtención de utilidades y crecimiento del servicio empieza con cuidar a quienes se encargan de atender a los clientes.

## **Objetivos de la Empresa.**

Los objetivos de la empresa constituyen los fines o metas que se pretenden alcanzar, ya sea tratándose de la empresa en su conjunto o de sus funciones, departamentos o secciones. Los objetivos deben representar esperanzas o deseos, pero deben ser razonablemente alcanzables y , tomando en consideración que la mayoría de las empresas tienen metas múltiples, cada una de ellas deberá ser establecida teniendo presentes a las demás. Se aceptan tres categorías de objetivos: de servicio, social, económico. (Folleto de Administración)

1. Objetivo de Servicio. Consumidores. buena oferta que satisfagan las necesidades de estos con los productos o servicios de la empresa.
2. Objetivo Social. Colaboradores. Buen trato económico y motivacional a empleados y obreros que prestan sus servicios en la empresa; sus familiares o personas que dependen de ellos también constituyen un grupo importante, Gobierno. Cumplimiento de las tareas tributarias para permitir la realización de las actividades gubernamentales, Comunidad. Actividades de buen vecino y miembro de la localidad.
3. Objetivo Económico. Inversionistas. Pago de un dividendo razonable que sea proporcional al riesgo asumido, Acreedores. Liquidación de intereses y principales a los que completan la estructura financiera de la empresa, Empresa. Reinversión de una cifra proporcional de la utilidad y que garantice el buen crecimiento de la institución.

## **Funciones Básicas de la Empresa.**

Las funciones básicas, conocidas como unidades orgánicas, áreas de responsabilidad, departamentos o divisiones, son las siguientes: ver anexo 2.

1. Producción o manufactura.
2. Ventas o mercadotecnia.
3. Finanzas o administrativo.
4. Recursos humanos o relaciones industriales.

Para que la empresa se desarrolle adecuadamente deberemos considerar las siguientes actividades administrativas:

1. Dirección
2. Operación
3. Asesoramiento
4. Información

### 1. La Función de la Dirección.

Es ejercida por el consejo de administración, que debe realizar los avances de la empresa enfocados en cuanto a los objetivos, basando sus análisis en el desarrollo de sus políticas; la Dirección General, cuyo propósito principal será vigilar de cerca las políticas, tomando en cuenta las variables externas que afectan a la empresa, la situación económica, los problemas psicológicos, Gerencia General, que dentro del marco de la empresa aprobará o modificará las medidas de desviaciones de las políticas directrices tratando en todos los casos de proyectar la vida de la empresa a largo plazo.

### 2. La Función de Operación.

Se realiza por los departamentos de producción y de distribución. En realidad las otras funciones ( dirección, asesoramiento, e información) están encaminadas a complementar esta función, que al fin y al cabo es la que originó la empresa, pretendiendo la fabricación y venta de un artículo o el ofrecimiento de un servicio.

### 3. La Función de Asesoramiento.

Quedara a cargo de diversos departamentos, cuya labor será la de complementar la realizaciones de la función de operación, así como las de dirección e información; pero, en todo caso, sus políticas de actuación se supeditarán a los objetivos

### 4. La Función de Información.

La ejerce el contralor, quien debe puntualizar las desviaciones de las políticas, explicando su causa. Una vez establecida la estructura formal se delinearán los objetivos de la empresa, clasificando los departamentos en cuanto a los mencionados objetivos y determinando las políticas en cuanto a cada departamento.

## **Como organizar una empresa.**

Una vez que se han establecidos las metas de una empresa y se cuenta con los elementos humanos, técnicos y materiales, se debe proceder a organizarlos. La organización consiste en la creación de una estructura o armazón que encierre las actividades necesarias de una empresa dentro de un orden lógico.

La delegación de autoridad en la persona adecuada para un puesto implica una presión de esta hacia sus subordinados y un mejor desarrollo en el trabajo. La organización es útil porque identifica a la persona con la empresa y las labores que desempeña con el puesto, logrando establecer una mejor adaptación de recursos humanos y materiales de los que se dispone.



## **¿Cómo organizarla?**

Para esto se deberá proceder en forma adecuada bajo los siguientes puntos:

- Conocer el objetivo de la empresa.
- Enumerar las actividades a realizar.
- Dividir dichas actividades en unidades compatibles.
- Asignar personal capacitado.
- Otorgar las actividades que corresponda a cada puesto.

## **Estructura de la empresa.**

Ya que la base de la organización esta formada por el trabajo, el personal y el puesto, para proponer una estructura adecuada se deberán tener presente las actividades que se realizarán en cada puesto. Toda empresa, sea cual fuera su capacidad, se dedicará a crear o suministrar productos o servicios (producción) e insumos que deberán distribuirse (ventas); pero para la realización de estas dos actividades se requerirá de un capital suficiente (finanzas).

Estas deberán constituirse en unidades definidas de trabajo, que podemos de llamar secciones o departamentos. También debemos mencionar otras unidades de la organización tales como: Ver anexo 3.

- La asamblea de Accionistas.
- El Consejo de Administración.
- El Gerente.
- La Contabilidad.
- La Estadística y el personal.

## **La Empresa del Futuro.**

La mayor parte de los supuestos que se manejan para caracterizar la empresa son válidos en el mundo de hoy, pero no se puede garantizar que los sean para el futuro. Las nuevas y las grandes organizaciones modernas jugarán con elementos decisivos para su supervivencia, ante todo exigirán con un nuevo estilo de dirección, que haga compatible los intereses económicos de la operación con la satisfacción de las necesidades personales de los que sirven a la empresa, de una filosofía de comunicaciones que agilice la estructura humana de responsabilidades, de los medios económicos y financieros gran magnitud y elevado costo que, como bienes escasos, han de administrarse con la adecuada racionalidad. Gelinier, resume los diez puntos clave que caracterizan a la buena organización:

1. Buena gestión rentable y política de desarrollo.
2. Potenciación el papel de los cuadros. Que estos sean el canal de la información a cada empleado.
3. Dimensión adecuada de los grupos de trabajo, evitando las grandes concentraciones de personas en torno a su jefe natural.
4. Creación de una adecuada malla de comunicación entre los distintos grupos y diferentes niveles.
5. Crear un mecanismo para el control de las quejas.
6. Provocar en los empleados un sentimiento colectivo de interés por el desarrollo de la empresa.
7. Inserción de la empresa en la comunidad para contribuir a la solución de los problemas.
8. Dotación de medios y autonomía.
9. Racionalización y mejora de las condiciones laborales teniendo en cuenta en su caso los objetivos de ejecución.
10. Esquema de dirección general fuerte con firmes reglas de juego que debe ser reflejo del interés en común.

**Clasificación de las empresas.** Ver anexo 4.

- A. Según su tamaño.
- B. Según su origen.
- C. Según su capital.

A. Según su tamaño las empresas se clasifican en:

1. Microempresa
2. Pequeña empresa
3. Mediana empresa
4. Gran empresa

1. Microempresa: empresa que ocupa hasta 15 personas y realizan ventas anuales hasta de 80 millones de pesos al año. (José Silvestre Méndez Morales Economía y la Empresa).

Características generales de la microempresa:

- a. Su organización es de tipo familiar.
- b. El dueño es quien proporciona el capital.
- c. Es dirigida y organizada por el propio dueño.
- d. Generalmente su administración es empírica.
- e. El mercado que domina y abastece es pequeño; ya sea local y cuando mucho regional.
- f. Su producción no es muy maximizada.
- g. Su número de trabajadores es muy bajo y muchas veces esta integrado por los propios familiares del dueño.
- h. Para el pago de impuestos obtienen un trato referencial.

### Ventajas:

- a. Sus necesidades de capital son mínimas, por lo que pueden iniciar y desarrollar un negocio.
- b. Se adaptan con facilidad a los cambios estructurales y tecnológicos; es decir asimilan con rapidez los cambios.
- c. Un empresario posee totalmente el capital de la empresa, lo cual le permite una dirección y conducción centralizada de la misma.
- d. La organización de la empresa puede cambiar con facilidad cuando se observan cambios en el mercado.
- e. Por su tamaño, los procedimientos administrativos también pueden cambiar y adaptarse a las circunstancias.
- f. Dan una mejor atención al cliente, la cual muchas veces es personalizada al mismo tiempo, no se requiere de mucho papeleo y las funciones y servicios no están burocratizadas.

### Desventajas:

- a. Obtienen ganancias muy bajas por lo reducido de sus operaciones.
- b. Su funcionamiento se adapta a las condiciones del mercado, faltándoles iniciativa y mayor audacia en todos los planos de sus actividades.
- c. Se encuentran rezagadas en términos comparativos con las demás empresas, tanto en la esfera productiva como en la tecnología y administrativa.
- d. Su administración es empírica y generalmente la lleva a cabo el dueño de la empresa, lo que acarrea muchas fallas e ineficiencia en el proceso productivo.
- e. No pueden absorber otras empresas, los que les ayudaría ser más competitivos; por el contrario, son absorbidas por empresas mayores.
- f. Se centran en sus propias actividades y se desvinculan de los centros de investigación y desarrollo tecnológico, con lo cual se siguen rezagando.

### Ejemplo de Microempresas:

- Las ferias del maíz.
  - Pulperías.
  - Las tiendas.
2. Pequeña empresa: empresa que ocupa de 16 a 100 personas y realiza ventas hasta de mil millones de pesos al año. (Méndez. Morales José Silvestre, Economía y la Empresa, 2da edición)
  3. Mediana empresa: empresa que ocupa de 101 a 250 personas con ventas hasta de dos mil millones de pesos al año. (José Silvestre Méndez Morales, Economía y la Empresa).

Características importantes de las pequeñas y medianas empresas:

- a. El capital es proporcionado por una o dos personas que establecen una sociedad.
- b. Los propios dueños dirigen la marcha de la empresa; su administración es empírica.
- c. Su número de trabajadores empleados en el negocio crece dependiendo si es la industria, el comercio o los servicios.
- d. Utiliza más maquinaria y equipo, aunque se sigan basando más en el trabajo que en el capital.
- e. Dominan y abastecen un mercado más amplio, aunque no necesariamente tiene que ser local o regional, ya que muchas veces llegan a producir para el mercado nacional e incluso para el mercado internacional.
- f. Esta en proceso de crecimiento, la pequeña tiende a ser mediana y esta aspira a ser grande.
- g. Obtienen algunas ventajas fiscales por parte del estado que les da un trato privilegiado dependiendo de sus ventas y utilidades.
- h. Su tamaño es pequeño o mediano en relación con las otras empresas que operan en el ramo.

Ventajas de las pequeñas empresa:

- a. Tienen gran capacidad para generar empleos, absorben una parte importante de la población económicamente activa.
- b. Asimilan y adaptan con facilidad tecnología de diverso tipo.
- c. Producen artículos que generalmente están destinados a surtir los mercados locales y son bienes de consumo básico.
- d. Se establecen en diversas regiones geográficas, lo cual les permite contribuir al desarrollo regional.
- e. Mantienen una gran flexibilidad por lo que se adaptan con facilidad al tamaño del mercado, aumenta o reducen su oferta cuando se hace necesario.
- f. El personal ocupado por empresa es bajo, por lo cual el gerente que generalmente es el dueño conoce a sus trabajadores y empleados, lo que le permite resolver con facilidad los problemas que se presenten.
- g. La planeación y organización del negocio no requiere de grandes erogaciones de capital, inclusive de los problemas que se presentan se van resolviendo sobre la marcha.
- h. Mantienen una unidad de mando, lo que les permite una adecuada vinculación entre las funciones administrativas y las operativas.
- i. Producen y venden artículos a precios competitivos, ya que sus gastos no son muy grandes y sus ganancias no so excesivas.
- j. Existe un contacto directo y personal con los consumidores a los cuales sirve.

#### Desventajas de la pequeña empresa:

- a. Les afecta con mayor facilidad los problemas que se presentan en el entorno económico como la inflación y la devaluación.
- b. Viven al día y no pueden soportar periodos largos de crisis en los cuales disminuyen las ventas.
- c. Son más vulnerables a la fiscalización y control gubernamental, siempre se encuentran temerosos de la visita de los inspectores.
- d. La falta de recursos financieros los limita, ya que no tienen fácil acceso a las fuentes de financiamiento.
- e. Tiene pocas o nulas posibilidades de fusionarse o absorber otras empresas; es muy difícil que pasen al rango de mediana empresa.
- f. Mantienen una gran tensión política ya que los grandes empresarios tratan por todos los medios de eliminar a estas empresas, por lo que la libre competencia se limita o de plano desaparece.
- g. Su administración no es especializada, es empírica y por lo general la llevan a cabo los propios dueños.

#### Ejemplo de Pequeña Empresa:

- La Matagalpa, 16 personas trabajando, producción de de encurtidos, 10,000 kilos de encurtido al mes, variedad en los encurtidos, C\$ 500,000 córdobas en ventas al mes.
- Los artesanos de la rama maderera muebles, mueblería Balezka de Estelí.
- Las cooperativas, Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA) San Ramón, 720 socios, producen café, granos básicos y ganadería; son 21 cooperativas.
- El negocio de la sastrería; mayor representante, Señora Rosibel Alvarado de Chévez.

#### Ventajas de las medianas empresas:

- a. Cuentan con una buena organización, lo cual les permite ampliarse y adaptarse a las condiciones del mercado y de la creciente población.
- b. Tienen una gran movilidad, permitiéndoles ampliar o disminuir el tamaño de la planta, así como cambiar los procesos técnicos necesarios.
- c. Por su dinamismo tienen posibilidades de crecimiento y llegar a convertirse en una empresa grande.
- d. Absorben una parte importante de la población económicamente activa debido a su gran capacidad para generar empleos.
- e. Asimilan y adaptan nuevas tecnologías con relativa facilidad.
- f. Se establecen en diversas regiones del país y contribuyen al desarrollo local y regional por sus efectos multiplicadores.
- g. Cuentan con una buena administración aunque en muchos casos influenciada por la opinión personal de o los dueños del negocio.

Desventajas de la mediana empresa:

- a. Mantienen altos costos de operación.
- b. No se reinvierten las utilidades para mejorar el equipo y las técnicas de producción.
- c. Sus ganancias no son muy elevadas; por lo cual, muchas veces se mantienen en el margen de operación y con muchas posibilidades de abandonar el mercado.
- d. No contratan personal especializado y capacitado por no poder pagar altos salarios.
- e. La calidad de la producción no siempre es la mejor, muchas veces es deficiente porque los controles de calidad son mínimos o no existen.
- f. No puede absorber los gastos de capacitación y actualización del personal, pero cuando lo hacen, enfrentan el problema de la fuga de personal capacitado.
- g. Sus posibilidades de fusión y absorción de egresas son reducidas o nulas.
- h. Algunos otros problemas que enfrentan de forma cotidiana las medianas son: ventas insuficientes, debilidad competitiva, mal servicio, deficiente atención al público, indiferencia frente a las quejas, precios altos o productos de mala calidad.

Ejemplo de mediana Empresa:

- Los restaurantes, ventas mensuales entre C\$ 65,000 y C\$ 20,000 córdobas.
  - Sector transporte.
  - Productores de café.
4. Gran empresa: empresa que ocupa mas de 250 trabajadores y tienen ventas superiores a los dos mil millones de pesos anuales. (José Silvestre Méndez Morales, Economía y la Empresa)

Características de las grandes empresas:

- a. El capital es aportado por varios socios que se organizan en sociedades de diverso tipo.
- b. Forman parte de grandes consorcios o cadenas que monopolizan o participan en forma mayoritaria de la producción o comercialización de determinado producto.
- c. Dominan al mercado con amplitud, algunas veces solo el interno y otras, participan también en el mercado internacional.
- d. Cuentan con grandes recursos de capital que les permite estar a la vanguardia en la tecnología, mecanización y automatización de sus procesos productivos.

- e. Relativamente cuentan con mucho personal que pasa de 250 trabajadores y algunas veces se llegan a contar por miles.
- f. Llevan una administración científica; es decir, encargan a profesionistas egresados de las universidades la organización y dirección de la empresa.
- g. Tienen mayores facilidades para acceder a las diversas fuentes y formas de financiamiento, tanto nacional como internacional.

#### Ventajas de las grandes empresas:

- a. Dominan al mercado, debido al gran volumen de producción y ventas.
- b. Enfrentan una competencia monopolística lo cual les permite en muchos casos fijar los precios.
- c. Cuentan con una administración eficiente, lo cual les permite planificar, presupuestar, controlar, organizar y dirigir adecuadamente todas las técnicas, proceso y actividades de la empresa.
- d. Obtienen grandes ganancias, permitiéndoles aumentar sus inversiones y fijar las condiciones del mercado, así como fusionar y absorber empresas de menor tamaño.
- e. Están vinculadas con los principales centros de investigación tecnológica y muchas veces ellas mismas las realizan, lo cual les permite estar a la vanguardia en el plano tecnológico.
- f. Toman decisiones adecuadas en relación con los movimientos del mercado y asumen con relativa facilidad los riesgos.
- g. Tienen fácil acceso a las fuentes de financiamientos, lo cual les asegura contar con recursos financieros en el momento adecuado.
- h. Manejan procedimientos eficientes de mercadotecnia a través de la promoción y la publicidad, lo cual les permite aumentar sus ventas y en consecuencia sus ganancias.
- i. Aunque sus costos de operación son altos, pueden reducirlos haciendo economía de escala.
- j. Cuentan con personal muy capacitado y especializado porque pueden pagar altos salarios.

#### Desventajas de las grandes empresas:

- a. Requieren de una gran cantidad de personal especializado, por lo cual los gerentes, no mantienen una estrecha relación entre los cuadros de mando y los cuadros operativos; es decir, el control solo abarca a los subordinados inmediatos y se descuida a los demás.
- b. Por lo amplio y complejo de sus actividades, estas se burocratizan y requieren de mucho papeleo, lo que complica y obstaculiza muchas de las tareas de la empresa, lo cual se traduce muchas veces en deficiente atención al público.
- c. No existe una estrecha vinculación entre las diversas áreas de la empresa, por lo cual muchas veces chocan sus decisiones o se duplican funciones.
- d. Se localizan en los principales centros de población del país, propiciando una excesiva concentración de empresas, de inversiones, de personal y de

producción, no atendiéndose a otros núcleos de población en otras regiones del país.

- e. Producen bienes de lujo, dirigidos a la población de altos ingresos y se descuida la producción de artículos de consumo popular.
- f. Por el tamaño de la planta no puede adaptarse con facilidad a los movimientos del mercado y de la economía en general.
- g. Generalmente están dominadas o controladas por capital extranjero, por lo que los beneficios de sus actividades no favorecen al desarrollo del país.

Ejemplo de Grandes Empresas:

- Holiday Inn Hotel.
- Hotel Princess.
- Hotel de montaña Selva Negra.
- Plaza Inter.
- Centro comercial Managua.
- Centro comercial CARRION.
- Unión FENOSA Disnorte- Dissur.
- Enitel.
- Sementera de Nicaragua.

B. Según su origen las empresas pueden ser:

1. Nacionales
2. Extranjeras
3. Mixtas

1. Nacionales:

Son aquellas que se forman por iniciativa y con aportación de capitales de los residentes del país; es decir, los nativos de la nación que cuentan con recursos y poseen espíritu empresarial, forman empresas que se dedican a alguna rama de la producción o de la distribución de bienes y servicios.

Los empresarios o la clase empresarial, se asocian con el objeto de organizar y dividir, controlar y poner en marcha empresas de diversos giros que les permitan obtener ganancias por la aportación de sus capitales.

Sin embargo, el capital no tiene nacionalidad y la competencia entre empresarios no solo se da a nivel interno, sino también a nivel internacional, por lo que muchas empresas no se conforman con operar en el mercado nacional y deciden ampliar sus actividades con objeto de participar en el mercado internacional.



## 2. Extranjeras:

Son las que operan en el país, aunque sus capitales no son aportados por los nacionales, sino por los extranjeros. Generalmente la forma de presentación se realiza a través de la inversión extranjera directa, estableciendo filiales en los países en que se desea participar. Es decir, la empresa matriz que se encuentra en un país que por lo general es desarrollado e industrializado, desea expandir sus actividades a otros países con el objeto de aumentar su tasa de ganancia, para lo cual realiza o coloca inversiones de dichos países y forman empresas como filiales de las matrices.

## 3. Mixtas:

Es cuando existe una alianza entre empresarios nacionales y extranjeros y estos se asocian y fusionan sus capitales, entonces se forman las empresas mixtas, que se componen de una parte de capital nacional y otra extranjera.

C. Según su capital las empresas pueden ser:

1. Privadas
2. Públicas
3. Mixtas

### 1. Privadas:

Es una organización económica que representa a: la base del capitalismo y se forma con aportaciones privadas de capital.

Sus principales características son:

- a) Los particulares invierten capital con el fin de obtener ganancias.
- b) La toma de decisiones se realiza según el objetivo de la ganancia, considerando los riesgos y el mercado al cual se divide la producción.
- c) Los empresarios deben evaluar la competencia y realizar lo prioritario de acuerdo al principio de racionalidad económica.
- d) Los medios de producción pertenecen a los empresarios capitalistas.
- e) Se contratan obreros a los cuales se les paga un salario.

Una de las características principales del capitalista es la propiedad privada sobre los medios de producción; es decir, los empresarios particulares son los dueños del capital, por lo que pueden organizar y dirigir empresas mediante la compra de medios de producción y contratando fuerza de trabajo.

## 2. Publicas:

Es una organización económica que: se forma con la aportación de capitales públicos o estatales debido a la necesidad de inversión del estado en la economía, con el objeto de cubrir actividades o áreas en las cuales los particulares no están interesados en participar porque no se obtienen ganancias. El estado crea empresas con el fin de satisfacer necesidades sociales e impulsar el desarrollo socioeconómico.

Algunas características de esta empresa son:

- a) El estado invierte capital con el fin de satisfacer necesidades sociales.
- b) La finalidad de las empresas no es obtener ganancias sino satisfacer necesidades sociales, aunque no deben perder de vista el principio de racionalidad económica.
- c) Muchas de estas empresas no tienen competencia por lo cual forman verdaderos monopolios.
- d) Se ubican principalmente en el sector servicio, principalmente en la infraestructura económica.
- e) El estado toma las decisiones económicas volviéndose un autentico empresario.
- f) Estas empresas contratan obreros asalariados a quienes se les pagan salarios.

## 3. Mixtas:

Son aquellas que se forman con la fusión de capital público y privado; la forma de asociación puede ser muy diversa, en algunos casos el capital público puede ser mayoritario, en otros puede ser el capital privado el mayoritario; así mismo, la proporción en que se combinen los capitales pueden ser muy diversos.

Misión de la empresa de servicio Cablevisión de Matagalpa.

Llevar un servicio de calidad, con un precio accesible a todos los hogares Matagalpinos. Para poder captar el segmento económico del servicio que ofrecemos.

Visión de la empresa de servicio Cablevisión de Matagalpa.

Seguir posicionando como líderes del servicio de TV. Por cable en todos los hogares del norte, mejorando nuestros equipos técnicos y profesionalizando a nuestros empleados para garantizar la rentabilidad de la compañía. Pues solo así se lograría una empresa sólida y auto sostenibles.

Objetivos de esta empresa de servicios.

Contribuir a la economía del país ya que genera impuestos, es fuente de trabajo y es diversión para la población.

Generar ganancias a sus accionistas a través de las utilidades que se obtienen, y a través del número de usuarios existentes y los nuevos captados, que estos aumentan el capital.

Actualmente la compañía Cablevisión de Matagalpa es catalogada como una gran empresa, ya que esta tiene su propio capital (empresa privada) que es aportado por los socios, según su origen es nacional y domina al mercado local y regional ya que tiene una sucursal en la ciudad de Sébaco, esta empresa cuenta con gran tecnología, personal capacitado y calificado, dicha empresa cuenta con las facilidades para acceder a las diversas fuentes y formas de financiamiento. Actualmente hubo fusión de compañías, para tener mejores canales, un sistema nuevo y garantía de una empresa sólida y respaldo técnico garantizado.

## **II. Publicidad.**

Es una comunicación estructurada y compuesta, no personalizada, de la información que generalmente pagan patrocinadores identificados, que es de índole persuasiva, se refiere a productos (bienes, servicios e ideas) y se difunde a través de diversos medios. (F. Arens. William, Publicidad 7ª edición).

Cualquier forma pagada de presentación, no personal y promoción de ideas, bienes o servicios, que hace un patrocinador identificado. (Kotler. Philip. 1998, fundamentos de Mercadotecnia, cuarta edición).

Es una herramienta de comunicación de marketing que permite a las empresas, llegar a más prospectos con un costo menor que el de un vendedor. Suele ser la herramienta preferida de la comunicación mercadológica cuando se desea crear conciencia, familiaridad e imagen de la marca, además de reforzar las decisiones previas de compra. (F. Arens. William, Publicidad 7ª edición).

Es fundamentalmente el principal medio de comunicación que tiene la empresa para contactar con sus clientes potenciales. (Enciclopedia Práctica de la PYME).

### **Historia de la Publicidad en Nicaragua.**

Para ordenar esta explicación sobre el Desarrollo de la Publicidad en Nicaragua hemos definido cinco etapas:

1. Etapa Romántica: que abarca desde 1944 hasta 1949.
2. Etapa del despegue Publicitario. Que abarca desde 1950 hasta 1962.

3. Etapa del Mercomun. Que va de 1963 a 1979, con un hecho trascendental dentro de esta etapa, como fue el terremoto de Managua el 22 de Diciembre de 1972.
4. Etapa de la Revolución. Que va de 1989
5. Una Nueva Era de la Publicidad. Que va de 1990 hasta nuestros días.

La publicidad organizada en Nicaragua se inicia en 1944, con la Creación de la Agencia Publicitaria "PALO" por el poeta Joaquín Pasos y el controversial caricaturista Toño López.

El medio prensa en esos momentos era el medio más desarrollado y tenía gran significación por los Avatares políticos de la época. La radio se transmitía en onda corta, y podemos catalogarla como incipiente, la televisión no existía en Nicaragua y apenas se estaba reintroduciendo en el mundo desarrollado de la época. La segunda guerra mundial congelo algunas experiencias de televisión en Alemania y los Estados Unidos.

Así que con una prensa que se venía desarrollando desde la aparición del Diarismo con el Diario "El Nicaragüense" , es lógico suponer, que un escritor como Joaquín Pasos y un dibujante como Toño López fueran los primeros en organizar una Agencia Publicitaria. El ambiente Bohemio de los años 40 en aquella Managua provinciana, no fue tierra fértil para que PALO nuestra primera Agencia Publicitaria fructificara y la sociedad apenas duro un año. Pero Toño López insistió u fundo la segunda Agencia Publicitaria con el nombre "LAPIZ" , el arma más poderosa que empuñaba Toño, en su lucha por el diario vivir.

La Agencia Publicitaria "LAPIZ" , también duro muy poco tiempo y aunque Toño no volvió a trabajar oficialmente en una Agencia Publicitaria, siguió su carrera como caricaturista y dibujante publicitario que ahora se les llama Free – Lancer. Volvió a Nicaragua después de un largo exilio y la última vez que se tuvo el honor de verlo fue durante la celebración de los 30 años de la ONAP ( Organización Nicaragüense de Agencias de Publicidad). Hoy Toño López descansa en paz.

En 1948 se fundo la Agencia Publicitaria "KRUMO" nombre formado por las dos primeras sílabas de sus fundadores los señores: Edwin Kruguer, músico y compositor Nicaragüense y Don Manuel David Morales. La composición de los medios ya había cambiado, aunque todavía en onda corta existían en Managua y algunas Ciudades importantes, radio emisora que acaparaban la audiencia Nicaragüense. Esto no quiere decir que los periódicos habían pasado a segundo plano, pero ya existían dos medios de comunicación importantes en el país; El Periódico y la Radio.

La Publicidad en Nicaragua se ha desarrollado a la par de los Medios de Comunicación y a esto obedece que al surgir la radio, los fundadores de "KRUMO" hayan sido un director de radio y un músico y compositor. Entre los dos preparaban los anuncios musicales que se iniciaron en la época y se difundieron

por las radios. Un análisis conceptual nos indica que la publicidad perseguía la fijación de marca sin estrategias del mercado.

Con la crisis económica del año 1949 termina la etapa romántica de la Publicidad en Nicaragua, lógicamente los negocios publicitarios sufrieron merma ya que los almacenes de comercio tuvieron que despedir al 45% de sus trabajadores y la caída tremenda de los salarios repercutió en las industrias del tabaco, los licores, las cervezas, la fosforera y el azúcar. Al iniciar la década del cincuenta la economía nicaragüense entra en un período de franca recuperación con respecto a la larga fase de estancamiento en que se encontraba sumida desde los años 30. El algodón consolidó en definitiva el carácter agro exportador de Nicaragua.

La acumulación de excedentes sustanciales facilitaron la formación del sistema financiero privado, la consolidación del Estado y sus actividades económicas incidieron el desarrollo de actividades industriales y comerciales, propiciaron el crecimiento de las principales ciudades del pacífico.

En este estado de cosas se inicia la segunda etapa del desarrollo de la publicidad en Nicaragua que llamaremos "Etapa del Despegue Publicitario", que abarca desde 1950 hasta 1962. la antigua publicidad Grumo que se fundo en la etapa pasada se ha convertido en publicidad Morales, cuyo único dueño es don Manuel David morales.

Un Granadino don Raúl Cuadra Chamberlaim poseía un conjunto musical llamado "Shampoo de Cariño" y al mismo tiempo imprimía un cancionero tan de moda en aquellas épocas, estas dos actividades dieron vida a otras de las grandes Agencias Publicitarias Nicaragüenses "Publicidad Cuadra Chamberlaim", cuyo símbolo sigue siendo un gallo y su slogan "Siempre Listo". El florecimiento económico dio pie para la fundación de otras agencias publicitarias como Publicidad Life, Publicidad Roca de don Rodolfo Cardenal que después se convirtió ya con otros socios en publicidad Centroamericana, dirigida por el recordado publicista don Carlos Cuadra Cardenal nombre que lleva la agencia que dirigen sus hijos Olga Cuadra de Saravia y Carlos Cuadra.

Durante esta época sucedió un hecho de gran importancia en la historia de los medios y de la publicidad en Nicaragua. La radio que durante la década de los cuarenta transmitía en onda corta, hoy llamada Onda Internacional, inicio su transmisión en onda media. La primera radio que transmitió en onda media fue radio mundial, propiedad de don Manuel Arana Valle y posiblemente la única radioemisora que ha hecho historia en nuestro país. Con radio mundial llegaron a la cúspide las famosas radionovela que en su momento tuvieron igual o mas aceptación que las telenovelas actuales

Aunque la mayoría de los guiones eran extranjeros, todos los actores eran Nicaragüenses y las radionovelas se grababan en Nicaragua. En el área de noticias de radio algunas emisoras tuvieron pequeñas experiencias, pero fue en radio mundial donde se consagraron radio noticieros como radio noticias. La

verdad y radio. Informaciones hoy llamado el Decano por haber cumplido cuarenta años de transmisión y el Noticiero Radial Extra que genero los actuales Tele noticieros Extravisión y Nicavisión.

Otro hecho importante es de que en el año 1954 se funda el primer Canal de Televisión dirigido por don Luís Felipe Hidalgo y cuyo propietario era Somoza García. Este canal primero transmitió en la frecuencia de canal 8 y luego en canal 6. La publicidad de la época paso de pantalones cortos a pantalones largos, se organizaron a imagen y semejanza de las Agencias Publicitarias Mexicanas y Cubanas. Las publicidades tenían departamentos de Arte, Radio, Administrativos, Medios y Ejecutivos de Cuenta. Los ejecutivos de cuenta y los jefes del departamento de radio eran los creativos de las Agencias. Eran aquellos tiempos en que muy pocos empresarios creían en la publicidad, mucho menos en el mercadeo y las investigaciones de mercado.

Prácticamente le hacían un favor al publicista al encomendarle su cuenta publicitaria. Conceptualmente la publicidad mejoro notablemente con respecto a la etapa romántica, se perseguían algunos objetivos de mercado y era más eficiente, tan eficiente que influyo en el habla del Nicaragüense. Los lectores y oyentes hicieron propio muchos slogan de productos que ya desaparecieron del mercado.

En el medio prensa se trabajaba con clisés y matrices y todos los diarios imprimían en prensa plana. Hubo un gran desarrollo en la publicidad para puntos de ventas y se destacaron empresas Litográficas que sin olvidar la imprenta tradicional hicieron grandes avances en separación de colores con fotomecánica a base de películas reveladas con ácido y trasladadas a planchas de impresión. La etapa del despegue publicitario llega a su fin en 1963 con la puesta en marcha del tratado del Mercado Común Centroamericano que fue firmado en 1960.

Todos estos cambios motivaron algunas acciones. En octubre de 1964 se fundo la Organización Nicaragüense de Agencias de Publicidad (ONAP), y para defenderse de MC. Ann Ericsson un grupo de publicistas Centroamericanos fundó una Organización de muy poca duración que se llamo APCU. Solo Guatemala persistió y hoy se llama en toda Centroamérica APCU- J. M Thompson.

Fue una etapa de tecnificación, de incrementaron las famosa survey con la técnica coincidental calculábamos los impactos publicitarios a que una persona estaba expuesta durante el día y parte de la noche, enviábamos reportes de competencia con el único análisis de que si la competencia invertía mas o menos publicidad y en que medios. Proliferaban los reportes de contacto tan odiados por los ejecutivos de cuentas y en las presentaciones de campañas se comenzó a hablar de promesas auxiliares.

A finales de los sesenta la Publicidad Nicaragüense era reconocida a nivel Centroamericano, a los creativos Internacionales se les contraponen los creativos Nacionales, se inicia el Departamento creativo en las Agencias y del Publicista integral vamos pasando al Publicista Especializado. El ejecutivo de cuenta era

solo contacto con el cliente, el creativo solo hacia creatividad, el director de arte y los gráficos solo hacían arte y los directores de medios, monitoreaban, hacían reportes de competencia y mantenían relaciones con los medios.

Las facturaciones de la época en dólares eran el doble de las facturaciones actuales de las Agencias de Publicidad. Los sueldos de los publicistas eran comparados con los mejores sueldos de otras profesiones. Muchos Administradores de Empresas engrosaron las filas de las agencias de publicidad y con sus conocimientos y técnicas dignificaron nuestra profesión.

El primero de Enero de 1974 la Televisión Nicaragüense Canal 6 y Canal 2, inician sus transmisiones en color, es un cambio radical en la historia de la publicidad en Nicaragua, a partir de esa fecha se podrán ver los productos tal y como son, los colores de los alimentos, bebidas, telas, vehículos y electrodomésticos.

El cambio es paulatino, si bien es cierto que la transmisión es en color, los aparatos receptores seguirán siendo en blanco y negro, pero poco a poco van apareciendo en los hogares Nicaragüenses los receptores de color hasta llegar a esta fecha con un 80% de televisores a color y un 20% todavía blanco y negro. Con la llegada del color a la televisión Nicaragüense llegó el video tape portátil y de aquellas enormes reproductoras de video tape en blanco y negro pasamos a pequeñas cámaras y grabadoras portátiles que facilitaron la producción de comerciales a bajo costo y el nacimiento de los Tele noticieros Extravisión y Tele prensa.

Conceptualmente la publicidad Nicaragüense mejoró a tal punto que fue objeto de premios Internacionales y por única vez ONAP organizo un concurso publicitario denominado “ El Atabal de Oro”.

En 1979 con el nuevo gobierno se inicia la cuarta etapa de la publicidad en Nicaragua que se ha definido como la etapa de la Revolución. La publicidad propiamente dicha, casi desaparece, se regula la publicidad de la cerveza, los ronones y el cigarrillo y finalmente se prohíbe. Las agencias publicitarias van cerrando y quedan Cuadra Chamberlain, publicidad Carlos Cuadra Cardenal, Gap publicidad, se forma una nueva agencia de corta duración llamada “ PUBLIUNION” y se conforma un consorcio publicitario estatal para manejar las cuentas publicitarios del Estado.

Si bien es cierto que la publicidad casi desaparece, la propaganda surge y aunque en los primeros años es rudimentaria plan fleta, a mediado de la década de los ochenta se aplican las técnicas publicitarias a la propaganda y mejoró considerablemente. Se prohíbe el uso de modelos mujeres como objeto, y se trata de promover a los niños, hombres y mujeres como sujeto de la propaganda. Al no existir las leyes de la oferta y la demanda desaparecen muchísimos productos .

En 1990 se inicia la quinta etapa que hemos llamado “Una Nueva Era de La Publicidad”. La tarea es intensa, la globalización esta en lo fino, y las nuevas

técnicas exigen cambios inmediatos y radicales. (R. Montalbán Hugo, Director de Marketing y Publicidad, UCC).

### **Objetivos de la Publicidad.**

Es una tarea de comunicación específica que debe lograrse con un auditorio meta específico, durante un periodo determinado. (Publicidad, William F Arens).

Los objetivos de la publicidad se pueden clasificar según su propósito primordial, es decir, si su meta es informar, persuadir, recordar o comparar. (Publicidad, William F Arens).

Publicidad informativa:

Es la publicidad que se utiliza para informar a los consumidores acerca de un producto o una característica nueva y para crear una demanda primaria.

Ejemplos:

- Informar al mercado acerca de un cambio de precio.
- Crear una imagen de la compañía.

Publicidad persuasiva:

La publicidad que se utiliza para crear una demanda selectiva para una marca, persuadiendo a los consumidores de que aquella ofrece la mejor calidad por su dinero se vuelve más importante a medida que aumenta la competencia

Ejemplos:

- Crear la preferencia de la marca.
- Persuadir al cliente para que compre ahora.
- Persuadir al cliente para que reciba una visita de venta.

Publicidad comparativa:

La publicidad que compara directa o indirectamente una marca con otra o con varias marcas.

Ejemplos:

- Comparación entre productos.
- Comparación entre los servicios de las compañías.

Publicidad de recordatorio:

La publicidad que se utiliza para lograr que los consumidores sigan pensando en un producto. Es importante para los productos maduros.



Ejemplos:

- Recordar al cliente que puede necesitar el producto en un futuro cercano.
- Recordar al cliente en donde lo puede comprar.
- Mantenerlo en la mente del cliente en los periodos fuera de temporada.

## **Clasificación de la Publicidad.**

1. Por audiencia meta.
2. Por zona geográfica.
3. Por propósito.
4. Por medio.

1. Por audiencia meta:

Publicidad orientada al consumidor: se destina a los que compran el producto para uso personal o para uso ajeno.

Publicidad orientada a las empresas: se destina a los individuos que compran productos específicos para usarlos en la compañía.

- Comercial: se dirige a los intermediarios (mayoristas y minoristas) de productos y servicio que los compran para revenderlos a sus clientes.
- Profesionales: se dirige a quienes posean un título y un código de ética o un conjunto de normas profesionales (ingenieros, profesores, contadores, médicos, dentistas, abogados, arquitectos y otros profesionales).
- Agrícola: se dirige a los que laboran en el campo o en la macroindustria; para promover productos y servicios entre las familias de agricultores o entre los individuos que laboran en el agro. Este tipo de publicidad indica a los destinatarios como el producto en cuestión mejorara la eficiencia, reducirá los riesgos y acrecentara los márgenes de utilidad.

2. Por zona geográfica:

Publicidad local (al detalle): la que realizan las empresas cuyos clientes provienen de una sola área comercial urbana o local, esta se transmite en los medios locales o por correo directo y la utilizan las compañías y los detallistas que solo venden en una pequeña área.

Publicidad regional: la que anuncia los productos que se vende en un área o región, pero no en todo el país. Esta coloca sus anuncios en medios locales o en ediciones regionales de los medios nacionales.

Publicidad nacional: la que se dirige a los clientes de varias regiones del país. Esta la utilizan las compañías que comercializan sus productos en varias regiones y utilizan los principales medios masivos.

Publicidad internacional: la que se dirige a los mercados del extranjero, puede contener varios mensajes e incluso crearse a nivel local en cada mercado geográfico.

### 3. Por propósito:

Publicidad de productos: promueve la venta de bienes y servicios.

Publicidad no orientada a los productos (corporativa o institucional): no promueve un producto en particular, sino la misión o filosofía de la organización. Pertenecen a ella los anuncios de bancos, seguros o servicios legales.

Publicidad comercial: promueve productos, servicios o ideas con la intención de obtener una utilidad.

Publicidad no comercial: la que patrocinan las instituciones de caridad o no lucrativas, los grupos cívicos, las organizaciones religiosas o políticas; también la que se realiza a favor de ellos. Esta la usan los gobiernos y las organizaciones de todo el mundo, para obtener donativos, ayuda de voluntarios un cambio del comportamiento del consumidor.

Publicidad orientada a la acción: la que intenta estimular una decisión inmediata por parte del lector. Busca una respuesta inmediata y directa del lector.

Publicidad de reconocimiento: la que intenta crear la imagen de un producto o familiaridad con su nombre y con su empaque. Se realiza con el fin de generar interés y una imagen para un producto, para influir en los lectores o espectadores y lograr que seleccionen una marca específica la próxima vez que vayan de compras.

### 4. Por medio:

Publicidad impresa: periódicos y revistas.

Publicidad electrónica: radio y televisión.

Publicidad exterior: publicidad al aire libre, en tránsito.

Publicidad por correo directo: la que se envía por correo. (Publicidad, William F Arens)

### **Espiral publicitaria.**

Es una versión desarrollada de las etapas publicitarias de los productos. Genera un punto de referencia para determinar que etapa o etapas han sido alcanzadas por un producto en un momento dado, en un mercado determinado, y cual debería ser el impulso del mensaje publicitario. Esta información puede ser de importancia

para decidirse por una estrategia en particular y para darle una clara perspectiva al equipo creativo acerca de la información que se le debe comunicar a los consumidores. En muchos aspectos, la espiral publicitaria corre al parejo del ciclo de vida del producto, con la diferencia de que muestra lo que se debe hacer en cada etapa y hacia donde puede ir el producto una vez que ha logrado un nivel de éxito. (Kleppner, Publicidad).

Etapas principales del modelo del ciclo de vida

1. Etapa pionera
2. Etapa competitiva
3. Etapa recordatoria

1. Etapa pionera

La etapa publicitaria de un producto en la cual todavía no se reconoce la necesidad de ese producto y debe de establecerse, o en la que esa necesidad ha sido establecida, pero aun no se ha concretado el éxito de un producto que reúna esos requisitos.

En esta etapa la publicidad ha de hacer mucho más que tan solo presentar un producto, debe implantar una nueva práctica como modificar las costumbres, desarrollar nuevos usos, o cultivar nuevos niveles de vida.

En la primera etapa de la introducción de un producto al mercado son necesarios un gran esfuerzo publicitario y grandes gastos de promoción para generar entre los consumidores conciencia sobre el producto, así como para familiarizarlos con los beneficios del producto. El fabricante debe conseguir aumentar la producción generar juicios de los consumidores, e incrementar sus mercados en términos geográficos. En esta etapa, el producto innovador no suele ser rentable.

La única ventaja segura de la publicidad pionera es en cuanto al tiempo, la oportunidad de ser un líder en el campo con una ventaja inicial sobre los seguidores.

2. Etapa competitiva

Etapa publicitaria en la que llega un producto cuando se reconoce su utilidad general, pero su superioridad sobre marcas similares aun tiene que establecerse para lograr su preferencia.

Una vez que ha sido aceptado por los consumidores un nuevo producto en términos generales, empezará a producirse la competencia. El consumidor sabe ahora en que consiste el producto y como se debe usar. A estas alturas, la pregunta principal que se plantea el consumidor es ¿Qué marca debería comprar?

Cuando esto sucede el producto entra a la etapa competitiva, y a la publicidad del producto en esta etapa se le denomina competitiva.

El pionero suele tener la ventaja de liderazgo que, al menos a corto plazo, puede darle predominio en el mercado. Por lo general, en la etapa competitiva temprana el impacto combinado de muchos competidores, cada uno de los cuales gasta dinero para obtener una posición sostenible en el mercado, puede crear una aceleración significativa en la tasa de crecimiento. Si el pionero es capaz de mantener su porción del mercado durante este periodo inicial de crecimiento de los competidores, podrá compensar con creces los desembolsos anteriores asociados con los esfuerzos del pionero.

El propósito de la publicidad en la etapa competitiva es mostrar que las características únicas, o los diferenciales, de una marca, la hacen mejor que otra.

Etapa recordatoria

### 3. Etapa recordatoria

La tercera etapa publicitaria de un producto, a la que se llega cuando la utilidad general del producto esta muy difundido, sus cualidades individuales son apreciadas de manera cabal y le es suficiente con retener su primacía tan solo en virtud de su antigua reputación.

Cuando los consumidores han aceptado el producto y lo utilizan, es probable que la publicidad competitiva ya no tenga sentido. El producto ha estado en el mercado durante un largo periodo y los consumidores han hecho su selección de marca. El publicista puede pensar en estos términos: todo el mundo conoce mi producto y le agrada o le desagrada, así que, para que anunciarlo sin embargo, la historia nos dice que cuando las marcas de éxito dejan de anunciarse es muy posible que los consumidores no tardaran en olvidarla. Por tanto, los publicistas más astutos intentan retener a sus clientes manteniendo en sus mentes el nombre de la marca, tan solo les recuerda a los consumidores la existencia de la marca. Este tipo de publicidad suele ser visual, o publicidad de nombre, lo que quiere decir que el anuncio no da muchas razones para comprar el producto.

Son muy pocos los publicistas que llegan a alcanzar el punto en el que pueden confiar en que sus productos permanecerán por completo en la etapa recordativa. Por lo general hay otros productos en la etapa pionera y de competencia y estos productos le plantean un reto a los productos líderes. En realidad, si su producto esta en la etapa retentiva, esto puede ser motivo de preocupación.

La meta de la publicidad competitiva consiste en mantener la porción del mercado y apartar al consumidor de otros productos. Los productos en la etapa recordatoria no reducen necesariamente su publicidad, sino que adoptan diferentes estrategias de mercadotecnia y promoción que aquella usada en la etapa pionera y competitiva. Cuando una gran porción del mercado usa una marca, la publicidad de esta conlleva el objetivo de retener a los consumidores actuales e incrementar

el mercado total, ya que parte de la premisa de que la marca más sobresaliente obtendrá la mayor parte del incremento.

La etapa recordatoria también se caracteriza por ser la que deja más utilidades. Se han amortizado los costos de desarrollo del producto, los canales de distribución están establecidos y se han hecho contactos de ventas. Hasta la publicidad y la promoción a menudo son mera rutina. Las compañías intentan mantener sus productos en la etapa recordativa el mayor tiempo posible.

### **Comparación de las etapas**

Hay menos publicidad de productos en la etapa pionera que en la competitiva porque los nuevos tipos, o categorías, de productos no aparecen en escena con mucha frecuencia. La mayor parte de la publicidad es para productos que están en la etapa competitiva. Como se ha señalado, esa publicidad a menudo introduce una nueva característica que esta en la etapa pionera y que, por un tiempo, obtiene la posición publicitaria predominante.

Al emplear la espiral publicitaria, tratamos con un grupo de consumidores a la vez. La publicidad depende de la actitud que tiene “ese” grupo con respecto al producto. Es posible que un producto que esta en la etapa competitiva tenga que disponer de publicidad de iniciación dirigida a otros grupos de consumidores con el fin de ampliar sus mercados.

La parte menos intensa de la publicidad es para productos en la etapa retentiva. Sin embargo, esta etapa representa un momento crítico en el ciclo de vida del producto, cuando deben tomarse decisiones administrativas importantes; por ende, es necesario crear en esta etapa una publicidad efectiva.

### **Impacto social de la publicidad.**

A causa de su gran visibilidad, la publicidad recibe críticas frecuentes por lo que es y por lo que no es. Algunos críticos se centran en el estilo de la publicidad; dicen que es manipulador o engañoso. Nos referimos a ellos como argumentos manipuladores a corto plazo. Otros se centran en el impacto social o ambiental de la publicidad. Nos referimos a ellos como macroargumentos a largo plazo. (Publicidad, William F. Arens).

### **Impacto Económico de la publicidad.**

La publicidad es rentable para las empresas individuales; y sin la publicidad quebrarían los medios informativos y de entretenimiento cuya supervivencia dependen de su apoyo financiero, al consumidor la publicidad le cuesta menos de lo que piensa la gente. Mantiene al público informado sobre sus alternativas (información perfecta) y Permite a las compañías competir más eficazmente por el dinero de los consumidores (interés personal).

La publicidad estimula la competencia (muchos compradores y vendedores). La publicidad favorece una economía sana. Sirve para crear consumidores financieramente sanos que mejor informados, que sean más conocedores y exigentes. Así ahora los consumidores reclaman que los fabricantes o empresas asuman la responsabilidad de su publicidad. (Publicidad, William F Arens)

### **Los medios publicitarios.**

El medio transmisor del mensaje del patrocinador es el enlace vital entre la compañía que fabrica un producto o que ofrece un servicio y el cliente que desea comprarlo. Aunque el término plural medios generalmente designa los canales de la comunicación masiva como: televisión, radio, periódicos y revistas, también denota otros vehículos como el correo directo, los medios externos (publicidad en tránsito, espectaculares etc.), los medios especializados (publicidad aérea dirigibles, materiales inflables), productos para publicidad especializada (jarras de café impresas, globos) y nuevas tecnologías de la comunicación como la televisión interactiva, el fax y las redes de satélite. (Publicidad, William F Arens)

### **Periódicos.**

Son el mayor receptor de dinero por concepto de publicidad, representa de manera primordial un medio local, con tan solo 50% de ganancias provenientes de anuncios a nivel nacional. Los periódicos se han enfrentado a una competencia mas fuerte en la mayoría de los mercados por parte de una serie de vehículos de orientación local. El periódico es un medio de información, entretenimiento y publicidad de enorme popularidad. Sin embargo a diferencia de sus antecesores, los periódicos tienen que buscar ellos mismos a sus lectores y anunciantes para conservar su posición. En algunos sentidos, los editores empiezan a reconocer que los periódicos son un producto mas, y como a todos, se le tiene que promover con decisión si se desea que llegue a tener éxito.

Los periódicos tienen que empezar con una revisión de cuentas de recursos que les brinde un parámetro contra el que se puedan medir los futuros esfuerzos de asignación de mercados, así como para indicarles los puntos fuertes y débiles propios del medio. Con miras ala consecuencia de ese fin.(J. Thomas Russell, W. Ronald Lane.)

### **Trece signos vitales para valorar el éxito de los periódicos:**

1. Penetración: los periódicos deben valorar el nivel de penetración total en los hogares, en segmentos demográficos y geográficos de importancia. Un periódico puede experimentar aumentos en su circulación, y aún así estar rezagándose en el crecimiento del mercado.
2. Lectores: además de la penetración de los hogares, el editor tiene que saber quien y en que extensión lee su periódico. A nivel nacional, el promedio de

lectores diarios es de 64%. Este es un parámetro contra el cual se puede medir a los periódicos locales.

3. Proporción Publicitaria: ¿que proporción del total de dinero de ventas logra agenciarse el periódico? ¿Cómo se relaciona este dato con los de los años anteriores?
4. Satisfacción de los lectores: es evidente que reviste gran importancia el conocimiento de nivel de satisfacción del cliente logrado por el periódico. Así como que características son las de mayor popularidad entre el público.
5. Satisfacción con el servicio de materiales y de entrega en casa: esta medida forma parte del plan de mercadotecnia de igual forma que la distribución de cualquier producto es de vital importancia para su éxito.
6. Satisfacción del anunciante: los periódicos precisan determinar dos puntos de gran relevancia. El primero ¿Cómo satisface la publicidad periodística los objetivos publicitarios generales de sus clientes? Y segundo ¿Qué tan eficientemente sirven los periódicos a esta clientela?
7. Conservación de los lectores: el primer objetivo de circulación deberá ser el de la conservación de los lectores. Este punto tan obvio a menudo se pasa por alto cuando se enfatiza la venta de periódicos a nuevos lectores.
8. Conservación de los anunciantes: los periódicos tienen que supervisar muy de cerca sus cuentas de publicidad, con énfasis especial en aquellas que tratan de reducir su inversión en materia de publicidad.
9. Conservación de un equipo de trabajo de calidad: a la conservación de los nuevos empleados se le debe prestar la misma atención que a las de los anunciantes y los lectores. La conservación de estos tres grupos de personas esta muy relacionada a largo plazo.
10. Margen operativo de ganancia: todos estos signos vitales tienen que valorarse siempre con miras a la contribución final a la rentabilidad del periódico.

### **Televisión.**

Llega a todas y a cada una de las categorías demográficas y consigue un impacto creativo por medio del color y el movimiento. A pesar de que esta por debajo de los periódicos en cuanto a captación de dinero por concepto de publicidad. La televisión es el medio de mayor importancia entre los anunciantes de nivel nacional. (J. Thomas Russell, W. Ronald Lane.)

### Ventajas:

1. La televisión es un medio muy creativo y flexible. Prácticamente cualquier mensaje para cualquier producto se puede adaptar a la televisión.
2. A pesar de los recientes incrementos en los costos, sigue siendo un medio de costos muy convenientes.
3. La televisión le ofrece a los publicistas un prestigio que ningún otro medio puede igualar.

### Desventajas:

1. El mensaje televisivo es perecedero y se olvida con rapidez sino se emplea una repetición que resulta cara.
2. El público televisivo está fragmentado con alternativas tales como el cable, las estaciones independientes, las grabadoras de video. Dificultad que se asuma al tiempo de recepción de las transmisiones.
3. El surgimiento del comercial de 15 segundos de duración ha conducido a la producción de mensajes más cortos y numerosos, lo cual genera confusión.

### **Radio.**

Es un medio personal que aprovecha sus variadas estaciones y sus diversos formatos para dirigir la publicidad a segmentos del público muy bien definidos. La radio cuenta con una amplia cobertura semanal y con un alto grado de lealtad para con la estación transmisora por parte del público, y aún así sigue siendo el medio masivo de comunicación de menores costos.

### Ventajas.

1. Con la excepción de la repuesta directa, la radio puede ubicar con mayor precisión segmentos más estrechos de audiencias.
2. La radio es un medio móvil que va junto con los escuchas hacia el mercado y le brinda a los anunciantes proximidad de ventas.
3. La radio es inmediata y los costos de producción relativamente bajos, puede reaccionar con rapidez a las cambiantes condiciones del mercado.



#### Desventajas:

1. Sin contar con un componente visual, a menudo la radio carece del impacto de otros medios. Así mismo, muchos de sus escuchas emplean la radio como música de fondo, en lugar de presentarle su total atención.
2. El bajo promedio de escuchas de la mayoría de las estaciones de radio requiere de una alta frecuencia con el fin de lograr un alcance satisfactorio.
3. No siempre se dispone de investigaciones de público adecuadas, en especial acerca de la importancia categoría de automovilistas y de escuchas fuera de casa. Muchas estaciones de mercados pequeños no disponen de estudios sobre el público en absoluto.

#### **Revistas.**

Ofrecen a los anunciantes diversos títulos especializados, así como ediciones geográficas y demográficas que lleguen a segmentos de público definidos con precisión

#### Ventajas.

1. Como ocurre con la radio, el número y alcance de las revistas especializadas les brinda a los anunciantes la oportunidad de dirigirse a un público muy definido. La selectividad se puede lograr de manera demográfica como geográfica.
2. Las revistas ofrecen un ambiente de prestigio y de gran calidad a los anunciantes.
3. La publicidad en revistas tiene una larga vida y con frecuencia la revista se pasa de mano en mano entre diversos lectores.

#### Desventajas:

1. El incremento del índice de lectores de revistas no se ha mantenido al mismo nivel que el aumento en las tarifas por concepto de publicidad.
2. Las mayorías de las revistas cuentan con fechas límites muy severas para encargar la publicidad. Lo cual aminora la flexibilidad y la capacidad que los anunciantes tienen para reaccionar a las condiciones del mercado, que experimentan cambios súbitos.
3. A pesar de las evidentes ventajas que brinda la especialización de las revistas, una sola revista pocas veces llega a la mayoría de integrantes de un segmento

del mercado. Por lo tanto, es preciso emplear diversas revistas, u otros medios habrán de dar apoyo al programa publicitario de la revista.

### **Circulación de las Revistas**

En el clima actual de la mercadotecnia dirigida, las revistas han descubierto que la mayoría de los anunciantes están interesados en la calidad, como en la cantidad de sus lectores. Los responsables de la planeación de medios no compran revistas, anuncios televisivos, o señales de exteriores; lo que compran es gente. En específico compran a determinado grupo de personas que en la actualidad son consumidores reales o posibles de sus productos. Como ocurre con otros medios, las tarifas de las revistas se basan en la circulación que el editor le asegura lograr al anunciante, lo que se denomina circulación garantizada. Puesto que la circulación garantizada es el numero de lectores por lo que los anunciantes pagan un precio, también se le conoce como tarifa base. El termino lectores se refiere a los suscriptores de paga, y no a los lectores esporádicos.

### **Efecto de la publicidad en la demanda.**

El efecto que la publicidad tienen en la demanda total es una cuestión extremadamente compleja. Numerosos estudios revelan que la actividad promocional si incide en el consumo agregado, pero no coinciden en cuanto a su grado de influencia. Son mas importantes muchos factores sociales y económicos: adelantos tecnológicos, escolaridad de la población, aumento de la población y del ingreso, los cambios drásticos del nivel de vida.

La publicidad sirve para lanzar nuevos productos al suministrar mas información perfecta a un numero mayor de personas, con lo cual estimula la demanda de una clase de bienes. Pero, tratándose de mercado en decadencia en los cuales la única información que interesa es la referente a los precios, tan solo pueden aminorar la rapidez de la declinación. En los mercados en crecimiento, los publicistas generalmente compiten por una participación mayor. En los mercados maduros, estáticos o en decadencia, compiten por la participación de las otras compañías, o sea que logran ventas de conquista.

### **Efecto de la publicidad en la competencia.**

En opinión de algunos observadores, la publicidad disminuye la competencia porque las pequeñas empresas o las de resiente ingreso en la industria no pueden competir con los cuantiosos presupuestos que le destinan las grandes empresas.

Es verdad que una competencia intensa si tiende a reducir el numero de compañías de una industria. Pero algunas de las eliminadas pueden ser precisamente aquellas que daban el servicio mas ineficiente a los clientes. En otros casos, las fusiones y las adquisiciones (grandes compañías que buscan su propio interés) aminoran la competencia.

Los altos costos pueden impedir que en la industria entren competidores capaces de invertir fuertes sumas en la publicidad. En algunos mercados, esta barrera seguramente beneficiara enormemente a las marcas ya establecidas. Pero las inversiones necesarias para la planta, la maquinaria y la mano de obra son mucho mas importantes.

La publicidad realizada por las grandes empresas a menudo tiene un escaso efecto en las pequeñas, porque un solo anunciante rara vez será lo bastante fuerte para dominar todo el país. Así las compañías regionales compiten muy bien en el nivel nacional con las del alcance local. En efecto, el derecho de anunciarse alienta a muchos vendedores a entrar en el mercado

### **Responsabilidad social y ética de la publicidad.**

La publicidad ética significa lo que el publicista y sus colegas consideran moralmente correcto en una situación determinada. La responsabilidad social significa hacer lo que la sociedad considera mejor para el bienestar de la población en general o para una comunidad en particular. Juntas la publicidad ética y responsabilidad social, pueden verse como la obligación moral de los publicistas de no violar los principios fundamentales de la economía, aun cuando no exista ninguna obligación legal.

### **Responsabilidad social de publicistas y anunciantes.**

El fundamento de toda sociedad humana es la relación amistosa entre sus miembros. Sin esa armonía, la sociedad se colapsaría. Lo mismo sucede con las instituciones sociales que tienen la responsabilidad de contribuir a preservar la armonía social mediante la apropiada administración en familias y compañías, y mediante la honestidad e integridad en las relaciones, la observancia de las normas éticas generales, la disposición a ayudar a varios segmentos de la sociedad y la cortesía para respetar la intimidad ajena.

La publicidad desempeña un papel decisivo en los países desarrollados. Influye en su estabilidad y crecimiento, compran, crean, producen y venden publicidad para que mantengan las normas éticas que sustentan la sociedad y dan impulso al sistema económico.

### **La ética de la publicidad.**

Los principios y problemas de la ética se extienden a lo largo de los siglos, por lo menos desde la época de Sócrates. Examinaremos los tres niveles de la responsabilidad ética. En el primer nivel, la ética comprende dos elementos interrelacionados: las acciones tradicionales que realizan los miembros de una sociedad o comunidad; las reglas filosóficas que establece la sociedad para justificar las acciones pasadas y normar las futuras. Ambos elementos dan origen

A las reglas fundamentales de la conducta ética de la sociedad y nos permite determinar hasta que punto un individuo o empresa (anunciante o publicista) se apartan de la norma.

Entre los objetivos que tiene la empresa Cablevisión de Matagalpa se encuentran:

1. Informar, porque es el principal medio de información de servicios y productos que se comercializan en la región, atrayendo así a consumidores locales y foráneos.
2. Persuadir, porque a través de la publicidad que realiza esta empresa las diferentes empresas y tiendas de la ciudad crean una demanda selectiva para sus productos y servicios en los consumidores locales y regionales.
3. Recordatoria, una vez que el o los mensajes están en la mente de los consumidores locales y regionales, dicha compañía solamente hace la publicidad para recordarles de los diferentes productos y servicios que se comercializan en la región.
4. Comparativa, aquí la compañía solamente se encarga de estar comparando entre las diferentes marcas de productos o servicios que se brindan en la ciudad y lugares aledaños.

El campo de la publicidad para la empresa cablevisión de Matagalpa es extremadamente diverso. Por regla general para ellos un anuncio es una simple noticia pública que busca suministrar información. La publicidad puede ser muy simple, un fenómeno local incluso de barrio, o puede ser compleja al agrupar sofisticadas investigaciones y campañas políticas

Para la empresa cablevisión de Matagalpa no solo existen muchos medios y técnicas diferentes empleadas en la publicidad, esta misma se da en modos variados y diversos: tenemos publicidad comercial de productos y servicios; publicidad de servicios públicos en nombre de varias instituciones, programas y causas comunes; y un fenómeno de creciente importancia hoy en día, la publicidad política en interés de partidos y candidatos.

Actualmente la empresa cablevisión de Matagalpa se encuentra en la etapa recordatoria ya que dicha empresa ya tiene su lugar en el mercado, no tiene competencia, y esta solo se encarga de hacer la publicidad recordatoria a sus clientes acerca del servicio que dicha empresa brinda a la comunidad matagalpina. Esta empresa se fusiono la cual absorbió a la competencia, y ahora es la única empresa de servicio sólida en Matagalpa.

El impacto social que tiene la empresa cablevisión de Matagalpa es positivo y negativo a la vez; es positivo porque ya es un medio muy conocido, ya tiene muchos años en el mercado, y ha servido como un medio de recreación e información para la población matagalpina. Es negativo, por las críticas que recibe de los usuarios del servicio de señal por cable, ya que estos se quejan de no ser consultados por la compañía cuando va realizar ciertos cambios en su transmisión o en su administración.

Para la empresa cablevisión de Matagalpa. La sociedad tiene derecho a la información basada, en la verdad, libertad, la justicia y solidaridad. Al mismo tiempo también llama la atención sobre los principios morales y normas relativas a las comunicaciones sociales, así como respecto a otras formas de esfuerzo humano mientras críticas y actitudes y en la sociedad de hoy la publicidad tiene un profundo impacto en como las personas entienden la vida, y así mismo, especialmente en relación a los valores y modo de elección y comportamiento.

La empresa cablevisión de Matagalpa tiene un impacto económico positivo, ya que es una empresa altamente rentable según la gerencia administrativa, además de ser una institución que crea una fuente de empleo fijo; por medio de su publicidad cablevisión da a conocer a sus usuarios de los diferentes programas y canales que esta institución ofrece, así como también es un medio para atraer mas clientes (prospectos) para aumentar así el capital de dicha institución y obtener resultados óptimos, recuperando la inversión de la publicidad.

Para la empresa cablevisión de Matagalpa el beneficio económico de la publicidad puede jugar un importante papel en el proceso por el cual un sistema económico, guiado por normas morales una sensibilidad hacia el bien común, contribuye al desarrollo humano. Para la empresa es una parte esencial del funcionamiento económico. Es un instrumento útil para apoyar honesta y éticamente una responsable competitividad que contribuya al crecimiento económico Matagalpino.

Los medios publicitarios que actualmente esta utilizando la empresa cablevisión de Matagalpa son: el perifoneo, la radio, la televisión, mantas publicitarias. Dichos medios han causado un gran impacto positivo en la población ya que se ha incrementado la demanda del servicio, y se ha logrado una mejor comunicación entre la institución y los nuevos usuarios.

Para la empresa cablevisión de Matagalpa la televisión es más que un medio de entretenimiento, información y publicidad. Se ha convertido en la vida social y cultural de la mayoría de adultos y niños. Es su principal fuente de noticias, así como la actividad recreativa en la que invierten la mayor cantidad de tiempo.

En un sentido más fundamental el inicio de la televisión por cable modifico la manera en la que la gente invierte su tiempo. Le robo tiempo a los otros medios, en especial a la radio, el cine. Y capturo así mismo parte del tiempo que la gente invierte en la socialización, en sus pasatiempos, e incluso les ha robado un valioso tiempo de sueño. Por que la gente que posee el servicio de cable duerme de tres a cuatro horas menos cada día que las personas que no lo tienen.

Para esta empresa la televisión es un medio en transición. Esta transición proviene desde enero del 86, pero cambios recientes en la tecnología han dado mayor celeridad ha estos cambios. En primer lugar la televisión por cable lleva todas las imágenes claras ha todos los hogares y poco a poco van incrementando la multitud de canales. Para la empresa la televisión también es un medio

publicitario ideal, puesto que lo emplean prácticamente todos los segmentos de la población matagalpina y lo podemos considerar autorizado, estimulante e influyente.

La empresa de cablevisión de Matagalpa supone cuantificar su alcance, tanto de la demanda actual como de la potencial. La medida de la demanda siempre esta referida a un tipo de producto o servicio a la totalidad o parte de la población. Porque los deseos humanos están respaldados por el poder adquisitivo, los consumidores consideran los servicios como un conjunto de beneficios que se suman para proporcionar la máxima satisfacción, todo esto se logra con la calidad del servicio, con tecnologías nuevas y una muy buena atención al cliente.

Para la empresa cablevisión de Matagalpa la responsabilidad social y ética de la publicidad es la conciencia responsable y bien formadas de los mismos trabajadores o profesionales, que son los dispensables garante de una conducta éticamente correcta en la empresa de servicios publicitarios: conciencias sensibles a unas obligaciones, que no se limitan a servir los intereses de aquellos que comisionan y financian nuestro trabajo, sino que también respetamos y apoyamos los derechos e intereses del publico con el objetivo de servir al bien común.

Quienes se ocupan de la publicidad en esta empresa son mujeres y hombres quines se tiene que poseer una conciencia sensible, altas normas éticas, y un robusto sentido de la responsabilidad. Pero incluso para nosotros, las presiones externas, desde los clientes que contratan nuestro trabajo hasta la dinámica competencia interna de nuestra profesión, con esto se puede crear una fuerza que induzca a un comportamiento carente de ética. Lo que subraya la necesidad de tener una estructura y sistemas externos que soporten y animen las practicas responsables en nuestra empresa.

### **III. Estrategia publicitaria**

El objetivo de la publicidad (o comunicación) indica donde desea comenzar el anunciante respecto al reconocimiento del público, su actitud y su preferencia; la estrategia de publicidad (o estrategia creativa) explica como se lograra lo anterior. La estrategia publicitaria combina los elementos de la mezcla creativa: audiencia meta, concepto del producto, medios de comunicación y mensaje publicitario. (Arens, William F. Publicidad)

Programa amplio para definir y alcanzar los objetivos de una organización; la repuesta de la organización a su entorno con el tiempo. ( James. A. F. Stoner, Administración)

Es la movilización de todos los recursos de la empresa en conjunto para tratar de alcanzar objetivos a largo plazo. (Chiavenato Idalberto, Introducción a la teoría general de la administración).

Es el esquema fundamental de la empresa, para firmar su continuidad y para adaptarse al entorno en busca de ventajas competitivas. (C. Hax Arnoldo, Concepto y formación de la estrategia).

Estrategia elaborada por una agencia de publicidad destinada a conseguir los objetivos de comunicación del anunciante. Plan destinado a conseguir los objetivos marcados en el tiempo y disponiendo de un presupuesto establecido. (Internet)

La estrategia publicitaria consiste en dos elementos principales:

1. Creación de mensajes publicitarios y
2. Selección de medios publicitarios. (Kotler Philip y Armstrong Gary)

### **1. Creación del Mensaje Publicitario.**

Un considerable presupuesto publicitario no garantiza una campaña publicitaria exitosa. Dos anunciantes pueden gastar la misma cantidad en la publicidad y, sin embargo, tener resultados muy diferentes. No importa lo grande que sea el presupuesto, la publicidad sólo puede tener éxito si los comerciales atraen la atención y comunican bien el mensaje

Por consiguiente, sólo para atraer y retener la atención, los mensajes publicitarios actuales se deben planificar mejor y deben ser mas imaginativos y mas satisfactorios para los consumidores. De manera que la estrategia creativa desempeñara un papel cada vez más importante en el éxito de la publicidad.

El primer paso en la creación de mensajes publicitarios efectivos es decidir que comunicará el mensaje general a los consumidores, es decir, planificar una estrategia del mensaje.

El propósito de la publicidad es lograr que los consumidores piensen en el producto o en la compañía o respondan a ellos de cierta manera. Las personas sólo responderán si creen que se beneficiaran al hacerlo. Por consiguiente el desarrollo de una estrategia efectiva del mensaje empieza por identificar los beneficios para el cliente que es posible emplear como atractivos publicitarios.

En la búsqueda de beneficios que se pueden presentar, muchas personas creativas empiezan por hablar con los consumidores, distribuidores, expertos y competidores. Otras tratan de imaginarse a los consumidores comprando o utilizando el producto, con el fin de averiguar cuales son los beneficios que buscan. Desde un punto de vista ideal, la estrategia del mensaje publicitario se deriva directamente de la estrategia mas vasta del posicionamiento de la compañía.

El concepto creativo guía la elección de los atractivos específicos que se van a emplear en una campaña publicitaria. Los atractivos publicitarios deben poseer tres características. En primer lugar deben ser significativos, indicar los beneficios que hacen el producto más deseable o más interesantes para los consumidores. En segundo los atractivos deben ser creíbles, es decir, los consumidores deben creer que el producto o el servicio proporcionará los beneficios prometidos. Sin embargo, las bondades más significativas o creíbles tal vez no son las mejores que se puedan presentar. Los atractivos también deben ser distintivos, deben decir en qué forma el producto es mejor que las marcas competidoras.

## **2. Selección de Medios Publicitarios.**

Los principales pasos en la selección de medios son:

1. Decidir sobre los aspectos de alcance, frecuencia e impacto.
2. Elegir entre los principales tipos de medios.
3. Seleccionar vehículos específicos de los medios.
4. Decidir acerca de la oportunidad de los medios.

1. Decisión sobre el alcance, frecuencia y el impacto.

Para seleccionar los medios, el anunciante debe decidir que alcance y que frecuencia son necesarias para el logro de los objetivos de la publicidad. El alcance es una medida del porcentaje de personas en el mercado meta que se verán expuestas a la campaña publicitaria durante un periodo determinado. La frecuencia es una medida de cuantas veces la promedio en el mercado meta se ve expuesta al mensaje. El anunciante también debe decidir acerca del impacto de los medios que desea, es decir, el valor cualitativo de la exposición de un mensaje a través de un medio determinado. En general, mientras mayores sean el alcance, la frecuencia y el impacto que busca el anunciante, más elevado deberá ser el presupuesto publicitario.

2. Selección entre los principales tipos de medios

El encargado de planificar los medios debe conocer el alcance, la frecuencia y el impacto de cada uno de los principales tipos de medios.

Quienes planifican medios consideran muchos factores cuando hacen sus elecciones a este respecto. Los hábitos de los medios de los consumidores meta afectarán la elección del medio, debido a que los anunciantes buscan medios que lleguen de manera efectiva a los consumidores meta. Sucede lo mismo con la naturaleza del producto.

3. Selección de vehículos específicos de los medios.

El encargado de planificar de los medios deben elegir los mejores vehículos de los medios, es decir, los medios específicos dentro de cada tipo general de medio.



Al seleccionar los vehículos de los medios, el encargado de planificar medios debe lograr un equilibrio entre las medidas del costo de los medios y los diversos factores del impacto de los medios. En primer lugar, quien hace la planificación debe equilibrar los costos y la calidad del auditorio del vehículo del medio.

#### 4. Decisión sobre la oportunidad de los medios.

El publicista también debe decidir como programar la publicidad durante el curso de un año. La empresa puede programar su publicidad para que varíe conforme al patrón de temporada, en oposición a este, o para que sea igual a lo largo del año. La mayor parte de las empresas hacen alguna publicidad de temporada. Algunas sólo hacen su publicidad de ese modo.

### **Elementos de las Estrategia Publicitaria. (mezcla creativa)**

1. Audiencia Meta.
2. Concepto del Producto
3. Medios de Comunicación
4. Mensaje Publicitario

#### 1. Audiencia Meta:

O sea a las personas que se dirigirá la publicidad, suele ser más grande que el mercado meta. Los publicistas necesitan saber quien es el usuario final, quien efectúa la compra y quien influye en la decisión de compra.

#### 2. Concepto del producto:

Es la combinación de valores que el publicista presenta al consumidor. Es un bien material servicio o idea que tiene un valor, para el consumidor y que es susceptible de satisfacer una necesidad. (Internet)

#### 3. Medios de Comunicación:

Son todos los vehículos capaces de transmitir el mensaje del anunciante. Abarca los medios tradicionales como: radio, televisión, periódicos, revistas y espectaculares, y en un programa de comunicación integrada de marketing directo, relaciones publicas, eventos especiales, promoción de venta y venta personal.

#### 4. Mensaje Publicitario:

Es lo que la compañía planea decir en sus anuncios y la manera en que planea decirlo, tanto en forma verbal como no verbal.

Es el diseño del mensaje publicitario es un proceso creativo, los objetivos de la publicidad ayudara a definir la idea del mensaje, pero el diseño del mismo, que implica determinar que se dice y como se dice, es en gran medida una actividad creativa, que requiere un ingenio y arte. (F. Arens. William, Publicidad, séptima edición)

Para la empresa cablevisión de Matagalpa una de las estrategias es la planeación de compra de tiempo en los medios de comunicación para colocar anuncios. Incluye: la identificación del publico, la selección de los vehículos de los medios, y la determinación de la calendarización de los mensajes en los medios elegidos. Los que planifican los medios en esta empresa son coordinadores general para el funcionamiento de los medios. Son ellos quienes toman la decisiones acerca de donde se colocará la publicidad de los clientes.

Las funciones de la publicidad en esta empresa son:

1. Convencer a una persona de que acepte el servicio de cable.
2. Apoyar una causa o incluso para alentar menor consumo.
3. Reuniones de fondo de caridad.
4. Anuncios de posiciones de sindicatos o de la administración durante una huelga.
5. Anuncios de posiciones de los candidatos políticos.

Durante 20 años el usuario tenía que buscar el servicio, ahora el operador busca el cliente.

### **Estrategias publicitarias de la empresa de servicio cablevisión de Matagalpa:**

1. buscar los fines de semana al usuario en su hogar (prospectos).
2. servicio de cable al instante (cuando se afilia un nuevo cliente; se llevan técnicos, rollos de cable y se hace la conexión inmediata del servicio).
3. innovación en ventas.
4. buscar usuarios en días feriados (se buscan usuarios en dichos días y se le ofrecen promociones especiales).
5. recepción de llamadas en horario de oficina y fuera de horario (hay una brigada de emergencia para eso).
6. fuerte inversión por parte de los dueños y socios.
7. incremento el número de canales.
8. mejor señal de cable (las redes en un 80% son nuevas y permite llegar una mejor señal a los hogares).
9. en sectores donde se interrumpe el servicio eléctrico se instalaron servidores de emergencia llamados "back-up" (estos sirven para que no se interrumpa la señal de servicio de cable).
10. no hay horario para el trabajo ya que la demanda es mucha y cubrirla se divide al personal. En vacaciones y subsidios.

11. fusión entre las compañías cablevisión y alphavisión, para hacerle frente a la posible competencia de por parte de ESTESA, compañía de cable de la ciudad capital Managua.

En la entrevista realizada a la gerente de esta compañía de servicio de cable, se mencionaban las 11 estrategias publicitarias anteriores; entre los medios de comunicación que utiliza dicha compañía se encuentran: la televisión, el perifoneo, la radio y los panfletos.

Según la gerencia el impacto social que ha venido teniendo la compañía es muy positivo ya que se ha visto la gran aceptación que tiene la compañía por parte de la población y la gran demanda del servicio, en cuanto al impacto económico también se ve el impacto positivo de la compañía en la población abonada al servicio ya que el capital invertido por parte de dueños y socios de la empresa da como resultado una mayor calidad en el servicio de señal por cable y se afilian nuevos socios a la compañía.

Además según la gerencia la compañía recibe una gran influencia por parte de la sociedad, ya que es esta la que se encarga de hacer que se cumpla con las normas de calidad y control del tipo de programación que dicha compañía brinda en el servicio de señal por cable; a esto se le denomina responsabilidad social y ética de la publicidad. Ver anexo 5.

En la encuesta realizada a una muestra de cien abonados del servicio de cable, el 53% es de género masculino y el 47% es género femenino. Ver anexo 6, grafico 1

Las edades entre las que los encuestados oscilan son: 15 – 19 11%, 20 – 24 57%, 25 – 29 14%, 30 – 34 3%, 35 – 39 3%, 40 – 44 4%, 45 – 49 2%, 50 – 54 1%, 60 – 64 1%, 65 69 2%. Ver anexo 6, grafico 2

Los lugares donde habitan los encuestados son variados entre ellos tenemos: hogar propio el 3%, casa de sus padres el 59%, casa de familiares el 8%, otro 3%. Ver anexo 6, grafico 3

En referencia a que si los encuestados trabajan o tienen algún medio de subsistencia las respuestas fueron: 22% si trabaja y el 78% no trabaja. Ver anexo 6, grafico 4

Entre las ocupaciones principales o cargos de los encuestados tenemos: estudios secundarios 3%, estudios universitarios 66%, comerciante 2%, licenciatura 6% y otros 21%. Ver anexo 6, grafico 5

El 96% ha oído hablar acerca de la publicidad o tienen noción del significado de la palabra. Ver anexo 6, grafico 6

Entre los medios publicitarios que más conocen se encuentra la televisión con un 25%, la radio 24%, periódicos 21%, revistas 16%, perifoneo 10% y panfletos 4%. Ver anexo 6, grafico 7

El 99% esta de acuerdo en que la empresa cablevisión haga uso de la publicidad. Ver anexo 6, grafico 8

En cuanto al impacto de la publicidad en la demanda del servicio de cable el 88% piensa que es positivo, el 6% negativo, 4% no sabe y el 2% no respondió. Ver anexo 6, grafico 9

En cuanto a la calidad del servicio de señal de cable que brinda la compañía el 39% piensa que es bueno, el 29% regular, el 25% muy bueno, 4% malo, y el 3% excelente. Ver anexo 6, grafico 10

Con respecto al nivel de comunicación que existe entre los clientes y el personal de la institución el 37% respondió que es buena, el 33% regular, el 16% muy bueno, el 12% malo y el 2% excelente. Ver anexo 6, grafico 11

En referencia a quien cree que beneficia la publicidad el 43% respondió que beneficia al público en general, el 27% a la gran empresa, el 13% a la mediana empresa, el 10% a la pequeña empresa y el 7% a la microempresa. Ver anexo 6, grafico 12

En lo referente a la pregunta de que si cree que una buena publicidad da mayor calidad en los servicios el 79% respondió que si, el 20% no lo cree así y el 1% no sabe. Ver anexo 6, grafico 13

En cuanto a las razones que se piensa porque las que algunas personas se oponen a la publicidad el 33% porque le hacen competencia, el 22% por la exigencia del control de calidad, el 20% por problemas en la calidad del servicio, el 13% por problemas de tecnología y el 12% por miedo al cambio. Ver anexo 6, grafico 14

Entre los beneficios que dicen recibir de la publicidad los encuestados encontramos que el 55% obtiene mayor información, el 10% mejor calidad en el servicio, 9% mejor comunicación, 2% precios mas bajos, el 3% piensa que no se obtiene ningún beneficio y el 21% cree que se obtienen todos los beneficios anteriores. Ver anexo 6, grafico 15

En referencia a la pregunta de que si consideraba que la compañía cablevisión cuenta con la tecnología necesaria para brindar un servicio de calidad las respuestas fueron 64% no, 28% si, 7% no sabe y el 1 no respondió. Ver anexo 6, grafico 16

## **Principios, Características y desarrollo de dirección estratégica.**

Una misión bien pensada prepara a la organización para el futuro, establecer su dirección a largo plazo e indica sus intenciones de delimitar su posición empresarial particular. Los objetivos estratégicos son al menos tan importantes como los objetivos financieros, la formulación de la estrategia no es una función propia de los planificadores estratégicos sino también de todos los directivos que participan en la formulación de la estrategia. La función de un consejo de administración en el proceso de dirección estratégico consiste en evaluar de manera crítica y aprobar planes de acción estratégico, pero rara vez participan directamente en los detalles de la creación de estrategias. (Thompson, Jr. Arthur A. Strickland III. A. J. 1999. Dirección y admón. Estratégica. Sexta edición.)

En el proceso de dirección estratégica no se puede premiar a un gerente o gerentes que innovan estrategias excelentes pero que no la ponen en práctica o que no son capaces de una buena ejecución la cual viene a debilitar el potencial de la empresa. En cambio se debe facilitar a aquellos gerentes que si combinan la innovación y creación y la puesta en práctica de excelentes estrategias de mercado que viene a darle una mayor oportunidad a la organización.

Sin embargo aunque se tengan implantadas estrategias exitosa que benefician a la empresa hay que tomar en cuenta ciertos periodos que son afectados por factores externos negativos que pueden rebasar la capacidad de predicción o redacción de la dirección, por lo que habrá de formular estrategias suficientemente fuertes y flexibles para contrarrestar dichas adversidades.

Por lo tanto se considera que una empresa esta siendo bien dirigida si las excelentes y brillantes estrategias teóricas son puesta en práctica en el mercado competitivo. Existen cinco tareas de la dirección estratégica para la formulación de estrategias. (En el anexo 7. se encuentran las cinco tareas de la dirección estratégica).

### **Tipos de Estrategias Genéricas.**

- Diferenciación: creando algo que se considera en el mercado como exclusivo., requiere el desarrollo de un producto o servicio exclusivo en el mercado.
- Liderazgo en costo: logrando un total liderazgo en costo dentro de una industria, a través de un conjunto de políticas funcionales dirigidas hacia este objetivo básico. La competencia con base en los costos consiste en intentar ofrecer en forma constante productos o servicio a los consumidores a costos menores que los de la competencia.

- Concentración: concentrándose en un grupo particular de compradores, un segmento de la línea de productos o un mercado geográfico. ( folleto de estrategia empresarial)

### **La Estrategia de Desarrollo de Productos.**

Cabe distinguir aquí entre una simple estrategia de ampliación de productos, una estrategia de proliferación de líneas de productos y su contraparte, es decir la racionalización de una línea de productos. Otra manera común de elaborar un negocio medular, es ofrecer productos nuevos o modificados en el mismo negocio de base. La proliferación de líneas de productos tienen como objetivo una segmentación más amplia de los productos, la cobertura total de un negocio específico. La racionalización implica una elección de los productos y una vía, restringida de los mismos.( Folleto de Estrategia Empresarial)

### **Formulación de una Estrategia.**

La formulación de estrategia se fundamenta en el análisis SWOT. Para utilizar las fuerzas de la organización a fin de capitalizar oportunidades, contraatacar amenazas y aliviar debilidades internas. En pocas palabras la formulación de estrategia va desde un sencillo análisis hasta el diseño de un curso de acción coherente.( Thompson, Jr. Arthur A. Strickland III. A. J. 1999. Dirección y admón. Estratégica. Sexta edición)

La formulación de una estrategia se basa de cómo lograr los resultados que busca la organización de acuerdo a lo planificado, con relación a la situación y a la expectativa de la compañía se tiene que estar bien claro que los objetivos que buscan son los fines que quieren realizar.

Todo aquello que quieran alcanzar con mucho esfuerzo y sacrificio y apego sincero de la organización y a la estrategia que buscarán para lograr sus objetivos con los medios que cuenta la empresa para su logro efectivo. Entonces se tendrá que realizar un análisis estricto y profundo de cómo esta realmente la situación interna y externa de la organización, tienen que ver como están estructuradas y que tipo de fortaleza disponen, si se necesitan hacer cambios o ajustes para que estén fortalecidos y puedan defenderse sobre las adversidades que se presentan y que puedan lograr dominarlas.

También tienen que ver y hacer un análisis de que a donde podrían estar débiles, para que se centren a apoyar y fortalecer dichas debilidades y que sirvan de ayuda a proseguir con la planificación estratégica.

Es importante que vean las partes externas hasta donde pueden fortalecer y hacer ajuste a la oportunidad y amenazas que ofrece el mercado competidor y aprovechar mediante un análisis la relación con el ambiente de la empresa para poder tomar dicha correlación empresa / ambiente como una pauta más para desarrollar otras estrategias que vengan a fortalecer a la empresa.

Entonces cuando se tenga bien comprendido mediante los análisis que se han realizado de la situación total de cómo se encuentra la empresa, se podrá idear una estrategia que persiga el logro de los resultados financieros y estratégicos que se podrían planear. Por consiguiente para formular una estrategia se debe tomar en cuenta todas las acciones y trazos de movimientos futuros y así lograr los objetivos y resultados esperados.

Todos los directivos y no solamente los altos ejecutivos se enfrentan a un reto o desafío emprendedor al tratar que la estrategia de la organización que se ha establecido se mantenga presente y renovada y que pueda responder a los cambios que se les presente en el momento adecuado. Las personas encargadas de formular estrategias siempre deben de ponerse a pensar de que se pueden dar cambios en la situación estratégica de la compañía, ya sea por efecto de replantear otros tipos de estrategias que persiguen la permanencia y la estabilidad de la empresa en el mercado competitivo.

Un indicador negativo del espíritu emprendedor se da cuando un ejecutivo o el formulador de estrategia se apega de forma renuente y complaciente con una estrategia actual y que a la vez se convierte muy titubeante para tomar decisiones estratégicas que abran nuevos caminos para la empresa. Otro espíritu emprendedor sería establecer un alto sistema de calidad del mejoramiento de servicio al cliente, por tal razón los ejecutivos o los encargados de formular estrategia deben de luchar y sacrificarse por tener un espíritu emprendedor, innovador y creativo para convertir a la empresa el líder de mercado.

Entonces la estrategia de una empresa se elabora, desarrolla y evoluciona constantemente en el transcurso que se acerca y se presentan diferentes acontecimientos que afectan a la empresa para contrarrestar dichas adversidades del mercado competitivo. Por lo tanto la formulación de estrategias y se constante evolución se compone de un elemento proactivo el cual tiene carácter anticipativo, el cual habrá que adaptarse a condiciones cambiante y a sucesos imprevistos que se pueden presentar en el ambiente que opera la compañía .

El otro elemento es el concebido, que se realiza como repuesta a nuevos desarrollos, oportunidades y experiencias mediante los éxitos o fracasos de movimientos, enfoques y acciones estratégicas establecidas en la empresa.

Refiriéndonos siempre a la importancia de la formulación de estrategia es importante darle a conocer que las empresas diversificadas se dividen en cuatro niveles de estrategias que pueden ser: estrategias corporativas, estrategias de negocio, estrategia funcional, estrategias operativas.

### **Estrategia corporativa.**

Se refiere a los diferentes movimientos que tiene una compañía diversificada para establecer posiciones empresariales en diferentes tipos de industrias y en las acciones y enfoques que usan para dirigir sus negocios diversificados.

- Retomando los movimientos necesarios para lograr la diversificación es necesario que se conozcan que tipo de negocios le van a integrar para formar la cartera y con que tipo de producto o negocio van a penetrar en la industria.
- Para que inicien acciones y que eleven el rendimiento combinado de los negocios en los que se ha diversificado la compañía es necesario que los formuladores estratégicos creen posiciones sólidas en las industrias que han elegido, para que obtengan mejores rendimientos de carteras en las diferentes unidades empresariales. También deben de buscar y tomar otros tipos de decisiones para que fortalezcan las posiciones competitivas y elevar la rentabilidad a largo plazo en los negocios que han invertido y que a la vez busquen estrategia para un crecimiento mas rápido en los negocios.
- Entonces para encontrar formas de capturar la sinergia entre unidades de negocios relacionadas y transformarla en una ventaja competitiva, las compañías deben de relacionar sus tecnologías que tengan disponibles, sus características de acciones similares, sus canales de distribución y sus clientes comunes que forman su cartera con la finalidad de que transfieran habilidades y compartan sus experiencias alcanzadas y fortalezcan la competitividad de productos y servicios que se ofrece.
- Para establecer prioridad de inversión y dirigir los recursos corporativos hacia las unidades de negocios mas atractivos, los diferentes tipos de negocios que forman una organización no ofrecen los mismos atractivos de inversión de sus fondos disponibles, por lo que los ejecutivos corporativos necesitan valorar sus inversiones de capital, canalizar y enviar sus recursos disponibles hacia nuevas áreas operativas donde el potencial de la organización puedan obtener mejores y mayores beneficios que sobresalgan con mayora rapidez. (En el anexo número 8 se encuentran los niveles de jerarquía en la formulación de la estrategia y el anexo número 9 se encuentra la identificación de estrategias corporativa de una compañía diversificada).

### **Estrategia de Negocio.**

Esta estrategia se preocupa por los movimientos y enfoques que crean la dirección y sus altos ejecutivos, en obtener rendimiento con éxito en sus negocios establecidos para que construyan una posición competitiva duradera y sólida a largo plazo.

Una estrategia fuerte de negocio se puede diferenciar de una débil en una dependencia de la capacidad que posee el estratega de formar movimientos y enfoques para que puedan formar una ventaja competitiva duradera, entonces al tener una compañía de ventajas competitivas tiene buenas expectativas y alternativas para obtener una mayor rentabilidad contra el promedio de la industria, mientras que en caso contrario que una compañía no tenga ventajas competitiva corre el riesgo de ser débil y mediocre y perder cualquier lucha de



mercado frente al competidor más fuerte de mercado. Por lo general las estrategias de negocios establecidas buscan como desarrollar la capacidad de la compañía en actividades fundamentales para hacer mucho mejor las cosas que sus rivales competitivos. Por lo tanto en compañías diversificadas los responsables de estrategias de negocios tiene que asegurar de que los objetivos y las estrategias a nivel de negocios concuerden con los objetivos y estrategias a nivel corporativo.

### **Estrategia Funcional.**

Se refiere a las distintas iniciativas estratégicas que se toman en una parte del negocio, teniendo un papel muy importante que es la de apoyar a la estrategia general y a su enfoque competitivo.

En la formulación de la estrategia funcional se delega a los responsables de cada área funcional, a menos que también se de una iniciativa departe de los responsables del negocio de participar en la elaboración de dicha estrategia, es conveniente e ideal que el responsable del departamento funcional trabaje con los subordinados claves y que de vez en cuando también se relacionen con los otros responsables de otras áreas funcionales y con el responsable del negocio.

### **Estrategia Operativa.**

Las estrategias operativas son aquellas que tienen que ver con iniciativas y enfoques estratégicos mas limitados para dirigir unidades operativas claves como pueden ser plantas, distritos de ventas, centro de distribución entre otros, para que puedan manejar tareas operativas de mucha importancia como las campañas de publicidad, compras de materiales, embarques, controles de inventario y mantenimiento. La responsabilidad de la elaboración de la estrategia operativa recae directamente sobre los directivos del nivel operativo y son revisados y aprobados por los directivos de niveles superiores.

Los directivos operativos forman parte de un equipo que se tiene que dedicar a la formulación de estrategia de la organización debido a que muchas unidades de nivel operativo tienen objetivos cuyo resultados son cruciales para la estrategias; por lo que necesitan que los planes de acción funcionen para lograrlos. Por ejemplo una compañía con una estrategia empresarial de bajo precio, alto volumen y bajos costos de fabricación tienen buenas alternativas de levantar la productividad de los trabajadores.

De hecho los directivos a nivel funcional y operativos deben de establecer objetivos de resultados y formular acciones estratégicas que ayuden alcanzar los objetivos de la empresa y que propicien una mayor eficacia de la estrategia empresarial. (Como se puede observar en la gráfica presente en el anexo 10, los objetivos y las estrategias se interrelacionan y descienden hacia los niveles inferiores de las jerarquía gerenciales).

## **Método para la Formulación de Estrategias.**

Para el buen funcionamiento de una organización todo sus directivos estratégicos requieren hacer una análisis de estrategias de manera que se mejoren el nivel actual en que se encuentran estas de manera que permita mejorar en cuanto a decisiones futuras.

Las estrategias no se plasman por escrito sino que se mantienen en la mente del empresario debido, que si el empresario tiene el objetivo de mejorar algunos aspectos de la organización, esto le expone con sus ejecutivos estratégicos para analizar desde ese punto si será necesario una nueva estrategia o mejorar las que ya existen. En el proceso de la organización para formular estrategias se dan variaciones en cuanto a la participación que tienen los gerentes de manera personal para analizar la situación de la compañía.

Los directivos estratégicos para la creación de estrategias utilizan cuatro estilos básicos permitiendo así el mejor funcionamiento de las compañías.

➤ Enfoque del estratega maestro. el gerente en este tipo de estrategia funciona como estrategia y empresario principal lo cual no dice que el gerente ejerce todo el trabajo sino que, éste se convierte en el principal arquitecto de la estrategia, siendo esto beneficioso para la organización porque le permite al gerente ver y analizar que es lo más viable para la compañía, debido a que este vela directamente por el cumplimiento y manejo de las operaciones que en esta se realizan.

➤ Enfoque de delegación.

La formulación de estrategia es delegada por el gerente a un grupo de experto en planificación estratégica, el gerente permanece aislado de estas decisiones y no participa en ella directamente. Tiene la ventaja de otorgar al gerente que elige entre varias ideas estratégicas que surgen de abajo de manera que posibilitan una activa participación de muchos directivos estratégicos y de esta manera se desarrolla mejor la organización con ideas más fundamentadas, pero sería mejor que el gerente general fuera el responsable directo y que tenga mayor participación en las tomas de decisiones para que nos se aleje del proceso de la formulación formal de la estrategias.

➤ Enfoque de colaboración.

De manera que se obtenga el mejor desarrollo de la organización, la formulación de la estrategia cuenta con la participación del gerente y sus subordinados, se obtiene una solución estratégica con el consenso de todos. La ventaja de este estilo es que aquellos que están a cargo de ésta tarea también tiene que implantarla y se presiona a los directivos de manera que aumenta su compromiso con una ejecución exitosa.

➤ Enfoque del campeón.

Se da la oportunidad únicamente por parte del gerente a los directivos para que estos desarrollen, definan, defiendan y pongan en práctica estrategias inteligentes y el gerente no se interesa en ellos sino en motivar a sus expertos en estrategias. Aquí los ejecutivos actúan como jueces y evalúan las propuestas que llegan a sus escritorios. Los enfoques antes mencionados revelan varios aspectos sobre el funcionamiento de una estrategia, tiene sus fortalezas como debilidades, pero todo se enfocan hacia el desarrollo de la organización.

Cuando el gerente funciona como principal arquitecto de la estrategia este es un producto de su propia visión y ambición empresarial, da la oportunidad de ver que es necesario hacer y como hay que hacerlo, su debilidad puede ser que la magnitud de la estrategia no depende de varias personas sino de una sola en este caso del gerente, el trabajo en equipo para la formulación de estrategias, también tiene sus riesgos muchas veces el resultado puede ser un compromiso vacilante que carece de una iniciativa audaz y creativa, al contrario el enfoque de colaboración favorece en gran medida a la organización, es favorecedor de la formación de estrategias, políticas, siendo su desventaja una carencia de dirección de arriba hacia abajo, así como un liderazgo estratégico.

## CONCLUSIONES

Entre las estrategias publicitarias que implementa actualmente la compañía de cable\_ cablevisión de Matagalpa se encuentran:

1. buscar al usuario de servicio de cable los fines de semana en su hogar (prospectos).
2. servicio de cable al instante (se llevan técnicos, rollos de cable; y se hace la conexión inmediata, cuando se afilia un nuevo cliente).
3. innovación en ventas.
4. recepción de llamadas en horario de oficina y fuera de oficina. (brigadas de emergencias).
5. fuerte inversión por parte de los dueños y socios.
6. incremento en el número de canales.
7. mejor señal de cable (las redes son nuevas en un 80%).
8. en los sectores donde se interrumpe el servicio eléctrico se instalaron servidores de emergencia llamados "back-up" (sirven para que no se interrumpa la señal de servicio de cable).
9. fusión entre las compañías cablevisión y alphavisión, para hacerle frente a la posible competencia por parte de ESTESA, compañía de cable de la ciudad capital Managua.

## **BIBLIOGRAFIA:**

- A.F: stoner James. Freeman B. Edward. Gilbert Jr. Daniel R. Administración. Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 6ta Ed, Naucalpan de Juárez, Edo. De México, 1996.
- Blandón Erick. Español Básico. Editorial Vanguardia, 3ra Ed, UNAN-MANAGUA. Paseo Tiscapa, calle José Martí, oeste. Managua Nicaragua, 1995.
- C. Hax Arnoldo. Concepto y formación de la estrategia.
- Empresas de servicio de cable de la ciudad de Matagalpa (cablevisión de Matagalpa y alfavisión de Matagalpa)
- F. Arens, William. Publicidad. McGraw-Hill 7ma. Ed. México, D.F., 2000.
- Folleto de Estrategia Empresarial.
- Folleto de Administración I.
- Internet.
- Kotler, Phillip. Amstrong, Gary. Fundamentos de Mercadotecnia; Prentice-Hall Inc. 4ta. Ed. Naucalpan de Juárez, Edo. De México. 1998.
- Kleppner Otto, Russell J.Thomas, Lane W. Ronald. Publicidad, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. 4ta. Ed. Naucalpan de Juárez, Edo. De México. 1994.
- Koontz, Harold. Wehrich, Heinz. Administración una Perspectiva Global; McGraw-Hill, 11va Ed. México D.F. 1998.
- Méndez Morales José Silvestre, Economía y la Empresa; McGraw-Hill, 2da. Ed. México, D.F. 2002.
- Sequeira Calero Valinda. Cruz Picon Australia. Investigar es fácil, manual de investigación. Editorial el amanecer, S.A. 2da Ed. UNAN-MANAGUA. Managua Nicaragua. 1997.
- Thompson, Jr. Arthur A. Strickland III. A. J. Dirección y Administración Estratégica, McGraw- Hill, sexta edición. México, D. F. 1999.

# ANEXOS

## **Anexo 5**

### **UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA UNAN-CURM**

(Entrevista a la gerencia)

Estamos llevando a cabo una investigación sobre “las estrategias publicitarias de la empresa de servicio de cable, cablevisión, en la ciudad de Matagalpa en el I semestre del periodo 2004”, por lo que le rogamos nos permita realizar la siguiente entrevista. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### **I. Datos generales:**

Nombre:

Institución:

Cargo que desempeña:

Sección o departamento.

Turno:

Fecha:

#### **II. Cuestionario:**

1. ¿Qué estrategias publicitarias implementa esta institución?
2. ¿Cuáles son los medios de comunicación que utilizan para realizar esta publicidad?
3. ¿Cuál cree usted que es el impacto social que tiene esta publicidad en la población matagalpina?
4. ¿Cuál cree usted que es el impacto económico que tiene la publicidad para la institución?
5. ¿Se cumple realmente con lo que se dice en los mensajes publicitarios?

6. ¿Cuáles son los tipos de mensajes publicitarios que se utilizan?

7. ¿Considera la publicidad como un costo o una inversión? ¿Por qué?

8. ¿Cuál cree usted que es el efecto de la publicidad en la competencia?

9. ¿Cuál cree usted que es el efecto de la publicidad en la demanda del servicio?

Positivo

negativo

regular

malo

10. ¿Considera usted que es importante la responsabilidad social y ética de la publicidad por parte de la institución? ¿Por qué?

11. ¿Recibe influencia externa su publicidad? ¿de quién?

Gobierno

alcaldía municipal

sociedad

iglesia

12. ¿Qué tipo de empresa es la que usted dirige?

Microempresa

pequeña empresa

mediana empresa

Gran empresa

13. Según su criterio, ¿Qué opina sobre la entrevista realizada a su persona?



## Anexo 6

### UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE NICARAGUA UNAN-CURM

Estimadas y estimados usuari@s del servicio de cable, de la empresa cablevisión de la ciudad de Matagalpa.

Estamos realizando una investigación (encuesta) con el objetivo de conocer su opinión acerca los servicios que brinda la empresa de cable, cablevisión de Matagalpa. La información que nos brinde será determinante para el logro de los objetivos de este estudio.

#### I. DATOS GENERALES:

1. Sexo: Femenino\_\_ Masculino\_\_ Ver grafico 1.
2. Edad: \_\_ Ver grafico 2.

#### II. DATOS SOCIOLABORALES:

1. ¿Usted vive en? Ver grafico 3.

Hogar propio\_\_  
Casa de sus padres\_\_  
Casa de familiares\_\_  
Casa de amigos\_\_  
Hotel o pensión\_\_  
Residencia estudiantil\_\_  
Otro\_\_

2. ¿Trabaja actualmente? Ver grafico 4.

Si ( ) No ( )

3. ¿Ocupación principal o cargo? Ver grafico 5.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### III. DATO SOCIOCULTURAL

1. ¿A oído hablar sobre la publicidad? Ver grafico 6.

- c. Si ( )
- d. No ( )
- e. N/s ( )
- f. N/r ( )

2. ¿Qué tipos de medios publicitarios conoce? Ver grafico 7.

Radio	televisión	periódicos	revistas	panfletos	perifoneo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. ¿Qué opina usted sobre la publicidad?

Es importante ¿Por qué?

---

---

---

---

No es importante ¿Por qué?

---

---

---

---

4. ¿Esta usted de acuerdo en que la compañía de servicio de cable, cablevisión de la ciudad de Matagalpa haga uso de la publicidad? Ver grafico 8.

- Si ( )
- No ( )
- N/s ( )
- N/r ( )

5. ¿Cuál considera usted que es el impacto de la publicidad en la demanda del servicio de cable? Ver grafico 9.

- Positivo ( )
- Negativo ( )
- N/s ( )
- N/r ( )

6. ¿Cómo cree usted que es la calidad del servicio de cable que presta la compañía? Ver grafico 10.

- a. Excelente ( )
- b. Muy bueno ( )
- c. Bueno ( )
- d. Regular ( )
- e. Malo ( )

7. ¿Cuál es el nivel de comunicación social que existe entre usted y el personal de la institución? Ver grafico 11.

Excelente	Muy bueno	bueno	regular	malo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. ¿A quién cree usted que beneficia la publicidad? Ver grafico 12.

- a. Gran Empresa ( )
- b. Mediana Empresa ( )
- c. Pequeña Empresa ( )
- d. Microempresa ( )
- e. Público en General ( )

9. ¿Cree usted que una buena publicidad da mayor calidad en los servicios? Ver grafico 13.

- f. Si ( )
- g. No ( )
- h. N/s ( )
- i. N/r ( )

10. ¿Cuál cree usted que son las razones por las que algunas personas se oponen a la publicidad? Ver grafico 14.

- a. Por miedo al cambio ( )
- b. Problemas de tecnología ( )
- c. Exigencia de control de calidad ( )
- d. Le hacen competencia ( )
- e. Problemas en la calidad del servicio ( )

11. ¿Cuáles cree usted que son los beneficios que obtiene de la publicidad? Ver gráfico 15.

- f. Mayor información ( )
- g. Mejor calidad del servicio ( )
- h. Mejor comunicación ( )
- i. Precios mas bajos ( )
- j. Todas las anteriores ( )
- k. Ninguna de las anteriores ( )

12. ¿Considera usted que la compañía de cable, cablevisión cuenta con la tecnología necesaria para brindar un servicio de calidad? Ver gráfico 16.

- a. Si ( )
- b. No ( )
- c. N/s ( )
- d. N/r ( )

## Anexo 8

### Niveles de la jerarquía en la formulación de la estrategia.

Niveles de la estrategia. Responsabilidad principal en el desarrollo de la estrategia.	Funciones en la formulación de estrategias y áreas de principal énfasis.
<p><b>Estrategias corporativas:</b> Director general, otros ejecutivos clave (por lo general, los consejos de administración revisan/ aprueban las decisiones)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear y dirigir una cartera de unidades de negocios de alto rendimiento (hacer adquisiciones, fortalecer las posiciones empresariales existentes, abandonar los negocios que ya no entren en los planes de la dirección.</li> <li>• Capturar la sinergia entre las unidades de negocio relacionadas y trasformarla en ventaja competitiva.</li> </ul>
<p><b>Estrategias de negocios:</b> Director de la unidad de negocio (por lo general, el consejo de administración o un alto ejecutivo revisa/ aprueba las decisiones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer propiedades de inversión y dirigir los recursos corporativos hacia negocios que presenten las oportunidades más atractivas.</li> <li>• Revisar/ corregir/ unificar los principales enfoques y movimientos estratégicos propuestos por los directores de las unidades de negocio.</li> </ul>
<p><b>Estrategias funcionales:</b> Directores funcionales (por lo general, el director de la unidad de negocios revisa/ aprueba las decisiones).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planear movimientos y enfoques para que compitan con éxito y aseguren una ventaja competitiva.</li> <li>• Crear respuestas a las cambiantes condiciones externas.</li> <li>• Unir las iniciativas estratégicas de los departamentos funcionales clave.</li> </ul>
<p><b>Estrategias operativas:</b> Directivos de las unidades de campo/ gerentes de nivel inferior dentro de las áreas funcionales/ (el jefe del departamento revisa/ aprueba las decisiones)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emprender acciones para hacer frente a los asuntos específicos de la compañía y los problemas operativos.</li> <li>• Crear movimientos y enfoques que apoyen la estrategia empresarial y que logren los objetivos de rendimiento a nivel departamental/ funcional.</li> <li>• Revisar/ corregir/ unificar los</li> </ul>

	<p>movimientos y enfoques relacionados con la estrategia propuesta por los gerentes de un nivel inferior.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Crear movimientos/ enfoques aún más limitados y específicos para que apoyen a las estrategias funcionales y empresariales y logren los objetivos de las unidades operativas.</li></ul>
--	--

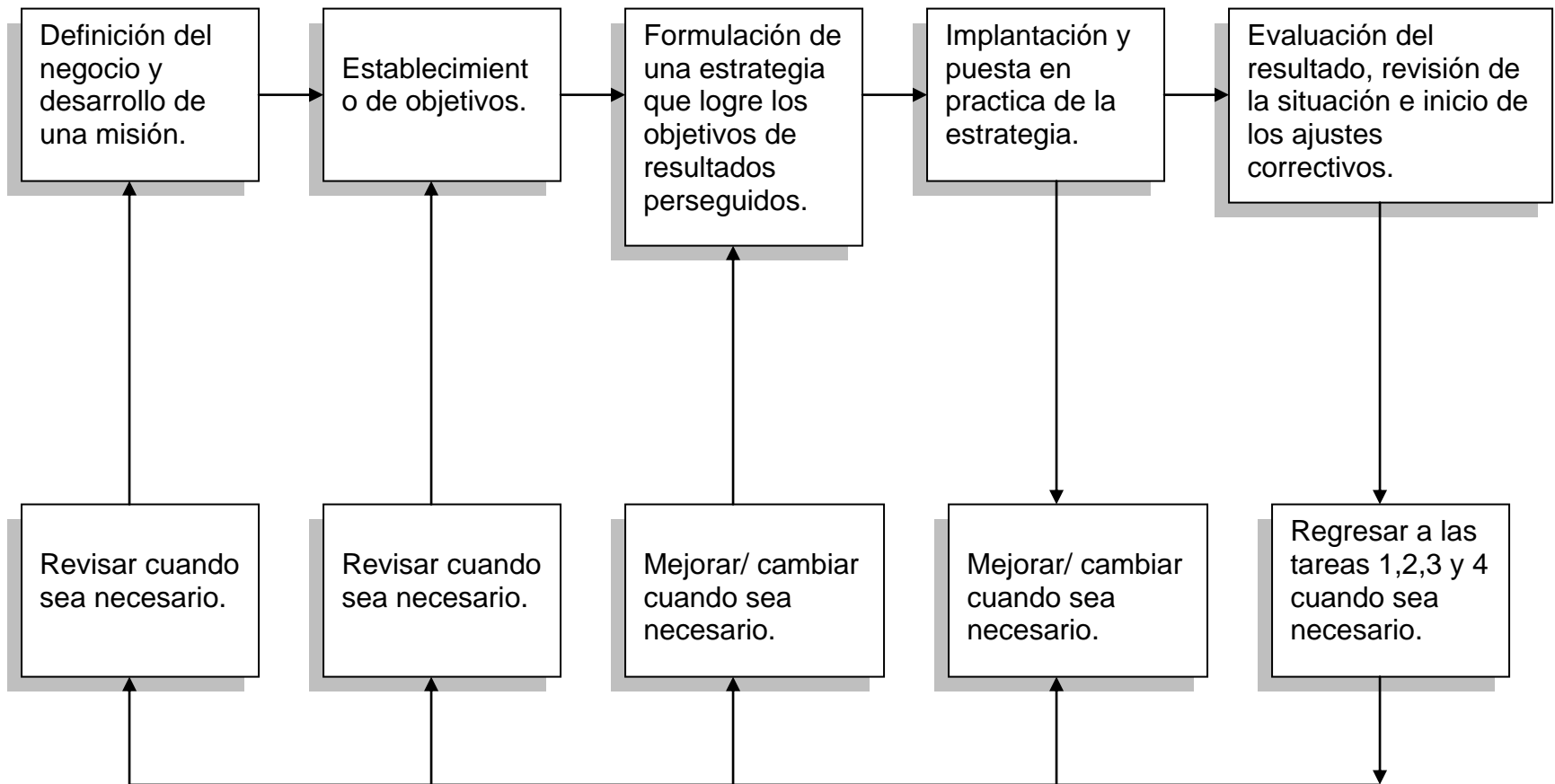
Fuente: Dirección y Administración Estratégica.  
Thomson. Strickland.

## Anexo 9

### Identificación de la estrategia corporativa de una compañía diversificada.



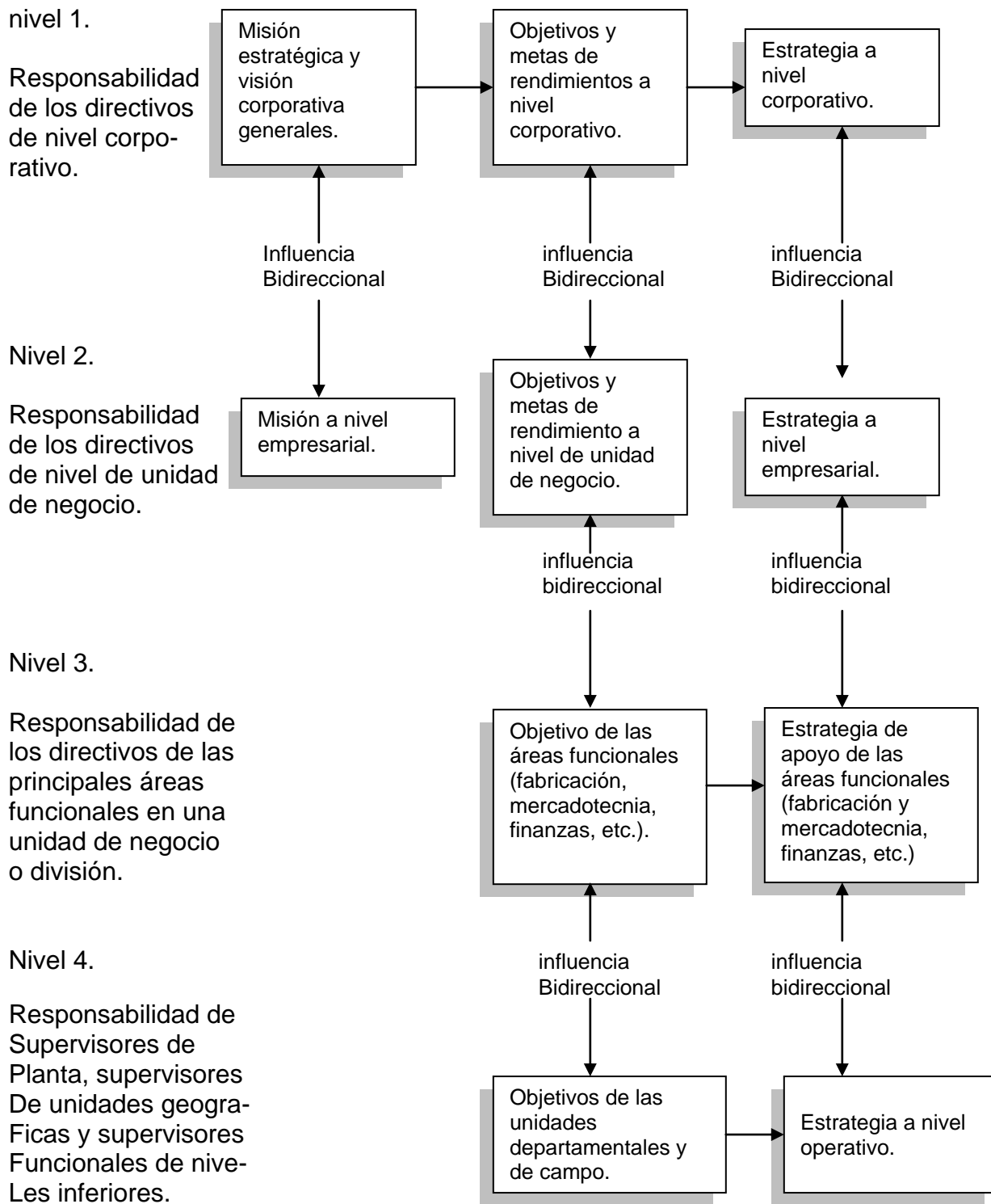
**Anexo 7**  
**Las cinco tareas de la dirección estratégica.**





## Anexo 10

### Enlace de misiones, objetivos y estrategias a través de la jerarquía gerencial.



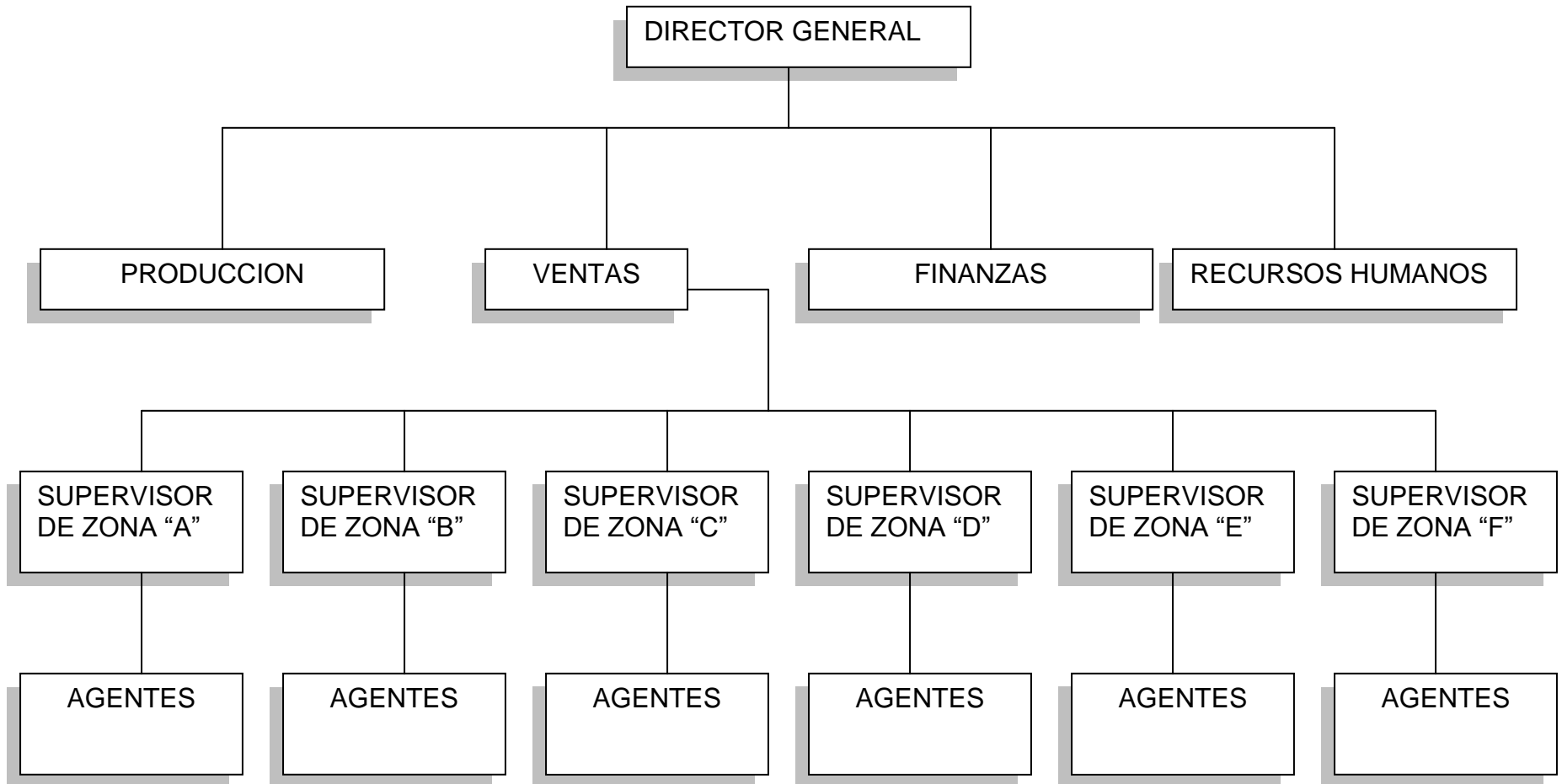
## Anexo 4

**Clasificación de las empresas de acuerdo con varios criterios. Según su tamaño, su origen y su capital.**



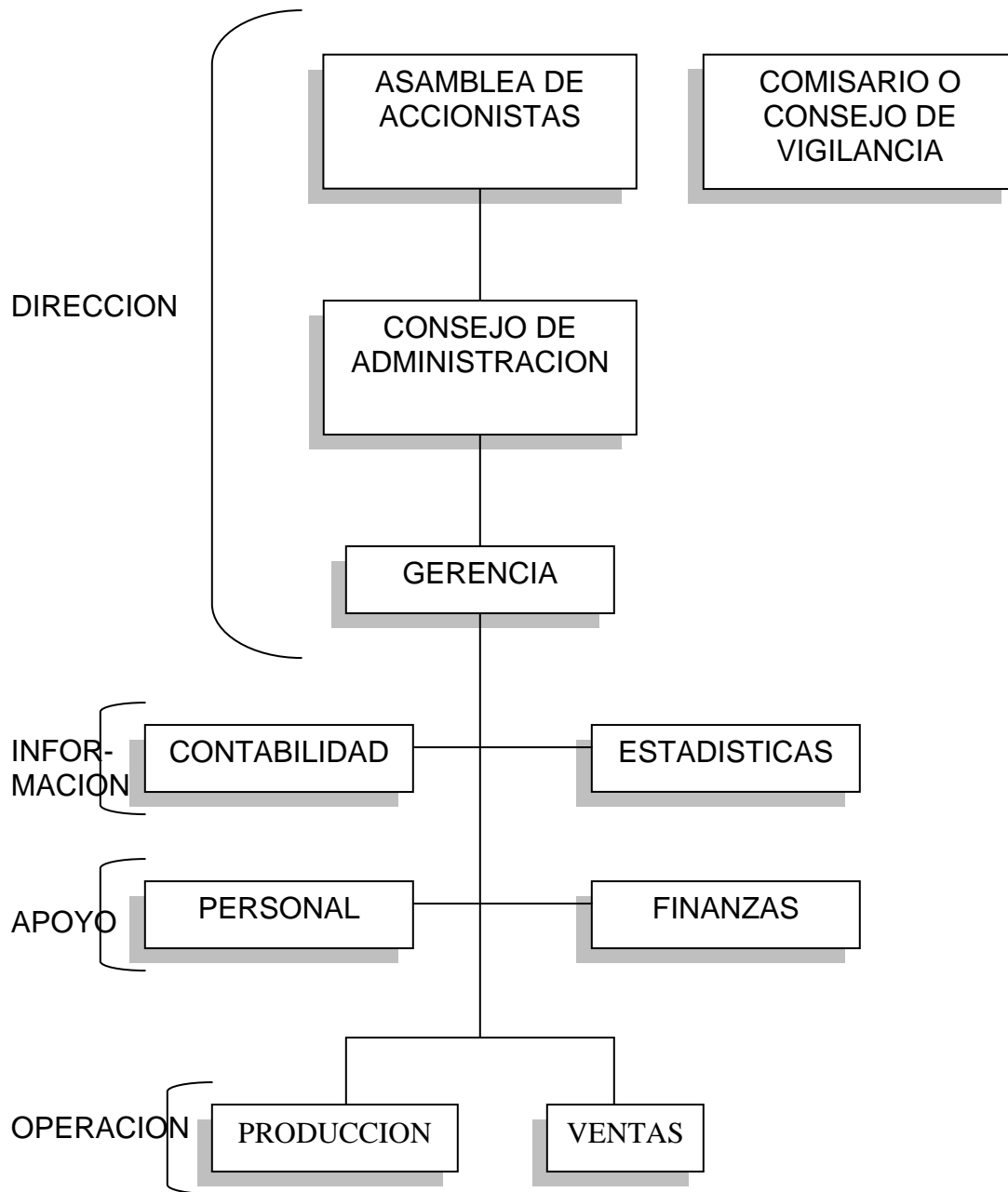
## Anexo 2

### Funciones básicas de la empresa.



### Anexo 3

#### Estructura de la empresa.



## Anexo 1

### Cuatro características del servicio.

