

## **COMPETITIVIDAD DE LOS MEDIOS IMPRESOS CASO: PERIODICOS DE CIRCULACIÓN LOCAL DEL ESTADO PORTUGUESA**

**Competitiveness of printed media. Case: local newspapers of Portuguesa state**

**Yannedi Díaz<sup>1</sup>**

---

### **RESUMEN**

El propósito de la presente investigación consistió en realizar un análisis de la competitividad de los medios impresos del Estado Portuguesa, partiendo del análisis estructural de las cinco fuerzas del modelo de Michael Porter. El tipo de investigación es descriptiva y para obtener los datos del diagnóstico se realizó una entrevista a los dueños de los medios, se aplicó un cuestionario para determinar el perfil del lector y se elaboró la matriz de competitividad de los medios impresos, para describir la fuente de las ventajas competitivas derivadas de su ubicación y sus interrelaciones. Los resultados evidencian que la estructura de los medios impresos es de origen familiar, lo cual ha afectado su desarrollo, el perfil del lector portagueseño, alcanza a caracterizar que son personas con edades comprendidas entre 35 a 44 años, profesionales universitarios o técnicos medios. Las secciones más leídas son: política, deportes y sucesos. Asimismo, los medios impresos han introducido cambios en estrategias, infraestructura, tecnologías muy lentamente, ya que no existen presiones sobre el medio que los incite a mejorar o innovar. No existe una política fomentada por el estado que produzca las condiciones necesarias para garantizar la seguridad y fomento de inversiones. Por lo que se recomienda dar a conocer a los directores de los medios los resultados obtenidos.

**Palabras clave:** medios impresos, competitividad, modelo Porter.

### **ABSTRACT**

The purpose of this research was to analyze the competitiveness of print media in the Portuguese State, based on the structural analysis of the five forces of the Michael Porter model. The type of research is descriptive and to obtain the diagnosis data, an interview was conducted with the owners of the media, a questionnaire was applied to determine the profile of the reader and the competitiveness matrix of the print media was drawn up, to describe the source of the competitive advantages derived from its location and its interrelations. The results show that the structure of the printed media is of family origin, which has affected their development, the profile of the Portuguesa inhabitant state reader, reaches to characterize that they are people with ages ranging from 35 to 44 years old, university professionals or middle technicians. The most read sections are: politics, sports and fashion events. Likewise, print media have introduced changes in strategies, infrastructure, and technologies very slowly, since there are no pressures on the media that encourages them to improve or innovate. There is no policy promoted by the state that produces the necessary conditions to guarantee the security and promotion of investments. Therefore it is recommended to inform the directors of the media of the results obtained.

**Key words:** printed media, competitiveness, Porter model.

---

## INTRODUCCION

En el contexto de estudio de las organizaciones se ha vuelto un tema central, el imperativo de lograr un rápido desarrollo de su capacidad de responder a un entorno que cambia aceleradamente y ello ha derivado en la más difundida aceptación del concepto de competitividad entendida como la capacidad de una empresa para colocar sus productos en el mercado y que los mismos sean preferidos a los de la competencia. Para hacer frente a las situaciones de incremento de las condiciones de competencia en las que tienen que desenvolverse los medios de comunicación, especialmente el medio impreso (periódico), se hace necesario el fortalecimiento de la capacidad competitiva de ellos, basado en las cinco fuerzas del modelo de Porter, representado por su carácter sistemático y en su énfasis en el desarrollo de una capacidad propia para desarrollar estrategias competitivas, apoyadas en la calidad y productividad.

Por ello, con esta investigación, pretende analizar la competitividad de los medios de comunicación impresos, caso periódico de circulación local del Estado Portuguesa, con el objetivo de estudiar la estructura dinámica del mercado de este medio, las ventajas de costos, valor y diferenciación de las industrias del sector.

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

A continuación se presentan las bases teóricas que sustentan la presente investigación.

### **Medios impresos**

En ese sentido, Boni (2008) menciona que los medios impresos tienen la capacidad de dirigirse selectivamente a determinadas audiencias y lograr la máxima exposición del producto. Entre los medios de comunicación impresos destacan los diarios informativos o prensa diaria, que son publicaciones en papel, de tirada diaria o periódica, destinadas principalmente a difundir información o noticias.

De allí que los medios impresos pueden ser definidos como: sistemas de transmisión de mensajes codificados ópticamente que según Bittel (2000) Los medios impresos suponen un mensaje difundido ópticamente, el receptor se halla ligado en cuanto a la conducta, ya que el medio crea un patrón de comportamiento para recibir el mensaje. Tienen una alta flexibilidad geográfica, es decir, pueden exhibirse en varios mercados al mismo tiempo.

### **Competitividad empresarial**

Competitividad se ha convertido en un asunto vital para las empresas, en estos tiempos de cambio, razón por la cual la organización debe estar atenta a lo que ocurre a su alrededor, con el objetivo de adaptarse constantemente a la sociedad en general. Autores como Villareal (2006, p 6) plantea que la competitividad va más allá de la productividad, representa un proceso centrado en: generar y fortalecer las capacidades productivas y organizacionales para enfrentar de manera exitosa los cambios del entorno, transformando las ventajas comparativas en competitivas, dándole sustentabilidad a través del tiempo como condición indispensable para alcanzar niveles de desarrollo elevados. (P. 06).

Para Porter (2000) la Competitividad surge de la productividad por lo que las empresas emplean sus factores para producir productos y servicios valiosos. (P. 13).

Según Porter (2000), **la demanda** se compone de tres elementos significativos: Naturaleza de las necesidades de los clientes locales, Tamaño y patrón de crecimiento del mercado interno., Mecanismo a través de los cuales las necesidades de los compradores locales están relacionados con las empresas internacionales. (P. 75). De allí que la importancia de la demanda no se define por su tamaño, sino por su composición y características. Es por ello, que la sofisticación de los productos y la oportunidad con que se introduzcan al mercado dependerán de las características de la demanda interna.

**Factor industrias relacionadas y de apoyo.** Según Frances (1997) “las industrias relacionadas y de apoyo son importantes como determinantes de la competitividad, porque la proximidad geográfica de los proveedores facilita la colaboración para la innovación y la mejoría continua” (P. 75). Este factor se refiere a la presencia de proveedores de primera y empresas agrupadas en industrias con tecnología, canales de distribución o mercados objetivos en común. El éxito internacionalmente de una industria puede ejercer efectos multiplicadores sobre la demanda de un producto complementario, ya que a menudo las industrias relacionadas comparten actividades dentro de la cadena de valor, o fabrican productos complementarios.

**Factor estrategia, estructura y rivalidad del sector.** Este cuarto determinante se puede separar en dos, por cuanto la estructura u organización del sector y su grado de rivalidad son características colectivas, mientras que la estrategia es una característica individual de la empresa. Porter agrupa la rivalidad nacional junto con la estrategia, la estructura de la empresa. Los hallazgos más importantes es la rivalidad entre empresas locales, estimula la innovación y la actualización de las capacidades de la empresa.

La competencia o rivalidad interna obliga a las industrias a competir en forma más agresiva, innovadora y a adoptar una actitud global. La intensidad de la competencia dentro del sector nacional presiona a las empresas a mejorar sus productos, esto los lleva a generar ventajas competitivas de cara al mercado internacional.

**El factor estrategia y estructura** de su empresa incluye las características nacionales distintivas que pueden observarse en los objetivos de la compañía, estrategias empresariales y estructuras organizativas típicas. Los países tienen éxito en aquellas industrias, cuyas estrategias y estructuras se ajustan tanto a la industria como al país.

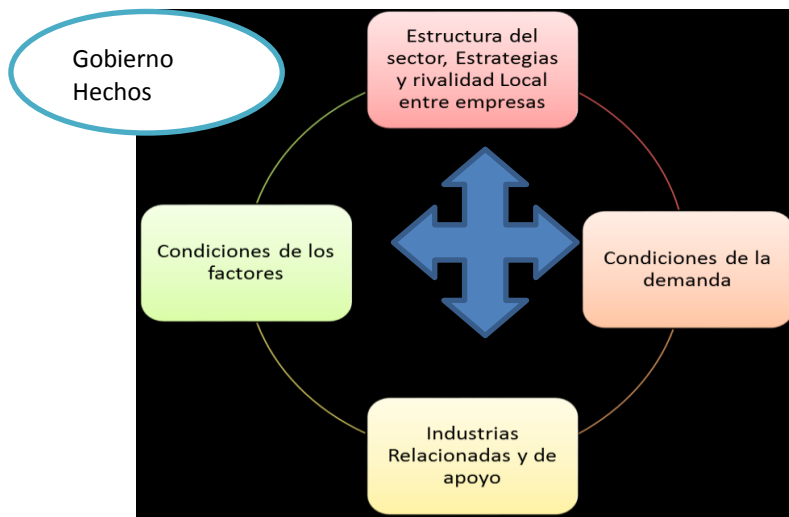
**El gobierno:** en el Modelo se supone que el gobierno no puede generar directamente ventajas competitivas y debe actuar mediante los cuatro grupos de factores. En el argumento de Porter citado por Enright y otros (1994), se plantea que: “El papel real del gobierno es de servir como catalizador de la innovación y el cambio, cuestionar posiciones estáticas, forzar al sistema a mejorar constantemente e impulsar a las empresas a competir”. (P. 77). En otras palabras, el estado debe fomentar con sus políticas de gobierno las condiciones necesarias para garantizar la actividad comercial que permita el normal desenvolvimiento de las actividades de estas empresas. Razón por la cual el grado de intervención del gobierno y sus políticas gubernamentales se entiende mejor; si se considera su impacto sobre los factores locales, tamaño, segmentación de la demanda local, desarrollo de industrias de apoyo, las estrategias y estructuras locales. El gobierno ejerce influencia sobre los determinantes a través del impacto sobre los costos, disponibilidad de los factores, el papel como compradores, el impacto sobre los objetivos de las empresas, individuos y la naturaleza de la competencia.

---

**Hechos fortuitos:** los acontecimientos fortuitos pueden determinar el futuro de un sector ya existente y dar mayores ventajas a los nuevos competidores, al modificar la importancia relativa de los diversos determinantes. En ese sentido, la competitividad se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de la conducta organizativa, como los directivos por la competencia, el mercado, el gobierno y la sociedad en general. De allí que el análisis competitivo se ha ampliado al situar el análisis estratégico dentro del contexto, lo cual ayuda a comprender mejor la dinámica competitiva. Dentro de este enfoque, se establece una comprensión de la intensidad de esas fuerzas claves, con la finalidad de establecer las estrategias seguidas por los competidores en relación a: grado de especialización, nivel de calidad, entre otros, para identificar claramente las ventajas competitivas que se deben lograr.

En conclusión la autora escogió el modelo de las cinco fuerzas de Porter porque permite establecer una imagen clara de lo que es la competencia en un mercado determinado. Estos determinantes son de carácter sistemático se refuerzan entre sí, de una manera positiva o negativa, estableciendo el énfasis en la competencia interna como fuente de una eventual ventaja competitiva internacional.

A continuación se ilustra En la figura 2 los determinantes de la ventaja competitiva de Porter.



**Figura 1. Ventaja Competitiva de Michael Porter**  
Fuente: Porter (2000)

## MATERIALES Y METODOS

### Tipo de investigación

La presente investigación es de naturaleza descriptiva por cuanto se pretende analizar la competitividad de los medios impresos del estado Portuguesa, al respecto Dankhe citado por Hernández, Fernández y Batista (2002) expresa que los estudios descriptivos “buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (P. 60). Así mismo, este estudio se apoya en una investigación de campo por cuanto se recopilaban los datos en el mismo lugar donde acontecen los hechos. Al respecto Hurtado y Toro (2005) afirma que el propósito de la investigación de campo, es “...son las que se

realizan observando el fenómeno en su ambiente natural, es decir en el contexto habitual al cual ellas pertenecen, sin introducir modificaciones de ningún tipo” (P. 131).

### **Población**

La población es definida por Tamayo y Tamayo (1997) como “la totalidad del fenómeno a estudiar en donde todas las unidades de población poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación” (P. 114). En la presente investigación, las unidades de análisis estarán conformadas por 120.000 lectores a partir de 15 años de edad de ambos sexos, según datos de la empresa Consultores 2000, ubicados en los 14 Municipios de Estado Portuguesa y por el personal directivo de los periódicos El Regional, Última Hora y El Periódico de Occidente.

### **Muestra**

La muestra es definida por Hernández y otros (2002) “como un subgrupo de la población...Un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (P. 207). En la presente investigación el marco muestral es el registro elaborado en la Encuesta de comportamiento lector realizada en Venezuela por la empresa Consultores 2000 en el cual están censadas 120.000 personas de ambos sexos. La selección se apoyará en una muestra no probabilística, que es aquella en la cual el investigador procede a seleccionar la muestra en forma convencional sin considerar el error muestral que pueda existir introduciendo sus apreciaciones, las muestras no probabilísticas más utilizadas son las llamadas intencionales u opináticas, que exige un conocimiento de la población a estudiar. Al respecto Arias (2012), el muestreo Intencional u opinático, en este caso los elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador (P. 85); o bien como lo describe Parra (2003), “Este tipo de muestreo se caracteriza por un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas mediante la inclusión en la muestra de grupos supuestamente típicos” (p. 25). Para la presente investigación se tomó una muestra intencional opinática, debido a que la investigadora selecciono los kioscos para suministrar la información requerida para el estudio.

## **ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

Después de aplicar los instrumentos de recolección de datos se procedió analizar información que se obtuvo a través de la descripción cuantitativa y cualitativa de la muestra mediante la utilización de la estadística descriptiva, se categoriza la variable según grados de una propiedad para obtener las conclusiones del estudio realizado.

1. **Distribución por edades:** Los resultados evidenciaron que la mayoría de los encuestados se encuentran en edades comprendidas entre 35 a 44 años con un porcentaje de 54 %.
2. **Distribución por género:** Se evidenció que en relación a la distribución por género, en el colectivo de los hombres se aprecia un 70 % de lectores de los medios impresos, frente a un 30 % del género femenino.
3. **Distribución por nivel educativo:** Los resultados obtenidos en el indicador grado de instrucción arrojó como resultado que el 45 % de la muestra se ubicó en el nivel instrucción universitario.

- 
4. **Distribución de los lectores de los periódicos, según la ocupación:** Por ocupación, el 54% de la muestra son profesionales universitarios.
  5. **Distribución de Lectores por Periodicidad de Lectura:** El 77 % de la muestra lee el periódico todos los días, el 3 % lo lee el domingo, el 5% lo lee el lunes y el 15 % restante lo hace en algunas ocasiones.
  6. **Distribución del sitio preferido por los lectores:** El lugar de lectura preferido por los encuestados es el hogar con un 63 %, seguido del trabajo con un 24 % y el 13 % restante lo hace en otros sitios.
  7. **Distribución de los temas preferidos por los lectores:** La sección que más le gusta del periódico es la que corresponde a política con un 30 %, seguida por la sección de deportes con un 28 % y de tercer lugar esta sucesión con un 16 %.
  8. **Distribución de Lectores de acuerdo al lugar de adquisición del periódico:** El 30 % de los encuestados compran el periódico en establecimientos, el 58 % lo compra en puestos fijos y el 12 % restante lo compra con voceadores.
  9. **Distribución de los periódicos locales de preferencia por los lectores:** Se vislumbra claramente que el diario Última Hora y El Periódico de Occidente, son los periódicos preferidos por los lectores. Ambos periódicos se convierten en la perfecta receta para abarcar de manera efectiva todos los segmentos del mercado.
  10. **Distribución de los elementos de preferencia del lector en relación al medio:** Los resultados evidencian que la muestra estudiada considera que la credibilidad (información veraz), calidad y precio, son ingredientes que hacen de los diarios Última Hora y El Periódico de Occidente los preferidos en el estado. La guía de entrevista aplicada a los dueños de los medios impresos del Estado Portuguesa, presenta información valiosa para la realización de la investigación; aportando aspectos generales sobre la estructura, organización, competitividad, aspectos legales que rigen el funcionamiento del mismo.

La forma como se manifiestan esas fuentes de competitividad y como se relacionan entre sí, permite explicar cómo hacen los medios impresos del Estado Portuguesa para generar, mantener, o perder sus ventajas competitivas. Lo que permite reconocer que estos medios operan en entornos geográficos, sociales y culturales específicos, y que el análisis de sus estrategias actuales o potenciales, debe considerar ciertas características esenciales del entorno en el cual operan, para poder explicarlas.

Por otra parte, Los cuatro aspectos que se destacan permiten comprender los determinantes esenciales de la competitividad, dentro de la multiplicidad de relaciones, actores, causas que actúan en el clima del negocio impreso. A continuación se explican los rasgos principales de las cuatro fuentes que, según el modelo de Porter, determinan la ventaja competitiva de los medios impresos en ubicaciones geográficas específicas.

En la figura 1 contiene el esquema de la competitividad, en el cual se simbolizan cuatro fuentes de la ventaja competitiva derivadas de la ubicación y sus interrelaciones.

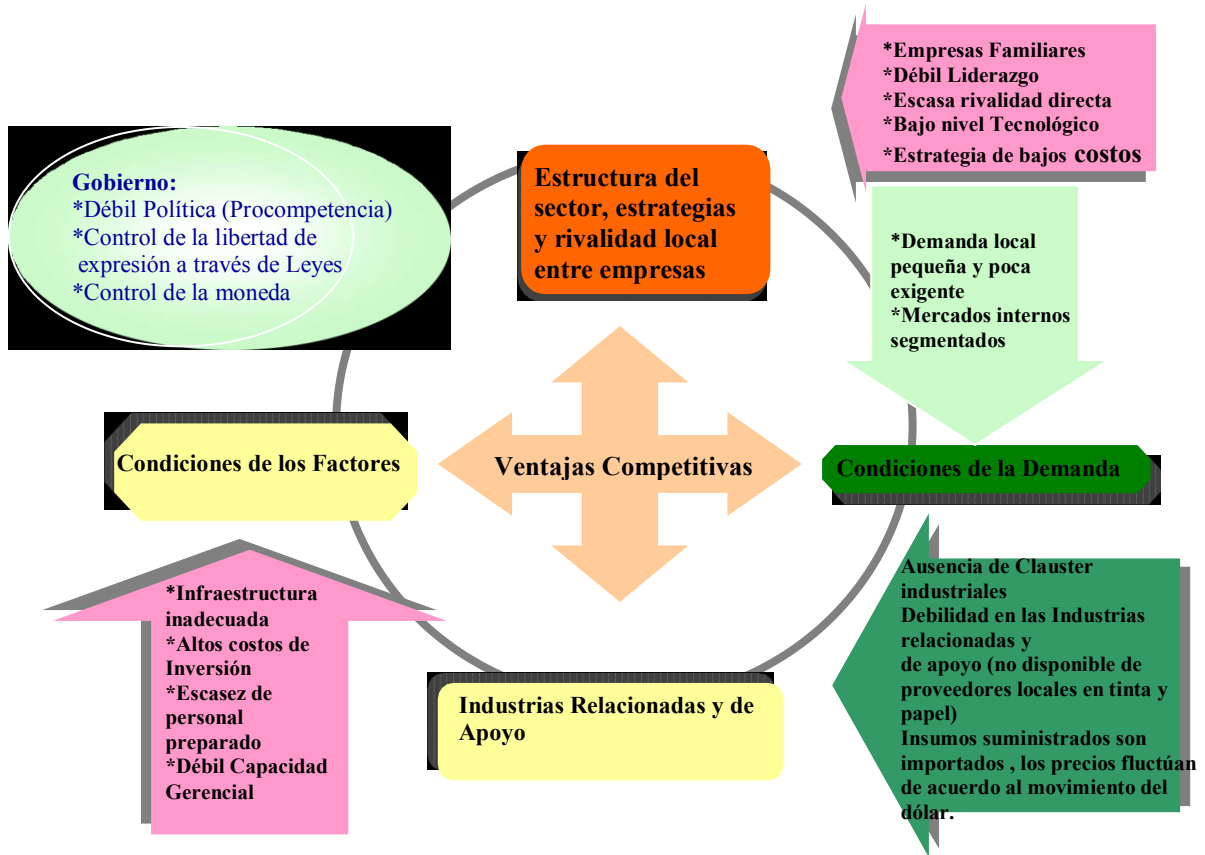


Figura 2. Fuentes de ventaja competitiva.  
 Fuente: Porter (2000)

## CONCLUSIONES

Después de haber realizado el diagnóstico se llegó a las siguientes conclusiones:

**Diagnosticar los aspectos generales del funcionamiento de los medios impresos del estado Portuguesa:** el grupo regional de prensa más importante lo constituye los diarios Última Hora, El Periódico de Occidente y El Regional, bajo la égida de las familias propietarias como son: los Ramírez, Los Mazzarri y los Briceño respectivamente, es decir la propiedad es de estructura familiar. Los principios de la competitividad no se dominan totalmente, se requiere fortalecerlo para competir. El equipo directivo son los responsables del futuro de su organización y dirigen su destino hacia donde visualizan lo que mejor les conviene, representando una ventaja.

Los medios impresos del estado portuguesa se basan en un modelo familiar apoyado en la experiencia heredada y la transmisión intergeneracional de conocimientos, lo cual han afectado su desarrollo. De allí que el reto impuesto por una competencia abierta – armónica y globalizada, obliga a transformar el modelo hasta ahora utilizado por un modelo más impersonal que contemple un uso de las estrategias innovadoras (innovaciones tecnológicas, manejo de los riesgos productivos) accesibles en los mercados.

**Describir el perfil del lector de los medios impresos del estado Portuguesa:** de acuerdo a los datos aportados por la muestra se pudo determinar que el perfil del lector portiguenseño es el

---

siguiente: hombres, cabeza de familia, de clase media, profesionales universitarios o técnicos medios, con edades que fluctúan entre 35 a 44 años de edad. Así mismo, se pudo determinar que existe preponderancia de los diarios locales (Última Hora, El Periódico de Occidente y El Regional), lo cual responde a su capacidad de dominar, desde muy cerca, un mercado informativo de muy precisos límites geográficos. Y de suministrar en esa área de cobertura una información de primera mano y un soporte publicitario para los anunciantes locales. El 77 % de los encuestados leen el periódico todos los días, siendo el principal lugar de lectura el hogar. Y lo compran en lugares fijos, debido a la facilidad del sistema de apartado.

En cuanto a las secciones las más leídas fueron: en primer lugar la sección de política con un 30 %, en segundo lugar la de deportes con un 28 % y en tercer lugar la de sucesos con un 16 %, cabe considerar que la cantidad de lectura de noticias aumentan con la edad, nivel de instrucción y situación económica. Las personas que solo alcanzaron la educación primaria y son de bajos recursos tienen mayor inclinación a leer las secciones de sucesos. Es evidente que el nivel educativo, la edad y la situación económica determinan el tipo de material y la cantidad de lectura. Los lectores encuestados prefieren los diarios Última Hora y El Periódico de Occidente, por ofrecer información veraz y completa, lo que avala la calidad de los mismos. Ambos, mantienen el liderazgo en el Estado.

***Establecer las ventajas competitivas de los medios impresos del estado, a través del análisis estructural de las 5 fuerzas de Michael Porter:*** se pudo comprobar que los medios impresos del Estado Portuguesa se encuentran en la segunda etapa de evolución de la competitividad (aceptable), ya que han subsanado los principales puntos de vulnerabilidad, contándose con los cimientos adecuados para hacer un buen papel ante los ojos del público consumidor y la competencia. En relación a la competitividad de los medios impresos, se ha podido comprobar que los cambios en estrategias, rivalidad y estructura de la empresa han avanzado muy lentamente. Ellos han adoptado estrategias y estructuras acordes con el entorno en que se desenvuelven; por lo que se puede deducir que estos medios para enfrentar el desafío de la competitividad deben desarrollar innovaciones que le permitan competir en la región y con mercados foráneos.

A tal efecto, requerirán de una estructura pro-competencia que ejerza presiones sobre el medio para que mejoren o innoven. Asimismo, el reto de la competitividad también implica la creación de un entorno económico y empresarial más estable, donde la planificación a mediano y largo plazo pueda complementarse y dar una mejor orientación a la acción a corto plazo. Asimismo, se determinó que no existe en el Estado la estimulación necesaria para que ese sector sea más competitivo, ya que no existe una política fomentada por el Estado que produzcan las condiciones necesarias para garantizar la seguridad, estabilidad, y fomente la inversión de la actividad comercial que permita un normal desenvolvimiento de los mismos. Por otra parte no existe compromiso por parte del gobierno y el sector privado para fomentar el crecimiento de la tecnología, productividad, a fin de mejorar la competencia.

El estudio permitió detectar que existen factores que impiden el desarrollo de la competitividad regional de los medios impresos entre ellos. Bajo nivel tecnológico, escasa infraestructura, mercado interno pequeños, no tienen acceso a mercados externos, afectando las condiciones económicas de las mismas y con ello la competitividad.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias F. (2012). El proyecto de Investigación: Introducción a la investigación científica. Edición 6ta. Editorial Episteme.
- Hernández, S. y Otros (2000). Metodología de la investigación. México Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, I y Otros. (2005). Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambio. Caracas. Ediciones Episteme.
- Bittel (2000). Enciclopedia del Managemet. Barcelona. Editorial Mc. GraW Hill.
- Boni, F. (2008). Teoría de los medios de comunicación. España. Publicaciones Universitat de Valencia.
- Enrigh Francés y Saavedra (1994). Venezuela el reto de la competitividad, Ediciones IESA Venezuela.
- Francés, A. (1997). Competitividad para el desarrollo. Caracas. Ediciones
- Parra, J. (2003). Guía de muestreo. Edición, 2a. ed. Pie de Imprenta, Maracaibo: Universidad del Zulia.
- Porter, M. (2000) Estrategias Competitivas: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Editorial DEUSTO S.A. Nueva York.
- Tamayo y Tamayo (1997). El Proceso de la investigación científica. Bogotá – Colombia.
- Villareal Rene (2006). El modelo de competitividad sistémica de los agro negocios en la cadena global de valor. México. IOSD y CECID.