



UNIVERSIDAD  
**SAN IGNACIO  
DE LOYOLA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**Carrera de International Business**

**PROPUESTA DE MEJORA PARA  
INCREMENTAR LOS SUSCRIPTORES AL  
DIARIO EL COMERCIO 2020**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título  
Profesional de Licenciado en International Business**

**JEDSY LYANNE CEFERINO ALVARADO**

**Asesora:**

**Mag. Patricia Betzabé García Olivares**

**Lima – Perú**

**2020**

## ÍNDICE

Introducción .....	11
Capítulo 1. Antecedentes de la Empresa .....	13
1.1. Breve reseña histórica de la empresa .....	13
1.2. Giro de la empresa .....	16
1.3. Descripción del sector .....	16
1.4. Nombre o razón social de la empresa .....	16
1.5. Ubicación de la empresa: .....	16
1.6. Tamaño de la empresa.....	17
1.7. Organigrama de la empresa.....	19
1.8. Misión, Visión y cultura organizacional .....	20
1.9. Productos y clientes .....	21
1.9.1. Productos. ....	21
1.9.2. Clientes. ....	22
1.10. Premios y reconocimientos .....	24
1.11. FODA de la empresa.....	26
Capítulo 2. Justificación del tema .....	29
2.1. Alcance del trabajo.....	29
2.2. Importancia del tema presentado .....	29
2.2.1. Justificación Académica .....	29
2.2.2. Justificación Social .....	29
2.2.3. Justificación económica.....	30
Capítulo 3. Presentación del área funcional.....	33
3.1. Descripción del área funcional completa .....	33
3.2. Características, objetivos del área.....	36
3.3. Organigrama del área funcional y funciones.....	37
3.4. Descripción de la situación actual.....	41
3.5. Situaciones que afectan el Club de suscriptores .....	42
3.6. Identificación del Problema.....	45
3.7. Definir el problema real del área.....	47
3.8. Objetivos .....	47
3.9. Listar las consecuencias relevantes .....	47
3.10. Matriz FODA .....	51
3.11. Matriz de evaluación de factores externos.....	53
3.12. Matriz de evaluación de factores internos.....	54
Capítulo 4. Análisis Crítico y Planteamiento de Alternativas de Solución .....	55

4.1.	Planteamiento de las alternativas de solución .....	55
4.2.	Análisis de Alternativas de solución.....	60
4.3.	Selección de la Alternativa .....	79
	Capítulo 5. Implementación de la propuesta.....	97
5.1	Actividades a desarrollar .....	97
5.2	Cronograma.....	100
5.3	Presupuesto de inversión.....	101
5.4	Presupuesto de costos de operación. ....	102
	Capítulo 6. Evaluación de la implementación del proyecto .....	103
6.1	Criterios de evaluación.....	103
	Capítulo 7. Conclusiones y recomendaciones .....	105
	Conclusión general y específicas.....	105
	Referencias Bibliográficas .....	108
	Anexos .....	110
	Anexo 1. Ficha SUNAT.....	110
	Anexo 2. Competidores indirectos del Club de Suscriptores.....	111
	Anexo 3. Entrevista a Vanessa Céspedes - Conclusiones.....	114
	Anexo 4. Entrevista a Jacqueline Pflucker - Conclusiones.....	116
	Anexo 5. Perfil de los suscriptores actuales.....	117
	Anexo 6. Perfil Socio económico de Población de Lima.....	121
	Anexo 7. Cuestionario .....	122
	Anexo 8. Resultados de encuesta aplicada – No suscriptores.....	127
	Anexo 9. Resultados de encuesta aplicada – Lista completa.....	153
	Anexo 10. Resultados de encuesta aplicada – Lista completa.....	164
	Anexo 11. Resultados de encuesta aplicada – Lista completa.....	175
	Anexo 12. Resultados de encuesta aplicada – Lista de mayor preferencia.....	186
	Anexo 13. Resultados de encuesta aplicada – Lista de mayores preferencias .....	191
	Anexo 14. Resultados de encuesta aplicada – Lista de mayores preferencias .....	196
	Anexo 15. Resumen de Resultados de la encuesta – No suscriptores .....	201
	Anexo 16. Determinación de precio .....	205
	Anexo 17. Geolocalización – Sales Force.....	207
	Anexo 18. Campaña de Ahorro con el Club de Suscriptores .....	208
	Anexo 19. Promoción y Publicidad utilizados.....	210
	Anexo 20. Antecedentes internacionales .....	213
	Anexo 21. Estados Financieros Grupo El Comercio .....	214

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Empresas del Grupo El Comercio .....	15
Tabla 2 Cantidad de Trabajadores de la empresa Editora El Comercio .....	18
Tabla 3 FODA de la empresa Editora El Comercio S.A. ....	26
Tabla 4 Matriz EFI de la empresa Editora El Comercio S.A. ....	27
Tabla 5 Matriz EFE de la empresa Editora El Comercio S.A.....	28
Tabla 6 Usuarios cuponeras - Millones .....	31
Tabla 7 Usuarios Club S – Scotiabank – Millones.....	31
Tabla 8 Usuarios Mi Mundo BBVA – Millones.....	32
Tabla 9 Usuarios Movistar Prix – Millones .....	32
Tabla 10 Paquetes de Suscripción Diario El Comercio .....	35
Tabla 11 Crecimiento del número de suscriptores .....	49
Tabla 12 Crecimiento de las ventas por suscripciones .....	50
Tabla 13 FODA del Club de Suscriptores de El Comercio .....	52
Tabla 14 Matriz EFE del Club El Comercio.....	53
Tabla 15 Matriz EFI del Club El Comercio .....	54
Tabla 16 Perfil del suscriptor actual .....	55
Tabla 17 Población de los distritos objetivo .....	56
Tabla 18 Población de 18 a más años de edad .....	57
Tabla 19 Población por distrito.....	57
Tabla 20 Cálculo de muestra .....	58
Tabla 21 Distribución de la muestra.....	58
Tabla 22 Nuevas marcas del Club de Suscriptores – Segmento 18 a 34 años .....	64
Tabla 23 Nuevas marcas del Club de Suscriptores – Segmento 35 a 54 años .....	67
Tabla 24 Nuevas marcas del Club de Suscriptores – Segmento 55 a más .....	71
Tabla 25 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente, por dicha suscripción virtual?.....	75
Tabla 26 Marcas elegidas por personas menores de 35 años .....	76
Tabla 27 Mercado total .....	79
Tabla 28 Rango de edad y NSE .....	79
Tabla 29 Mercado Potencial .....	80
Tabla 30 Resultados de la pregunta 3. ....	80
Tabla 31 Resultados de la pregunta 8. ....	80
Tabla 32 Mercado Disponible .....	81
Tabla 33 Resultados de la pregunta 21 .....	81
Tabla 34 Mercado Efectivo Total .....	82

Tabla 35 Resultado - pregunta 31. ¿Le gustaría que exista una oferta de suscripción virtual?.....	82
Tabla 36 Mercado Efectivo - Suscriptor Virtual (71.9% del mercado efectivo) .....	82
Tabla 37 Mercado Efectivo - Suscriptor de diario en físico (28.1 % del mercado efectivo).....	83
Tabla 38 Mercado Objetivo % – Suscripción virtual .....	83
Tabla 39 Mercado Objetivo - Suscripción en físico .....	84
Tabla 40 Mercado Objetivo / Personas - Suscripción Virtual.....	84
Tabla 41 Mercado Objetivo / Personas - Suscripción Física .....	85
Tabla 42 Resultado de la pregunta 33.- ¿Por cuánto tiempo se suscribiría? - Virtual .....	85
Tabla 43 Resultado de la pregunta 33.- ¿Por cuánto tiempo se suscribiría? - Físico .....	85
Tabla 44 Demanda en meses – Suscripción virtual .....	86
Tabla 45 Demanda en meses – Suscripción física.....	86
Tabla 46 Pregunta de aceptación de precios .....	87
Tabla 47 Demanda por tipo de segmento (en meses) .....	87
Tabla 48 Precios según segmento.....	87
Tabla 49 Ingresos anuales en soles para la suscripción en físico .....	88
Tabla 50 Resultado de la pregunta 33.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente, por una suscripción virtual? .....	88
Tabla 51 Ingresos anuales en soles para la suscripción virtual.....	88
Tabla 52 Costos de inversión – Alternativa 1 .....	89
Tabla 53 Costo anual de operación .....	90
Tabla 54 Costos anuales de la operación - Alternativa 1 .....	90
Tabla 55 Costos fijos del Club de suscriptores. ....	91
Tabla 56 Costos fijos asignados a la alternativa 1 .....	91
Tabla 57 Flujo de Caja de Alternativa 1: "Actividades de marketing diferenciadas por segmentos de edad" .....	92
Tabla 58 Costos de inversión – Alternativa 2 .....	92
Tabla 59 Costo anual de operación .....	93
Tabla 60 Costos anuales de la alternativa 2 .....	93
Tabla 61 Costos fijos del Club de suscriptores .....	94
Tabla 62 Costos fijos asignados a la alternativa 2 .....	94
Tabla 63 Flujo de Caja Alternativa 2 - "Suscripción virtual a menores de 35 años" .	95
Tabla 64 Alternativa 1 vs Alternativa 2.....	96

Tabla 65 Cronograma de ejecución de Alternativa 1.....	101
Tabla 66 Costo de inversión - Alternativa 2.....	101
Tabla 67 Costo de operativos – Alternativa 2.....	102
Tabla 68 Aspectos a Evaluar de la alternativa elegida.....	104
Tabla 69 Pregunta 11 .....	132
Tabla 70 Pregunta 11 .....	133
Tabla 71 Pregunta 12 .....	134
Tabla 72 Pregunta 13 .....	135
Tabla 73 Pregunta 14. ....	136
Tabla 74 Pregunta 15 (parte 1).....	137
Tabla 75 Pregunta 15 (parte 2).....	138
Tabla 76 Pregunta 16 .....	139
Tabla 77 Pregunta 17 .....	140
Tabla 78 Pregunta 18.....	141
Tabla 79 Pregunta 19 .....	142
Tabla 80 Pregunta 11A (Parte 1) .....	153
Tabla 81 Pregunta 11A (Parte 2) .....	154
Tabla 82 Pregunta 12A.....	155
Tabla 83 Pregunta 13A.....	156
Tabla 84 Pregunta 14A.....	157
Tabla 85 Pregunta 15A (Parte1) .....	158
Tabla 86 Pregunta 15A (Parte 2) .....	159
Tabla 87 Pregunta 16A.....	160
Tabla 88 Pregunta 17A.....	161
Tabla 89 Pregunta 18A.....	162
Tabla 90 Pregunta 19A.....	163
Tabla 91 Pregunta 20A.....	163
Tabla 92 Pregunta 11B (Parte 1) .....	164
Tabla 93 Pregunta 11B (Parte 2) .....	165
Tabla 94 Pregunta 12B.....	166
Tabla 95 Pregunta 13B.....	167
Tabla 96 Pregunta 14B.....	168
Tabla 97 Pregunta 15B.....	169
Tabla 98 Pregunta 15B.....	170
Tabla 99 Pregunta 16B.....	171
Tabla 100 Pregunta 17B.....	172

Tabla 101 Pregunta 18B.....	173
Tabla 102 Pregunta 19B.....	174
Tabla 103 Pregunta 20B.....	174
Tabla 104 Pregunta 11C: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(55 a más años) – Respuesta Múltiple (Parte 1) .....	175
Tabla 105 Pregunta 11C: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(55 a más años) – Respuesta Múltiple (Parte 2) .....	176
Tabla 106 Pregunta 12C: Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	177
Tabla 107 Pregunta 13C: Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	178
Tabla 108 Pregunta 14C: Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	179
Tabla 109 Pregunta 15C: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) - Respuesta Múltiple (Parte 1) .....	180
Tabla 110 Pregunta 15C: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple (Parte 2) .....	181
Tabla 111 Pregunta 16C: Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	182
Tabla 112 Pregunta 17C: Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	183
Tabla 113 Pregunta 18C: Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	184
Tabla 114 Pregunta 19C: Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores: (55 a más años) – Respuesta Múltiple.....	185

Tabla 115 Pregunta 20C: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (55 a más años) – Respuesta Múltiple.....	185
Tabla 116 Pregunta 11A: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple.....	186
Tabla 117 Pregunta 12A: Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple...	186
Tabla 118 Pregunta 13A: Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple .....	187
Tabla 119 Pregunta 14A: Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 -34 años) – Respuesta Múltiple....	187
Tabla 120 Pregunta 15A: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple .....	188
Tabla 121 Pregunta 16A: Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple .....	188
Tabla 122 Pregunta 17A: Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple .....	189
Tabla 123 Pregunta 18A: Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple .....	189
Tabla 124 Pregunta 19A: Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple .....	190
Tabla 125 Pregunta 20A: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (18 - 34 años) – Respuesta única .....	190
Tabla 126 Pregunta 11B: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple.....	191
Tabla 127 Pregunta 12B: Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple...	191
Tabla 128 Pregunta 13B: Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35- 54 años) – Respuesta Múltiple .....	192
Tabla 129 Pregunta 14B: Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple...	192

Tabla 130 Pregunta 15B: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 -54 años) – Respuesta Múltiple .....	193
Tabla 131 Pregunta 16B: Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 -54 años) – Respuesta Múltiple .....	193
Tabla 132 Pregunta 17B: Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple .....	194
Tabla 133 Pregunta 18B: Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple .....	194
Tabla 134 Pregunta 19B: Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores: (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple .....	195
Tabla 135 Pregunta 20B: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (35 - 54 años) – Respuesta única .....	195
Tabla 136 Pregunta 11C: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(55 a más años) – Respuesta Múltiple ....	196
Tabla 137 Pregunta 12C: Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	196
Tabla 138 Pregunta 13C: Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	197
Tabla 139 Pregunta 14C: Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	197
Tabla 140 Pregunta 15C: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	198
Tabla 141 Pregunta 16C: Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	198
Tabla 142 Pregunta 17C: Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	199

Tabla 143 Pregunta 18C: Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple .....	199
Tabla 144 Pregunta 19C: Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores: (55 a más años) – Respuesta Múltiple.....	200
Tabla 145 Pregunta 20C: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (55 a más años).....	200
Tabla 146 Resumen de Resultados de la encuesta aplicada pregunta 1 a 11 .....	201
Tabla 147 Resumen de Resultados de la encuesta aplicada pregunta 12 al 16 ...	202
Tabla 148 Resumen de Resultados de la encuesta aplicada pregunta 17 al 23 ...	203
Tabla 149 Resumen de Resultados de la encuesta aplicada pregunta 24 al 35 ...	204
Tabla 150 Resultado de pregunta 25 de cuestionario ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente? – Respuesta. Única .....	205
Tabla 151 Comparativo de precios .....	205
Tabla 152 Estructura de precios por frecuencia de consumo.....	206
Tabla 153 Suscripción virtual en otros países.....	213
Tabla 154 Estados Financieros.....	214

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapa de ubicación de Empresa Editora El Comercio S.A.....	17
Figura 2. Organigrama de la empresa. ....	19
Figura 3. Unidades de Negocio.....	20
Figura 4. Perfil del Lector El Comercio impreso. ....	23
Figura 5. Organigrama - Club de suscriptores .....	33
Figura 6. Organigrama Funcional del Club de suscriptores del diario “El Comercio”. .....	38
Figura 7. Lectoría de Diarios de cobertura nacional.....	41
Figura 8. Diagrama Ishikawa – CLUB DE SUSCRIPTORES .....	46
Figura 9. Evolución del número de suscriptores – 2012 – 2019 (proyectado). ....	48
Figura 10. Proyección del número de suscriptores / 2020 – 2024.....	48
Figura 11. Evolución de ventas 2012 – 2019 / En miles.....	49
Figura 12. Proyección de las ventas 2020 – 2024 / En miles .....	50
Figura 13. Logo del producto .....	60
Figura 14. Empaque del producto.....	61
Figura 15. Algunos Suplementos gratuitos publicados.....	61
Figura 16. Página web de El comercio y El Club de Suscriptores .....	62
Figura 16. Aplicación Club de Suscriptores.....	63
Figura 17. Canal de distribución indirecto de EL Comercio.....	65
Figura 18. Canal de distribución indirecto de El Comercio .....	68
Figura 19. Canal de distribución indirecto de EL Comercio.....	72
Figura 20. Perú Quiosco Web y APP .....	77
Figura 21. Club de Suscriptores – Web y APP.....	78
Figura 22. Planes digitales – Marzo de 2020 .....	100
Figura 24. Ficha SUNAT.....	110
Figura 24. Edad de los suscriptores de Club El Comercio – Respuesta. Única.....	117
Figura 23. Género de los suscriptores de Club El Comercio. – Respuesta Única. .....	117
Figura 26. Antigüedad como suscriptor de Club El Comercio. Respuesta. Única..	118
Figura 25. Periodo de inscripción de los suscriptores de Club El Comercio – Respuesta. Única. ....	118
Figura 29. Rubros de preferencia de los suscriptores de Club El Comercio - Respuesta Única. ....	119

Figura 30. Razones para ser suscriptor de Club El Comercio – Respuesta. Única .....	119
Figura 31. Categorías usadas de Club El Comercio – Respuesta. Múltiple.....	120
Figura 32. Calificación de los Atributos de Club El Comercio – Respuesta Única.	120
Figura 33. Distribución de Hogares Según NSE 2018 - Lima Metropolitana. ....	121
Figura 34. Pregunta 1: ¿Es suscriptor de El Comercio? – Respuesta Única.....	127
Figura 35. Pregunta 2: ¿Trabaja en una agencia de publicidad, de investigación de mercados o medio de comunicación? – Respuesta Única. ....	127
Figura 36. Pregunta 3: ¿Le interesa está informado de las noticias del día? – Respuesta Única. ....	128
Figura 37. Pregunta 4: ¿Cuál es su edad? – Respuesta Única.....	128
Figura 36. Pregunta 5: ¿En qué distrito vive? – Respuesta Única .....	129
Figura 37. Pregunta 6: Género – Respuesta Única.....	129
Figura 38. Pregunta 7: Estado Civil– Respuesta Única.....	130
Figura 39. Pregunta 8: ¿Ha escuchado hablar sobre el Club de Suscriptores del diario El Comercio? – Respuesta Única.....	130
Figura 40. Pregunta 9: ¿Por qué no es suscriptor de El Comercio? – Respuesta Única .....	131
Figura 41. Pregunta 10.- Dentro de los siguientes rubros de beneficios que brinda el Club de suscriptores de El Comercio ¿qué rubros preferiría utilizar? – Respuesta Múltiple .....	131
Figura 42. Pregunta 20: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? – Respuesta Única .....	143
Figura 43. Pregunta 21: Si el Club de suscriptores del El Comercio ofreciera descuentos en los establecimientos que ha seleccionado anteriormente. ¿Estaría dispuesto a contratar una suscripción? – Respuesta Única .....	143
Figura 46. Pregunta 22: ¿Qué características adicionales debería tener (aparte de los beneficios seleccionados) para que pueda pertenecer al Club de Suscriptores? – Respuesta Única .....	144
Figura 47. Pregunta 23: ¿Qué tipo de suscripción (por frecuencia) le gustaría contratar para el diario El Comercio? – Respuesta Única .....	145
Figura 48. Pregunta 24: ¿Por cuánto tiempo? – Respuesta Única.....	145
Figura 49. Pregunta 25: Considerando que el diario esta S/.2 soles de lunes a viernes, S/.3.0 soles los sábados, y S/.3.5 soles los domingos ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente? – Respuesta Única .....	146

Figura 48. Pregunta 26: ¿Qué se le podría ofrecer para que opten por el paquete de mayor monto? – Respuesta Única .....	146
Figura 51. Pregunta 27: ¿Qué tipo de sorteos prefiere? – Respuesta Única.....	147
Figura 52. Pregunta 28: ¿Cómo le gustaría enterarse sobre novedades, promociones y descuentos del club de suscriptores de el Comercio? – Respuesta Única .....	147
Figura 53. Pregunta 29: Si se enviarán alertas personales ¿Cómo debería ser la alerta de una nueva oferta para los suscriptores?, puede seleccionar más de una opción. – Respuesta Única .....	148
Figura 54. Pregunta 30: En la web y en la aplicación (APP), que funciones debería tener, puede seleccionar más de una opción. Respuesta Múltiple .....	149
Figura 55. Pregunta 31: ¿Le gustaría que exista una oferta de suscripción virtual? – Respuesta Única .....	149
Figura 56. Pregunta 32: Respecto a que exista una oferta de suscripción que solo se acceda de forma virtual a un menor precio, ¿qué debe incluir? puede seleccionar más de una opción. Respuesta Múltiple .....	150
Figura 57. Pregunta 33: ¿Por cuánto tiempo? – Respuesta Única.....	150
Figura 58. Pregunta 34: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente, por dicha suscripción virtual? – Respuesta Única .....	151
Figura 59. Pregunta 35: Si se entregara un encarte informativo impreso, semanal, de El "Club de suscriptores de El Comercio" – Respuesta Única.....	151
Figura 60. Pregunta 36: De qué forma se puede dar soporte o absolver consultas específicas sobre el club de suscriptores – Respuesta Única.....	152
Figura 59. ¿Cuánto gastan los peruanos? .....	208
Figura 60. ¿Cuánto podrías ahorrar?.....	208
Figura 61. Ahorro al mes. ....	209
Figura 63. Ejemplo de promoción .....	210

## Introducción

Durante los últimos años la tendencia hacia el mundo digital ha ido incrementando de manera paulatina, libros, diarios, revistas y demás medios impresos se han visto desplazados por las múltiples plataformas que existen. Por ejemplo; Blogs, portales web, youtubers y fan page de diversas temáticas han desplazado la forma tradicional de informarse de manera impresa y a través de la lectura.

En el Perú, el principal diario existente es El Comercio, el mismo que ya tiene 180 años de presencia en el mercado. Asimismo, se fundó en 1839, el cual ha pasado por diversos sucesos de la historia republicana y contemporánea. Dicho diario, también ha sido afectado de alguna manera por la tendencia, dado que sí bien cuenta con todas las plataformas digitales (página web, fan page y presencia en redes sociales), aún se sostiene por las ventas de su principal diario y la publicidad derivada de su marca.

Los impactos que sufre el diario El Comercio se ven reflejados en el lento crecimiento de las suscripciones y de la misma manera de las ventas, las cuales están alrededor de 32 millones y en los últimos años se han estancado alrededor de dicha cifra. Lo peor del presente escenario es que si la tendencia continúa así, es muy probable que ambos aspectos (número de suscriptores y niveles ventas) se estanquen o comiencen a disminuir con el transcurrir de los siguientes años.

Es en ese contexto que se ha desarrollado el presente documento cuyo uno de los principales hallazgos ha sido identificar en qué está fallando o que está ocasionando la situación descrita, encontrando que los paquetes que oferta actualmente el diario se ofrecen de manera estándar y sin considerar una segmentación por edad y hábitos de consumo. De la misma manera el no tener (a Setiembre de 2019) una oferta 100% digital segmentada, y solo ofreciendo la suscripción impresa y facilitando solo a los que pagan por dicha suscripción, el acceso a la versión digital completa del diario (suplementos y demás publicaciones), se le da la espalda a un mercado de consumidores jóvenes que demandan ya no usar papel y acceder a las noticias de manera 100% virtual.

En el presente documento se plantean y desarrollan a detalle, dos alternativas de solución: (1) Propuestas de actividades de marketing diferenciadas por segmentos

de edad", así como (2) Suscripción virtual a menores de 35 años. Dichas alternativas han sido desarrolladas posterior a un estudio de mercado que ha recogido las necesidades, preferencias y hábitos del consumo del "no suscriptor". Los resultados de dicho estudio están en el presente documento y sirven de base para poder plantear las actividades diferenciadas para grupos de edad de menores de 35, de 36 a 55 y mayores de 55 años (alternativa 1), de la misma manera se ha desarrollado una propuesta 100% digital que busca atender jóvenes menores de 35 años.

Finalmente se presenta el resultado de la evaluación que ha dado como conclusión que es el más conveniente implementar la alternativa 2, dado que tiene mayores beneficios a nivel cualitativa y cuantitativamente. Prueba de ello es que a marzo de 2020 ya existe una versión exclusivamente para lectores de El Comercio, lo cual se alinea con los resultados obtenidos

## Capítulo 1. Antecedentes de la Empresa

### 1.1. Breve reseña histórica de la empresa

El 4 de mayo de 1839 fue fundado en Lima el diario “El Comercio”, a cargo de Manuel Amunátegui (nacido en Chile, Chillan en 1802) y Alejandro Villota (nacido en Argentina 1807), con el precio de 1 real de plata y el lema: Orden, libertad, saber. Para el mes de agosto 1863 lanzó su edición matutina quedando su edición vespertina como la más importante, la cual se mantuvo en vigencia por 120 años. Fue en 1875 que Manuel Amunátegui cede el poder y control del diario a José Antonio Miro Quesada, quedando de esta manera como dueños la familia Miró Quesada (Pacheco 2012).

Para el siglo XX el diario se convirtió en el más influyente y quedo en manos del hijo Antonio Miro Quesada de la Guerra, que en el año 1935 junto con su esposa fueron asesinados por un simpatizante aprista de nombre Carlos Steer Lafont. De esta manera asumieron la dirección otros miembros de la familia.

En la década de los cincuenta gracias a la competencia con los otros diarios de la época, El Comercio decidió adaptarse a los cambios y comenzó a publicar páginas culturales los sábados además de publicar en su última portada avisos y anuncios. Para el 4 de mayo de 1959, como conmemoración a su aniversario se publicó la primera edición matutina con una portada 100% noticiosa y un diseño renovado que se mantendría por 25 años.

En el año 1974, durante el gobierno del general Juan Velasco Alvarado, se expropiaron los diarios y revistas en circulación, esto llevó a que el diario esté obligado a servir a comunidades campesinas, convirtiéndose en vocero del régimen militar, con Héctor Cornejo como nuevo editor del diario (Pacheco 2012). Sin embargo, en 1980 durante el gobierno del presidente Fernando Belaunde Terry fueron devueltos los diarios a sus dueños legítimos y la dirección fue asumida por Alejandro Miró-Quesada Garland y Aurelio Miró-Quesada Sosa.

Para 1983 El Comercio comenzó su modernización dejando de lado los antiguos sistemas de edición en linotipos y comenzaron a diseñarse mediante computadoras (Pacheco 2012). El 28 de junio del siguiente año inauguró una moderna planta de impresión con rotativas ófset a colores en el distrito de Pueblo Libre, la cual mejoró a

mediados de 1990 con la implementación de un nuevo sistema de pre-prensa, fotocomposición y edición.

Finalmente, en el 2007 El Comercio comenzó a editar ediciones en las principales ciudades del norte del Perú. Posteriormente también lanzó la edición local de Arequipa en el sur del país.

Actualmente El Comercio sigue siendo dirigido por la familia Miro Quesada con un modelo gerencial dividido por unidades de negocio con gestiones financieras y de recursos humanos propios, dirigido por sus gerentes generales, los cuales reportan a sus respectivos directorios y/o comités.

Según explican Portugal y Peña (2018) su consolidación nunca ha sido más promovida como los últimos 15 años, en los que migró de ser una firma de prensa a una multiplataforma de contenido. Así, hoy es uno de los grupos económicos con mayor presencia en los medios de comunicación del país, posicionándose líder en prensa y televisión. Adicionalmente, desde el 2012 el Grupo ha buscado expandirse en otros sectores, como el sector entretenimiento, dirigido principalmente a entretenimiento familiar. Por dicha razón, el Grupo El Comercio cuenta con diversas empresas listadas en la Tabla 1.

Tabla 1

*Empresas del Grupo El Comercio*

Unidad de Negocio	Participación del grupo El Comercio	Actividad Principal
<b>Prensa</b>		
Suscripciones Integrales S.A.C.	99.99%	Servicios de impulso de suscripciones
PrenSmart S.A.C.	63.00%	Producción, edición, comercialización y distribución
Revistas Amauta S.A.C.	99.99%	Servicios de soporte editorial y de impresión
Producciones Cantabria S.A.C.	99.00%	Servicios de edición
Punto y Coma Editores S.A.C.	99.99%	Servicios de edición
<b>Televisión</b>		
Plural TV S.A.C.	70.00%	Tenedora de acciones
Compañía Peruana de Radiodifusión S.A.	69.99%	Servicios de radiodifusión - Canal 4
Productora Peruana de Información S.A.C.	69.99%	Servicios de radiodifusión - Canal N
<b>Servicios Empresariales</b>		
Alfa – Beta Sistemas S.A.C.	63.00%	Tenencia de valores mobiliarios
Vigenta Servicios Empresariales S.A.C.	99.99%	Tenedora de acciones
Zetta Comunicadores del Perú S.A.E.M.A.	77.50%	Producción, elaboración, impresión, preimpresión y edición
Publiqually S.A.C.	99.99%	Publicidad a través de diario de distribución gratuita
Zettaflexo Gráfica de Bolivia S.A.	99.97%	Servicios gráficos y de impresión.
Amauta Impresiones Comerciales S.A.C.	99.99%	Servicios de impresión, publicación y copiado
Dataimágenes S.A.C.	100.00%	Servicios de impresión digital, impresión variable
Pago Efectivo S.A.C.	99.99%	Servicios de pago y venta por medio de plataforma digital
CDI Logística S.A.C.	100.00%	Servicios logísticos y relacionados.
<b>Entretenimiento</b>		
Atracciones Coney Island S.A.C.	70.00%	Servicios de entretenimiento infantil
Yukids SpA	70.00%	Servicios de entretenimiento infantil
Divertrónica Medellín S.A.S.	70.00%	Servicios de entretenimiento infantil
4Kids Corporation S.A.C.	51.00%	Servicios de entretenimiento infantil
<b>Educación</b>		
Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Red Avansys S.A.C.	100.00%	Servicios Educativos Generales
Edificio Leonard S.A.	75.00%	Arrendamientos inmobiliarios a empresa de educación
Proyectos Educativos Integrales del Perú S.A.C.	80.00%	Arrendamientos inmobiliarios a empresa de educación
<b>Transaccionales</b>		
Digital Commerce S.A.C.	85.00%	Servicio de comercio electrónico.
Orbis Ventures S.A.C.	100.00%	Servicios relacionados con información multimedia
Peru.com S.A.	100.00%	Servicio de comercio electrónico
Houseonline S.A.	85.00%	Servicio de comercio electrónico
Interlatin Corporation S.A.	100.00%	Servicio de comercio electrónico
Orbis Venture EC S.A.	100.00%	Servicio de pagos online
<b>Otras actividades: Sector Inmobiliario</b>		
Vigenta Inmobiliaria S.A.C.	99.99%	Servicios Inmobiliarios generales
Inmobiliaria El Sol del Perú S.A.	100.00%	Compra y arrendamiento de bienes inmuebles
Josar S.A.C.	63.00%	Servicios Inmobiliarios generales

*Nota:* Adaptado de Empresa Editora El Comercio S.A. y Subsidiarias, SMV.

## **1.2. Giro de la empresa**

El Comercio S.A. pertenece al sector de los medios de comunicación escritos, donde se encuentra posicionada como la empresa líder del sector, tanto en lectoría como en inversión publicitaria. Asimismo, dentro del conjunto de los medios de comunicación del país, está posicionada como la empresa de mayor seriedad, credibilidad e imparcialidad. La competencia directa que enfrenta la empresa la constituyen los otros medios de comunicación escritos (diarios y revistas); sin embargo, a pesar del menor consumo de diarios impresos generados por los medios digitales, los niveles de lectoría del Grupo se mantienen altos.

## **1.3. Descripción del sector**

Por su nivel de lectoría los diarios editados por la empresa mantienen un claro liderazgo en su segmento, según explican Portugal y Peña (2018), esto gracias a que el mercado peruano está compuesto en su mayoría por el Grupo El Comercio y el Grupo La República, los cuales son propietarios de los 12 diarios más leídos, de los cuales 9 corresponden al Grupo El Comercio, los cuales presentan en conjunto un nivel de lectoría de 5.5 millones de personas por día. Así, destaca el diario Trome, que continúa siendo el diario de mayor venta y lectoría en el país (26.1% en el ranking general de lectoría); y el fortalecimiento del liderazgo del grupo con la adquisición de las acciones de Epena y Prensmaart (realizado el 8 de abril del 2018), dueños de los diarios “Correo”, “El Bocón” y “Ojo”.

## **1.4. Nombre o razón social de la empresa**

- RUC: 20143229816
- Razón Social: EMPRESA EDITORA EL COMERCIO S.A.
- Página Web: <http://elcomercio.pe>

## **1.5. Ubicación de la empresa:**

- Dirección Legal: Jr. Santa Rosa Nro. 300
- Distrito / Ciudad: Lima
- Departamento: Lima, Perú
- Telefono: 311- 6500
- Mapa de ubicación:



Tabla 2

*Cantidad de Trabajadores de la empresa Editora El Comercio*

<b>Periodo</b>	<b>N° de trabajadores</b>	<b>N° de pensionistas</b>	<b>N° de prestadores de servicio</b>
2018-03	1,720	6	200
2018-04	1,378	6	211
2018-05	1,388	6	200
2018-06	1,379	6	205
2018-07	1,428	6	239
2018-08	1,435	6	195
2018-09	1,430	6	213
2018-10	1,423	6	192
2018-11	1,435	6	223
2018-12	1,424	6	227
2019-01	1,405	6	116
2019-02	1,398	6	217
2019-03	1,397	6	199
2019-04	1,850	6	174
2019-05	1,373	6	213

*Nota:* Adaptado de Consulta RUC SUNAT.

A continuación, en la figura 2 se puede apreciar la estructura orgánica de la empresa.

## 1.7. Organigrama de la empresa

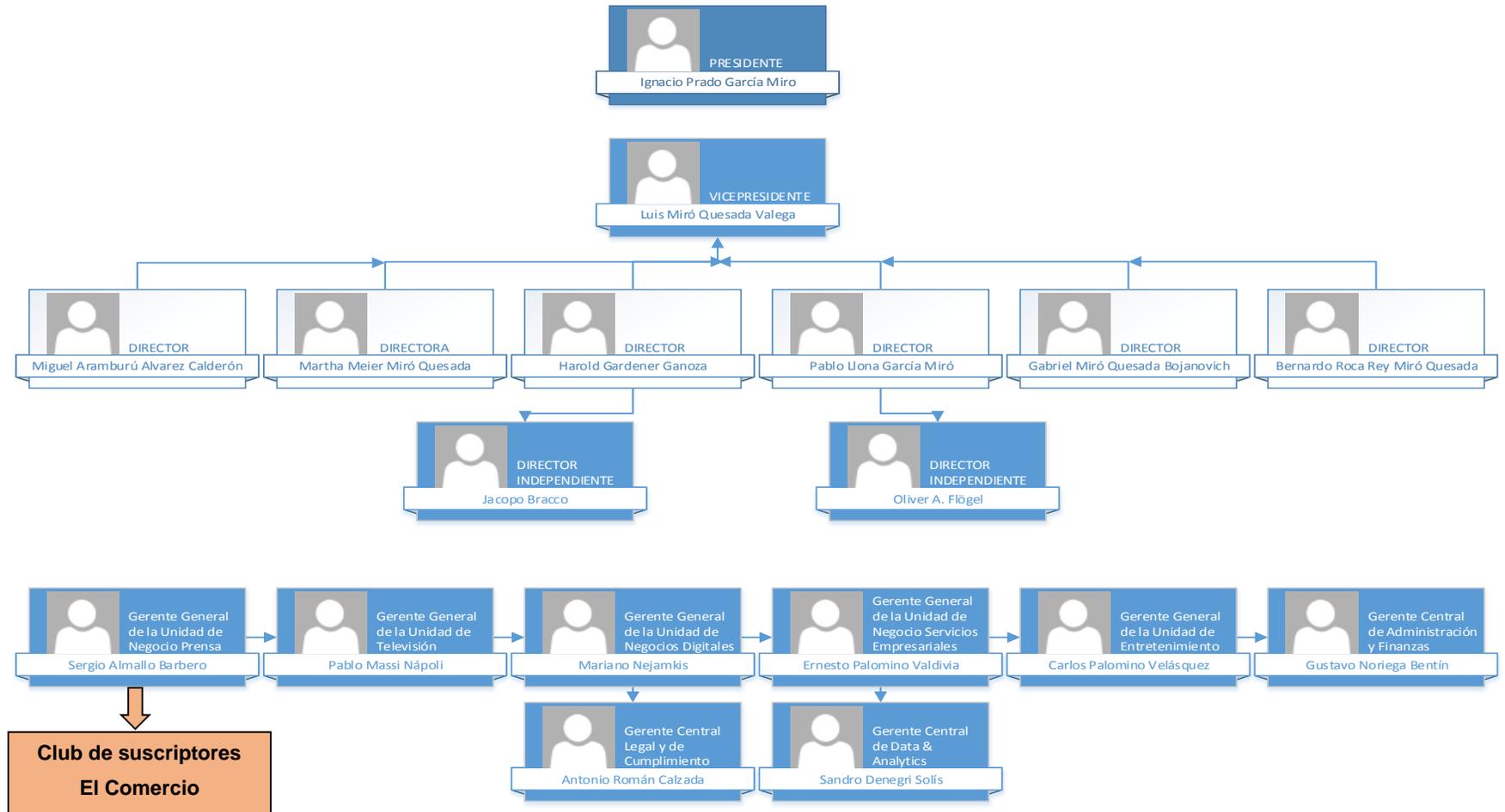


Figura 2. Organigrama de la empresa.

Adaptado de Empresa Editora El Comercio S.A. y subsidiarias

Asimismo, en la siguiente figura 3 se tiene las unidades de negocio que tiene el grupo Empresa Editora El Comercio S.A. y Subsidiarias.

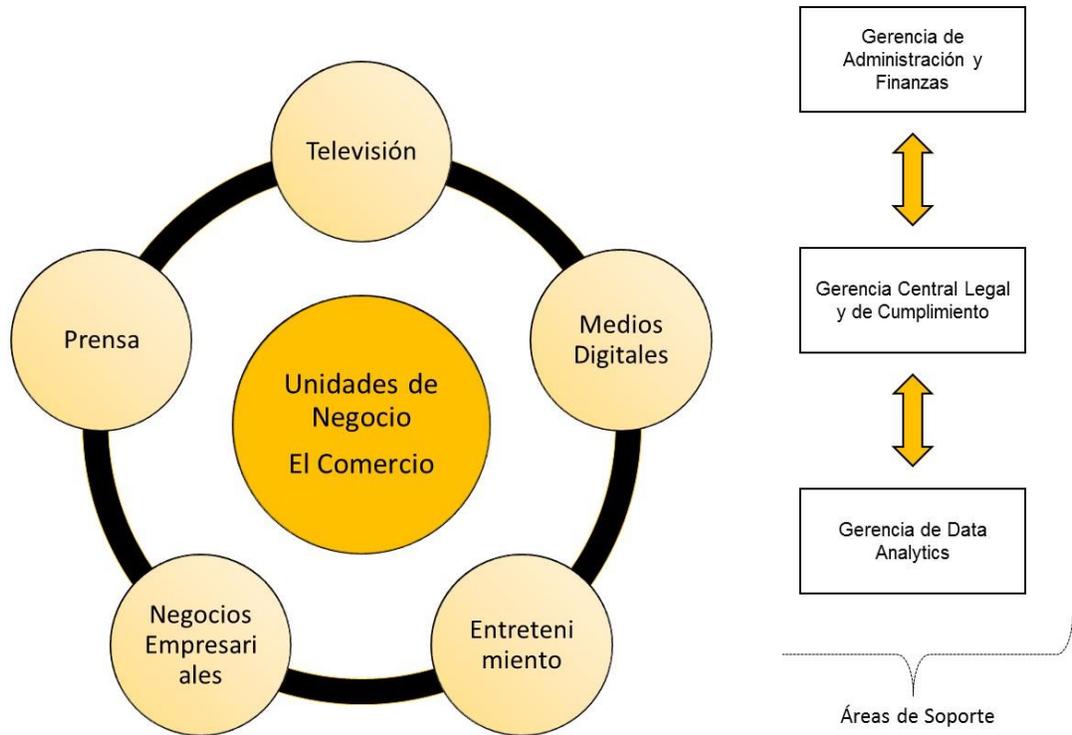


Figura 3. Unidades de Negocio.

Adaptado de Empresa Editora El Comercio S.A. y Subsidiarias

### 1.8. Misión, Visión y cultura organizacional

- **Misión:** “Empoderar a las personas para mejorar sus vidas y construir un mundo mejor”.
- **Visión:** “Ser líder de contenidos y audiencia, efectivizados por data y rentabilizados con transacciones; con una misión de cambio social para el progreso del Perú”.
- **Cultura Organizacional:**

Valores:

- Integridad: Hacemos lo correcto
- Compromiso: Estamos comprometidos con los derechos, valores, libertad y democracia
- Respeto: Respetamos y valoramos a todos.
- Unidad: Unidos somos invencibles

- Alegría: La actitud alegre y apasionada es parte de nuestro éxito en la vida

## **1.9. Productos y clientes**

### **1.9.1. Productos.**

Los principales productos del Grupo consisten en la edición, publicación y distribución de los diarios “El Comercio”, “Trome”, “Perú 21”, “Gestión”, “Depor”, “Publimetro”, “Ojo”, “El Bocón” y “Correo”, así como la venta de espacios publicitarios a través de su estación de televisión y en los mismos diarios. Adicionalmente, se dedica a la publicación, edición y distribución de libros, revistas, folletos, semanarios y todo tipo de publicaciones gráficas, productos multimedia y videos que generalmente son llamados optativos. Los contenidos informativos producidos por el Grupo, así como otros servicios editoriales, se difunden también a través de sus subsidiarias.

Según Ecomedia, portal web del Grupo El Comercio donde se observa toda la cartera de productos que comercializa, estos son:

#### **Diarios y sus portales web correspondientemente:**

- El Comercio
- Gestión
- Publimetro
- Correo
- Perú 21
- Trome
- Ojo
- Correo
- Bocón

#### **Marketing de Contenidos:**

- Eco Content
- Suplementos Temáticos
- Suplementos Contratados

#### **Revistas:**

- Trome + Mujer

- Somos
- Revista G de Gestión

**Telefectivos:**

- América TV
- Canal N

**Soluciones Digitales:**

- Facebook: brinda campañas optimizadas en Facebook
- PerúRed: red publicitaria Premium, ofrece a los anunciantes el medio para desarrollar campañas de performance.
- Email Marketing: Es un canal que permite llegar directamente al público objetivo.
- EcoVideos: ofrece anuncios publicitarios de TV cada vez que el usuario reproduce un video en los portales de Ecomedia.
- Google Partner: busca tener el mejor retorno posible de tus anuncios: crea y optimiza campañas para tu público.
- Audience Lab: llega al público más afín a tu producto considerando características demográficas o intereses.
- EcoMóviles: brinda sitios móviles diseñados para dar una experiencia eficiente de navegación.

**1.9.2. Clientes.**

El grupo el Comercio tiene diferentes perfiles de clientes, particularmente los perfiles por tipos de periódicos son:

**Clientes de El Comercio, Gestión,**

Los clientes de El Comercio y Gestión son 49% hombres y 51% mujeres. Asimismo, los sectores AB representan el 58% de los clientes, seguidos de C y D con 35% y 8% respectivamente. De la misma manera a nivel de generaciones, la generación X (35- 55 años), como se puede apreciar en la Figura 4, es el principal representado un 38% de los lectores, seguido de los millennials con 26% (26- 34 años) y los baby boomers ambos con 26% (55-75 años) y finalmente la generación Z representa el 11%. Buscan estar informados de economía, política

y tienen tiempo para leer, pueden pagar un monto mayor al promedio, son gerentes, independientes y profesionales en su mayoría. Viven en Jesús María, Lince, Pueblo Libre, La Molina, Surco, San Isidro, Miraflores, Magdalena, San Borja, Centro de Lima, Barranco, Chorrillos, Surquillo, entre otros.

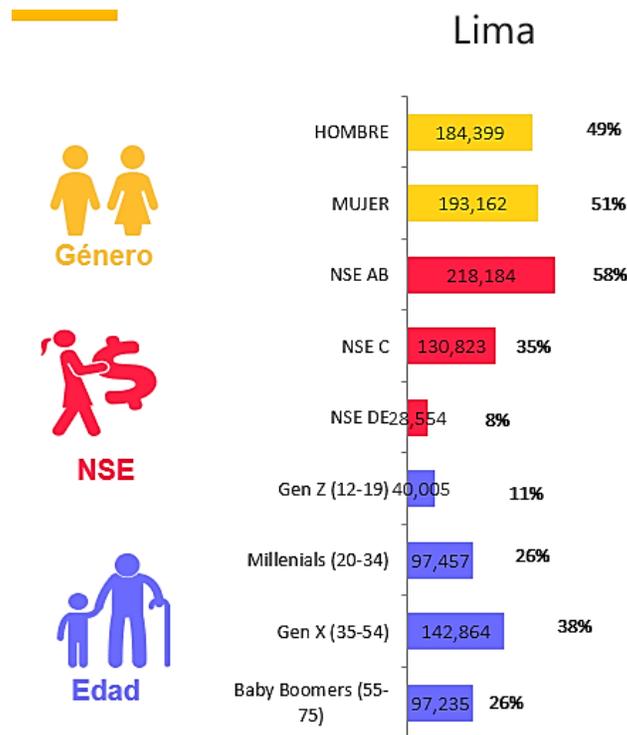


Figura 4. Perfil del Lector El Comercio impreso.

Recuperado de Ecomedia Perú.

### Clientes Perú 21, Publmetro

Son clientes de menor capacidad adquisitiva, independientes o dependientes que desean estar informados de política, deporte y economía, asimismo buscan un diario ágil y de noticias de desarrollo preciso y puntual. Son de NSE B y C y viven en Lima Metropolitana en su mayoría en distritos céntricos como Jesús María, Lince, Pueblo Libre, La Molina, Surco, San Isidro, Miraflores, Magdalena, San Borja, Centro de Lima, Barranco, Chorrillos, Surquillo, entre otros.

### Clientes Trome, Ojo

Son clientes, de NSE C y D en su mayoría, con interés en noticias de farándula, deportivas y en menor medida sociales, Son en su mayoría dependientes y

residentes en zona periféricas de Lima como San Juan de Lurigancho, San Martín de Porres, Independencia, Villa María del Triunfo, Villa El Salvador, Los Olivos, San Juan de Miraflores, Comas, Puente Piedra, Villa María del Triunfo, aunque trabajan y se desplazan (por tanto, los compran) en todo Lima.

### **1.10. Premios y reconocimientos**

A continuación, se presenta la lista de principales premios y reconocimientos:

#### **Premios y reconocimientos 2002 - 2010**

- *2002*  
Premio Effie: Plata - Campaña: Lanzamiento de Correo  
Premio Effie: Oro - Campaña: Coleccionable comida casera
- *2004*  
Premio Effie: Oro - Campaña: Relanzamiento Trome
- *2008*  
Premio Effie: Oro - Campaña: Lanzamiento Trome Norte
- *2009*  
Premios Anda:  
Categoría: Medios Impresos - Campaña: Perú 21-Lanzamiento cómics 21
- *2010*  
Premios Anda:  
Categoría: Diarios y revistas - Campaña: Diario Depor

#### **Premios y reconocimientos durante el 2017**

- *2017*  
En la 17ava Encuesta Anual de Ejecutivos de la Cámara de Comercio de Lima 2017, sondeo realizado por CCR a 400 ejecutivos de las empresas asociadas, la posición lograda fue en varias de sus categorías:
  - En medios de pago “Pago Efectivo” la tarjeta de crédito de pagos online ganó por segundo año esta categoría.
  - En “Diarios” El Comercio ocupó el primer lugar de las preferencias, líder indiscutible en preferencias a nivel de ejecutivos.

- En la categoría "Portal Periodístico" El Comercio obtuvo el primer lugar de preferencia. Son más de 24 millones 200 mil usuarios únicos los registrados en octubre último, lo que asegura la presencia en internet.

### **Premios y reconocimientos durante el 2018**

- 2018

#### Native Advertising Awards:

Categoría: "Mejor uso de medios impresos"- Content Lab-Campaña: "Construye Bien" de Maestro, cuya versión impresa fue lanzada en el diario "Trome", mientras que la edición digital de la misma fue exhibida a través de portal del diario El Comercio.

## 1.11. FODA de la empresa

Tabla 3

*FODA de la empresa Editora El Comercio S.A.*

<b>FORTALEZAS:</b>	<b>OPORTUNIDADES:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Prestigio nacional e internacional, dado que forma parte de la Sociedad Interamericana de Prensa</li><li>2. Credibilidad en las noticias</li><li>3. Poder de informar (y promocionar) en las grandes ciudades de todo el país</li><li>4. Variedad de productos impresos y digitales</li><li>5. Cobertura a nivel nacional e internacional</li><li>6. El Club de Suscriptores de El Comercio proporciona beneficios exclusivos a sus clientes.</li><li>7. Incremento de visitas a la página web</li><li>8. Buen manejo de sus redes sociales</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Crecimiento del grupo de edad entre 20 y 50 años (edad objetivo de El comercio)</li><li>2. Necesidad de las personas jóvenes de mantenerse informados.</li><li>3. Incremento de lectoría en los diarios</li><li>4. Por la adaptación a la transformación digital, se puede aumentar el tráfico de la página web de El Comercio.</li><li>5. Nuevas Alianzas con otros medios</li><li>6. El incremento del uso de las redes sociales.</li></ol>
<b>DEBILIDADES:</b>	<b>AMENAZAS:</b>
<ol style="list-style-type: none"><li>1. Falta de uso de tecnologías para llegar a la vanguardia de la transformación digital.</li><li>2. Colaboradores que aún no se adaptan a los cambios que conllevan la transformación digital.</li><li>3. Errores de forma en las publicaciones, que se cometen, debido a la inmediatez con la que se publica por llegar antes que su competencia.</li><li>4. Deserción de suscriptores al Club de Suscriptores de El Comercio.</li><li>5. Bajo número de nuevas suscripciones al club de El Comercio.</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Incremento de portales informativos gratuitos en internet: las páginas web, los blogs o páginas de Facebook, informan de manera más atractiva y rápida que puedan afectar las visitas a las páginas de El Comercio.</li><li>2. La era digital y las redes sociales afectan las ventas de diarios, libros y textos impresos.</li><li>3. Competencia desleal: El grupo puede verse afectado por los tipos de estrategias que puedan usar sus competidores, como información falsa o información de desprestigio.</li><li>4. Existencia de cuponerías y club de beneficios con beneficios similares a los que otorga.</li></ol>

*Nota:* Elaboración propia

Con la información de la matriz FODA (Tabla 3), se desarrolla la matriz EFi (Tabla 4) y EFE (Tabla 5).

Tabla 4

*Matriz EFi de la empresa Editora El Comercio S.A.*

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso <sup>a</sup></b>	<b>Calificación <sup>b</sup></b>	<b>Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
1. Prestigio nacional e internacional, dado que forma parte de la Sociedad Interamericana de Prensa	0.07	4	0.28
2. Credibilidad en las noticias	0.13	4	0.52
3. Poder de informar (y promocionar) en las grandes ciudades de todo el país	0.05	3	0.15
4. Variedad de productos impresos y digitales	0.10	4	0.40
5. Cobertura a nivel nacional e internacional	0.10	4	0.40
6. El Club de Suscriptores de El Comercio proporciona beneficios exclusivos a sus clientes.	0.05	4	0.20
7. Incremento de visitas a la página web	0.10	3	0.30
8. Buen manejo de sus redes sociales	0.10	3	0.30
<b>Debilidades</b>			
9. Falta de uso de tecnologías para llegar a la vanguardia de la transformación digital.	0.10	2	0.20
10. Colaboradores que aún no se adaptan a los cambios que conllevan la transformación digital.	0.05	1	0.05
11. Errores de forma en las publicaciones, que se cometen, debido a la inmediatez con la que se publica por llegar antes que su competencia.	0.05	1	0.05
12. Deserción de suscriptores al Club de Suscriptores de El Comercio.	0.05	1	0.05
13. Bajo número de nuevas suscripciones al club de El Comercio	0.05	2	0.1
	<b>1.00</b>		<b>3.00</b>

*Nota:* Elaboración propia

<sup>a</sup> La escala de pesos varía del 0 (menos importante) al 1 (muy importante)

<sup>b</sup> Calificación: 1 = Debilidad mayor, 2 = Debilidad menor, 3 = Fortaleza menor, 4 = Fortaleza mayor

Una vez obtenido el valor ponderado, este se compara con el valor medio de la escala de que está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor considerando medio es 2.5.

Como el valor ponderado obtenido fue de 3.0, y está por encima de la media, se puede concluir que a pesar de las debilidades que tiene la empresa, sus fortalezas le permiten seguir siendo competitiva, aunque tiene varios puntos por mejorar.

Tabla 5

*Matriz EFE de la empresa Editora El Comercio S.A.*

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
1. Crecimiento del grupo de edad entre 20 y 50 años (edad objetivo de El comercio)	0.10	4	0.40
2. Necesidad de las personas jóvenes de mantenerse informados.	0.15	3	0.45
3. Incremento de lectoría en los diarios	0.15	3	0.45
4. Por la adaptación a la transformación digital, se puede aumentar el tráfico de la página web de El Comercio.	0.10	4	0.40
5. Nuevas Alianzas con otros medios	0.10	4	0.40
6. El incremento del uso de las redes sociales.	0.05	3	0.15
<b>Amenazas</b>			
7. Falta de uso de tecnologías para llegar a la vanguardia de la transformación digital.	0.10	3	0.30
8. Colaboradores que aún no se adaptan a los cambios que conllevan la transformación digital.	0.10	4	0.40
9. Errores de forma en las publicaciones, que se cometen, debido a la inmediatez con la que se publica por llegar antes que su competencia.	0.05	2	0.10
10. Deserción de suscriptores al Club de Suscriptores de El Comercio.	0.10	2	0.20
	<b>1.00</b>		<b>3.25</b>

*Nota:* Elaboración propia

Una vez obtenido el valor ponderado, este se compara con el valor medio de la escala de que está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor de la media es de 2.5.

Como el valor ponderado fue de 3.25, y está por encima de la media se puede concluir que, a pesar de las amenazas presentadas, las fortalezas de El Comercio le permiten mantener una posición competitiva en el mercado.

## **Capítulo 2. Justificación del tema**

### **2.1. Alcance del trabajo**

Si bien se ha observado que el Comercio tiene varias unidades de negocio como televisión, medio digitales, entretenimiento, negocios empresariales y prensa; es en este último donde se realizará el análisis y desarrollo del presente trabajo.

En Prensa, se encuentra la Gerencia de Marketing, la Gerencia Comercial y la Gerencia de Portafolio (ver figura 6), y es la Gerencia Comercial que se encarga de la gestión del Club de Suscriptores de El Comercio, la cual a su vez tiene 3 áreas que son: canjes, auspicios y programa de lealtad. En conclusión, el presente trabajo va a tener como alcance el club de suscriptores y la gerencia comercial, en las cuales se plantearán actividades que buscarán revertir la problemática y situaciones que ocasionan el estancamiento en el crecimiento del número de suscriptores.

### **2.2. Importancia del tema presentado**

#### **2.2.1. Justificación Académica**

El tema desarrollado tiene relevancia dado que abre una línea de investigación y desarrollo poco explorado por los bachilleres o personas que buscan complementar su educación en ciencias empresariales a través de la investigación. Dicha línea de investigación tiene que ver con empresas de prensa y medios de comunicación, que, si bien algunas cuentan con áreas especializadas de marketing, administración, finanzas y otros, no las exime de cometer errores o estar sufriendo problemas en diversas áreas, los cuales pueden ser abordados, investigados y solucionados por alumnos de pre y post grado que las estudien y den un aporte para mejorarlas.

#### **2.2.2. Justificación Social**

Debido al punto anterior, el poder aportar en la mejora de la situación problemática de una empresa, va a permitir que sea sostenible en el tiempo, de esa manera se aporta a la permanencia de los más de 1000 puestos de trabajo que dependen de El Comercio, Con lo cual las familias que dependen del sueldo que se paga a ese puesto de trabajo, podrán seguir contando con él para cubrir sus diferentes necesidades de alimentación, vivienda, salud, educación, entre otros. Dicho esto, el impacto social de la investigación a realizar será positiva.

### **2.2.3. Justificación económica**

Por el lado económico se contemplan varios frentes, entre los principales tenemos:

#### **Por el lado de los Clientes**

Los clientes se benefician dado que en el presente documento se van a plantear nuevas formas de ofrecer el servicio que ya entrega el Comercio. Por un lado, se plantea entregar un producto – servicio con una propuesta segmentada de beneficios y marketing mix, por otro una versión 100% digital para público menor a 35 años. En ambos casos se busca brindar algo que el cliente desea y de esa manera incrementar su nivel de satisfacción.

#### **Por el lado de los proveedores**

El aspecto que les importa a los diversos proveedores (de bienes y servicios), es vender y mantener a un cliente importante como El comercio. El dar una propuesta de solución a la problemática a través del TSP, permitirá aportar con la sostenibilidad del diario y con la continuidad de sus operaciones, por lo cual ellos podrán seguir brindan sus bienes y servicios.

#### **Por el lado Empresarial**

La finalidad empresarial del presente documento es proponer un conjunto de actividades que permita a la empresa, incrementar la cantidad de suscriptores al Club de El Comercio. Frente a un escenario donde la lectoría de los diarios impresos es cada día más difícil de posicionar o mantener debido a factores como el crecimiento de la lectura digital que es parte del perfil de los nuevos consumidores.

*De la misma manera a nivel de beneficios asociados, existe una gran oferta que se ha diversificado en los últimos años, las cuponeras y los diferentes clubs de beneficios de las empresas han tenido cada vez más aceptación. (Loo, 2019).*

Cuponeras como Groupon, Cuponatic, Atrápalo, Cuponidad, Linio Perú, Picodi, Cuponmanía y otros que están apareciendo en los últimos años han tenido acogida entre los diferentes públicos, sobre todos los llamados millenials y la generación “X”, que en conjunto van desde los 18 hasta los 50 años. De la misma manera, empresas con gran cantidad de clientes como MOVISTAR, BBVA, Scotiabank entre otros, de cara a poder fidelizar y mantener la preferencia de sus clientes, han generado su propio “Club de Beneficios”, con sus alianzas y con sus

múltiples promociones y descuentos. A continuación, en la Tabla 6 se puede observar el crecimiento de las cuponeras y los clubs de beneficios más representativos:

Tabla 6  
*Usuarios cuponeras - Millones*

Año	2016	2017	2018	2019 <sup>c</sup>	Promedio de Crecimiento
Clientes Potenciales <sup>a</sup>	4.08	4.29	4.50	4.73	
Penetración Cuponeras <sup>b</sup>	20%	25%	40%	50%	
<b>Usuarios</b>	<b>0.82</b>	<b>1.07</b>	<b>1.80</b>	<b>2.36</b>	
Crecimiento		31%	68%	31%	<b>44%</b>

*Nota:* Elaboración propia

<sup>a</sup> Se ha considerado las personas de 20 a 50 años de Lima Metropolitana.

<sup>b</sup> Entrevista a especialista en Marketing y Comunicación – Magister Jorge Loo Hernández

<sup>c</sup> Proyectado

Se puede observar que las cuponeras de descuentos tienen un nivel de penetración de 40% al presente año y que seguirá en aumento en los siguientes 2 – 3 años. El promedio de crecimiento en los últimos 4 años ha sido de 44%.

Asimismo, se puede observar que los usuarios de los programas de fidelización de entidades financieras y operadores telefónicos también se han incrementado. En la Tabla 7, Tabla 8 y Tabla 9 se presentan datos de algunas empresas.

Tabla 7  
*Usuarios Club S – Scotiabank – Millones*

Año	2016	2017	2018	2019 <sup>b</sup>	Promedio de Crecimiento
Clientes	1.20	1.80	1.85	1.88	
Activos <sup>a</sup>	35%	45%	52%	56%	
<b>Activos</b>	<b>0.42</b>	<b>0.81</b>	<b>0.962</b>	<b>1.0528</b>	
Crecimiento		93%	19%	9%	<b>40%</b>

*Nota:* Elaboración propia

<sup>a</sup> Entrevista a especialista en Marketing y Comunicación – Magister Jorge Loo Hernández

<sup>b</sup> Proyectado

Tabla 8

*Usuarios Mi Mundo BBVA – Millones*

<b>Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019<sup>b</sup></b>	<b>Promedio de Crecimiento</b>
Clientes	1.90	2.00	2.20	2.80	
Activos <sup>a</sup>	38%	45%	55%	60%	
<b>Activos</b>	<b>0.72</b>	<b>0.9</b>	<b>1.21</b>	<b>1.68</b>	
Crecimiento		25%	34%	39%	<b>33%</b>

*Nota:* Elaboración propia

<sup>a</sup> Entrevista a especialista en Marketing y Comunicación – Magister Jorge Loo Hernández

<sup>b</sup> Proyectado

Tabla 9

*Usuarios Movistar Prix – Millones*

<b>Año</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019<sup>b</sup></b>	<b>Promedio de Crecimiento</b>
Descargas	0.80	2.00	3.50	6.00	
Usuarios Activos <sup>a</sup>	70%	70%	70%	65%	
<b>Activos</b>	<b>0.56</b>	<b>1.4</b>	<b>2.45</b>	<b>3.9</b>	
Crecimiento		150%	75%	59%	<b>95%</b>

*Nota:* Elaboración propia

<sup>a</sup> Entrevista a especialista en Marketing y Comunicación – Magister Jorge Loo Hernández

<sup>b</sup> Proyectado

Se puede concluir que el sector crece a un ritmo mayor a 33%, y por el contrario el club de suscriptores de El Comercio crece a un ritmo menor al 3%, por lo que está siendo dejado de lado y perdiendo preferencia.

El trabajo pretende revertir esta situación y buscar incorporar más suscriptores que permitan a su vez incrementar las ventas, además se plantea mejorar la oferta existente (a nivel de beneficios, ofertas y características de la Web- APP), para poder retener a los que ya son suscriptores.

## Capítulo 3. Presentación del área funcional

### 3.1. Descripción del área funcional completa

El área de estudio es el “Club de suscriptores”, que está dentro de la gerencial comercial que se encuentra dentro de la unidad de negocio “prensa”.

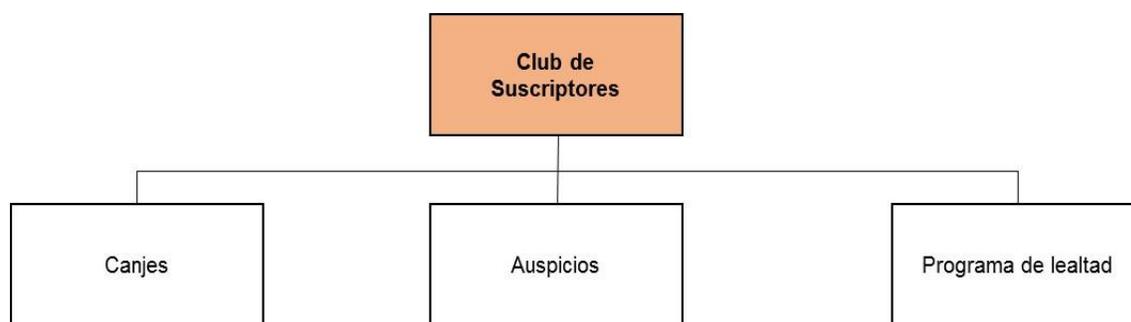


Figura 5. Organigrama - Club de suscriptores

### El Club de Suscriptores

El Club de Suscriptores de El Comercio es el programa de beneficios del diario, creado en el 2012 con la finalidad de poner a disposición de sus suscriptores una variedad de beneficios exclusivos como un reconocimiento a su fidelidad, accediendo a descuentos exclusivos en colecciones, establecimientos, eventos y en promociones exclusivas, tales como:

- Restaurantes, entretenimiento, educación, viajes y otros.
- El programa de beneficios se puede utilizar todas las veces que se requiera, sin límites.
- Se puede hacer registro a un beneficiario más.

En la actualidad a estos privilegios acceden aproximadamente 72,000 suscriptores titulares, como cada uno puede inscribir a un beneficiario, se llega aproximadamente a 100,000.

El Club de Suscriptores representa el principal programa de fidelización del Grupo El Comercio. Según Mayra Morazán, la responsable del Club de Suscriptores, uno de los desafíos que posee es generar mayor valor a la suscripción, esto permitirá **incrementar el número de suscriptores**, el cual es uno de los objetivos estratégicos de la organización y que representa el objetivo principal del plan de marketing. El Comercio ha decidido que el tránsito

del impreso a la digital es un proceso delicado y paulatino, no hay intención aún de desprenderse del papel, de 180 años de historia.

El club de suscriptores cuenta con 3 áreas: Canjes, Auspicios y Programa de Lealtad, las dos primeras tienen 4 gestoras de cuentas en cada una, donde desarrollan los diferentes acuerdos con los aliados, fijando los descuentos, intercambios y otros que les permite sostener los diferentes beneficios ofrecidos a los clientes. El área de lealtad ve seguimiento y control de pauta orgánica y pagada del club de suscriptores, control de indicadores y control de cantidad de suscriptores actuales y nuevos.

La aparición del Club tuvo un impacto positivo, la suscripción creció y se estabilizó, supieron capitalizar la etapa de novedad en un ambiente de baja competencia, sin embargo, tras cinco años desde su lanzamiento, la industria de los programas de lealtad ha cambiado, así mismo, los hábitos de consumo también se han modificado. Respecto a la competencia, el Club era el único programa de lealtad de un medio periodístico, hoy, el diario Gestión, parte del mismo grupo editorial, también ha lanzado su propio Club de Suscriptores, pero también merece mención el diario La República, que por muchos años fue la competencia directa de El Comercio y que recientemente está ofreciendo beneficios adicionales por la suscripción. Por otro lado, alianzas entre banca, aerolíneas o empresas de telefonía están generando beneficios muy atractivos que compiten indirectamente con el Club de Suscriptores, afectando a uno de sus segmentos más relevantes, personas entre 35 y 54 años.

## **Club de Suscriptores**

### **Empresas aliadas**

La relación con las empresas aliadas tiene las siguientes características:

- Los acuerdos son regulados con contratos de corto (1 – 3 meses) y mediano plazo (6 a 24 meses)
- Cada caso en particular por lo que no todos ofrecen ni reciben lo mismo.
- Lo que recibe el club de suscriptores de todos los aliados son descuentos en sus distintos productos/servicios o canjes de diversa índole.
- Lo que el Club de suscriptores de El Comercio, ofrece a los aliados es presencia o difusión de ser parte del club en la página web, en la página de Facebook (fan page) y en la aplicación del club de suscriptores con los distintos porcentajes de descuentos que ellos

han pactado por consumo, con los detalles y restricciones correspondientes.

- Además, el Club ofrece o brinda descuentos para que dichos aliados puedan usar en avisos impresos y/o digitales. Los cuales pueden ser manejados por canjes al 100% o pautas 50% pagadas 50% auspiciadas.

### Lectores de El Comercio

Asimismo, la relación con los lectores tiene las siguientes características:

- El club de suscriptores de El Comercio es el programa de lealtad de la empresa, tiene como característica principal ofrecer beneficios a sus suscriptores en diferentes categorías que van desde restaurantes hasta moda y belleza.
- Les ofrece a sus suscriptores, facilidad de uso, puesto que para acceder solo se necesita tener DNI.
- Ofrece medios digitales de contacto como APP, Facebook, WhatsApp y email.
- Los paquetes del Club El Comercio incluye el diario impreso con todos sus complementos como la Revista Somos y los suplementos, 2 membresías al club y la edición impresa en digital (Perú Quiosco). El detalle se presenta en la Tabla 10.

Tabla 10

#### *Paquetes de Suscripción Diario El Comercio*

Paquete		N° de entregas	Club de Suscriptores	Precios	
Básico	Lun- Sáb - Dom	3	2 membresías	Mensual	S/ 35
	Vie – Sáb - Dom	3	2 membresías	Semestral	S/ 208
				Anual	S/ 416
Plus	Lunes a viernes	4	2 membresías	Mensual	S/ 45
				Semestral	S/ 260
				Anual	S/ 520
	Jueves a domingo	5	2 membresías	Mensual	S/ 45
				Semestral	S/ 247
Anual	S/ 494				
Premium	Lunes a domingo	7	2 membresías	Mensual	S/ 65
				Semestral	S/ 387
				Anual	S/ 773

*Nota:* Elaboración propia

- Pertenece al Club El Comercio toda persona que esté suscrita a la edición impresa del diario “El Comercio”

- Se denomina “Activos” a los Suscriptores que se encuentren al día en los pagos de la suscripción (no se considera activo a las suscripciones con suspensión de servicio). En tal sentido, para acceder a todos los Beneficios, los Suscriptores deberán tener la condición de Activos.
- Las Promociones o Beneficios ofrecidos por el Club El Comercio se manejarán con sus propios términos y condiciones de forma independiente, los cuales serán publicados en cada promoción disponible en el sitio: [www.clubelcomercio.pe](http://www.clubelcomercio.pe)
- Los Suscriptores podrán gozar de los beneficios del Club El Comercio, en un plazo máximo de dos (02) días hábiles después de haber cancelado y procesado satisfactoriamente su suscripción.
- Los Suscriptores podrán registrar a un (1) Beneficiario Adicional a través del Portal Web [www.clubelcomercio.pe](http://www.clubelcomercio.pe) ingresando sus datos ahí requeridos por un período mínimo de seis (6) meses, pasado este período podrá registrar nuevamente un beneficiario o mantenerlo. El beneficiario adicional podrá hacer uso de los beneficios automáticamente una vez culminado el registro exitoso en dicho portal y se emita la confirmación del mismo.
- Los Suscriptores y/o Beneficiario Adicional del diario “El Comercio”, así como cualquiera de sus miembros podrá acreditarse como tal y hacer uso de sus Beneficios con tan sólo mostrar su DNI, Carné de Extranjería, Pasaporte o cualquier otro documento de identidad oficial que lo acredite como tal, en los establecimientos afiliados.

### **3.2. Características, objetivos del área**

El área presenta las siguientes características:

- Tiene 13 trabajadores y una planilla anual ascendente a 470 000 soles.
- Tiene una jefatura y 3 áreas dependientes.
- Tiene un presupuesto sin planilla de 250 000 soles, destinado para acuerdos, alianzas y campañas de fidelización. El cual según evaluación interna es limitado y se busca ampliarlo para el próximo año 2020.
- Tiene un tipo de liderazgo democrático, cuyas características principales son reuniones semanales de programación y coordinación y reuniones mensuales de seguimiento de objetivos.
- El clima laboral es adecuado y el nivel de rotación anual es bajo. Solo rotaron dos trabajadores el último año.
- Tiene un manual de proceso para la relación Club de suscriptores (la empresa) y aliados,

aunque no es muy preciso, dado que los tiempos, la cantidad de reuniones y las condiciones varían de acuerdo al tipo y tamaño de empresa.

- La relación diaria El comercio + beneficios que se ofrece al suscriptor, tiene que renovarse constantemente, dado que las personas esperan cada vez más y mejores beneficios por su pertenencia al diario y al club.
- Oferta única, no segmentada, carece de una propuesta variada y específica (segmentada).

### **Objetivos.**

El club de suscriptores presenta para el año 2019, los siguientes objetivos alineados con el plan estratégico de la unidad de negocio “Prensa” y con la corporación “El Comercio” en general:

#### **Objetivo general del Club de Suscriptores.**

- Incrementar el número de suscriptores al Club de El Comercio en un mínimo de 5% en el 2019. De 71 545 suscriptores activos a 75 123 por lo menos.

#### **Objetivos específicos**

- Mantener el número de empresas aliadas en el rango objetivo 250 – 300.
- Lanzar tipos de “paquetes” diferenciados de suscripción, por tipos de clientes.
- Incrementar el número de meses de contrato por suscriptor de 4 a 6 meses en promedio
- Consolidar la implementación del sistema CRM
- Incrementar la aceptación y el uso de los medios de comunicación digitales para el uso de los beneficios del Club de Suscriptores.

### **3.3. Organigrama del área funcional y funciones**

#### **Organigrama**

El área en estudio está en la Unidad de negocio denominada “Prensa” cuenta con tres gerencias, la gerencia de marketing, la gerencia comercial y la gerencia de portafolio. La Gerencia Comercial tiene 18 trabajadores en total, dentro se encuentra el club de suscriptores, que a su vez tiene 3 áreas que son el área de canjes, el área de auspicios y el área que gestión del programa de lealtad de clientes. Se puede apreciar la relación jerárquica en la Figura 6.

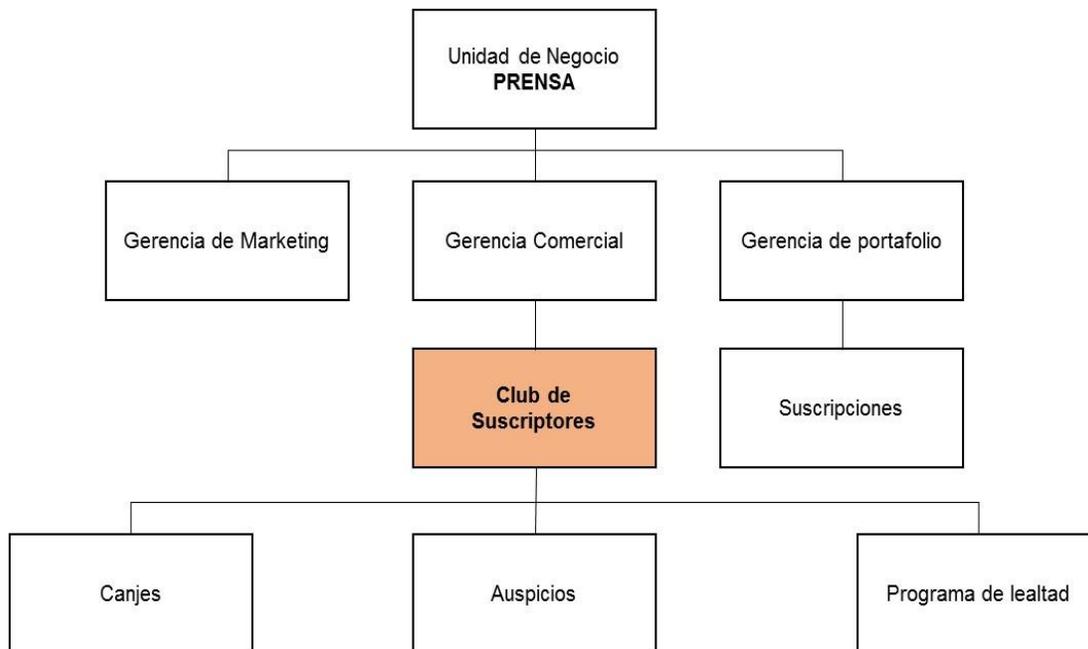


Figura 6. Organigrama Funcional del Club de suscriptores del diario "El Comercio".

## Funciones

### Gerencia de Marketing:

Tiene las siguientes funciones:

- Responsable de la generación y aplicación de estrategias para la unidad de negocio (Prensa).
- Evaluación y desarrollo de nuevos negocios,
- Evaluación de la competencia y del sector.
- Definición y dirección de acciones promocionales
- Evaluación y mejora de la línea de productos a cargo de la unidad de negocios.
- Diseño de nuevos productos, estilo de presentación
- Establece mecanismos para detectar amenazas y oportunidades.
- Reporta al Director de Comercialización.

### Gerencia Comercial:

Tiene las siguientes funciones:

- Planifica, organiza, dirige, controla y coordina el sistema comercial de la unidad de negocio "Prensa"

- Diseña estrategias que permiten el logro de los objetivos de venta en diarios, revistas, colecciones, suscripciones y otros.
- Ejecuta, evalúa y realiza mejoras a los canales de ventas.
- Ejecuta, evalúa y realiza mejoras a los canales de comunicación directa (web, App, Fan Page y otros)
- Monitorea las actividades del Club de Suscriptores
- Conserva el mínimo de empresas aliadas requerido para el funcionamiento del Club de Suscriptores.
- Programa y presupuesta las actividades de fidelización.

### **Gerencia de portafolio**

Tiene las siguientes funciones:

- Responsable de generar nuevos suscriptores al Comercio.
- Planifica, presupuesta y desarrolla actividades de captación de nuevos suscriptores.
- Planifica y evalúa la labor de la fuerza de ventas.
- Coordina con la gerencia comercial la labor del club de suscriptores.
- Atiende los reclamos que pudieran generarse.

### **Club de Suscriptores**

Tiene las siguientes funciones:

- Incrementar el nivel de satisfacción de los suscriptores
- Mantener la oferta de empresas aliadas.
- Generar y ampliar la gama de oferta de descuentos y promociones, por los diferentes rubros.
- Comunicar oportunamente el conjunto de ofertas y promociones a través de medios digitales.
- Presupuestar y ejecutar actividades de difusión de los beneficios del club.
- Proponer alianzas con suscriptores empresariales.

### **Área de canjes**

Área que busca empresas aliadas con los cuales realizar canjes (intercambios regidos por contrato) contra las ofertas diferenciadas y preferenciales para los suscriptores. Asimismo, busca generar alianzas con empresas de todos los rubros, para que, a cambio de promociones

preferenciales para los suscriptores, deseen anunciar a través del Club y/o obtengan descuentos en pautas publicitarias, y puedan figurar en el diario impreso, los suplementos, la web, la aplicación (APP), entre otros. El personal de dicha área realiza los siguientes:

- Visita a los clientes de manera zonificada (cada ejecutivo tiene un grupo de empresas)
- Propone canjes (descuentos a los miembros a cambio de publicidad)
- Hace seguimiento a las empresas aliadas
- Renueva relaciones con las empresas aliadas.
- Busca nuevas empresas
- Otros relacionados.

### **Área de auspicios**

Área que busca empresas que auspicien (aporten), bienes o servicios para las diferentes campañas de difusión y posicionamiento del club de suscriptores de El Comercio. De la misma manera para las campañas de fidelización y captación de nuevos clientes, a nivel de Lima metropolitana, estos auspicios pueden ser por una sola vez, por campañas o de manera regular durante el mes o año. El personal de dicha área realiza los siguientes:

- Visita a los clientes de manera zonificada
- Solicita auspicios y propone acuerdos
- Hace seguimiento a la ejecución del auspicio.
- Renueva auspicios con las empresas.
- Busca nuevas empresas
- Otros relacionados.

### **Programa de lealtad**

Tiene las siguientes funciones:

- Encargada de mantener la preferencia de las empresas aliadas con las cuales se tiene contratos y convenios de canjes y auspicio.
- Incrementar las relaciones de auspicio con las empresas aliadas.
- Incrementar las relaciones de canjes con las empresas aliadas.
- Diseñar, presupuestar y monitorear las actividades para mantener a los suscriptores actuales.

### 3.4. Descripción de la situación actual

#### Antecedentes

El Comercio toma la decisión de lanzar el Club de Suscriptores debido a las constantes desafiliaciones a su servicio de suscripción, ya que no realizaban acciones para fidelizar a sus clientes y se dieron cuenta que necesitaban establecer un vínculo más fuerte con ellos.

La aparición del Club tuvo un impacto positivo, la suscripción creció y se estabilizó, supieron capitalizar la etapa de novedad en un ambiente de baja competencia, sin embargo, tras cinco años desde su lanzamiento, la industria de los programas de lealtad ha cambiado, asimismo, los hábitos de consumo también se han modificado.

Después del éxito del Club de Suscriptores de El Comercio, el Diario Gestión decidió lanzar también su propio Club de Suscriptores el cual lleva como nombre Mundo G, otorgando beneficios como los descuentos en tiendas exclusivas y una revista G de Gestión que tiene una alta lectoría.

En el caso del Diario La República, hace poco menos de un año decidió lanzar su Club de Suscriptores como una competencia directa de El Comercio, el cual aún está en su etapa experimental. Los diarios Perú 21 y Correo hasta la fecha no cuentan con Club de Suscriptores, pero son considerados como competencias por el nivel de ventas y línea editorial de ambos diarios, el cual brindan información política y cuentan a su vez con líderes de opinión.

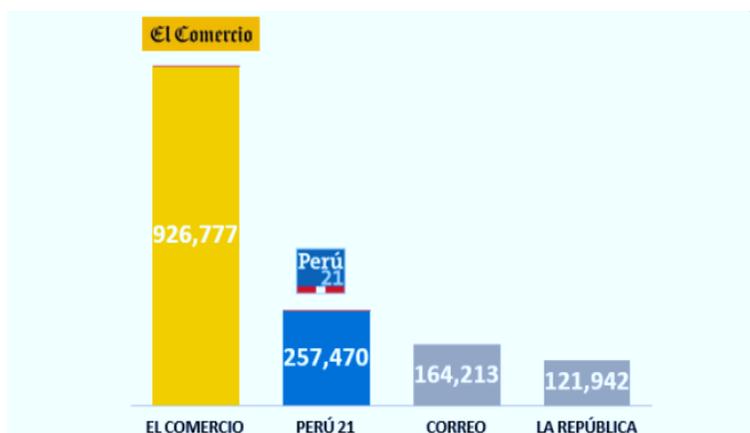


Figura 7. Lectoría de Diarios de cobertura nacional.

Recuperado de Unidad de Investigación de Mercado Grupo El Comercio.

### **3.5. Situaciones que afectan el Club de suscriptores**

Con el objetivo de determinar y entender con claridad la problemática del club de suscriptores, se realizaron una serie de entrevistas a personas que trabajan actualmente en la empresa, así como búsqueda y análisis de información secundaria que se detalla a continuación:

#### **Fuentes:**

- **Entrevistas con jefe y personal del área**

Se ha realizado entrevistas con el personal del Club de Suscriptores, cuyas preguntas y respuestas están en el anexo 3 y 4 del presente. Se hicieron dos entrevistas más a personal de área de canjes y auspicios, pero sus respuestas eran muy similares a las presentadas.

- **Experiencia propia en el área y en la empresa**

Quien redacta la presente, Bachiller Jedsy Ceferino, cuenta con más de 5 años trabajando en la empresa El comercio, teniendo experiencia en las diferentes áreas que están bajo análisis (Club de suscriptores, gerencia comercial, área de auspicios y área de canjes)

- **Contactos con agencias intermediarias de publicidad**

Por la misma experiencia anterior y en su trato cotidiano de relación con las empresas intermediaria de publicidad, la redactora del presente ha podido escuchar y recibir los diferentes puntos de vista que tienen las diferentes agencias de publicidad que trabajan de manera regular con el Comercio.

- **Entrevistas con empresas clientes**

Las empresas que son clientes de El comercio son las empresas socias que brindan beneficios (por auspicios o por canjes) a los suscriptores, de la misma manera las que comprar publicidad de manera regular. En todos los casos, la redactora del presente ha tenido contacto con ellas y conoce las situaciones que afrontan en su relación con el Comercio.

- **Informe de evaluación de programa de beneficios**

Se ha tomado en consideración la percepción que tiene el actual suscriptor de El Comercio respecto a los diferentes componentes del servicio de suscripción que

ofrece. El informe de “Evaluación de programa de beneficios 2018”, desarrollado por la Unidad de Investigación de mercados del grupo el Comercio ha permitido conocer las razones de uso del club de beneficios, las preferencias actuales, el nivel de aceptación de su página web, del uso del aplicativo entre otros aspectos.

- **Entrevistas y encuestas de calidad con suscriptores**

Finalmente, una herramienta que se usa en el área de suscriptores son las encuestas rápidas de calidad de servicio, las cuales se aplican por teléfono, web y otros medios respecto a los diferentes contenidos y aspectos relacionados al club. No se ha accedido a una base consolidada de resultados, pero se sabe de las tendencias (resultados), que presenta a nivel de preferencias y de aceptación – rechazo.

Con dichas fuentes de información se ha podido definir las situaciones que afectan al club de suscriptores, tanto los que se originan dentro del área como aquellos que no se originan dentro pero que influyen en su desempeño y en el cumplimiento de objetivos. Se ha procedido a elaborar **un diagrama de Ishikawa** para poder hallar el problema principal.

#### **Bajo presupuesto asignado al club**

El club cuenta con un presupuesto anual de 250 000 soles anuales, lo cual da como resultado, un poco menos de 21 000 soles por mes, que es usado para publicidad segmentada en redes sociales, actividades diversas de intercambio publicitario y otros. Dicho presupuesto es considerado insuficiente para poder ampliar la cobertura de empresas aliadas, así como difundir los beneficios de pertenecer y estar activo en el club.

#### **Canibalismo entre diarios similares**

El diario El Comercio y otros diarios del grupo como Perú 21 o Gestión comparten algunos rubros de información, lo cual genera que compitan indirectamente por un mismo tipo de lector y al final opten por un diario de menor costo.

#### **Plan de comunicación ineficiente**

Existe un solo mensaje de comunicación por varios medios, en algunos casos canales modernos como redes sociales, web, por la aplicación por smartphone (APP), mensajes de texto, entre otros medios como vallas, encartes impresos etc. Se ha detectado que es

necesario diferentes tipos de mensajes por diferentes tipos de medios, dado que existen más de un tipo de suscriptor.

### **Segmentación con información insuficiente**

Existe una definición de segmentos planteada por la unidad de investigación que va desde los 18 hasta los 35, de los 36 a los 55 y finalmente los mayores de 55 años. Si bien se tiene información de género, niveles de gasto, medios de consumo, no se tiene diferenciado por tipos de beneficios preferidos, formas de comunicación idónea entre otros.

### **Paquetes desactualizados**

Los paquetes que se ofrecen no están 100% actualizados debido al deficiente conocimiento del perfil de los suscriptores, de la misma manera no existe una cultura de mejora continua para la renovación constante de propuestas y ofertas que contengan aspectos de alta valoración para el lector.

### **Acceso gratuito a noticias por internet**

En la actualidad existen diferentes portales de noticias, así como canales de videos (youtubers) y blogs (blogger) que cumplen con el rol de informar y presentar las noticias del Perú y del Mundo, asimismo cada diario tiene su propio portal de noticias. Por tanto, cualquier interesado puede, de manera gratuita acceder a noticias y relacionados.

### **Gran cantidad de oferta similar**

Si bien no existe competidores directos, si hay varios indirectos como las cuponerías Ofertop, Cuponidad, Cuponatic, entre otros, asimismo los programas de fidelización de empresas como MOVISTAR (MOVISTAR PRIX), Ofertas de tarjetas como BCP, SCOTIABANK, Mi mundo BBVA, las cuales ofrecen buenas promociones, condicionadas a ser clientes de dichas entidades.

### **Estancamiento en el número de suscriptores**

Por las situaciones indicadas, el número de suscriptores de El Comercio ha tenido un crecimiento bajo en los últimos años, lo que ha propiciado un estancamiento en el nivel de ventas, las cuales se van a presentar en el punto 5.3 del siguiente capítulo.

### **3.6. Identificación del Problema**

La suscripción es el canal más sólido de ventas del diario dado que representan el 54.5% de las ventas totales del diario (2019), asimismo, uno de los principales objetivos del diario es darle vigencia e incrementar el número de suscriptores.

En los últimos años, la suscripción se ha consolidado como el canal de distribución y ventas más sostenible del diario El Comercio, la cual se da en parte gracias al Club de Suscriptores (2012), el programa de lealtad del diario El Comercio, que fue creado específicamente con el objetivo de enriquecer la propuesta de valor del servicio de suscripción. Sin embargo, la creación de nuevos competidores (clubs de bancos y otras empresas además de las cuponeras), el crecimiento de la lectura digital y las exigencias variadas de los consumidores, obligan a rediseñar y mejorar la oferta exigente para así poder alcanzar los objetivos.

# Diagrama Ishikawa – CLUB DE SUSCRIPTORES

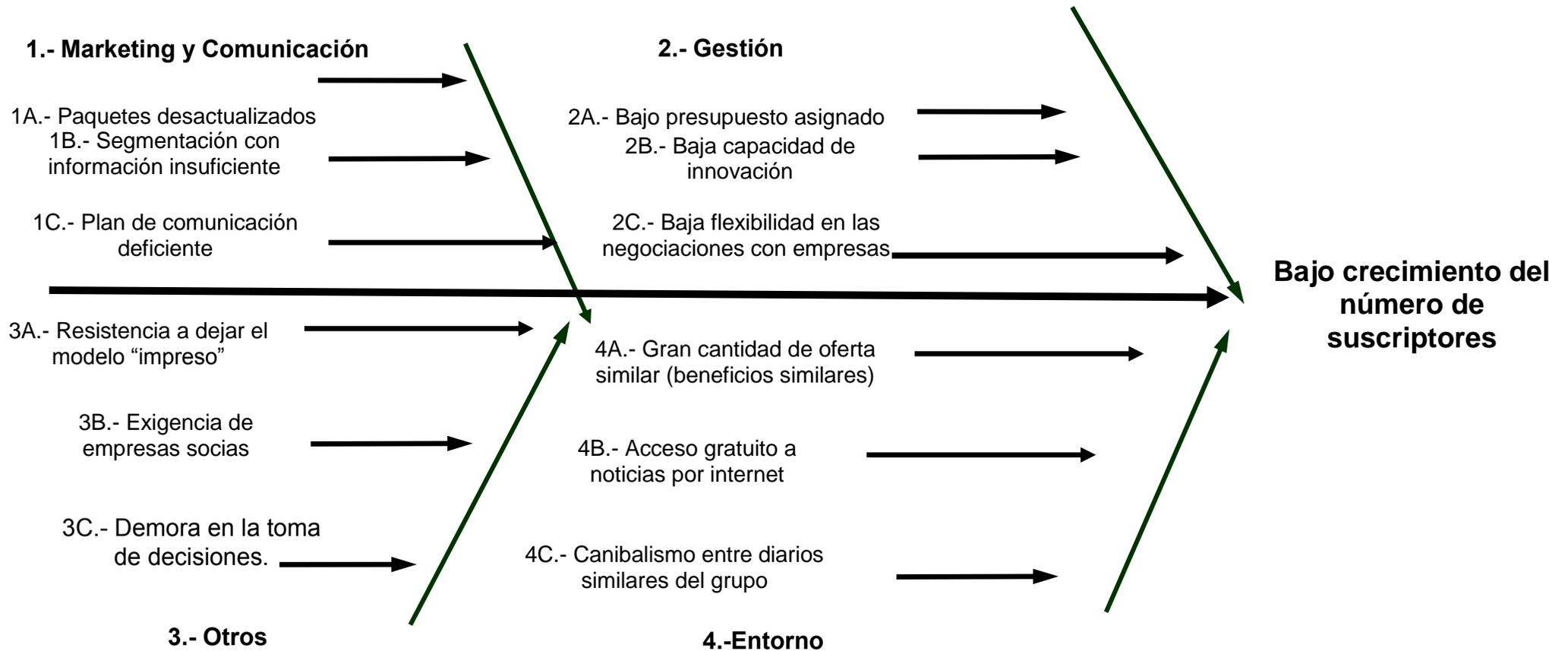


Figura 8. Diagrama Ishikawa – Club de suscriptores

### **3.7. Definir el problema real del área**

Si bien en un principio el Club significó un punto de quiebre para el incremento y sostenibilidad de las suscripciones, en los últimos tiempos, el crecimiento de nuevos suscriptores se ha desacelerado y la deserción es un riesgo para el negocio. Algunos factores que desencadenaron este problema fueron:

- El incremento de uso de medios digitales.
- Plan marketing poco agresivo y no segmentado
- Deficiente propuesta de beneficios no personalizadas ni segmentado
- Bajo presupuesto asignado.
- Incremento de competencia indirecta.
- Necesidad constante de renovación de contratos y de mejora de condiciones para empresas aliadas.

Por tanto, se plantea que el principal problema que afronta el club de suscriptores en la actualidad es **“El bajo crecimiento del número de suscriptores”**, el cual se está repitiendo en los últimos años y que es menor al 3% anual en promedio. tal como se detalló en el punto 2.2 del presente.

### **3.8. Objetivos**

#### **Objetivo general.**

Incrementar el crecimiento del número de suscriptores a una tasa mayor al 5% anual en los siguientes 5 años.

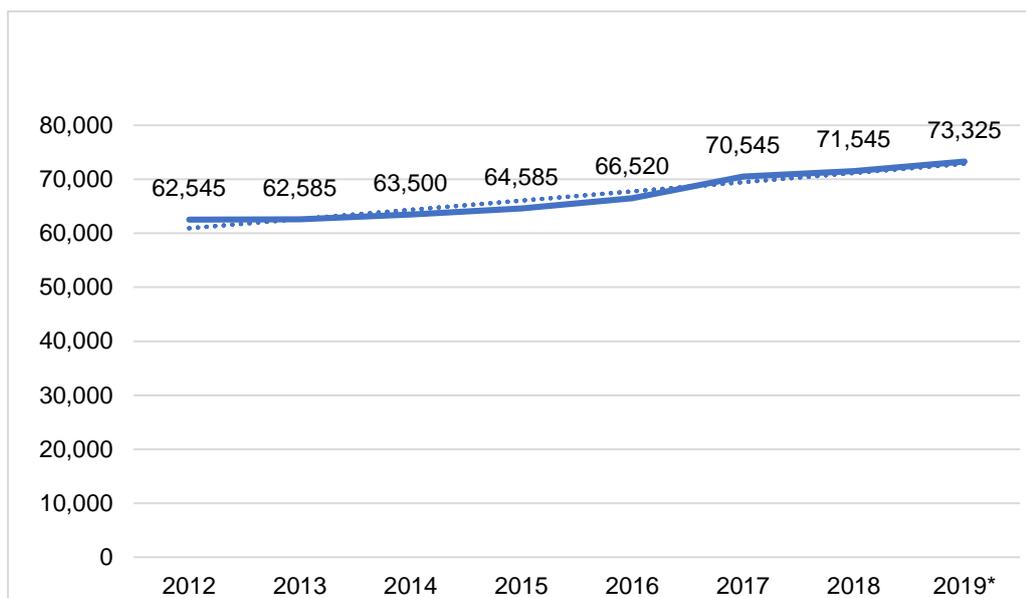
#### **Objetivos específicos.**

- Proponer una segmentación de acuerdo a la necesidad actual.
- Plantear nuevas propuestas de paquetes y beneficios para los suscriptores.
- Incrementar la tasa mensual de uso de beneficios en los suscriptores actuales.

### **3.9. Listar las consecuencias relevantes**

La principal consecuencia de un bajo crecimiento en el número de suscriptores es el impacto directo en las ventas. Lo cual se explica a continuación:

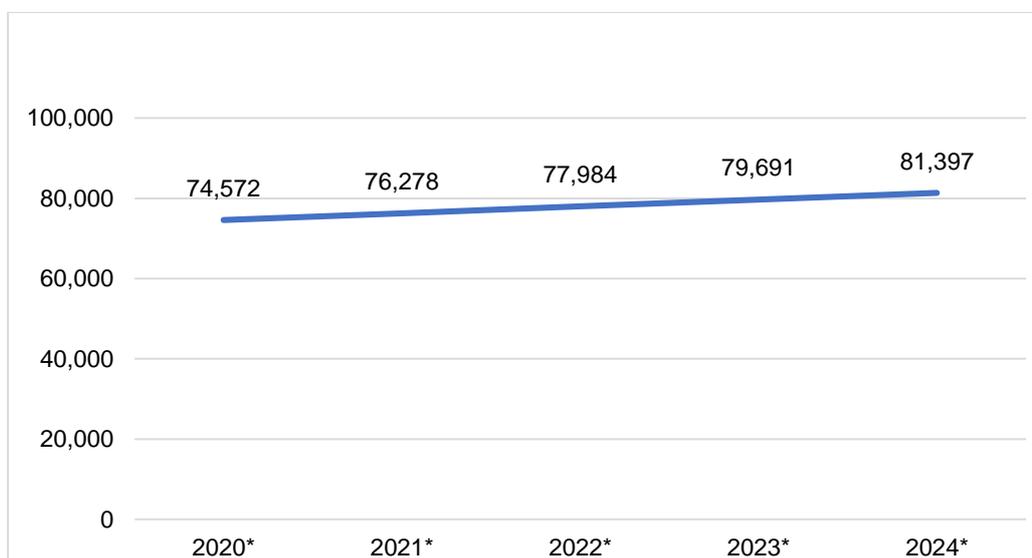
A.- Inicialmente podemos ver la evolución de suscriptores en los últimos años:



*Figura 9.* Evolución del número de suscriptores – 2012 – 2019 (proyectado).

Adaptado de Gerencia Comercial de la Unidad de negocio Prensa

Con la información recopilada se ha proyectado el crecimiento futuro, si se mantiene la misma tendencia de crecimiento. Se puede observar la proyección de suscriptores a 5 años:



*Figura 10.* Proyección del número de suscriptores / 2020 – 2024

B.- Se puede observar en la Tabla 11 el crecimiento histórico del número de suscriptores, el cual ha tenido picos de 6.05% en la etapa 2016 – 2017 y de 1.42% en la última etapa 2017 – 2018. Si se proyecta con ese crecimiento histórico (método

de regresión lineal), se puede observar el crecimiento futuro del 2020 – 2024 (promedio móvil).

Tabla 11

*Crecimiento del número de suscriptores*

Año	Suscriptores	
	Numero	Crecimiento %
2012	62,545	-
2013	62,585	0.06%
2014	63,500	1.46%
2015	64,585	1.71%
2016	66,520	3.00%
2017	70,545	6.05%
2018	71,545	1.42%
2019	73,325	2.49%
2020*	74,572	1.70%
2021*	76,278	2.29%
2022*	77,984	2.24%
2023*	79,691	2.19%
2024*	81,397	2.14%

Nota: Elaboración propia

\*Proyectado

C.- De la misma manera se puede observar la evolución histórica de las ventas desde la creación del club de suscriptores hasta la actualidad, las cuales van de 30 millones a 33 millones (por suscripciones) al presente año:

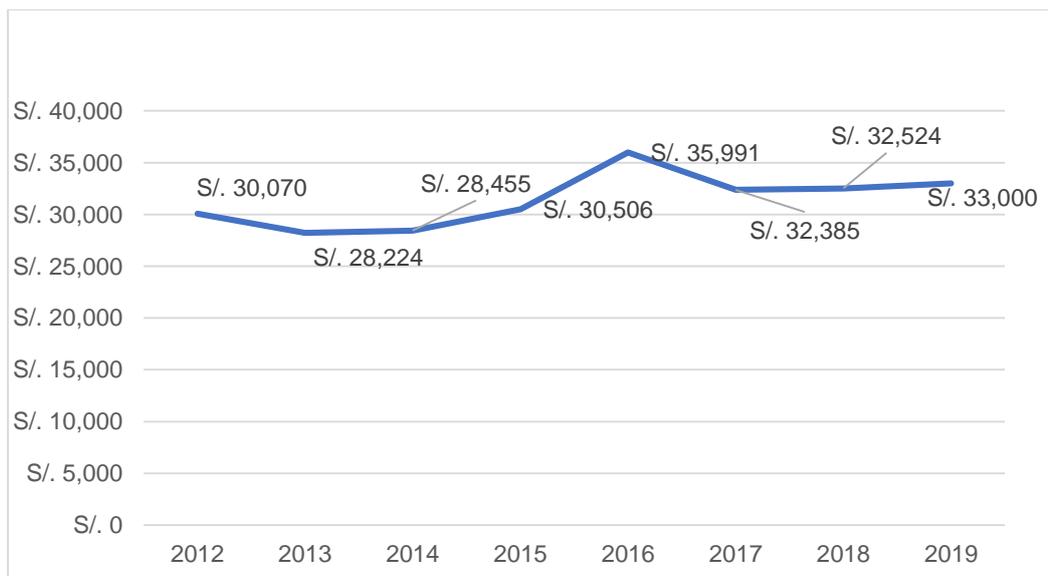


Figura 11. Evolución de ventas 2012 – 2019 / En miles

Con la información recopilada se ha proyectado el crecimiento futuro de las ventas, las cuales se pueden observar a continuación:

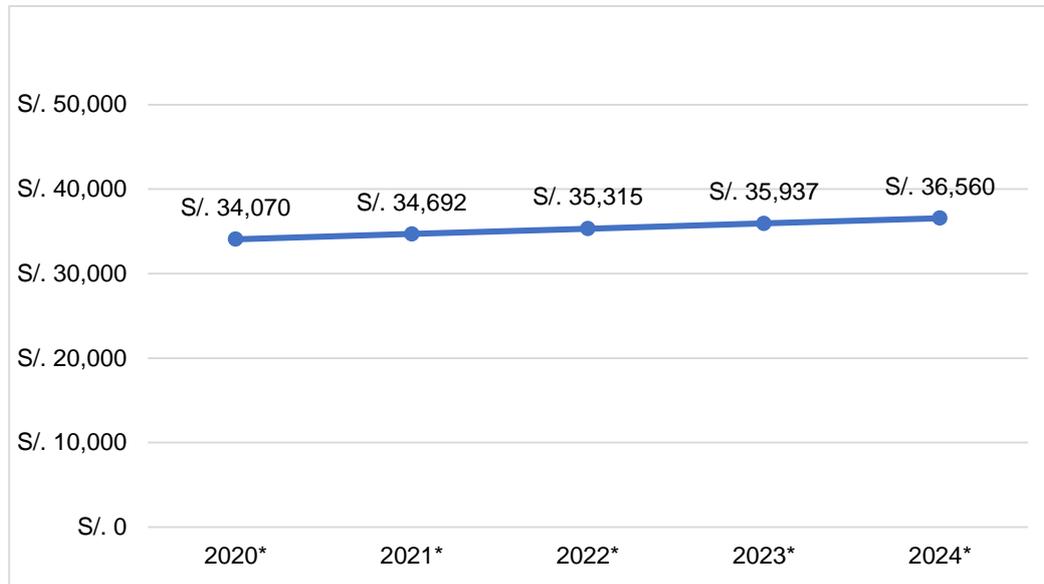


Figura 12. Proyección de las ventas 2020 – 2024 / En miles

D.- Finalmente, se puede ver en la Tabla 12 el crecimiento de las ventas que al igual que el crecimiento de suscriptores, ha tenido un crecimiento bajo (incluso más) que en promedio solo llega al 1.71% (periodo 2012-2018) al 2019 y a futuro no llega al 2%.

Tabla 12

*Crecimiento de las ventas por suscripciones*

Año	Ventas		
	Miles S/.	Crecimiento %	
2012	S/. 30,070	-	} 1.71% promedio
2013	S/. 28,224	-6.14%	
2014	S/. 28,455	0.82%	
2015	S/. 30,506	7.21%	
2016	S/. 35,991	17.98%	
2017	S/. 32,385	-10.02%	
2018	S/. 32,524	0.43%	
2019	S/. 33,000	1.46%	} 1.97% promedio
2020*	S/. 34,070	3.24%	
2021*	S/. 34,692	1.83%	
2022*	S/. 35,315	1.79%	
2023*	S/. 35,937	1.76%	
2024*	S/. 36,560	1.73%	

Nota: Elaboración propia

\*Proyectado

Dado que las ventas totales por suscripciones dependen del número de suscriptores (1) y de los ingresos por suscriptor anual (2), y este último ha sido casi constante en los últimos años, se considera que la causa principal del estancamiento en el nivel de ventas totales por suscripciones, es por consecuencia principal del estancamiento del número de suscriptores.

Otras consecuencias del estancamiento de las suscripciones son:

El estancamiento de la utilidad derivada del estancamiento de las ventas.

Por lo mismo, el presupuesto asignado al club de suscriptores no es ampliado.

Bajo presupuesto para actividades de comunicación y promoción.

Menos atractivo para las empresas aliadas en comparación con otros clubs de beneficios (por ejemplo, bancos).

### **3.10. Matriz FODA**

El Club de Suscriptores presenta las siguientes Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (Tabla 13).

Tabla 13

*FODA del Club de Suscriptores de El Comercio*

<b>FORTALEZAS:</b>	<b>OPORTUNIDADES:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El suscriptor puede acceder en número ilimitado a las promociones y descuentos.</li> <li>2. Respaldo de una marca reconocida</li> <li>3. Aliados en los principales rubros de bienes y servicios.</li> <li>4. Personal especializado en canjes, auspicios y gestión de actividades promocionales.</li> <li>5. Producto (diario) + servicio (plan de beneficios) aceptable.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Interés de establecimiento de diversos rubros que buscan generar un mayor flujo de clientes.</li> <li>2. Incremento de eventos internacionales que buscan alianzas (inmediatas) con empresas con una buena base de suscriptores.</li> <li>3. Mayor interés del consumidor potencial hacia la afiliación a los diferentes Clubs para la obtención de descuentos.</li> <li>4. Existencia de diferentes perfiles de clientes.</li> <li>5. Modernización del consumo a través de medios digitales, cupones de descuento y promociones por geolocalización.</li> </ol>
<b>DEBILIDADES:</b>	<b>AMENAZAS:</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajo nivel de consumo de los beneficios del club por parte de los suscriptores (solo el 25% de los suscriptores usa los beneficios de manera mensual).</li> <li>2. Plan de comunicación deficiente.</li> <li>3. El club no cuenta con beneficios para productos de consumo masivo.</li> <li>4. Plan de beneficios no segmentada (todos los beneficios para todos)</li> <li>5. Comunicación no segmentada</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresas del rubro banca, telefonía y aerolíneas puedan ofrecer descuentos mayores o similares al Club de Suscriptores.</li> <li>2. Saturación de programas de lealtad, hace que los consumidores pertenezcan a más de un programa de lealtad en promedio.</li> <li>3. Baja regulación de los programas de lealtad.</li> <li>4. Imitación del modelo de negocio por otros diarios.</li> <li>5. Mayor conocimiento del cliente, aumentando el nivel de exigencia.</li> <li>6. Tendencia a la lectoría digital del diario.</li> </ol>

*Nota:* Elaboración propia

### 3.11. Matriz de evaluación de factores externos

Tabla 14

*Matriz EFE del Club El Comercio*

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso <sup>a</sup></b>	<b>Calificación <sup>b</sup></b>	<b>Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
1. Interés de establecimiento de diversos rubros que buscan generar un mayor flujo de clientes.	0.10	2	0.20
2. Incremento de eventos internacionales que buscan alianzas (inmediatas) con empresas con una buena base de suscriptores.	0.08	3	0.24
3. Mayor interés del consumidor potencial hacia la afiliación a los diferentes Clubs para la obtención de descuentos.	0.10	3	0.30
4. Existencia de diferentes perfiles de clientes.	0.10	2	0.20
5. Modernización del consumo a través de medios digitales, cupones de descuento y promociones por geolocalización.	0.10	3	0.30
<b>Amenazas</b>			
1. Empresas del rubro banca, telefonía y aerolíneas puedan ofrecer descuentos mayores o similares al Club de Suscriptores.	0.10	2	0.20
2. Saturación de programas de lealtad, hace que los consumidores pertenezcan a más de un programa de lealtad en promedio.	0.10	1	0.10
3. Baja regulación de los programas de lealtad.	0.07	1	0.07
4. Imitación del modelo de negocio por otros diarios	0.08	3	0.24
5. Mayor conocimiento del cliente, aumentando el nivel de exigencia.	0.10	3	0.30
6. Tendencia a la lectoría digital del diario	0.07	3	0.21
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.36</b>

*Nota:* Elaboración propia

a La escala de pesos varía del 0 (menos importante) al 1 (muy importante)

b Calificación: Son desde 1 (estrategias no son eficaces), hasta 4 (estrategias del club son eficaces)

Una vez obtenido el valor ponderado, se compara con el valor medio de la escala de que está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor promedio es 2.5.

Como se observa en la Tabla 14, el valor ponderado fue de 2.36, se puede concluir que el club de suscriptores no está desarrollando estrategias que le permitan aprovechar adecuadamente las oportunidades, ni combatir las amenazas, del sector.

### 3.12. Matriz de evaluación de factores internos

Tabla 15

*Matriz EFI del Club El Comercio*

<b>Factores críticos para el éxito</b>	<b>Peso <sup>a</sup></b>	<b>Calificación <sup>b</sup></b>	<b>Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
1. El suscriptor puede acceder en número ilimitado a las promociones y descuentos.	0.15	3	0.45
2. Respaldo de una marca reconocida	0.10	3	0.30
3. Aliados en los principales rubros de bienes y servicios.	0.10	3	0.30
4. Personal especializado en canjes, auspicios y gestión de actividades promocionales.	0.15	3	0.45
5. Producto (diario) + servicio (plan de beneficios) aceptable.	0.10	3	0.30
<b>Debilidades</b>			
1. Bajo nivel de consumo de los beneficios del club por parte de los suscriptores (solo el 25% de los suscriptores usa los beneficios de manera mensual).	0.07	2	0.14
2. Plan de comunicación deficiente.	0.08	2	0.16
3. El club no cuenta con beneficios para productos de consumo masivo.	0.05	1	0.05
4. Plan de beneficios no segmentada (todos los beneficios para todos)	0.10	1	0.10
5. Comunicación no segmentada	0.10	1	0.10
	<b>1.00</b>		<b>2.35</b>

*Nota:* Elaboración propia

<sup>a</sup> La escala de pesos varía del 0 (menos importante) al 1 (muy importante)

<sup>b</sup> Calificación: 1 = Debilidad mayor, 2 = Debilidad menor, 3 = Fortaleza menor, 4 = Fortaleza mayor

Una vez obtenido el valor ponderado, este se compara con el valor medio de la escala de que está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor de la media es de 2.5.

Como se observa en la Tabla 15, el valor ponderado es de 2.35 se puede concluir que el club de suscriptores presenta un mayor peso en sus debilidades, las cuales debe revertir para poder transformarlas en fortalezas y aprovechar las oportunidades del sector.

## Capítulo 4. Análisis Crítico y Planteamiento de Alternativas de Solución

### 4.1. Planteamiento de las alternativas de solución

En este punto se plantea las dos opciones para cumplir el principal objetivo del Club de suscriptores que es incrementar el número de suscriptores. Considerando los problemas presentados se plantea las siguientes alternativas:

- Alternativa 1: "Propuestas de actividades de marketing diferenciadas por segmentos de edad"
- Alternativa 2: "Propuesta de Suscripción virtual a menores de 35"

Para poder realizar un planteamiento de nuevas propuestas es necesario que se considere el perfil actual del suscriptor y del no suscriptor. El perfil del suscriptor se puede apreciar en la Tabla 16.

Tabla 16

#### *Perfil del suscriptor actual*

Item	Característica	Detalle
1	Genero	Hombre 52% mujer 48%
2	Edad	55 años a más (40%), de 35 a 54 años (44%), de 18 a 34 años (15%)
3	Tiempo de suscripción	Mensual (82%), Trimestral (3%), Semestral (8%), anual (7%).
4	Antigüedad como suscriptor:	1 año (20%), 2 años (15%), 3 años (10%), 4 años (9%), 5 años (5%), mayor a 5 años (41%).
5	Rubros de preferencia:	Gastronomía (71%), Cultura y entretenimiento (11%), moda y belleza (9%), otros (9%).
6	Razón principal por la que se hizo suscriptor	Siempre leo diario (58%), los beneficios (32%), otros (10% - Ambas opciones, por las revistas/suplementos/ otros, por el contenido, por algún familiar/tradición, por tener el diario los fines de semana).
7	Beneficios utilizados	Gastronomía (85%), Cultura y entretenimiento (40%), productos y servicios (27%), moda y belleza (24%), colecciones (6%), turismo (6%), Educación (3%). Cada encuestado eligió más de una opción

*Nota:* Adaptado de información disponibles de la Unidad de Investigación de Mercados del Grupo El Comercio.

Como el objetivo del trabajo es conseguir nuevos suscriptores, es necesario conocer el perfil de quienes aún no están suscritos. Por lo cual se va a realizar un estudio

de mercado cuantitativo, para lo cual se va a determinar la muestra y diseñar un cuestionario de preguntas.

### **Muestra**

Considerando como población a los distritos donde se encuentra concentrado el mayor número de personas de NSE A y B (ver anexo 6 – APEIM 2018), que tienen mayor poder adquisitivo.

Se precisa, que se evaluó tomar como población inicial de estudio a las personas que visitan la web (alrededor de unos 51 millones de visitas por mes), pero son de todo el Perú y no necesariamente tiene el NSE que compraría un diario, de la misma manera el número de visitas no es igual al número de clientes, por eso se descartó.

Se detalla en la Tabla 17 la población de cada uno de los distritos:

Tabla 17

*Población de los distritos objetivo*

<b>Ítem</b>	<b>Distritos</b>	<b>Población</b>
1	Jesús María	82,000
2	Lince	59,600
3	Magdalena	65,800
4	Pueblo Libre	90,700
5	San Miguel	170,300
6	Miraflores	107,800
7	San Isidro	65,500
8	San Borja	122,900
9	Surco	360,400
10	La Molina	154,000
<b>Total</b>		<b>1,279,000</b>

*Nota:* Adaptado de Compañía Peruana de estudio de Mercado y Opinión – CPI 2019

Asimismo, se ha considerado el porcentaje de personas en mayoría de edad, en este caso se ha tomado el dato del Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI, respecto al porcentaje de personas mayores a 18 años por cada distrito. Se puede apreciar en la Tabla 18.

Tabla 18

*Población de 18 a más años de edad*

Ítem	Distrito	18 años a más
1	Jesús María	70.66%
2	Lince	68.91%
3	Magdalena	65.25%
4	Pueblo Libre	67.01%
5	San Miguel	61.47%
6	Miraflores	64.53%
7	San Isidro	69.81%
8	San Borja	72.93%
9	Surco	71.73%
10	La Molina	82.26%

*Nota:* Adaptado de la información disponible del Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI

Con lo anterior se determina que la población en el rango de edad por cada distrito es la Tabla 19.

Tabla 19

*Población por distrito*

Ítem	Distrito	Personas <sup>a</sup>	Peso
1	Jesús María	57,939	6.4552%
2	Lince	41,072	4.5760%
3	Magdalena	42,933	4.7834%
4	Pueblo Libre	60,779	6.7717%
5	San Miguel	104,689	11.6640%
6	Miraflores	69,561	7.7501%
7	San Isidro	45,725	5.0944%
8	San Borja	89,632	9.9864%
9	Surco	258,527	28.8038%
10	La Molina	126,687	14.1149%
<b>TOTAL</b>		<b>897,543</b>	<b>100.000%</b>

*Nota:* Elaboración propia

<sup>a</sup> Redondeado

Considerando que la población en ubicación geografía y edad para el estudio es de más de 100 000 personas (897 543 personas), se utilizará la fórmula de cálculo para poblaciones infinitas (Dr. Roberto Hernández Sampieri), la cual es la siguiente:

<b>n =</b>	$Z^2 \times P \times Q$	
	$e^2$	

Nota: Fórmula para poblaciones infinitas

Con lo cual se obtiene el número de personas a encuestar, la cual es en total 385 personas (ver Tabla 20).

Tabla 20

*Cálculo de muestra*

<b>Datos</b>	
Z <sup>2</sup>	1.96
Error	5%
P	50%
Q	50%
<b>Muestra</b>	<b>385</b>

Nota: Elaboración propia

Considerando el peso de cada distrito (respecto al total), se muestra en la Tabla 21 el número de encuestas a aplicar por cada distrito:

Tabla 21

*Distribución de la muestra*

Nº	Distrito	Personas	Peso	Cantidad de Encuestas
1	Jesús María	57,939	6.455%	25
2	Lince	41,072	4.576%	18
3	Magdalena	42,933	4.783%	18
4	Pueblo Libre	60,779	6.772%	26
5	San Miguel	104,689	11.664%	45
6	Miraflores	69,561	7.750%	30
7	San Isidro	45,725	5.094%	20
8	San Borja	89,632	9.986%	38
9	Surco	258,527	28.804%	111
10	La Molina	126,687	14.115%	54
<b>TOTAL</b>		<b>897,543</b>	<b>100.00%</b>	<b>385</b>

Nota: Elaboración propia

## **Objetivos**

- Definir el perfil del No suscriptor de El Comercio
- Conocer los hábitos de compra del No Suscriptor
- Determinar las preferencias del no suscriptor respecto a las marcas, empresas y oferta existente en el mercado
- Determinar las razones por las que no es suscriptor de El Comercio.
- Determinar el nivel de aceptación de las propuestas planteadas

## **Cuestionario (ver anexo 7)**

Se ha elaborado un cuestionario con 3 preguntas filtro, 6 preguntas de determinación de perfil de no suscriptor (cliente potencial), 11 preguntas de preferencias y 15 preguntas de validación de propuestas

## **Resultados**

Los gráficos de todas las preguntas se encuentran en el anexo 8, asimismo la tabla resumen en el anexo 15.

## 4.2. Análisis de Alternativas de solución

### Alternativa 1: "Propuestas de actividades de marketing diferenciadas por segmentos de edad"

La propuesta de la alternativa son las **actividades diferenciadas de marketing**, las cuales se van a desarrollar a partir del punto VIII (8), pero como las personas que pagan por una suscripción, pagan por un diario con determinadas características, se detallan las **características generales del diario El Comercio**, las cuales son las siguientes:

#### **El producto**

El producto es un periódico de Perú con un tiraje de 60 - 70 000 ejemplares de lunes a viernes y de 180 a 200 mil los domingos. El mismo que abarca temas como; política, economía, sociales, deporte, entre otros. Asimismo, están las revistas como; Mujer, Somos, De Gestión Energiminas, Minería & Energía, Perú Construye. Se distribuye a través de canillas y se entrega en las mañanas en un rango de 5 a 7 am.

#### **i. Logo**

El logo del diario el comercio es de color negro las letras y fondo amarillo.



Figura 13. Logo del producto

#### **ii. Empaque**

El empaque consiste en una bolsa de papel reciclable, el cual es de tamaño del diario y contiene un mensaje ecológico. Se puede observar a continuación.



Figura 14. Empaque del producto

### iii. Suplementos de El Comercio

El Diario cuenta con una gran variedad de secciones y suplementos que vienen incluidos gratuitamente, como son:

- DT – Deportes
- Economía
- Política
- Luces
- Mundo

De la misma manera diversas publicaciones gratuitas durante el año:



Figura 15. Algunos Suplementos gratuitos publicados

#### iv. La suscripción

La suscripción tiene renovación automática hasta que el suscriptor indique lo contrario (con 15 días útiles de anticipación). La entrega del diario es efectuada por el expendedor (canillita) de diarios de la zona, previa verificación de la dirección otorgada. Existen 5 paquetes para escoger los días que se desea que llegue el diario de acuerdo a la preferencia.

#### v. Club de suscriptores

El Club de suscriptores de El Comercio es el programa de fidelización de la empresa, ofrece beneficios en diferentes categorías desde restaurantes hasta moda y belleza habiendo logrado a la fecha establecer alianzas con más de 200 establecimientos, los cuales son evaluados y filtrados de acuerdo a estándares establecidos dentro del club. Generalmente se trata de contar con empresas de amplia trayectoria y reconocidas.

#### vi. Página web

Tanto el diario como el club de suscriptores tienen una página web sencilla y fácil de leer, básicamente se publican noticias, beneficios vigentes, sorteos y ganadores.



Figura 16. Página web de El comercio y El Club de Suscriptores

#### vii. Aplicativo móvil Club de Suscriptores

Es práctico y útil, posee el contenido de ofertas y promociones actualizado. Se expande cuerdo al tamaño de la pantalla del dispositivo móvil. Sin embargo, esta herramienta se debe aprovechar al máximo para mejorar la experiencia del usuario

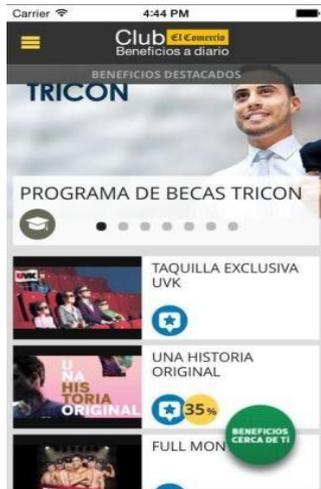


Figura 17. Aplicación Club de Suscriptores

Hasta el punto anterior (VII), se ha descrito lo que es el diario hasta hoy, a partir del siguiente punto (VIII), se va a describir la propuesta de la alternativa 1, que busca mejorar y complementar lo que se ofrece, para captar a los no suscriptores.

### viii.Propuesta Diferenciada

Para obtener la preferencia de los clientes, se realizará una propuesta diferenciada por edades, basada en los resultados de la investigación realizada.

En el primer rango tenemos a personas de 18 a 34 años, la cual se va a reconocer como el segmento juvenil. El segundo rango es de 35 – 54 años, que denominaremos el segmento Master, finalmente el segmento de 55 años a más que denominaremos el segmento Oro.

#### A.- Segmento “Juvenil” de 18 – 34 años. “Beneficios donde vayas”

##### Producto (Juvenil):

2 paquetes con frecuencia de 3 veces por semana.

- Paquete 1: sábado – Domingo - lunes
- Paquete 2: viernes – sábado - domingo

##### Beneficios (juvenil)

Se va a ofrecer promociones con descuentos indicados en las marcas consideradas en la Tabla 22.

Tabla 22

*Nuevas marcas del Club de Suscriptores – Segmento 18 a 34 años*

<b>Restaurantes 20 – 50 % de descuento</b>	<b>Cines y Teatros 20%- 50% de descuento</b>	<b>Hoteles, Agencias de Viaje y Transporte 25% - 50% de descuento</b>	<b>Universidades, Institutos 10 - 25% de descuento</b>	<b>Gimnasios 40%- 60% de descuento</b>
Chillis, Fridays	Cineplanet	Empresa de	Centro de Idiomas la	Smart Fit
Rustica	Cinemark	Transportes	católica	Sportlife
KFC - MC Donalds -	Cine Star	OLTURSA	Universidad Católica	Fitness Club
Burger King	Cinépolis	Peruvian Airlines	del Perú - PUCP	Royal's GYM
Chifa Royal, Wa	Centro Cultural	Agencia de Viajes	Universidad San	Urban Gym
Lok, Pagoda, Hou	Católica	Costamar	Ignacio Loyola - USIL	Aventura GyM
Wha	Teatro La	Hotel Belmond	Universidad	
Roky's, Norky's,	Tarumba	Hotel Los Delfines	Tecnológica del Perú	
Pizza Hut	Teatro Pirandello		- UTP	
Mis Costillitas			Cibertec	
Costanera 700			Universidad Agraria	
			La Molina	
<b>Bares y Karaoke 30% - 50% de descuento</b>	<b>Cafeterías y Heladerías 30- 50% de descuento</b>	<b>Marcas de Ropa y Calzado 20%- 40% de descuento</b>	<b>Centros de Belleza y Spa 20% - 40% de descuento</b>	
	Starbucks	Puma	Montalvo	
Rústica	Juan Valdez	Zara	Motivos Spa	
Sopranos	Pinkberry	QuickSilver	Peru Wellbeing Spa	
Piano Bar Munich	Speciale	Reebok	Mood Lashes	
El estadio	Chinito	GAP	(Pestañas Postizas)	
Sapporo Karaoke		Billabong	Kantu Spa	
		Basement		

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada para el proyecto.

Condiciones y características de uso son:

- Los descuentos se pueden usar ilimitadamente.
- Las restricciones se dan a conocer en cada promoción
- El acceso al club y por ende a los descuentos se permitirá a dos personas más.
- Dependiendo de la campaña las promociones se realizarán por geolocalización en caso el usuario tenga un smartphone con la APP descargada y con la opción de ubicación habilitada. (ver detalle en anexo 17).

### **Precio (Juvenil)**

El precio de las suscripciones se ha fijado considerando las preferencias de los encuestados y de los precios de la competencia (Ver anexo 16).

Por la suscripción, el segmento juvenil pagará 35 soles por mes, 420 soles por año, por recibir el diario en casa 1 día particular (lunes o viernes), más sábado y domingo. El pertenecer al club no tiene costo adicional, al igual que acceder a los beneficios que brinda el mismo.

### Plaza (Juvenil)

El Comercio realiza una **distribución indirecta**, la cual tiene como intermediarios a Quioscos (canillas), ubicado en diferentes puntos del país.

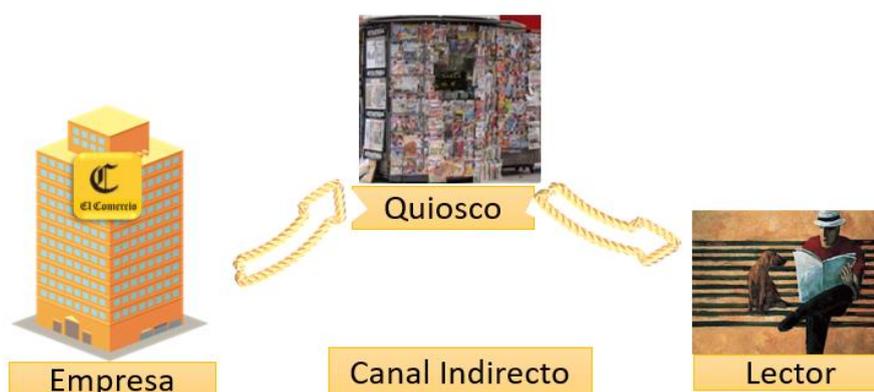


Figura 18. Canal de distribución indirecto de EL Comercio

Asimismo, otra forma de entregar el diario es a través de Perú Quiosco <https://peruquiosco.pe/>, el cual es la página web donde se puede acceder a los contenidos actualizados de los diarios del grupo. Lo mismo a través de la “APP Perú” Quiosco

De la misma manera los beneficios son presentados y gestionados desde el club de suscriptores, el cual tiene a través de su página web <https://clubelcomercio.pe/> un espacio para poder informar y mantener contacto con los suscriptores.



La estrategia de distribución es **intensiva** puesto que se coloca el producto (periódico) en diversos puntos a nivel nacional con la finalidad de abarcar mayor mercado y llegar a la mayor cantidad de lectores.

### **Comunicación (Juvenil)**

Se desarrollará una comunicación directa con el suscriptor, focalizándose en dos medios:

**Aplicación del Club – APP CLUB**, donde aparecerán alertas con las siguientes características:

- Alertas de descuentos según preferencias elegidas en la instalación – configuración.
- Alertas por ubicación (con activación de localización en el celular)
- Anuncios diarios del descuento según rubro, (restaurantes, gimnasios, hoteles, etc.).
- Posibilidad de calcular ahorros y obtener presupuestos de consumo.
- Chat directo personalizado para absolver dudas on line.

### **Mensaje por WhatsApp**

- Alertas diarias de descuentos con imágenes.
- Posibilidad de enviar audios o videos.
- Garantía de respuesta en una hora.
- Chat directo para absolver dudas on line.
- Asesoría directa para desarrollo de planes (de fines de semana, de viajes, de almuerzos familiares y corporativos etc.)

### **Campaña de Ahorro con el Club de Suscriptores**

A través de la App o en los medios de comunicación que maneja el Club de suscriptores, se estima la cantidad que cada persona podría ahorrar como suscriptor en base a sus gastos mensuales, lo cual se hará a través de una plataforma un video instructivo. (ver detalle en anexo 18)

### **Eventos (Juvenil)**

Programación de eventos que generen el “sentido de pertenencia” con el Club y que permita posicionar la marca. Se proyectan como mínimo 5 en cada año del periodo de evaluación (2020 – 2024), podemos mencionar:

- 1 evento en general
- 2 eventos académicos
- 2 funciones de preestreno.

## Publicidad y campañas promocionales

Se mantendrán las campañas de posicionamiento de marcas y promoción que tiene el club de suscriptores en la actualidad (Ver anexo 19)

### B.- Segmento “Máster” 35 – 54 años “El momento es ahora”

#### Producto (máster)

2 paquetes con frecuencias de entrega 4 y 5 veces por semana.

- Paquete 1: lunes a viernes

- Paquete 2: viernes a lunes

#### Beneficios (máster)

Se va a ofrecer promociones con descuentos indicados en las marcas de la Tabla 23.

Tabla 23

#### Nuevas marcas del Club de Suscriptores – Segmento 35 a 54 años

<b>Restaurantes 20 – 50 % de descuento</b>	<b>Cines y Teatros 20%- 50% de descuento</b>	<b>Hoteles, Agencias de Viaje y Transporte 25% - 50% de descuento</b>	<b>Universidades, Institutos 10 - 25% de descuento</b>	<b>Gimnasios 40%- 60% de descuento</b>
Chillis, Fridays LongHorn, El Hornero, Rodizzio, La Bistecca Rústica Las Canastas, Pardos Chicken, Don Belisario Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha Rosa Náutica Mis Costillitas Don Bosco Carpa Azul Embarcadero 7 sopas	Cineplanet Cinemark CineStar Teatro Canout Teatro Peruano Japonés	Hotel Meliá Empresa de Transportes OLTURSA Hotel Country Club de Lima Hotel Sheraton Hotel Marriot	ESAN CENTRUM Universidad Católica del Perú - PUCP Universidad Pacífico - UP Taller Centro de la Imagen	Smart Fit Bodytech Sportlife Fitness Club Energym Club Lawn Tennis
<b>Bares y Karaokes 30% - 50% de descuento</b>	<b>Cafeterías y Heladerías 30- 50% de descuento</b>	<b>Marcas de Ropa y Calzado 20%- 40% de descuento</b>	<b>Centros de Belleza y Spa 20% - 40% de descuento</b>	
Queirolo El Bolivariano Rústica Fridays Pozito	Starbucks Don Maminos Soffa café Rovegno, La tiendecita blanca	Adidas Nike Zara Bata Platanitos	Montalvo Marco Aldany Motivos Spa Peru Wellbeing Spa Soho Color Salón y Spa	

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada para el proyecto.

Condiciones y características de uso son:

- Los descuentos se pueden usar ilimitadamente.
- Las restricciones se dan a conocer en cada promoción
- El acceso al club y por ende a los descuentos se permitirá a dos personas más.
- Dependiendo de la campaña las promociones se realizarán por geolocalización en caso el usuario tenga un smartphone con la APP descargada y con la opción de ubicación habilitada. (ver detalle en anexo 17).

### **Precio (máster)**

El precio de las suscripciones se ha fijado considerando las preferencias de los encuestados y de los precios de la competencia (Ver anexo 16).

Por la suscripción, el segmento master pagará 45 soles por mes, 540 soles por año, por recibir el diario en casa 5 días particulares (lunes a viernes). Por el mismo precio también puede recibirlo 4 días, dos días particulares (lunes o viernes) más el sábado y domingo.

El pertenecer al club no tiene costo adicional, al igual que acceder a los beneficios que brinda el mismo.

### **Plaza (master)**

El Comercio realiza una **distribución indirecta**, la cual tiene como intermediarios a Quioscos (canillas), ubicado en diferentes puntos del país.

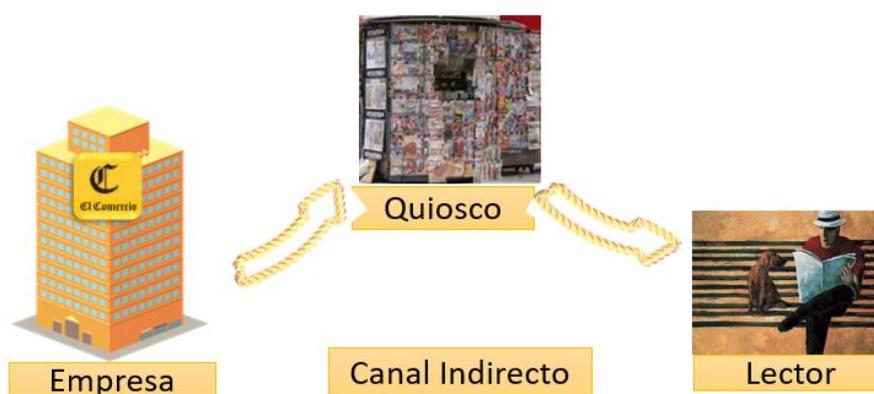


Figura 19. Canal de distribución indirecto de El Comercio

Asimismo, otra forma de entregar el diario es a través de Perú Quiosco <https://peruquiosco.pe/>, el cual es la página web donde se puede acceder a los

contenidos actualizados de los diarios del grupo. Lo mismo a través de la “APP Perú” Quiosco

De la misma manera los beneficios son presentados y gestionados desde el club de suscriptores, el cual tiene a través de su página web <https://clubelcomercio.pe/> un espacio para poder informar y mantener contacto con los suscriptores.



La estrategia de distribución es **intensiva** puesto que se coloca el producto (periódico) en diversos puntos a nivel nacional con la finalidad de abarcar mayor mercado y llegar a la mayor cantidad de lectores.

### **Comunicación (máster)**

Se desarrollará una comunicación directa con el suscriptor, focalizándose en tres medios:

#### **Email**

Comunicación que tendrá las siguientes características:

- Se solicitará correo principal y secundario.
- Se solicitará desbloquear filtro de SPAM para el correo de El Comercio
- Alertas de descuentos según preferencias elegidas en la suscripción.
- Se enviará anuncios diarios de los descuentos según rubro, (restaurantes, gimnasios, hoteles, etc.).
- Respuesta garantizada a correos con consultas dentro de los 60 minutos siguientes.
- Se enviará links con información complementaria de acuerdo al día de la semana, fecha especial e historia de consumo.

#### **Llamadas**

- Cada 15 días se procederá a llamar en un momento del día predefinido en el perfil, sino se tiene el dato se llamará antes de las 10 am, entre 12 y 1 pm o después de las 5 pm. El objetivo es informar sobre los beneficios y usos de las diferentes promociones que ofrece el club.
- Se realizarán 2 intentos por día (a veces no contesta porque está ocupado, no entra, o se le pasa la llamada porque no tiene el celular a la mano), se buscará un contacto cada 15 días para informar sobre las novedades.

- Se tendrá un protocolo de saludo, la idea es tomar la necesidad de información respecto a los beneficios y el club de suscriptores y absolver dudas de manera precisa.
- Si no hay dudas específicas se presentarán las ofertas y opciones de ofertas del día y de la semana, dependiendo del rubro.
- Se hará presente que se ha enviado un correo y que también existe la opción de chat directo por WhatsApp

### **Mensaje por WhatsApp**

- Alertas diarias de descuentos con imágenes.
- Posibilidad de enviar audios o videos.
- Garantía de respuesta en una hora.
- Chat directo para absolver dudas on line.
- Asesoría directa para desarrollo de planes (de fines de semana, de viajes, de almuerzos familiares y corporativos etc.)

### **Campaña de Ahorro con el Club de Suscriptores**

A través de la App o en los medios de comunicación que maneja el Club de suscriptores, se estima la cantidad que cada persona podría ahorrar como suscriptor en base a sus gastos mensuales, lo cual se hará a través de una plataforma un video instructivo. (ver detalle en anexo 18)

### **Eventos**

Programación de eventos que generen el “sentido de pertenencia” con el Club y que permita posicionar la marca. Se proyectan como mínimo 5 eventos en cada año del periodo de evaluación (2020 – 2024), podemos mencionar:

- 1 eventos en general
- 2 eventos de construcción y minería.
- 1 eventos de carrera y exhibición de autos en la Chutana
- 1 funciones preestreno.

### **Publicidad y campañas promocionales**

Se mantendrán las campañas de posicionamiento de marcas y promoción que tiene el club de suscriptores en la actualidad (Ver anexo 19)

**C.- Segmento “Oro” – 55 a más años. “Tú lo mereces – mejores beneficios todos los días”**

**Producto (oro)**

1 paquete con frecuencias de entrega 7 veces por semana.

- Paquete 1: lunes a viernes, sábado y domingo.

**Beneficios (oro)**

Se va a ofrecer promociones con descuentos indicados en las marcas de la Tabla 24.

Tabla 24

*Nuevas marcas del Club de Suscriptores – Segmento 55 a más*

<b>Restaurantes 20 – 40 % de descuento</b>	<b>Cines y Teatros 20%- 40% de descuento</b>	<b>Hoteles, Agencias de Viaje y Transporte 25% - 50% de descuento</b>	<b>Universidades, Institutos 10 - 30% de descuento</b>	<b>Gimnasios 40%- 60% de descuento</b>
LongHorn, El Hornero, Rodizzio, La Bistecca Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha El Bambino, La Romana Tanta Mis Costillitas Don Bosco San Ceferino La Mar	Cineplanet Multicines UVK Teatro Municipal de Lima Teatro Peruano Japonés Teatro La Plaza	Empresa de Transportes Ormeño Latam Hotel Hilton Hotel Decameron Hotel Libertador	ESAN Talleres para Adulto Mayor LIFE	Smart Fit Urban Gym Lima Yoga
<b>Bares y Karaoke 30% - 50% de descuento</b>	<b>Cafeterías y Heladerías 30- 50% de descuento</b>	<b>Marcas de Ropa y Calzado 20%- 40% de descuento</b>	<b>Centros de Belleza y Spa 20% - 40% de descuento</b>	
Queirolo El Bolivariano Destilería Huaríngas Bar La casona de Camaná	Starbucks Juan Valdez San Antonio Cafeladería 4D Soffa café	Puma Adidas Calimond Nike Tommy Hilfiger John Holden	Montalvo Marco Aldany Motivos Spa Renacer Spa Soho Color Salón y Spa	

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada para el proyecto.

Condiciones y características de uso son:

- Los descuentos se pueden usar ilimitadamente.
- Las restricciones se dan a conocer en cada promoción
- El acceso al club y por ende a los descuentos se permitirá a dos personas más.
- Dependiendo de la campaña las promociones se realizarán por geolocalización en caso el usuario tenga un smartphone con la APP descargada y con la opción de ubicación habilitada. (ver detalle en anexo 17).

### **Precio (oro).**

El precio de las suscripciones se ha fijado considerando las preferencias de los encuestados y de los precios de la competencia (Ver anexo 16).

Por la suscripción, el segmento oro pagará 65 soles por mes, 780 soles por año, por recibir el diario en los siete días de la semana, los cinco días particulares (lunes o viernes) más los dos días de fin de semana (sábado y domingo).

El pertenecer al club no tiene costo adicional, al igual que acceder a los beneficios que brinda el mismo.

### **Plaza (oro).**

El Comercio realiza una **distribución indirecta**, la cual tiene como intermediarios a Quioscos (canillas), ubicado en diferentes puntos del país.

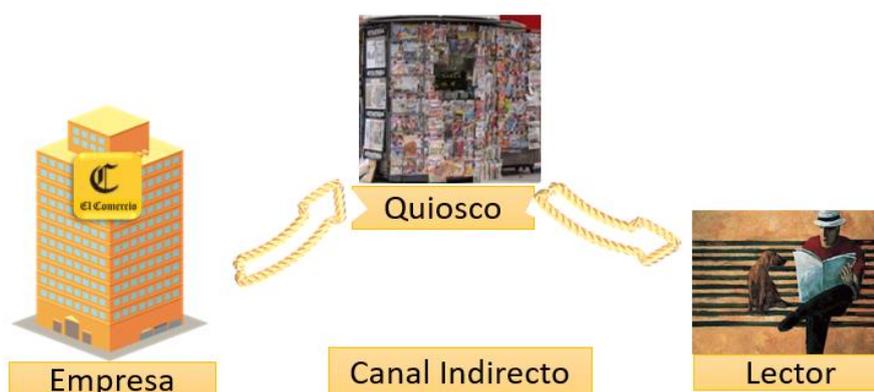
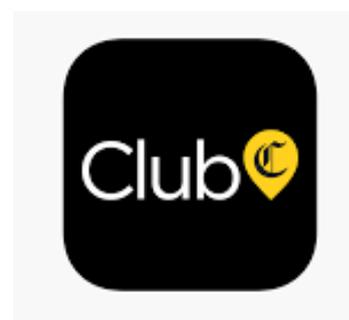


Figura 20. Canal de distribución indirecto de EL Comercio

Asimismo, otra forma de entregar el diario es a través de Perú Quiosco <https://peruquiosco.pe/>, el cual es la página web donde se puede acceder a los contenidos actualizados de los diarios del grupo. Lo mismo a través de la “APP Perú” Quiosco

De la misma manera los beneficios son presentados y gestionados desde el club de suscriptores, el cual tiene a través de su página web <https://clubelcomercio.pe/> un espacio para poder informar y mantener contacto con los suscriptores.



La estrategia de distribución es **intensiva** puesto que se coloca el producto (periódico) en diversos puntos a nivel nacional con la finalidad de abarcar mayor mercado y llegar a la mayor cantidad de lectores.

### **Comunicación (oro)**

Se desarrollará una comunicación directa con el suscriptor, focalizándose en tres medios:

### **Visitas**

- Las visitas serán de 10 a 30 minutos (dependiendo de la disponibilidad de tiempo)
- Se programarán visitas durante la semana para poder mostrar las diferentes opciones de consumo que cuenta el segmento (55 a más años)
- Se entregará encartes y cupones en físico (se solicitará a las empresas aliadas).
- Se indicará que se estará enviado mensaje de texto como recordatorios y que tienen la disponibilidad de llamar en caso lo requieran.

### **Llamadas**

- Cada 15 días se llamará en un momento del día predefinido en el perfil, sino se tiene el dato se llamará antes de las 10 am, entre 12 y 1 pm o después de las 5 pm. El objetivo es informar sobre los beneficios y usos de las diferentes promociones que ofrece el club.
- Se realizarán 2 intentos por día (a veces no contesta porque está ocupado, no entra, o se le pasa la llamada porque no tiene el celular a la mano), se buscará un contacto cada 15 días para informar sobre las novedades.
- Se tendrá un protocolo de saludo, la idea es tomar la necesidad de información respecto a los beneficios y el club de suscriptores y absolver dudas de manera precisa.
- Si no hay dudas específicas se presentarán las ofertas y opciones de ofertas del día y de la semana, dependiendo del rubro.
- Se hará presente que se ha enviado un correo y que también existe la opción de chat directo por WhatsApp

### **Mensaje de Texto**

- Se solicitará número telefónico principal y de un contacto

- Se enviará con un idioma simple y breve, alertas de descuentos según preferencias elegidas en la suscripción.
- Se podrá optar por hacer consultas por ese medio, con respuesta garantizada dentro de los 60 minutos siguientes.
- Se complementará con las llamadas o visitas de ser el caso y de acuerdo a las preferencias de los clientes.

### **Campaña de Ahorro con el Club de Suscriptores**

A través de la App o en los medios de comunicación que maneja el Club de suscriptores, se estima la cantidad que cada persona podría ahorrar como suscriptor en base a sus gastos mensuales, lo cual se hará a través de una plataforma un video instructivo. (ver detalle en anexo 18)

### **Eventos**

Programación de eventos que generen el “sentido de pertenencia” con el Club y que permita posicionar la marca. Se proyectan como mínimo 2 eventos en cada año del periodo de evaluación (2020 – 2024), podemos mencionar:

- 1 evento en general
- 1 función preestreno.

### **Publicidad y campañas promocionales**

Se mantendrán las campañas de posicionamiento de marcas y promoción que tiene el club de suscriptores en la actualidad (Ver anexo 19)

### **Alternativa 2: "Propuesta de Suscripción virtual a menores de 35 años"**

#### **A.- La suscripción virtual (nuevo)**

La propuesta de suscripción virtual para menores de 35 años consistirá en inscribirse a la plataforma virtual Perú Quiosco, donde se podrá acceder al diario “El Comercio” en versión digital de la versión impresa, el cual se podrá visualizar previa suscripción y pago. Asimismo, terminado el periodo contratado el usuario debe volver a pagar para seguir teniendo acceso a la información, el cual se puede automatizar.

Se tendrá un control de acceso y uso asociado a los equipos del suscriptor, asimismo habrá soporte técnico antes eventualidades de acceso u otra complicación.

Asimismo, se ofrecerá prueba gratis por 15 días

## B.- Precio (nuevo)

A continuación, en la Tabla 25 se observa el resultado de la encuesta aplicada donde el 56% de los encuestados está dispuesto a pagar 15 soles mensualmente por la suscripción virtual. Seguido por el 32% de encuestados que está dispuesto a pagar 20 soles. En cambio, el 10% indica que pagaría 25 soles. Finalmente, el 3% señala que estaría dispuesto a pagar 30 soles.

Se va a tomar dicho precio (15 soles) para poder calcular los ingresos y posteriormente los flujos caja que incluyan los costos y los indicadores económicos respectivos, con lo cual a se va a probar la viabilidad de la alternativa.

Cabe precisar que en la actualidad la capacidad operativa de la empresa para dar una “suscripción virtual” existe, por lo que se va a complementar con los puntos indicados (beneficios, precio, geolocalización), y se va a lanzar al mercado como una alternativa nueva.

En conclusión, el precio a cobrar por la suscripción virtual será de 15 soles, el cual se considera para los cálculos de ingresos de la alternativa 2.

Tabla 25

*¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente, por dicha suscripción virtual?*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	15 soles	112	56%
2	20 soles	63	32%
3	25 soles	20	10%
4	30 soles	5	3%
<b>Total</b>		<b>200</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada para el proyecto.

## C.- Beneficios (tomado de alternativa 1)

Acceso a diversos descuentos que tienen el club de los suscriptores de El Comercio tales como; restaurantes, agencias de viajes, transporte, pasajes de aerolíneas, bares, gimnasios, karaokes, centros de belleza, etc.

Considerando los resultados del estudio de mercado se muestra en la Tabla 26 las diferentes marcas elegidas por el segmento de edad menor a 35 años.

Tabla 26

*Marcas elegidas por personas menores de 35 años*

Ítem	Rubros	Segmento Juvenil (18- 34)
1		Chillis, Fridays
2		Rústica
3		KFC - MC Donalds - Burger King
4	Restaurantes	Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha
5	20%- 40% de descuento	Roky's Norky's,
6		Pizza Hut
7		Mis Costillitas
8		Costanera 700
9		Rústica
10	Bares y Karaokes	Sopranos
11	30% - 50% de descuento	Piano Bar Munich
12		El estadio
13		Sapporo Karaoke
14		Starbucks
15	Cafeterías y Heladerías	Juan Valdez
16	30- 50% de descuento	Pinkberry
17		Speciale
18		Chinito
19		Cineplanet
20		Cinemark
21	Cines y Teatros	CineStar
22	20%- 40% de descuento	Cinépolis
23		Centro Cultural Católica
24		Teatro La Tarumba
25		Teatro Pirandello
26		Puma
27		Zara
28	Marcas de Ropa y	QuickSilver
29	Calzado 20%- 40% de descuento	Reebok
30		GAP
31		Billabong
32		Basement
33		Montalvo
34	Centros de Belleza y Spa	Motivos Spa
35	20% - 40% de descuento	Perú Wellbeing Spa
36		Mood Lashes (Pestañas Postizas)
37		Kantu Spa
38		Empresa de Transportes OLTURSA
39	Hoteles, Agencias de Viaje y Transporte	Peruvian Airlines
40	de 25% - 50% de descuento	Agencia de Viajes Costamar
41		Hotel Belmond
42		Hotel Los Delfines
43		Centro de Idiomas la católica
44		Universidad Católica del Perú - PUCP
45	Universidades, Institutos	Universidad San Ignacio Loyola - USIL
46	10 - 30% de descuento	Universidad Tecnológica del Perú - UTP
47		Cibertec
48		Universidad Agraria La Molina
49		Smart Fit
50	Gimnasios 40%- 60% de descuento	Sportlife Fitness Club
51		Royal's GYM
52		Urban Gym
53		Aventura GyM

*Nota:* Elaboración propia. Adaptado del resultado de la encuesta aplicada

Se aceptan cualquier medio de pago, los beneficios se pueden usar las veces que desee, asimismo se puede compartir los beneficios con una persona adicional, tiene una aplicación, brinda descuentos en educación, hoteles, restaurantes y variedad de categorías. La geolocalización permite ver establecimientos cercanos con descuentos, porcentaje de los descuentos y exclusividad de beneficios.

#### **D.- Comunicación (se desarrolla actualmente)**

Para la implementación digital de la propuesta no es necesario un gasto adicional dado que ya existe una plataforma web PeruQuiosco <https://peruquiosco.pe/>, donde se va a acceder a los contenidos actualizados de los diarios del grupo. Lo mismo a través de la “APP Perú” Quiosco. Aunque si se va a considerar el presupuesto un monto de actualización y adaptación de plataforma web.



Figura 21. Perú Quiosco Web y APP

De la misma manera los beneficios serán presentados a los suscriptores a través de su página web <https://clubelcomercio.pe/> desde el cual se podrá informar y mantener contacto con los suscriptores, al igual que la “APP Club”, diferenciada del Club de Suscriptores, El Comercio y los demás diarios.

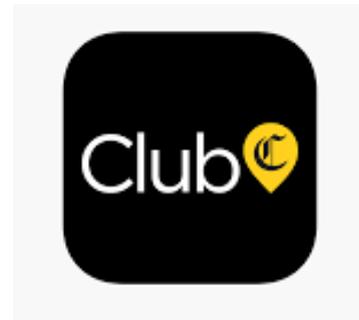


Figura 22. Club de Suscriptores – Web y APP

Adicionalmente se ofrecerá un canal de comunicación a través del WhatsApp, donde se podrá mantener informado a las personas sobre los beneficios, adicionalmente de cualquier consulta.

### **Envío de ofertas por Geolocalización (punto nuevo)**

Un sistema de geolocalización es una solución de la tecnología de la información que determina la ubicación de un objeto en un entorno físico (geoespacial) o virtual (Internet). A menudo, el objeto es una persona que quiere utilizar un servicio basado en la ubicación, mientras mantiene su privacidad. Los servicios de software de geolocalización se utilizan para apoyar los objetivos del negocio de las empresas públicas y privadas.

Se va a contratar un software personalizado, llamado Salesforce, <https://www.salesforce.com>. el cual tiene las siguientes características:

- Permite gestionar y hacer análisis de Big Data para predecir patrones de compra en los potenciales clientes.
- Permite enviar ofertas tomando la ubicación del potencial cliente.
- Puede ser a través de un mensaje de texto o mensaje de WhatsApp
- Puede realizar envíos la cantidad de veces que se desee.
- Trabaja con la base de datos que se cargue o genere.
- Se realiza un pago mensual por el uso permanente de los beneficios
- Es usado en Perú por la plataforma Movistar Prix

El costo es de aproximadamente 11 500 dólares por mes incluido IGV.

### 4.3. Selección de la Alternativa

#### Análisis Costo-Beneficio

Para poder realizar una selección de la alternativa más adecuada para el proyecto se realizará un análisis comparativo cuantitativo.

#### Análisis Cuantitativo

Para hacer un análisis cuantitativo necesitamos estimar los **ingresos de las alternativas** las cuales se harán considerando la población de la Lima Moderna (10 distritos) y su crecimiento, 1.1% al año, según el INEI, como se muestra en la Tabla 27.

Tabla 27

*Mercado total*

Ítem	Distrito	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	Jesús María	82,000	82,902	83,814	84,736	85,668	86,610
2	Lince	59,600	60,256	60,918	61,589	62,266	62,951
3	Magdalena	65,800	66,524	67,256	67,995	68,743	69,499
4	Pueblo Libre	90,700	91,698	92,706	93,726	94,757	95,799
5	San Miguel	170,300	172,173	174,067	175,982	177,918	179,875
6	Miraflores	107,800	108,986	110,185	111,397	112,622	113,861
7	San Isidro	65,500	66,221	66,949	67,685	68,430	69,183
8	San Borja	122,900	124,252	125,619	127,000	128,397	129,810
9	Surco	360,400	364,364	368,372	372,425	376,521	380,663
10	La Molina	154,000	155,694	157,407	159,138	160,889	162,658
<b>Total</b>		<b>1,279,000</b>	<b>1,293,069</b>	<b>1,307,293</b>	<b>1,321,673</b>	<b>1,336,211</b>	<b>1,350,910</b>

*Nota:* Elaboración propia

Considerando los NSE y los rangos de edad de la población objetivo (Tabla 28).

Tabla 28

*Rango de edad y NSE*

Distrito	NSE de Lima Moderna 2018			
	Edad 18 a más	NSE A	NSE B	Total
Jesús María	70.66%	14.40%	56.00%	70.40%
Lince	68.91%	14.40%	56.00%	70.40%
Magdalena	65.25%	14.40%	56.00%	70.40%
Pueblo Libre	67.01%	14.40%	56.00%	70.40%
San Miguel	61.47%	14.40%	56.00%	70.40%
Miraflores	64.53%	34.60%	46.40%	81.00%
San Isidro	69.81%	34.60%	46.40%	81.00%
San Borja	72.93%	34.60%	46.40%	81.00%
Surco	71.73%	34.60%	46.40%	81.00%
La Molina	82.26%	34.60%	46.40%	81.00%

*Nota:* Instituto Nacional de Estadística e informática y APEIM.

Aplicando los porcentajes del rango de edad y nivel socioeconómicos, se obtiene el mercado potencial para el club de suscriptores como se presenta en la Tabla 29..

Tabla 29

*Mercado Potencial*

Ítem	Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
1	Jesús María	41,237	41,691	42,150	42,613	43,082
2	Lince	29,233	29,554	29,879	30,208	30,540
3	Magdalena	30,557	30,893	31,233	31,577	31,924
4	Pueblo Libre	43,259	43,735	44,216	44,702	45,194
5	San Miguel	74,512	75,332	76,160	76,998	77,845
6	Miraflores	56,964	57,591	58,224	58,865	59,512
7	San Isidro	37,444	37,856	38,273	38,694	39,119
8	San Borja	73,401	74,208	75,025	75,850	76,684
9	Surco	211,710	214,039	216,393	218,774	221,180
10	La Molina	103,745	104,886	106,040	107,207	108,386
<b>Total</b>		<b>702,063</b>	<b>709,786</b>	<b>717,593</b>	<b>725,487</b>	<b>733,467</b>

Nota: Elaboración propia

Considerando los resultados del estudio de mercado, específicamente a las preguntas 3 y 8, las cuales han sido consideradas preguntas filtro dado que solo continuarán los que respondan sí. Se presentan los resultados en la Tabla 30 y Tabla 31.

Tabla 30

*Resultados de la pregunta 3.*

¿Le interesa está informado de las noticias del día?			
Respuesta	Cantidad	%	
1 Si	385	90.6%	
2 No	40	9.4%	
<b>Total</b>	<b>425</b>	<b>100%</b>	

Nota: Estudio de mercado del proyecto.

Tabla 31

*Resultados de la pregunta 8.*

¿Ha escuchado sobre el club de suscriptores del diario El Comercio?			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	327	85%
2	No	58	15%
<b>Total</b>		<b>385</b>	<b>100%</b>

Nota: Estudio de mercado del proyecto.

Considerando los resultados de las preguntas indicadas anteriormente, se obtiene el mercado disponible durante los cinco años de evaluación presentados en la Tabla 32.

Tabla 32

*Mercado Disponible*

Ítem	Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
1	Jesús María	31,729	32,078	32,430	32,787	33,148
2	Lince	22,492	22,739	22,989	23,242	23,498
3	Magdalena	23,511	23,770	24,031	24,296	24,563
4	Pueblo Libre	33,284	33,650	34,020	34,394	34,773
5	San Miguel	57,330	57,961	58,599	59,243	59,895
6	Miraflores	43,829	44,311	44,798	45,291	45,789
7	San Isidro	28,810	29,127	29,448	29,771	30,099
8	San Borja	56,475	57,097	57,725	58,360	59,002
9	Surco	162,892	164,684	166,496	168,327	170,179
10	La Molina	79,823	80,701	81,589	82,486	83,393
<b>Total</b>		<b>540,175</b>	<b>546,117</b>	<b>552,125</b>	<b>558,198</b>	<b>564,338</b>

*Nota:* Elaboración propia

Considerando los resultados de la pregunta 21 de la Tabla 33, relacionada a la aceptación de los nuevos beneficios del Club de suscriptores y la disposición a contratar una suscripción, se obtiene el mercado efectivo total (Tabla 34).

Tabla 33

*Resultados de la pregunta 21*

Si el Club de suscriptores del El Comercio ofreciera descuentos. ¿Estaría dispuesto a contratar una suscripción?			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	278	72.2%
2	No	107	27.8%
<b>Total</b>		<b>385</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Estudio de mercado del proyecto.

Tabla 34

*Mercado Efectivo Total*

Ítem	Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
1	Jesús María	22,911	23,163	23,417	23,675	23,935
2	Lince	16,241	16,420	16,600	16,783	16,967
3	Magdalena	16,977	17,164	17,352	17,543	17,736
4	Pueblo Libre	24,034	24,298	24,565	24,835	25,109
5	San Miguel	41,397	41,852	42,313	42,778	43,249
6	Miraflores	31,648	31,996	32,348	32,704	33,063
7	San Isidro	20,803	21,032	21,263	21,497	21,734
8	San Borja	40,780	41,228	41,682	42,140	42,604
9	Surco	117,621	118,915	120,223	121,545	122,882
10	La Molina	57,638	58,272	58,913	59,561	60,217
<b>TOTAL</b>		<b>390,049</b>	<b>394,339</b>	<b>398,677</b>	<b>403,062</b>	<b>407,496</b>

*Nota:* Elaboración propia

Considerando la preferencia por la suscripción virtual de la Tabla 35, se divide el mercado efectivo en los que prefieren la oferta de suscripción virtual y los que no (suscripción física), se puede observar los mercados por cada tipo de suscripción en la Tabla 36, (mercado efectivo – suscriptor virtual), y la Tabla 37 (mercado efectivo – suscriptor de diario en físico).

Tabla 35

*Resultado - pregunta 31. ¿Le gustaría que exista una oferta de suscripción virtual?*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Si	200	71.9%
2	No	78	28.1%
<b>Total</b>		<b>278</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Estudio de mercado del proyecto.

Tabla 36

*Mercado Efectivo - Suscriptor Virtual (71.9% del mercado efectivo)*

Ítem	Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
1	Jesús María	16,482	16,664	16,847	17,032	17,220
2	Lince	11,684	11,813	11,943	12,074	12,207
3	Magdalena	12,214	12,348	12,484	12,621	12,760
4	Pueblo Libre	17,290	17,481	17,673	17,867	18,064
5	San Miguel	29,782	30,110	30,441	30,776	31,114
6	Miraflores	22,768	23,019	23,272	23,528	23,787
7	San Isidro	14,966	15,131	15,297	15,466	15,636
8	San Borja	29,338	29,661	29,987	30,317	30,650
9	Surco	84,619	85,550	86,491	87,443	88,404
10	La Molina	41,466	41,923	42,384	42,850	43,321
<b>Total</b>		<b>280,611</b>	<b>283,697</b>	<b>286,818</b>	<b>289,973</b>	<b>293,163</b>

*Nota:* Elaboración propia

Tabla 37

*Mercado Efectivo - Suscriptor de diario en físico (28.1 % del mercado efectivo)*

Ítem	Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
1	Jesús María	6,428	6,499	6,570	6,643	6,716
2	Lince	4,557	4,607	4,658	4,709	4,761
3	Magdalena	4,763	4,816	4,869	4,922	4,976
4	Pueblo Libre	6,743	6,817	6,892	6,968	7,045
5	San Miguel	11,615	11,743	11,872	12,003	12,135
6	Miraflores	8,880	8,977	9,076	9,176	9,277
7	San Isidro	5,837	5,901	5,966	6,032	6,098
8	San Borja	11,442	11,568	11,695	11,824	11,954
9	Surco	33,002	33,365	33,732	34,103	34,478
10	La Molina	16,172	16,350	16,530	16,711	16,895
<b>Total</b>		<b>109,438</b>	<b>110,642</b>	<b>111,859</b>	<b>113,089</b>	<b>114,333</b>

Nota: Elaboración propia

### **Mercado Objetivo – Suscripción virtual**

Considerando los objetivos del área y un criterio pesimista, se ha tomado un 3% del mercado efectivo para la suscripción virtual en el año 2020. Es un porcentaje arbitrario considerando teoría encontrada en Manual de Emprendedores USII, donde indica que se puede tomar un porcentaje menor al 5% como mercado objetivo para cualquier iniciativa nueva, no existe una fórmula que de un porcentaje específico como resultado.

Asimismo, la participación de mercado crecerá a un ritmo del 5% anual, tomando como referencia el sector de club de beneficios que crece a más de 30% anual, pero se considera un crecimiento residual menor.

Siendo 3.15% para el año 2021, de 3.31% para el 2022, y de 3.47% para el 2023, finalmente será de 3.65% para el 2024, Se puede observar el mercado objetivo porcentual en la Tabla 38.

Tabla 38

*Mercado Objetivo % – Suscripción virtual*

Año	2020	2021	2022	2023	2024
Mercado objetivo	3.00%	3.15%	3.31%	3.47%	3.65%

Nota: Elaboración propia

### **Mercado Objetivo – Suscripción en físico**

De la misma manera considerando los objetivos del área y un criterio pesimista, se ha tomado un 5% del mercado efectivo para la suscripción en físico en el año 2020.

Es un porcentaje arbitrario considerando teoría encontrada en Manual de Emprendedores USII, donde indica que se puede tomar un porcentaje igual o menor al 5% como mercado objetivo para cualquier iniciativa nueva, no existe una fórmula que de un porcentaje específico como resultado.

De dicha forma se obtiene un 5% para el 2020, 5.3% para el 2021, 5.5% para el 2022, 5.8% para el 2023 y finalmente 6.1%, para el 2024 (Ver Tabla 39).

Tabla 39

*Mercado Objetivo - Suscripción en físico*

<b>Año</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Mercado objetivo	5.0%	5.3%	5.5%	5.8%	6.1%

*Nota:* Elaboración propia

Con los datos anteriores se puede determinar el mercado objetivo en personas y por tipo de suscripción como se puede observar en la Tabla 40 (Mercado Objetivo - Suscripción Virtual), y Tabla 41 (Mercado Objetivo - Suscripción Física).

Tabla 40

*Mercado Objetivo / Personas - Suscripción Virtual*

<b>Ítem</b>	<b>Distrito</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
1	Jesús María	494	525	557	592	628
2	Lince	351	372	395	419	445
3	Magdalena	366	389	413	438	465
4	Pueblo Libre	519	551	585	621	659
5	San Miguel	893	948	1,007	1,069	1,135
6	Miraflores	683	725	770	817	867
7	San Isidro	449	477	506	537	570
8	San Borja	880	934	992	1,053	1,118
9	Surco	2,539	2,695	2,861	3,037	3,224
10	La Molina	1,244	1,321	1,402	1,488	1,580
<b>Total</b>		<b>8,418</b>	<b>8,936</b>	<b>9,487</b>	<b>10,070</b>	<b>10,690</b>

*Nota:* Elaboración propia

Tabla 41

*Mercado Objetivo / Personas - Suscripción Física*

Ítem	Distrito	2020	2021	2022	2023	2024
1	Jesús María	321	341	362	384	408
2	Lince	228	242	257	273	289
3	Magdalena	238	253	268	285	302
4	Pueblo Libre	337	358	380	403	428
5	San Miguel	581	616	654	695	737
6	Miraflores	444	471	500	531	564
7	San Isidro	292	310	329	349	371
8	San Borja	572	607	645	684	726
9	Surco	1,650	1,752	1,859	1,974	2,095
10	La Molina	809	858	911	967	1,027
<b>Total</b>		<b>5,472</b>	<b>5,809</b>	<b>6,166</b>	<b>6,546</b>	<b>6,949</b>

Nota: Elaboración propia

**Demanda**

Para el cálculo de la demanda por tipo de suscripción se ha considerado el número de meses (promedio) por tipo de suscripción. Para ellos se ha considerado las preguntas de la encuesta mostradas en la Tabla 42 y Tabla 43.

Tabla 42

*Resultado de la pregunta 33.- ¿Por cuánto tiempo se suscribiría? - Virtual*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%	Meses	Promedio
1	3 meses	15	8%	3	0.2
2	Un mes	4	2%	1	0.0
3	6 meses	95	48%	6	2.9
4	Dos meses	10	5%	2	0.1
5	4 meses	19	10%	4	0.4
6	1 año	55	28%	12	3.3
7	Otros	2	1%	1	0.0
<b>Total</b>		<b>200</b>	<b>100.0%</b>		<b>6.9</b>
<b>Redondeo</b>					<b>7.0</b>

Nota: Estudio de mercado del proyecto.

Tabla 43

*Resultado de la pregunta 33.- ¿Por cuánto tiempo se suscribiría? - Físico*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%	Meses	Promedio
1	3 meses	42	15.1%	3	0.5
2	Un mes	50	18.0%	1	0.2
3	6 meses	32	11.5%	6	0.7
4	Dos meses	55	19.8%	2	0.4
5	4 meses	52	18.7%	4	0.7
6	1 año	45	16.2%	12	1.9
7	Otros	2	0.7%	1	0.0
<b>Total</b>		<b>278</b>	<b>100.0%</b>		<b>4.4</b>
<b>Redondeo</b>					<b>4.0</b>

Nota: Estudio de mercado del proyecto

En el caso de la suscripción virtual, el tiempo promedio es de 7 meses de permanencia, contra 4 meses (en promedio de la suscripción física). Con lo cual se puede obtener la demanda en meses de suscripción para que tipo, como está en la Tabla 44 y Tabla 45.

Tabla 44

*Demanda en meses – Suscripción virtual*

<b>Distrito</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Personas	8,418	8,936	9,487	10,070	10,690
Meses promedio*	7	7	7	7	7
<b>Total</b>	<b>58,928</b>	<b>62,555</b>	<b>66,405</b>	<b>70,492</b>	<b>74,831</b>

*Nota:* Elaboración propia

Tabla 45

*Demanda en meses – Suscripción física*

<b>Distrito</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Personas	5,472	5,809	6,166	6,546	6,949
Meses promedio	4	4	4	4	4
<b>Total</b>	<b>21,887</b>	<b>23,234</b>	<b>24,664</b>	<b>26,183</b>	<b>27,794</b>

*Nota:* Elaboración propia

### **Ventas – Ingresos**

Para obtener los ingresos esperados por cada tipo de suscripción, y considerando que la alternativa 1 es suscripción física y la alternativa 2 es suscripción virtual., se muestra el detalle a continuación:

#### **Ventas Alternativa 1 – Suscripción física**

Para poder obtener los ingresos por segmentos de edad, se va a dividir la demanda por segmento de edad. En base a la pregunta de aceptación de precios (Tabla 46) se va a considerar que porcentaje de la demanda representa cada segmento.

Tabla 46

*Pregunta de aceptación de precios*

Considerando que el diario esta S/.2 soles de lunes a viernes, S/.3.0 soles los sábados, y S/.3.5 soles los domingos ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente?				
Ítem	Respuesta	Promedio	Cantidad	%
1	De S/ 35 a S/.45 soles	40	208	74.8%
2	De S/ 46 a 55 soles	51	29	10.4%
3	De S/ 56 a 65 soles	61	29	10.4%
4	De S/ 65 a más	65	12	4.4%
<b>Total</b>			<b>278</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Estudio de mercado del proyecto

<sup>a</sup> Posteriormente, se clasificará 74.8% para paquete juvenil, 80.8% máster y 4.4% oro.

Con los porcentajes indicados se obtiene la demanda por segmentos, como se puede apreciar en la Tabla 47 a continuación:

Tabla 47

*Demanda por tipo de segmento (en meses)*

Segmento	%	2020	2021	2022	2023	2024
Juvenil	74.8%	16361	17368	18437	19572	20776
Master	20.8%	4562	4843	5141	5458	5794
Oro	4.4%	964	1023	1086	1153	1224
<b>Total</b>	<b>100.0%</b>	<b>21,887</b>	<b>23,234</b>	<b>24,664</b>	<b>26,183</b>	<b>27,794</b>

*Nota:* Estudio de mercado del proyecto

Asimismo, considerando los precios por cada segmento detallados a continuación, en la Tabla 48:

Tabla 48

*Precios según segmento*

Ítem	Segmento	Promedio	%
1	Juvenil	S/.35	74.8%
2	Master	S/.45	20.8%
3	Oro	S/.65	4.4%
<b>Total</b>			<b>100.0%</b>

*Nota:* Estudio de mercado del proyecto

Finalmente, se obtienen los ingresos por cada segmento y por cada año, durante los 5 años de evaluación como se muestra en la Tabla 49.

Tabla 49

*Ingresos anuales en soles para la suscripción en físico*

<b>Distrito</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Juvenil	S/.572,635	S/.607,880	S/.645,295	S/.685,020	S/.727,160
Master	S/.205,290	S/.217,935	S/.231,345	S/.245,610	S/.260,730
Oro	S/.62,660	S/.66,495	S/.70,590	S/.74,945	S/.79,560
<b>Total con IGV</b>	<b>S/.840,585</b>	<b>S/.892,310</b>	<b>S/.947,230</b>	<b>S/.1,005,575</b>	<b>S/.1,067,450</b>
Total sin IGV	S/.712,360	S/.756,195	S/.802,737	S/.852,182	S/.904,619

Nota: Elaboración propia

### **Ventas Alternativa 2 – Suscripción Virtual**

De la misma manera para saber cuánto están dispuestos a pagar por una suscripción virtual se presenta la Tabla 50, con los resultados de la pregunta 33 del estudio de mercado.

Tabla 50

*Resultado de la pregunta 33.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente, por una suscripción virtual?*

<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
<b>1</b>	<b>S/.15</b>	<b>112</b>	<b>56%</b>
2	S/.20	63	32%
3	S/.25	20	10%
4	S/.30	5	3%
<b>Total</b>		<b>200</b>	<b>100%</b>

Nota: Estudio de mercado del proyecto

Con el precio elegido por un 56%, (15 soles) y considerando la demanda, se puede calcular los ingresos por la alternativa 2 que se muestra en la Tabla 51.

Tabla 51

*Ingresos anuales en soles para la suscripción virtual*

<b>Distrito</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Ingresos	883,920	938,325	996,075	1,057,380	1,122,465
<b>Total con IGV</b>	<b>S/.883,920</b>	<b>S/.938,325</b>	<b>S/.996,075</b>	<b>S/.1,057,380</b>	<b>S/.1,122,465</b>
Total sin IGV	S/.749,085	S/.795,191	S/.844,131	S/.896,085	S/.951,242

Nota: Elaboración propia

A continuación, se muestra los costos asociados a cada una de las alternativas.

### Costos por Alternativa 1

#### Costos de inversión (puesta en marcha)

Los costos de implementación o de inversión de la alternativa 1 tiene varios ítems como son la actualización de la página web, la actualización del APP, la captación de las empresas socias (que tiene un costo operativo unitario de 200 soles), la creación de piezas gráficas para difundir la nueva propuesta, y el presupuesto a utilizar en su difusión. Dichas actividades se van a realizar previo a la implementación (tiempo cero o año cero en el flujo de caja). Se puede ver el detalle en la Tabla 52.

Tabla 52

#### Costos de inversión – Alternativa 1

ítem	Concepto	Costo Unitario	Cantidad	Total
1	Actualización de la página web	S/. 5,000	1	S/. 5,000
2	Actualización del aplicativo Móvil	S/. 7,500	1	S/. 7,500
3	Captación de nuevas empresas socias	S/. 200	50	S/. 10,000
4	Creación de piezas gráficas	S/. 1,500	4	S/. 6,000
5	Presupuesto en Redes Sociales <sup>a</sup>	S/. 5,000	1	S/. 5,000
<b>Total</b>				<b>S/. 33,500</b>

Nota: Elaboración propia

<sup>a</sup> Para anunciar renovación de plataforma de beneficios

#### Costos Operativos de la alternativa 1

Para los costos anuales (Tabla 53) de operación y mantenimiento de la alternativa se necesita el siguiente:

- **Canjes de publicidad por empresa**, se asume un costo de publicidad para cada empresa, de 500 dólares anuales por empresa. Al tipo de cambio de noviembre 2019, equivale a S/.1693 soles anuales por las 50 empresas nuevas afiliadas, lo cual equivale a S/. 84 625 soles por año
- **Campaña “Ahorro con el club”**, se considera 2000 soles trimestrales para la difusión de la campaña, equivalente a 8000 soles anuales.
- **Costo de auspicios contra publicidad en TV**, considerando la necesidad de realizar publicidad en la televisión, la cual tiene como contraparte auspicios de diversa índole de parte del diario, se presupuesta un monto de 5000 soles mensuales, el cual tendrá doble propósito, dar a conocer los nuevos paquetes y reforzar el posicionamiento del diario y del club de suscriptores.

- Presupuesto en redes sociales, se asigna para poder difundir los atributos de los paquetes, promover los beneficios diferenciados, impulsa el club de suscriptores, entre otros. Se asignará 4000 soles por mes y tendrá un presupuesto de 48 000 soles por año.
- Presupuesto en Google Adds, se asignará 4000 soles por mes y tendrá un presupuesto de 48 000 soles por año.
- Participación en eventos diversos, los cuales serán diversos y con un presupuesto máximo de 1000 soles por mes, totalizando 12 000 anual.
- Pago a plataforma Salesforce, el alquiler de la plataforma cuesta 10 000 dólares mensuales equivalente a 33 850 soles mensuales y 406 200 soles anuales, lo cual, como se mencionó anteriormente permitirá realizar difusiones personalizadas por geolocalización (detalle en página 72).

Tabla 53

*Costo anual de operación*

ítem	Concepto	Costo	Cantidad	Total
1	Canjes de Publicidad por empresa	S/. 1,693	50	S/. 84,625
2	Campaña "Ahorro con el Club"	S/. 2,000	4	S/. 8,000
3	Costo de auspicios contra publicidad en TV	S/. 5,000	12	S/. 60,000
4	Presupuesto en redes sociales	S/. 4,000	12	S/. 48,000
5	Presupuesto en Google Adds	S/. 4,000	12	S/. 48,000
6	Participación en eventos	S/. 1,000	12	S/. 12,000
7	Pago a plataforma Salesforce	S/. 38,928	12	S/. 467,130
<b>Total</b>				<b>S/. 666,825</b>

*Nota:* Elaboración propia

Con la tabla anterior, se ha identificado los costos anualizados y se contempla un incremento del 5% año por año, con lo cual queda de la siguiente manera:

Tabla 54

*Costos anuales de la operación - Alternativa 1*

Años	2020	2021	2022	2023	2024
Costos anuales	S/. 666,825	S/. 700,166	S/. 735,175	S/. 771,933	S/. 810,530
<b>Total</b>	<b>S/. 666,825</b>	<b>S/. 700,166</b>	<b>S/. 735,175</b>	<b>S/. 771,933</b>	<b>S/. 810,530</b>

*Nota:* Elaboración propia

### Costos Fijos del área

Asimismo, para la evaluación de la alternativa 1 se va a considerar asignarle un 25% de los costos fijos del área. Dado que se maneja con el presupuesto actual un promedio de 200 empresas aliadas, y se espera incrementar en 50 empresas más (las cuales son el resultado del estudio de mercado – ver tablas 22 – 23 - 24). Por lo tanto, aplicando la siguiente regla:

200 empresas actuales --- > 100%

50 empresas adicionales ---→ X

$$X = (50 \times 100\%) / 200 = 25\%$$

Considerando los costos fijos, Tabla 55, asociados al club de suscriptores (720 000 soles), que incluye la planilla y los presupuestos de operación (actuales), que incluye las llamadas, movilidades, reposición de equipos móviles, entre otros.

Tabla 55

*Costos fijos del Club de suscriptores.*

Años	2020	2021	2022	2023	2024
Planilla <sup>a</sup>	S/. 470,000				
Presupuesto de operación <sup>a</sup>	S/. 250,000				
<b>Total</b>	<b>S/. 720,000</b>				

Nota: Elaboración propia

<sup>a</sup> Información brindada por la Gerencia Comercial – Presupuesto de operación actual del Club.

Tomando el 25% calculado, se concluye lo que se va a considerar como costo fijo durante los 5 años de evaluación de la alternativa y se muestra en la Tabla 56.

Tabla 56

*Costos fijos asignados a la alternativa 1*

	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Asignado 25%</b>	S/. 180,000				

Nota: Elaboración propia

Finalmente, considerando los ingresos, inversión y costos operativos de la alternativa 1, se obtiene el siguiente flujo de caja:

Tabla 57

*Flujo de Caja de Alternativa 1: "Actividades de marketing diferenciadas por segmentos de edad"*

<b>Años</b>	<b>Año 0</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Ingresos		S/. 840,585	S/. 892,310	S/. 947,230	S/. 1,005,575	S/. 1,067,450
<b>Total de ingresos</b>		<b>S/. 840,585</b>	<b>S/. 892,310</b>	<b>S/. 947,230</b>	<b>S/. 1,005,575</b>	<b>S/. 1,067,450</b>
<b>Egresos</b>						
Costos Operativos de la Alternativa 1		S/.666,825	S/. 700,166	S/.735,175	S/. 771,933	S/. 810,530
Costos fijos del área 25%		S/.180,000	S/. 180,000	S/.180,000	S/. 180,000	S/. 180,000
<b>Total de egresos</b>		<b>S/.846,825</b>	<b>S/. 880,166</b>	<b>S/.915,175</b>	<b>S/. 951,933</b>	<b>S/. 990,530</b>
Flujo Operativo		-S/. 6,240	S/. 12,144	S/. 32,055	S/. 53,642	S/. 76,920
Inversión en alternativa 1	S/.33,500					
<b>Flujo económico</b>	<b>S/.33,500</b>	<b>-S/. 6,240</b>	<b>S/. 12,144</b>	<b>S/. 32,055</b>	<b>S/. 53,642</b>	<b>S/. 76,920</b>

Nota: Elaboración propia

Asimismo, actualizando los flujos de los 5 años a una tasa de descuento del 15% (promedio de rendimiento de El Comercio, de los últimos años), versus la inversión planteada, se obtiene un ratio B/C de 2.80. Con lo cual se determina que con cada sol invertido en la alternativa se recupera 2.80 soles.

**Costos por Alternativa 2 - "Suscripción virtual a menores de 35 años"**

**Costos de inversión**

Los costos de implementación o de inversión de la alternativa 2 tiene varios ítems como son la actualización de la página web, la actualización del APP, la captación de las empresas socias (que tiene un costo operativo unitario de 200 soles), la creación de piezas gráficas y el presupuesto asignado a redes sociales.

Tabla 58

*Costos de inversión – Alternativa 2*

<b>ítem</b>	<b>Concepto</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Total</b>
1	Actualización de la página web	S/. 5,000.00	1	S/. 5,000
2	Actualización del aplicativo Móvil	S/. 7,500.00	1	S/. 7,500
3	Captación de nuevas empresas socias	S/. 200.00	50	S/. 10,000
4	Creación de piezas gráficas	S/. 1,500.00	10	S/. 15,000
5	Presupuesto en Redes Sociales <sup>a</sup>	S/. 10,000.00	1	S/. 10,000
<b>Total</b>				<b>S/. 47,500</b>

Nota: Elaboración propia

<sup>a</sup> Para anunciar renovación de plataforma de beneficios

### Costos de operación de la alternativa 2

Para los costos anuales de operación y mantenimiento de la alternativa 2, se necesita el alquiler de la plataforma Salesforce que cuesta 10 000 dólares mensuales, canjes de publicidad por cada empresa (\$500 dólares anuales en promedio, como presupuesto máximo), presupuesto por gasto en publicidad en redes sociales y Google Adds.

Tabla 59

#### Costo anual de operación

ítem	Concepto	Costo	Cantidad	Total
1	Canjes de Publicidad por empresa	S/. 1,693	50	S/. 84,625
2	Presupuesto en redes sociales	S/. 5,000	12	S/. 60,000
3	Presupuesto en Google Adds	S/. 5,000	12	S/. 60,000
4	Participación en eventos de captación de clientes	S/. 2,000	12	S/. 24,000
5	Pago a plataforma Salesforce	S/.38,928	12	S/. 467,130
<b>Total</b>				<b>S/. 634,825</b>

Nota: Elaboración propia

Con la tabla anterior, se ha identificado los costos anualizados y se contempla un incremento del 5% año por año, con lo cual queda de la siguiente manera:

Tabla 60

#### Costos anuales de la alternativa 2

Años	2020	2021	2022	2023	2024
Costos anuales	S/. 634,825	S/. 666,566	S/. 699,895	S/. 734,889	S/. 771,634
<b>Total</b>	<b>S/. 634,825</b>	<b>S/. 666,566</b>	<b>S/. 699,895</b>	<b>S/. 734,889</b>	<b>S/. 771,634</b>

Nota: Elaboración propia

Asimismo, para la evaluación de la alternativa 2 se va a considerar asignarle un 25% de los costos fijos del área, dado que en la actualidad se maneja con el presupuesto actual un promedio de 200 empresas socias, por lo cual aplicando la siguiente regla:

$$200 \text{ empresas} \text{ --- } > 100\%$$

$$50 \text{ empresas} \text{ ---} \rightarrow X$$

$$X = (50 \times 100\%) / 200 = 25\%$$

Considerando los costos fijos asociados al club de suscriptores, que incluye la planilla y los presupuestos de operación que incluye las llamadas, movilidades, reposición de equipos móviles, entre otros.

Tabla 61

*Costos fijos del Club de suscriptores*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Años</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Planilla	S/. 470,000				
Presupuesto de operación	S/. 250,000				
<b>Total</b>	<b>S/. 720,000</b>				

*Nota:* Elaboración propia

Aplicando el porcentaje asignado (25%), se asigna 180 000 soles de costos fijo anualmente. Tal como se muestra en la Tabla 62.

Tabla 62

*Costos fijos asignados a la alternativa 2*

	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Asignado 25%</b>	S/.180,000	S/.180,000	S/.180,000	S/.180,000	S/.180,000

*Nota:* Elaboración propia

Finalmente, considerando los ingresos, inversión y costos operativos de la alternativa 2, se obtiene el siguiente flujo de caja.

Tabla 63

*Flujo de Caja Alternativa 2 - "Suscripción virtual a menores de 35 años"*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Años</b>		<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Ingresos		S/. 883,920	S/. 938,325	S/. 996,075	S/. 1,057,380	S/. 1,122,465
<b>Total de ingresos</b>		<b>S/. 883,920</b>	<b>S/. 938,325</b>	<b>S/. 996,075</b>	<b>S/. 1,057,380</b>	<b>S/. 1,122,465</b>
<b>Egresos</b>						
Costos Operativos de la Alternativa 2		S/. 634,825	S/. 666,566	S/. 699,895	S/. 734,889	S/. 771,634
Costos fijos del área 25%		S/. 180,000	S/. 180,000	S/. 180,000	S/. 180,000	S/. 180,000
<b>Total de egresos</b>		<b>S/. 814,825</b>	<b>S/. 846,566</b>	<b>S/. 879,895</b>	<b>S/. 914,889</b>	<b>S/. 951,634</b>
Flujo Operativo		S/. 69,095	S/. 91,759	S/. 116,180	S/. 142,491	S/. 170,831
Inversión en alternativa 2	S/. 47,500					
<b>Flujo económico</b>	<b>-S/. 47,500</b>	<b>S/. 69,095</b>	<b>S/. 91,759</b>	<b>S/. 116,180</b>	<b>S/. 142,491</b>	<b>S/. 170,831</b>

*Nota:* Elaboración propia

Asimismo, actualizando los flujos de los 5 años a una tasa de descuento del 15% (promedio de rendimiento de El Comercio, de los últimos años), versus la inversión planteada, se obtiene un ratio B/C de 7.84. Con lo cual se determinará que con cada sol invertido en la alternativa se recupera 7.84 soles.

Para poder decidir se ha considerado comparar aspectos cualitativos y cuantitativos (Tabla 64), tales como el nivel de ingreso esperado, la inversión, el tiempo de implementación, el soporte tecnológico entre otros aspectos.

Tabla 64

*Alternativa 1 vs Alternativa 2*

<b>Indicador</b>	<b>Alternativa 1</b> Actividades de marketing diferenciadas por segmentos de edad.	<b>Alternativa 2</b> Suscripción virtual a menores de 35 años.
Ventas esperadas (promedio por año)	S/. 950 630 por año	S/. 999 633 por año
Ratio B/C	2.80 -> por cada sol recupera S/ 2.80 soles	7.84 -> por cada sol recupera S/ 7.84 soles
Mercado	Nuevos suscriptores segmentados	Nuevos suscriptores jóvenes 18- 35 años.
Inversión	S/. 33,500	S/. 47,500
Costo Anual	S/. 907,755	S/. 875,755
Tiempo	3 meses	2 meses
Accesibilidad	Obtener permisos de la gerencia comercial	Generar habilitaciones y permisos en la plataforma
Respaldo	Estudio de mercado del TSP	Estudio de mercado del TSP
Soporte tecnológico	Medición y control limitado	Mayor control y seguimiento a preferencias.

*Nota:* Elaboración propia

**Elección:**

Considerando que la alternativa 2 tiene un menor costo anual, un mayor nivel de ventas anuales en promedio, un menor tiempo de implementación, un ratio costo – beneficio de 7.84, y un mayor soporte tecnológico, entre otros aspectos. Se concluye que la alternativa 2 “Suscripción virtual a menores de 35 años”, es la elegida por las razones financieras indicadas.

## Capítulo 5. Implementación de la propuesta

### 5.1 Actividades a desarrollar

La alternativa 2 “Suscripción virtual a menores de 35 años.” contempla un conjunto de actividades dentro y fuera del área de club de suscriptores. Si bien dicha acción a nivel de sistemas tiene que ver con los permisos de acceso, creación de cuentas y otros relacionados. A nivel de gerencia de marketing, gerencia comercial y aspectos de gestión, existen también actividades necesarias de realizar, entre las cuales tenemos las siguientes:

- 1) **Primera reunión de coordinación**, para poder definir plazos y responsabilidades es necesario que el área de sistemas delimite sus posibilidades (tiempos y accesos), y sincere lo que prometió la gerencia comercial y lo que ofreció la gerencia de marketing. Es decir, deben de coordinar para poder, una vez aprobado el lanzamiento de la Suscripción virtual, tener un plazo máximo de 3 meses en su lanzamiento
- 2) **Actualización de plataforma virtual y aplicativo móvil**, la gerencia de sistemas debe de:
  - a. Generar permisos y accesos para nuevas cuentas.
  - b. Adecuar el soporte, la navegación y el ancho de banda.
  - c. Generar interfases de afiliación en portal web
  - d. Generar las publicaciones de promoción y publicidad por los medios virtuales.
  - e. Generar interfases de afiliación en aplicativo móvil.
  - f. Otros
- 3) **Segunda reunión de coordinación**

Para que la gerencia comercial y la de marketing, pueda visualizar los cambios y mejoras realizadas al sistema, asimismo para que puedan dar el feedback final, se realiza con el fin de evaluar cada uno de los cambios solicitados y realizados.
- 4) **Captación de nuevas empresas socias**

En paralelo a los procesos y actividades que realiza la gerencia de sistemas. La gerencia comercial a través del club de suscriptores inicia el proceso de visita0 y reuniones con empresas de diferentes rubros de

servicios y bienes, dado que, con los resultados obtenidos en el estudio de mercado realizado en el marco de la presente investigación, se determinó qué, marcas como Pizza Hut, KFC, Cineplanet, El Bolivariano entre otros, aun no son aliadas. Dicho proceso de captación tiene su propio paso a paso que va (con algunas variantes), de la siguiente manera:

- a. Contacto inicial
- b. Primera Reunión
- c. Establecimiento de condiciones
- d. Acuerdos preliminares
- e. Segunda reunión
- f. Firma de contrato
- g. Inclusión en la oferta de servicios a través de la plataforma y de la web de El Comercio.
- h. Aprobación final de programación de ofertas durante el semestre o el año (según sea el caso).

#### **5) Supervisión de nuevas empresas socias**

Una vez que se tenga captadas las nuevas empresas socias que van a ofrecer los descuentos para los nuevos suscriptores (cabe mencionar que según el estudio de mercado son 50 marcas aproximadamente). Se debe de mantener permanente contacto con ellas, para poder evaluar y monitorear el nivel de logro (consumos realizados), en las diferentes campañas y promociones que realicen con los suscriptores durante el año. Del éxito de dichas campañas dependerá el que dichas empresas se mantengan o no como empresas socias y se sigan brindando los descuentos y beneficios que se ofrecen al suscriptor. Este proceso se da previo y post lanzamiento de la nueva oferta virtual dado que las empresas socias se benefician por el consumo de los suscriptores antiguos y nuevos.

#### **6) Creación de piezas gráficas**

El área de marketing debe de crear el mensaje para poder realizar la difusión del nuevo servicio “Suscripción virtual a menores de 35 años”, el cual se hará masivo y se va a promocionar por todas las plataformas que

maneeje el diario. Dentro de dichas áreas se va a generar los banners, avisos y otros en particular.

#### **7) Difusión por plataformas virtuales**

Dichas piezas gráficas sirven para la difusión de las características del nuevo servicio digital 100%, el cual dará a conocer los nuevos servicios y sectores a ofrecer (gastronomía, entretenimiento, etc.), así como el precio de venta y la oferta por pronta suscripción por varios meses. Se hará en la página web, fan page, pop up u otros.

#### **8) Difusión por call center a través de llamadas y mensaje**

Paralelamente al proceso de difusión virtual, se procederá a ofrecer el servicio a actuales clientes y a potenciales. Dicha comunicación se realizará a la base de clientes e interesado que posee el Comercio, y se realizará durante todo el proceso previo al lanzamiento e incluso después.

#### **9) Reunión final**

Finalmente, las diversas áreas involucradas (Sistemas, Marketing y Comercial) se reúnen para poder presentar resultado del diseño de interfase del servicio (accesos, interfase, entre otros), de la forma como se ha promocionado y vendido (en redes sociales y por call center) y aquellas suscripciones ya obtenidas de manera preliminar (una vez lanzado se proseguirá con la actividad comercial).

#### **10) Lanzamiento**

Posterior a que todo se ha desarrollado se procederá al lanzamiento de la suscripción digital, el cual más que una actividad específica, será un momento a finales de los dos meses que tomaran todas las actividades señaladas. Tiempo durante el cual se ha difundido por todas las plataformas de El Comercio, las ventajas de pertenecer a la suscripción digital.

Cabe precisar tres aspectos:

1. A noviembre de 2019 la edición digital ya existía (como oferta adicional a los suscriptores en físico), lo que se ha propuesto en el presente documento es una

“Suscripción digital para menores de 35”, considerando que son un público más joven acostumbrado a todas las características de consumo moderno, por lo cual se ha planteado un mix de oferta a detalle en el capítulo 4 (página 68), donde se incluye preferencias en ofertas (marcas específicas) y formas de comunicación segmentada específicamente para ese público.

- Si bien a marzo de 2020 ya el Comercio ofreció un paquete 100% digital, este tiene varias características, la principal es la de precio que es cobrar 10 soles por los primeros 6 meses y posteriormente 20 soles por mes. No existe una propuesta de oferta diferenciada.

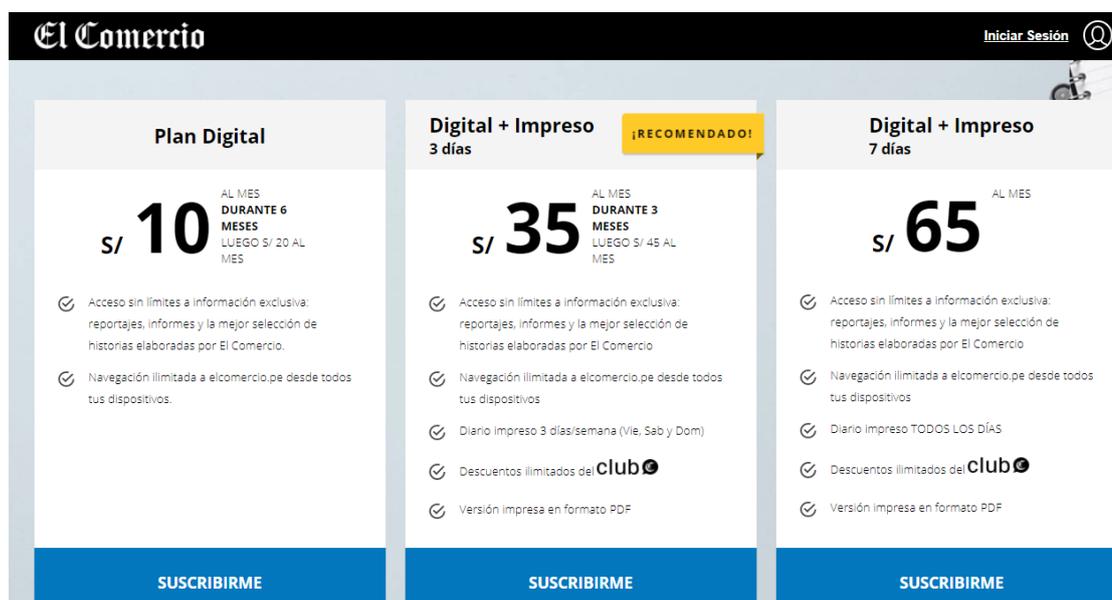


Figura 23. Planes digitales – Marzo de 2020

- Para hacer la propuesta de “Suscripción digital para menores de 35” se ha realizado en el presente un estudio de mercado para poder conocer las necesidades, gustos y preferencias de dicho público, lo cual ha dado como resultado poder incluir en la alternativa planteada marcas y otros aspectos particulares como el precio más apegado por la mayoría (15 soles).

## 5.2 Cronograma

El conjunto de actividades planteadas líneas arriba se va a realizar en el plazo de dos meses. Algunas de manera secuencial y otras de manera paralela. Se puede observar el cronograma en semanas en la Tabla 65.

Tabla 65

*Cronograma de ejecución de Alternativa 1*

Actividad / Semana <sup>a</sup>	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9
1.- Primera reunión de coordinación	■								
2.- Actualización de plataforma y aplicativo móvil		■	■						
3.- Segunda reunión de coordinación				■					
4.- Captación de nuevas empresas socias				■	■	■	■	■	■
5.- Supervisión de nuevas empresas socias				■	■	■	■	■	■
6.- Creación de piezas gráficas				■	■	■	■	■	■
7.- Difusión por plataformas virtuales				■	■	■	■	■	■
8.- Difusión por call center a través de llamadas y mensaje					■	■	■	■	■
9.- Reunión final								■	
10.- Lanzamiento									■

Nota: Elaboración Propia

<sup>a</sup> Se considera 9 semanas, considerando que la última semana no es completa.

### 5.3 Presupuesto de inversión

Para la implementación de la alternativa 2 “Suscripción virtual a menores de 35 años”, se contempla una inversión total de S/ 47 500, los cuales están detalladas en el punto 4 del presente documento. De la misma manera se puede apreciar el detalle en la Tabla 66.

Tabla 66

Costo de inversión - Alternativa 2

ítem	Concepto	Costo Unitario	Cantidad	Total
1	Actualización de la página web	S/. 5,000.00	1	S/. 5,000
2	Actualización del aplicativo móvil	S/. 7,500.00	1	S/. 7,500
3	Captación de nuevas empresas socias	S/. 200.00	50	S/. 10,000
4	Creación de piezas gráficas	S/. 1,500.00	10	S/. 15,000
5	Presupuesto en Redes Sociales	S/. 10,000.00	1	S/. 10,000
<b>Total Inversión</b>				<b>S/. 47,500</b>

Nota: Elaboración propia

Se puede apreciar que la mayor inversión se en la difusión a través de la creación de diversas piezas gráficas y material de difusión virtual, de la misma manera el gasto para la actualización del aplicativo móvil (7500 soles) y pagina web (5 000 soles),

finalmente el costo por estar en redes sociales en sus diversas plataformas (Facebook, YouTube, Instagram y Twitter).

#### 5.4 Presupuesto de costos de operación.

Finalmente, para poner en marcha la alternativa seleccionada, los costos anuales de operación durante los 5 años de proyecto se muestran en la Tabla 67.

Tabla 67

#### *Costo operativos – Alternativa 2*

ítem	Concepto	Costo	Cantidad	Total
1	Canjes de Publicidad por empresa	S/. 1,693	50	S/. 84,625
2	Presupuesto en redes sociales	S/. 5,000	12	S/. 60,000
3	Presupuesto en Google Adds	S/. 5,000	12	S/. 60,000
4	Participación en eventos de captación de clientes	S/. 2,000	12	S/. 24,000
5	Pago a plataforma Sales Force	S/. 33,850	12	S/. 406,2000
<b>Total Costos operativos</b>				<b>S/. 634,825</b>

*Nota:* Elaboración propia

## **Capítulo 6. Evaluación de la implementación del proyecto**

### **6.1 Criterios de evaluación**

Para poder implementar adecuadamente la alternativa se ha identificado los aspectos críticos a evaluar. Si bien, quien estará a cargo es el jefe del Club de suscriptores y por tanto conoce de los diferentes puntos que involucran el desarrollo de las actividades, de cara a un mejor control y evaluación es necesario saber qué se evalúa.

#### **Calidad**

La calidad será determinada por el área usuaria. En este caso la gerencia comercial será quien en conjunto con la gerencia de marketing determinen lo que desean en el ámbito de la interfase requerida para los nuevos suscriptores, asimismo el jefe del área de suscripciones será quien valide el conjunto de marcas que serán reclutadas como nuevos usuarios, asimismo cada una de las actividades tendrán un conjunto de criterios específicos para afirmar que se está realizando con la calidad requerida.

#### **Tiempo**

Los tiempos serán determinados de manera general por el cronograma, pero cada uno de los entregables tendrá un día específico de entrega, en el caso de las reuniones, serán fechadas en tiempo, hora y lugar con una anticipación de 3 días útiles como mínimo. La fecha como el lanzamiento, será calificadas como una fecha final y se conocerá desde el momento en que se inicia todo.

#### **Nivel de Gasto**

De la misma manera que el tiempo, el presupuesto indicado en la tabla 65, te da una idea general del costo a incurrir, pero se considera que cada actividad a detalle, por ejemplo, el costo de “captar una empresa” o el costo de cada diseño elaborado se supervisará de manera específica.

Se puede realizar la evaluación y el monitoreo tomando en cuenta la Tabla 68.

Tabla 68

*Aspectos a Evaluar de la alternativa elegida.*

<b>Aspecto para evaluar</b>	<b>Responsable</b>	<b>Calidad</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Gasto</b>
1. Actualización de plataforma	Gerente de sistemas	Plataforma aprobada por GM, GC y Club	10 días	S/. 5000
2. Actualización de aplicativo móvil	Gerente de sistemas	Aplicativo aprobado por GM, GC y Club de su	10 días	S/. 7500
3. Captación de empresas socias	Club de suscriptores	Lista de empresas nuevas aprobadas por GM y GC	45 días	S./200 c/u
4. Desarrollo de piezas gráficas	Diseñador	Aprobado por GM y GC	10 días	S./150 c/u
5. Llamadas de difusión	Club de suscriptores	Aprobado por Club de suscriptores	30 días	-----
6. Publicaciones en redes sociales	Marketing	Aprobado por GM	30 días	S/ 10 000 por toda la campaña
7. Lanzamiento	Jefe de Club de suscriptores	Evento realizado sin contratiempos en la fecha adecuada	1 día	-----

Nota: Elaboración propia

## **Capítulo 7. Conclusiones y recomendaciones**

### **Conclusión general y específicas**

1. La alternativa elegida permitirá crecer en el número de suscriptores mayor al 5% anual
2. Se ha propuesto una nueva forma de segmentación para poder ofrecer beneficios diferenciados
3. Se ha desarrollado una alternativa de paquetes diferenciados, aunque después fue descartada
4. Se espera Incrementar la tasa mensual de uso de beneficios en los suscriptores actuales.

### **Conclusiones complementarias**

5. Considerando que existe un auge en la creación y uso de los programas de fidelización en entidades financieras (Mi Mundo BBVA, Club S, entre otros), asimismo, de las cuponeras (Groupon, Cuponatic, Atrápalo, entre otros), que ofrecen el equivalente a descuentos ampliados (mayores al mercado), se concluye que existe una alta competencia para el Club de suscriptores de El Comercio, que en esencia busca fidelizar a sus clientes y atraer a nuevos a través de descuentos y beneficios similares, lo cual puede ser uno de los motivos del principal problema que afronta la empresa, que es la disminución del crecimiento de número de suscriptores, aparte de la deficiente comunicación existente con los segmentos de clientes.
6. Considerando que en la actualidad existe una tendencia hacia lo digital, donde diferentes servicios asociados a la lectura han migrado hacia lo virtual, tal es así que artículos, libros, revistas, diarios, semanarios y otros, ya se ofrecen en el mundo a través de cuentas y suscripciones digitales por medio de la web. La presente investigación ha concluido que la alternativa 2 “Suscripción virtual a menores de 35 años” permitirá captar personas no suscritas en ese rango de edad y que obedecen a la tendencia descrita.
7. Tomando en cuenta el estudio de mercado realizado, donde los resultados indican un grupo de empresas preferidas por las personas y que la empresa no tiene como aliados. Se concluye que el diario El Comercio tendrá que generar alrededor de 50 contratos nuevos de vinculación con nuevas marcas, a las cuales se sostendrá con canje por pauta publicitaria en los medios del grupo, es decir el

diario brindará espacios publicitarios en sus diferentes plataformas (impresos y digitales), a cambio de beneficios diferenciados a los suscriptores.

8. Teniendo en cuenta que, en estudios previos realizados por el club, se presentan diferentes segmentos de suscriptores, es importante responder a las expectativas de cada grupo de clientes de manera diferenciada. Usando herramientas como la investigación de mercados, se puede conocer mejor las necesidades de los clientes potenciales para adaptar la oferta de las empresas. Se ha decidido realizar un estudio donde se determine los beneficios y características de servicio que desean los “no suscriptores”, para poder finalmente realizar una propuesta de alternativas de solución como son: (1) Actividades de marketing diferenciadas por segmentos de edad (2) Suscripción virtual a menores de 35 años, obedeciendo esta última alternativa a la tendencia por la lectura digital.
9. Actualmente ya existen algunas propuestas en el mercado, donde los programas de fidelización ofrecen descuentos y promociones con geolocalización (caso Movistar Prix). Esta funcionalidad facilita mucho el uso de los beneficios, por lo que se convierte en una herramienta estratégica, tanto para el club de suscriptores, así como para las empresas aliadas que tienen la posibilidad de aumentar el flujo de clientes en ubicaciones específicas.
10. De las alternativas de solución planteadas, se ha decidido por la alternativa 2 “Suscripción virtual a menores de 35 años”, dado que, tiene un menor costo anual, un mayor nivel de ventas anuales en promedio (según la proyección de ventas), un menor tiempo de implementación, un mayor soporte tecnológico, dado que permitirá un mayor monitoreo y control, entre otros aspectos.

### **Recomendaciones**

Para complementar las acciones consideradas en la alternativa elegida se recomienda:

1. Mantener el monitoreo de las marcas que prefiere el suscriptor a través de un estudio permanente de gustos y preferencias. Con frecuencia semestral, en coordinación con el área de investigación de mercados de El Comercio.
2. Renovar semestralmente los acuerdos con las empresas socias. Revisar acuerdos y alcances en ese mismo periodo.

3. Impulsar el argumento de promociones por geocalización para convencer a marcas potenciales para que sean socias del Club. Se debe desarrollar una presentación en PPT o en Prezi que permita mostrar y dar a entender el beneficio de poder captar clientes por su ubicación geográfica y cercanía con las tiendas o locales de venta.
4. Considerar de la alternativa 1, la participación regular en eventos, para poder reforzar el posicionamiento de marca del Club de Suscriptores de El Comercio.
5. Asimismo, el auspicio a algunos programas de TV, considerando el presupuesto fijado en la tabla 52, de 5000 soles mensuales en promedio, con un máximo de 60 000 soles anuales

## Referencias Bibliográficas

- Arroyo, N. (2008). "Bibliotecas y Redes Sociales: una cuestión de visibilidad". En: IV Congreso nacional de bibliotecas públicas, (a), [en prensa].
- Bolsa de Valores de Lima (revisado 2019). Empresas en la BVL. Recuperado de [https://www.bvl.com.pe/jsp/Inf\\_EstadisticaGrafica.jsp?Cod\\_Empresa=29401&Nemonico=ELCOMEI1&Listado=%7CELCOMEI1](https://www.bvl.com.pe/jsp/Inf_EstadisticaGrafica.jsp?Cod_Empresa=29401&Nemonico=ELCOMEI1&Listado=%7CELCOMEI1)
- Cela, C. (03 de enero del 2019). La revolución digital en la prensa. La Opinión de Málaga. Recuperado de <https://www.laopiniondemalaga.es/opinion/2019/01/03/revolucion-digital-prensa/1058182.html>
- Compañía Peruana de estudios de mercados y opinión pública - CPI (2019). Market Report. [http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201805.pdf](http://www.cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201805.pdf)
- Córdova, J., Fouscas, H. y Saavedra, K. (2017). Plan de marketing para el club de suscriptores El Comercio (Tesis de Maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú.
- Ecomedia (revisado 2019). Marcas, El Comercio. Recuperado de [http://ecomedia.pe/producto\\_detalle/2/elcomercio](http://ecomedia.pe/producto_detalle/2/elcomercio)
- Evaluación de programa de beneficios 2018 – Unidad de Investigación de mercados Grupo el Comercio.
- Garay, J. (2018). Impacto de los programas de fidelización por puntos en la lealtad de los clientes. Universidad de Piura, Perú.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018). Perú: Crecimiento y distribución de la población, 2017. Lima, junio 2018. Recuperado de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1530/libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1530/libro.pdf)
- Memoria Anual El Comercio 2018 – Empresa Editora El Comercio. Recuperado de <http://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria.pdf>

Niveles Socioeconómicos 2018 – Distribución de hogares según NSE 2018 por Departamento <http://apeim.com.pe/wp-content/uploads/2019/11/APEIM-NSE-2018.pdf>

Pacheco, J. (6 de mayo 2012). Los primeros años del diario “El Comercio”. Rincón de la historia peruana. Recuperado de <http://historiadordelperu.blogspot.com/2012/05/los-primeros-anos-del-diario-el.html>

**Anexos**  
**Anexo 1. Ficha SUNAT**

<b>REPRESENTANTES LEGALES DE 20143229816 - EMPRESA EDITORA EL COMERCIO S.A.</b>				
La información exhibida en esta consulta corresponde a lo declarado por el contribuyente ante la Administración Tributaria.				
<b>Documento</b>	<b>Nro. Documento</b>	<b>Nombre</b>	<b>Cargo</b>	<b>Fecha Desde</b>
DNI	07271135	GRAÑA BELMONT JAIME GUSTAVO	GERENTE GENERAL	01/03/2017
DNI	07570780	HONDERMANN SEVILLANO MARIZA VICTORIA	APODERADO	06/07/2004
DNI	09342797	NORIEGA BENTIN GUSTAVO JOSE	APODERADO	25/07/2017
DNI	09853538	GALARZA UCHUYA PATRICIA FABIOLA	APODERADO	13/11/2017

[Retomar](#)

*Figura 24. Ficha SUNAT*

## **Anexo 2. Competidores indirectos del Club de Suscriptores**

### **1. Cuponatic**

Es una plataforma virtual que agrupa a diferentes marcas o empresas aliadas, el mismo que consiste brindar un conjunto de beneficios a sus clientes a través de descuentos. En tal sentido, gestiona de acuerdo al sector a continuación podemos observar las diversas alternativas que ofrece y la cantidad de subsectores:

#### **Belleza (780)**

Depilación, alisados, corte tinte, cirugías, gimnasio y fitness, tratamiento capilar, depilación, lipoescultura, etc.

#### **Viajes y turismo (220)**

Hoteles, escapadas full days, escapadas románticas etc. Asimismo, en la categoría

#### **Productos (541)**

Moda, cocina, tecnología, joyas, perfumería, etc.

#### **Bienestar y salud (209)**

Dental, spa y relajación, gimnasio, salud.

#### **Entretenimiento (95)**

Hoteles en Lima, shows y entrenamiento, aventura y diversión.

#### **Gastronomía (200),**

Comida criolla, pastelería y cafetería, parrillada, pescados y mariscos, restaurantes y bares.

#### **Servicios (206)**

Automotriz, mascotas, sorpresas y regalos, fotografía, cursos y talleres, otros servicios.

### **2. Groupon**

Es una plataforma virtual que tiene alianzas estratégicas (convenios) con diversas empresas de diferentes rubros, básicamente consiste ofertar variedad de servicios y productos mediante la afiliación de las empresas los clientes o suscriptores se benefician con una amplia gama de descuentos.

Líneas abajo se puede apreciar diferentes opciones o beneficios que maneja Groupon de acuerdo a categorías.

#### **Belleza y fitness**

Celulitis y flacidez, depilación, fitness y bienestar, masaje y relajación, salón de belleza, tatuaje y piercing, tratamiento para la piel, tratamiento reductor, tratamientos faciales.

### **Restaurantes**

Bares, bebidas y aperitivos, buffet, café, cartas de vinos, cena con espectáculo, cena degustación, comida rápida, comida saludable, comida variada.

### **Salud**

Cirugía estética, cirugía ocular, medicina, medicina alternativa, medicina general  
Servicios, nutrición, odontología

### **Servicios**

Alquileres, asesoría, autoescuela, automóviles, cursos, cursos online, fiestas y eventos, hogar, productos personalizados, reparaciones.

### **Tickets**

Cine, concierto, fiestas, parques de diversiones, shows, teatro

### **Tiempo libre,**

Actividades infantiles, aventura, baladas, deportes, deportes acuáticos, deportes de ocio, deportes motorizados, ejercicio, experiencia, lazer.

### **Viajes**

#### **Costa**

Áncash, Callao, Casca, Lima, Máncora, Nasca, Paracas, Pisco, Piura, Trujillo

#### **Internacionales**

Bolivia, Colombia, Estados Unidos, México

#### **Nacionales**

Amazonas, Iquitos, Cuzco, Tarapoto, Ucayali, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Chiclayo, Churín, Cusco, Huaraz, Ica

### **Productos**

Escritorios

Maletas

Moda, zapatos y accesorios

Salud Bella

### **3. Atrápalo**

Es una plataforma online de ofertas turísticas que incluye las siguientes categorías:

Vuelos

Hoteles

Paquetes vuelo + Hotel Perú

Paquetes turísticos Caribe, Sudamérica, Usa y Norteamérica, Europa

Cruceros

Autos

Gift Card

#### **4. BCP (Reporte Anual 2018)**

Ingresos totales S/ 10,993 millones, con un crecimiento de 5.6% respecto al año 2017.

Cartera de colocaciones S/ 101,194 millones manteniéndose como líder en el mercado

Unidad neta atribuible S/ 3,368 millones aumentó 11.7% con relación al año anterior.

Número de clientes mayor a 8 millones cada vez más atendidos por BCP.

#### **Cuenta sueldo BCP:**

Hasta 70% de descuento en diferentes establecimientos.

Podrás contar con un adelanto de sueldo.

Más facilidades para solicitar el crédito que necesitas.

Haz las consultas y operaciones que necesitas sin costo.

Más canales de atención.

#### **5. Mi Mundo BBVA**

Por ser cliente BBVA accede a un mundo de privilegios

Es el programa de beneficios del BBVA diseñado especialmente para nuestros clientes de tarjetas de crédito y cuentas de ahorro. De esta manera, no solo te ofrecemos beneficios financieros, sino también brindamos un mundo de experiencias y descuentos en hoteles, moda, restaurantes y muchos otros establecimientos.

Podrás acceder a ellos presentando tu DOI y pagando con tu tarjeta de crédito o débito BBVA.

Características

Conoce detalles de la App Mi Mundo

#### **TECNOLOGÍA**

Recibe notificaciones en tu celular de los mejores descuentos y campañas vigentes en diversos establecimientos.

Acude al local de tu preferencia vía Waze o Google Maps.

#### **OFERTAS**

Goza de descuentos en un centenar de productos en establecimientos de Lima y Provincia.

Disfruta de hasta 75% de descuentos en establecimientos y promociones imperdibles.

#### **TARIFA**

Afiliarte y disfrutar de Mi Mundo BBVA no tiene ningún costo. Es un servicio gratuito para clientes con tarjetas de crédito y/o débito.

**Anexo 3. Entrevista a Vanessa Céspedes - Conclusiones**  
**Jefe del Área de Lealtad del Club de Suscriptores El Comercio**

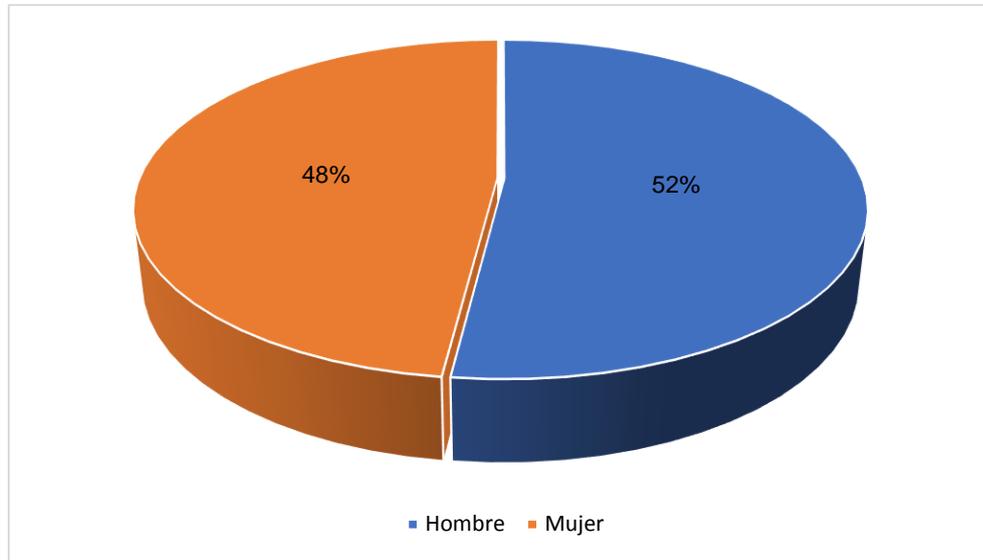
- 1- ¿Cuáles son los objetivos del Club de Suscriptores de El Comercio?
  - Fidelización al diario el Comercio
  - Incrementar el número de suscriptores
  - Incrementar el nivel de consumo.
  
- 2- ¿Cuáles son los principales problemas que presenta el Club de Suscriptores de El Comercio?
  - La comunicación con el suscriptor.
  - Solo el 21% consume en el club de suscriptores de manera mensual
  - El 65% a consumido una vez al año con el Club de Suscriptores el Comercio
  - Desactualización de datos.
  - Comunicación deficiente club – suscriptores.
  - El club no cuenta con beneficios en empresas de consumo masivos (grifos, super mercados, heladerías, cafés, etc.)
  - Publicidad amarrada al canje, ya que se da prioridad al que paga.
  
- 3- ¿Cuáles son los principales retos que presenta el Club de Suscriptores de El Comercio?
  - Incrementar el nivel consumo para aumentar la identificación y el tiempo de permanencia.
  - Hacer que más suscriptores usen los beneficios.
  - Que el porcentaje de penetración de consumo anual crezca de 65% a 70%
  - Mejora del plan y del uso del marketing digital en las pautas
  - Captación de clientes o aliados fuertes como Pizza Hut, Dunking Donuts
  
- 4- ¿Cómo el Club de Suscriptores de El Comercio observa a la competencia?
  - No consideramos tener competencia directa
  - Competencia Indirecta BBVA, Mundo Sueldo, Movistar Prix.

- 5- ¿Cuáles son las fortalezas del Club de Suscriptores de El Comercio?
- Tenemos clientes VIP.
  - Estamos con un medio de comunicación y ayuda a la difusión de sus beneficios.
  - Marca respaldada
  - Trayectoria con buen contenido
- 6- ¿Cuáles son los planes a corto, mediano y largo plazo del Club de Suscriptores de El Comercio?
- Planes de Corto Plazo: Consolidar y ampliar el número de empresas aliadas.
  - Planes de Mediano Plazo: Segmentar el club de suscriptores, para no darles a todos los mismos beneficios y poder captar nuevos socios.
  - Planes de Largo Plazo: Digitalizar el Club de Suscriptores (tarjeta digital) para facilitar los descuentos.
- 7- Aportes finales
- El Club de Suscriptores es una Herramienta super potente
  - Mantenemos Clientes fidelizados
  - El 30% de los que consumen con nuestros aliados es por el club de suscriptores.

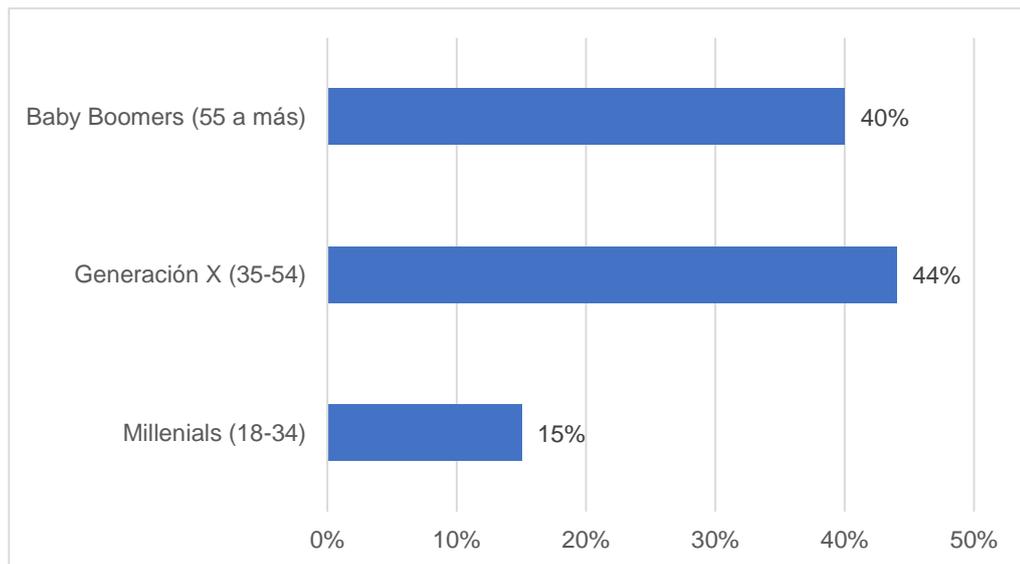
**Anexo 4. Entrevista a Jacqueline Pflucker - Conclusiones**  
**Asistente del Área de Auspicios**

- 1- ¿Cuáles son los objetivos del Club de Suscriptores de El Comercio?
  - Captar nuevos suscriptores
  - Retener suscriptores
  - Alianzas comerciales que generen consumos
  - Lograr que más marcas inviertan en el grupo
  
- 2- ¿Cuáles son los principales problemas que presenta el Club de Suscriptores de El Comercio?
  - La comunicación con el suscriptor.
  - No subvencionamos (algunas empresas buscan esto)
  
- 3- ¿Cuáles son los principales retos que presenta el Club de Suscriptores de El Comercio?
  - Plantear el desarrollo digital del club. Web, aplicación, fan page, msn etc.
  
- 4- ¿Cómo el Club de Suscriptores de El Comercio observa a la competencia?
  - No consideramos tener competencia directa
  - Los bancos tienen descuentos más altos por subvención
  
- 5- ¿Cuáles son las fortalezas del Club de Suscriptores de El Comercio?
  - Ofrecemos descuentos diferenciados las veces que desees
  
- 6- ¿Cuáles son los planes a corto, mediano y largo plazo del Club de Suscriptores de El Comercio?
  - Planes de Corto Plazo: Consolidar y ampliar el número de empresas aliadas.
  - Planes de Mediano Plazo: Segmentar el club de suscriptores, para no darles a todos los mismos beneficios y poder captar nuevos socios.
  - Planes de Largo Plazo: Digitalizar el Club de Suscriptores (tarjeta digital) para facilitar los descuentos.

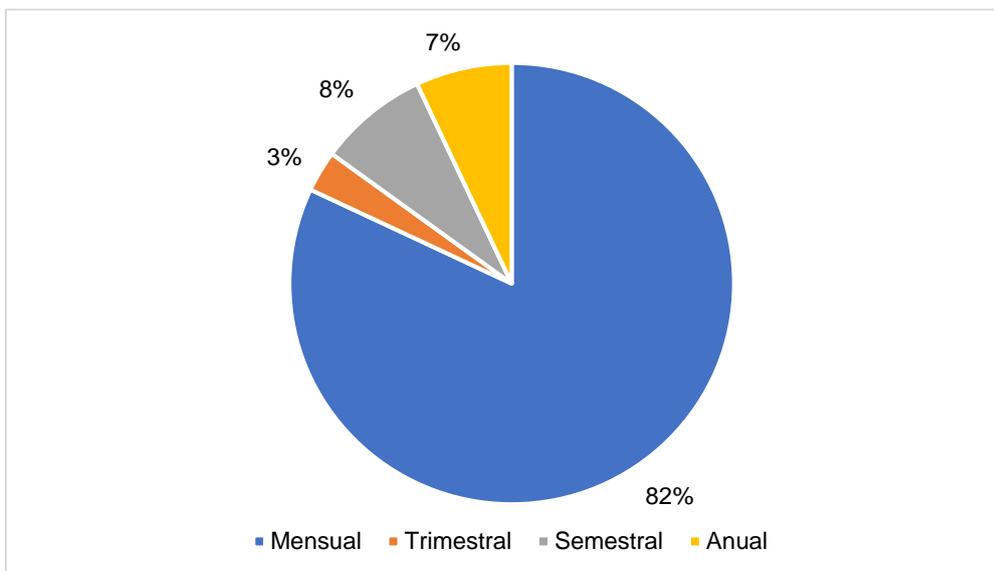
## Anexo 5. Perfil de los suscriptores actuales



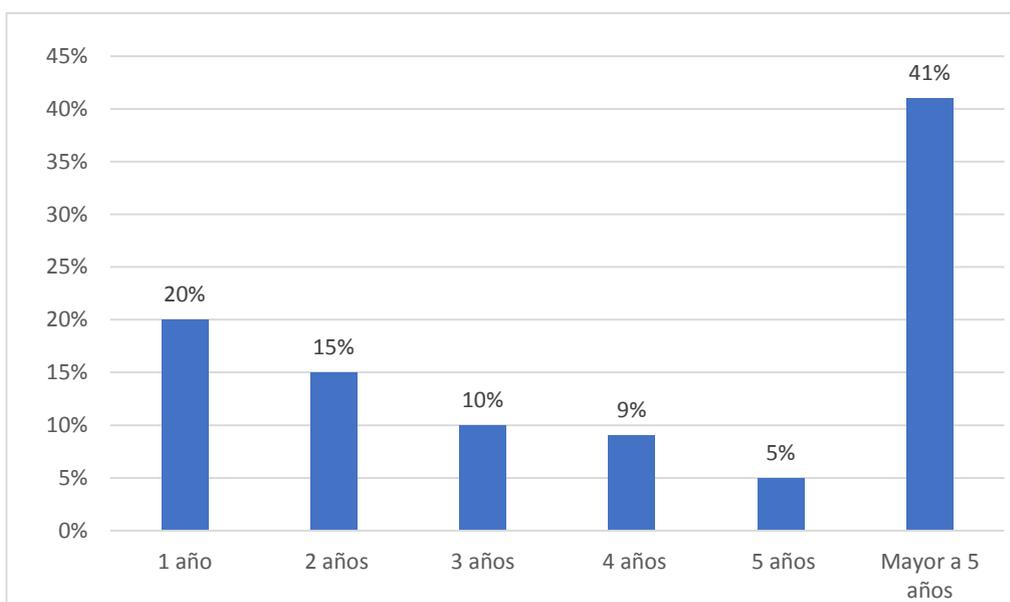
*Figura 26.* Género de los suscriptores de Club El Comercio. – Rpta Única.  
Adaptado de "Evaluación de Programas de Beneficios"- Unidad de Investigación de Mercados de Grupo El Comercio, 2019



*Figura 25.* Edad de los suscriptores de Club El Comercio – Rpta. Única  
Adaptado de "Evaluación de Programas de Beneficios"- Unidad de Investigación de Mercados de Grupo El Comercio, 2019.



*Figura 28.* Periodo de inscripción de los suscriptores de Club El Comercio – Rpta. Única. Adaptado de "Evaluación de Programas de Beneficios" por la Unidad de Investigación de Mercados de Grupo El Comercio, 2019 – Rpta Única



*Figura 27.* Antigüedad como suscriptor de Club El Comercio. Rpta. Única Adaptado de "Evaluación de Programas de Beneficios" por la Unidad de Investigación de Mercados de Grupo El Comercio, 2019 - Rpta Única.

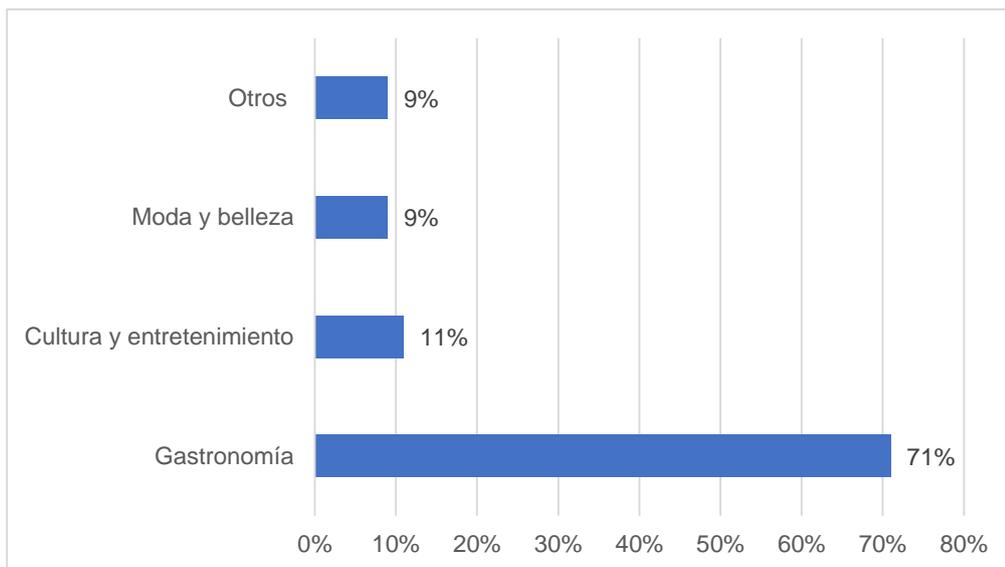


Figura 29. Rubros de preferencia de los suscriptores de Club El Comercio - Respuesta Única.

Adaptado de "Evaluación de Programas de Beneficios" por la Unidad de Investigación de Mercados de Grupo El Comercio, 2019.

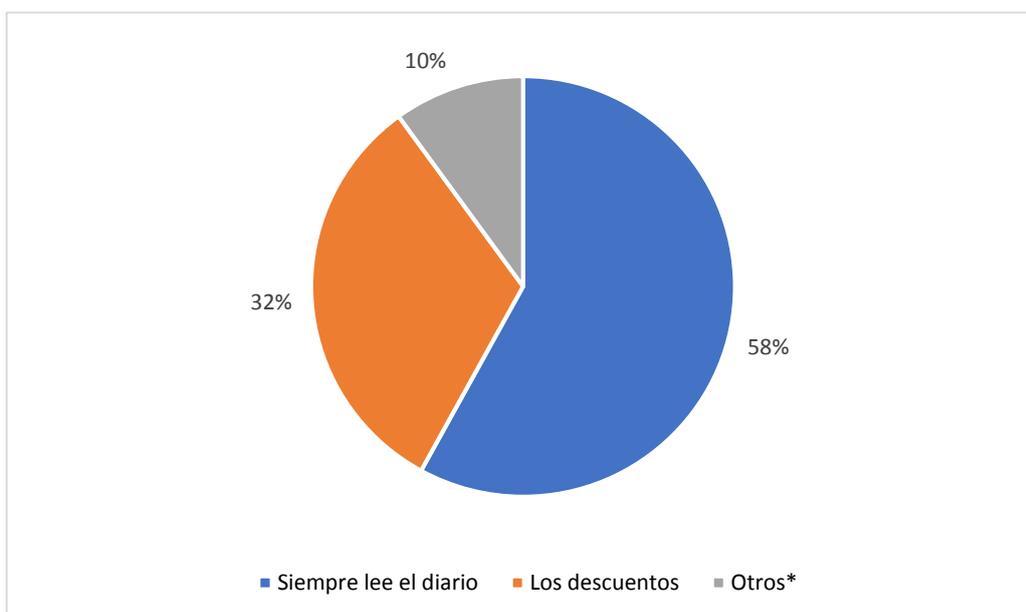
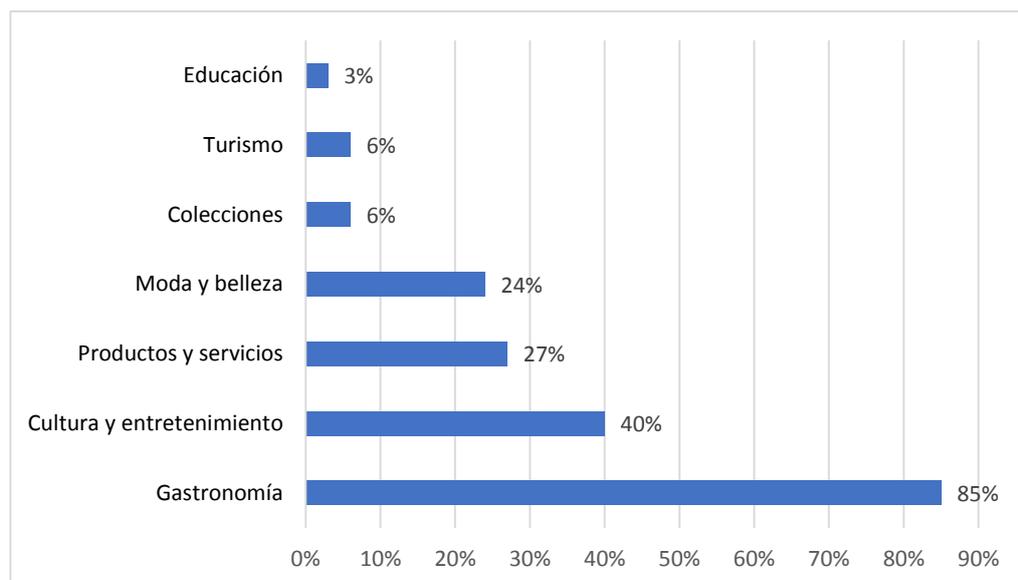


Figura 30. Razones para ser suscriptor de Club El Comercio – Respuesta. Única  
Adaptado de "Evaluación de Programas de Beneficios" por la Unidad de Investigación de Mercados de Grupo El Comercio, 2019.

\*Ambas opciones, por las revistas/suplementos/ crucigramas/ encartes, por el contenido, por algún familiar/tradición, por tener el diario los fines de semana en casa.



*Figura 31. Categorías usadas de Club El Comercio – Respuesta. Múltiple.*  
Adaptado de "Evaluación de Programas de Beneficios" por la Unidad de Investigación de Mercados de Grupo El Comercio, 2019.

Respuesta	Muy malo	Malo	Regular	Buena	Muy buena	Total
1.- Que aceptan cualquier medio de pago	0%	0%	3%	37%	60%	100%
2.- Que los beneficios se pueden usar las veces que desee	0%	1%	7%	36%	56%	100%
3.- Prestigio de los establecimientos	0%	1%	9%	63%	26%	100%
4.- Facilidad para acceder a los beneficios	0%	1%	10%	57%	32%	100%
5.- Me permite compartir mis beneficios con una persona más	1%	2%	9%	46%	43%	100%
6.- Tiene una aplicación	0%	1%	12%	55%	31%	100%
7.- Que brinda descuentos en educación	0%	2%	17%	52%	30%	100%
8.- Ubicación de los establecimientos	0%	1%	17%	62%	19%	100%
9.- Variedad de categorías	0%	1%	18%	54%	26%	100%
10.- La geolocalización me permite ver establecimientos cerca con descuentos	1%	3%	16%	52%	28%	100%
11.- Cantidad de beneficios	1%	1%	23%	57%	18%	100%
12.- Exclusividad de los beneficios	1%	2%	24%	55%	19%	100%
13.- Difusión de los beneficios	1%	3%	26%	52%	19%	100%
14.- Porcentaje de los descuentos	1%	2%	29%	54%	15%	100%

*Figura 32. Calificación de los Atributos de Club El Comercio – Respuesta Única*

Adaptado de "Evaluación de Programas de Beneficios" por la Unidad de Investigación de Mercados de Grupo El Comercio, 2019.

## Anexo 6. Perfil Socio económico de Población de Lima

### (%) VERTICALES

ZONA	NSE A	NSE B	NSE C	NSE D	NSE E
Total	100	100	100	100	100
Zona 1 (Puente Piedra, Comas, Carabayllo)	0.0	6.1	8.7	14.8	13.2
Zona 2 (Independencia, Los Olivos, San Martín de Porras)	4.7	11.5	11.9	7.8	3.5
Zona 3 (San Juan de Lurigancho)	2.1	7.0	9.7	11.0	13.7
Zona 4 (Cercado, Rímac, Breña, La Victoria)	8.2	17.9	16.2	15.4	9.1
Zona 5 (Ate, Chaclacayo, Lurigancho, Santa Anita, San Luis, El Agustino)	2.4	5.1	12.3	15.4	17.9
Zona 6 (Jesús María, Lince, Pueblo Libre, Magdalena, San Miguel)	19.8	15.4	3.7	1.0	1.8
Zona 7 (Miraflores, San Isidro, San Borja, Surco, La Molina)	55.6	15.0	2.5	1.3	1.2
Zona 8 (Surquillo, Barranco, Chorrillos, San Juan de Miraflores)	3.5	10.0	9.2	6.0	4.6
Zona 9 (Villa El Salvador, Villa María del Triunfo, Lurín, Pachacamac)	.8	3.4	13.0	15.2	15.8
Zona 10 (Callao, Bellavista, La Perla, La Punta, Carmen de la Legua, Ventanilla)	2.8	8.2	11.3	10.3	15.6
Otros	0.0	0.5	1.4	1.9	3.4
<b>Muestra</b>	<b>229</b>	<b>1085</b>	<b>1646</b>	<b>861</b>	<b>237</b>
<b>Error (%)*</b>	<b>6.48</b>	<b>2.97</b>	<b>2.42</b>	<b>3.34</b>	<b>6.37</b>

Figura 33. Distribución de Hogares Según NSE 2018 - Lima Metropolitana.

Adaptado de Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercado - APEIM

## Anexo 7. Cuestionario

Buen día,

Soy una alumna en proceso de desarrollar un trabajo de investigación. El siguiente es un conjunto de preguntas con fines académicos, le pido contestar con la verdad y de manera objetiva a las siguientes.

Muchas Gracias

### Preguntas Filtro

**1. ¿Es suscriptor de El Comercio?**

- a) Si (Fin de la encuesta)
- b) No

**2. ¿Trabaja en una agencia de publicidad, de investigación de mercados o medio de comunicación?**

- a) Si (fin de la encuesta)
- b) No

**3. ¿Le interesa estar informado de las noticias del día?**

- a) Si
- b) No (Fin de la encuesta)

### Perfil del Cliente Potencial

**4. ¿Cuál es su edad?**

- a) Menos de 35 años
- b) De 35 a 45 años
- c) De 45 a 54 años
- d) De 55 a 64 años
- e) De 65 a 71 años
- f) Mas de 71 años

**5. ¿En qué distrito vive?**

- a) Jesús María
- b) Lince
- c) Magdalena
- d) Pueblo Libre
- e) San Miguel
- f) Miraflores
- g) San Isidro
- h) San Borja
- i) Surco
- j) La Molina
- k) Surquillo
- l) Chorrillos
- m) Barranco
- n) Los Olivos
- o) San Martín de Porres
- p) Cercado de Lima
- q) Otros. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**6. Género**

- a) Masculino
- b) Femenino

**7. Indique su estado civil**

- a) Soltero
- b) Casado
- c) Viudo
- d) Divorciado

**8. ¿Ha escuchado hablar sobre el Club de Suscriptores del diario El Comercio?**

- a) Si
- b) No

**9. ¿Por qué no es suscriptor de El Comercio?**

- a) No le interesa
- b) Muy Caro
- c) No leo tan seguido
- d) No conozco los beneficios
- e) Leo otros periódicos
- f) No me es útil
- g) Otros. ¿Cuál? \_\_\_\_\_

### Preferencias actuales

El Club de Suscriptores de El Comercio es un grupo de personas que comparten la preferencia por el diario, que pagan por un paquete mensual y a la vez son beneficiados con un programa de descuentos en diferentes establecimientos como restaurantes, tiendas de ropa, gimnasios, entre otros, donde se puede

utilizar cualquier medio de pago, durante cualquier momento del año, de manera ilimitada. Además, dichos beneficios pueden ser compartidos con alguna persona más.

**10. Si usted fuera suscriptor de El Comercio, dentro de los siguientes rubros de beneficios que brinda el Club de suscriptores-¿qué rubros utilizaría? (seleccione 3). RM**

- a) Restaurantes
- b) Cafeterías – Heladerías
- c) Bares y Karaokes
- d) Ropa y Calzado
- e) Centros de Belleza y Spa
- f) Gimnasios
- g) Cine y Teatro
- h) Hoteles y Agencias de Viajes
- i) Universidades, Institutos, Talleres

De acuerdo a las 3 categorías seleccionadas responda a las que corresponda.

**11. Mencione 3 restaurantes que le gustaría que formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:**

Restaurantes

**12. Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:**

Bares – Karaokes

**13. Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:**

Cafeterías - Heladerías

**14. Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:**

Cine - Teatros

15. Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:

<b>Ropa - Calzado</b>

16. Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores

<b>Centros de Belleza - SPA</b>

17. Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:

<b>Hoteles – Agencias de viaje o transporte</b>

18. Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:

<b>Universidades – Institutos - Talleres</b>

19. Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:

<b>Gimnasios</b>

20. ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio?

- a) Consumo Masivo
- b) Inmobiliaria
- c) Telecomunicaciones
- d) Salud
- e) Banca
- f) Seguros
- g) Otros.

### **Propuesta**

21. **Si el Club de suscriptores del El Comercio ofreciera descuentos en los establecimientos que ha seleccionado anteriormente. ¿estaría dispuesto contratar una suscripción?**
- Si (pasa a pregunta 23)
  - No (pasa a la pregunta 22)
22. ¿Qué características adicionales debería tener (aparte de los beneficios seleccionados) para que pueda pertenecer al Club de Suscriptores?
- 
23. **¿Qué tipo de suscripción (por frecuencia) le gustaría contratar para el diario El Comercio?**
- Viernes, sábado, domingo
  - Sábado, domingo, lunes
  - Lunes a viernes
  - Jueves a domingo
  - Lunes a domingo
  - Otra opción. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
24. **¿Por qué cuánto tiempo?**
- Un mes
  - Dos meses
  - 3 meses
  - 4 meses
  - 6 meses
  - 1 año.
  - Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
25. **Considerando que el diario esta S/.2 soles de lunes a viernes, S/.3.0 soles los sábados, y S/.3.5 soles los domingos ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente?**
- De S/ 35 a S/.45 soles (pasa a pregunta 26)
  - De S/ 46 a 55 soles (pasa a pregunta 26)
  - De S/ 56 a 65 soles (pasa a pregunta 28)
  - De S/ 65 a más (pasa a pregunta 28)
26. **¿Qué se le podría ofrecer para que opten por el paquete de mayor monto?**
- Un mayor número de aliados (pasa a la pregunta 28)
  - Mayores descuentos (pasa a la pregunta 28)
  - Sorteos (pasa a la pregunta 27)
  - Eventos (pasa a la pregunta 28)
  - Otros ¿Cuál? \_\_\_\_\_ (pasa a la pregunta 28)
27. **¿Qué tipo de sorteos prefiere?**
- Paquetes Turísticos
  - Suscripción a gimnasios
  - Vales de compra para ropa y calzado
  - Vales de compra en supermercados.
  - Otros ¿Cuál? \_\_\_\_\_
28. **¿Cómo le gustaría enterarse sobre novedades, promociones y descuentos del club de suscriptores de el Comercio?**
- Televisión.
  - Radio.
  - Vallas Publicitarias
  - Páginas Web (banners publicitarios)
  - Facebook / Instagram / Redes Sociales
  - Volantes.
  - Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
29. **Si se enviarán alertas personales ¿Cómo debería ser la alerta de una nueva oferta para los suscriptores?, puede seleccionar más de una opción. RM**
- Mensaje de texto
  - Mensaje al WhatsApp
  - Mensaje al correo electrónico
  - Mensaje por Facebook / Instagram
  - Llamada
  - Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
30. **En la web y en la aplicación (APP), que funciones debería tener, puede seleccionar más de una opción. RM**

- a) Mostrar en el menú de inicio, las categorías y subcategorías con beneficios (restaurantes, cines, viajes, etc.)
  - b) Mostrar, de acuerdo al consumo y a la navegación previa, sugerencias de locales u opciones similares con beneficios.
  - c) Localización de cada lugar.
  - d) Recomendaciones de consumo (con beneficios) de acuerdo a su ubicación
  - e) Simulador de cálculo de gasto de acuerdo al consumo con beneficios.
  - f) Opción de calificar y comentar sobre los locales visitados.
  - g) Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
- 31. ¿Le gustaría que exista una oferta de suscripción virtual?**
- a) Si (pasa a la pregunta 32)
  - b) No (pasa a la pregunta 34)
- 32. Respecto a que exista una oferta de suscripción que solo se acceda de forma virtual a un menor precio, ¿qué debe incluir? puede seleccionar más de una opción. RM**
- a) El acceso al periódico virtual completo
  - b) El acceso a los suplementos especiales
  - c) Los beneficios sin restricción
  - d) Envío de boletín informativo semanal.
  - e) Usuarios compartidos (máximo 3)
  - f) Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
- 33. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente, por dicha suscripción virtual?**
- a) 15 soles
  - b) 20 soles
  - c) 25 soles
  - d) 30 soles
- 34. Si se entregará un encarte informativo impreso, semanal, de El "Club de suscriptores de El Comercio" debe contener:**
- a) Nuevos beneficios
  - b) Cupones.
  - c) Listado de beneficios vigentes
  - d) Noticias relacionadas
  - e) Otro. ¿Cuál? \_\_\_\_\_
- 35. De qué forma se puede dar soporte o absolver consultas específicas sobre el club de suscriptores. Puede seleccionar más de una opción. RM**
- a) Asesoría telefónica las 24 horas
  - b) Chat personalizado a través de la aplicación.
  - c) Correo electrónico
  - d) Mensaje de texto
  - e) Otros ¿Cuál?

## Anexo 8. Resultados de encuesta aplicada – No suscriptores

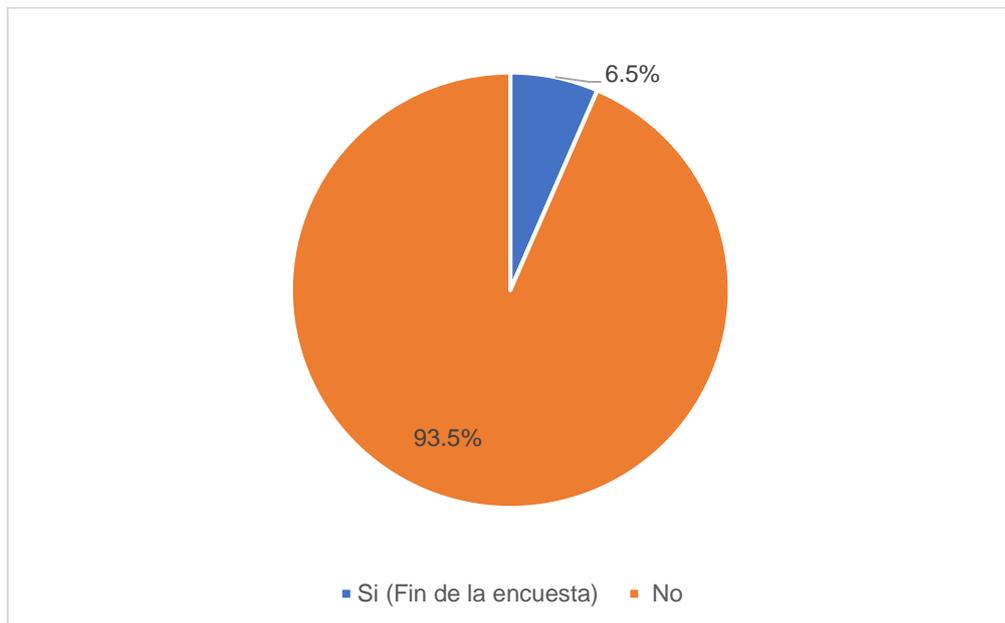


Figura 34. Pregunta 1: ¿Es suscriptor de El Comercio? – Respuesta Única.

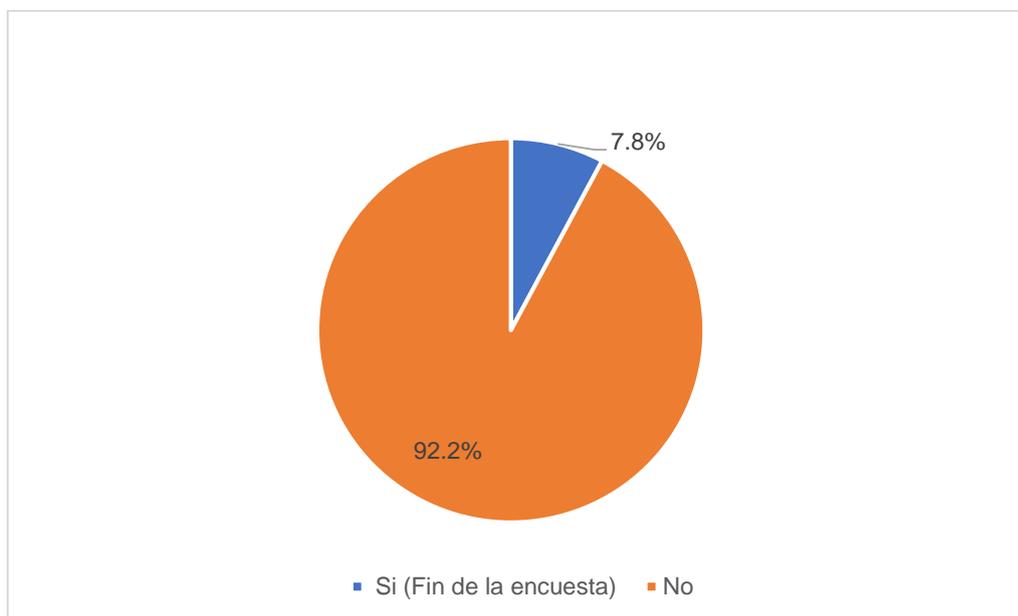


Figura 35. Pregunta 2: ¿Trabaja en una agencia de publicidad, de investigación de mercados o medio de comunicación? – Respuesta Única.

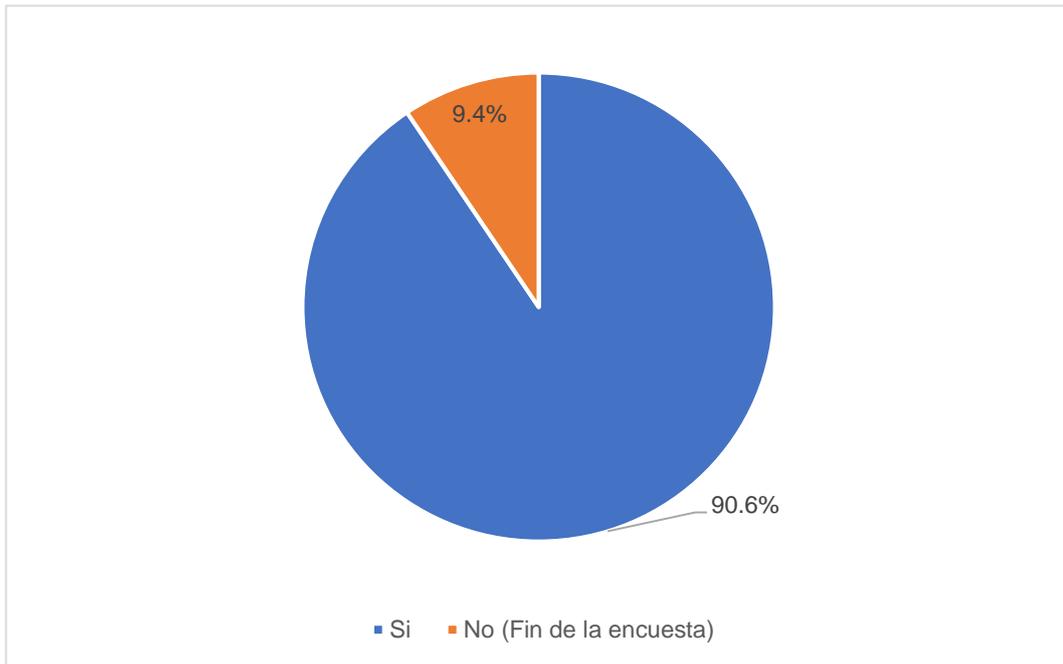


Figura 36. Pregunta 3: ¿Le interesa está informado de las noticias del día? – Respuesta Única.

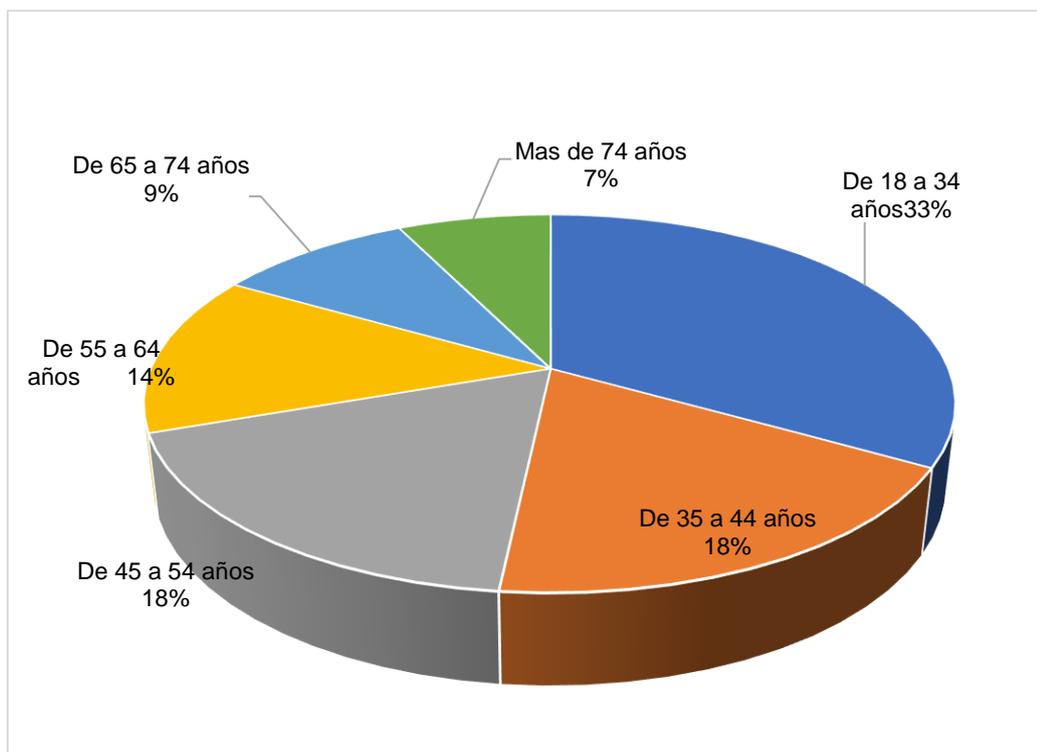


Figura 37. Pregunta 4: ¿Cuál es su edad? – Respuesta Única

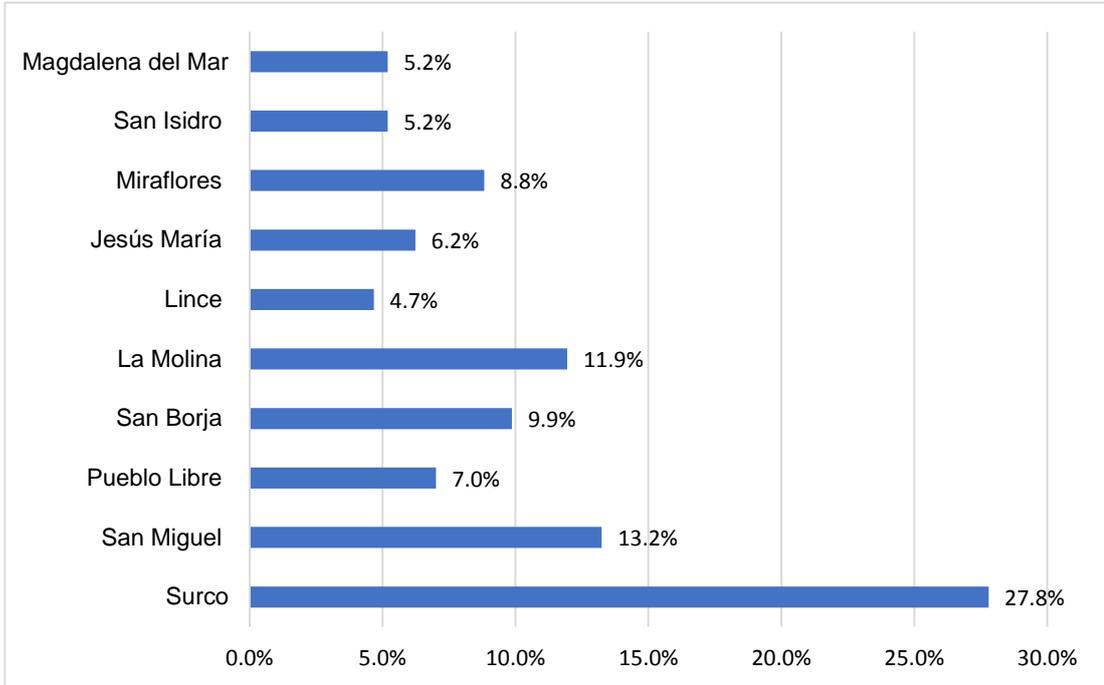


Figura 38. Pregunta 5: ¿En qué distrito vive? – Rpta Única

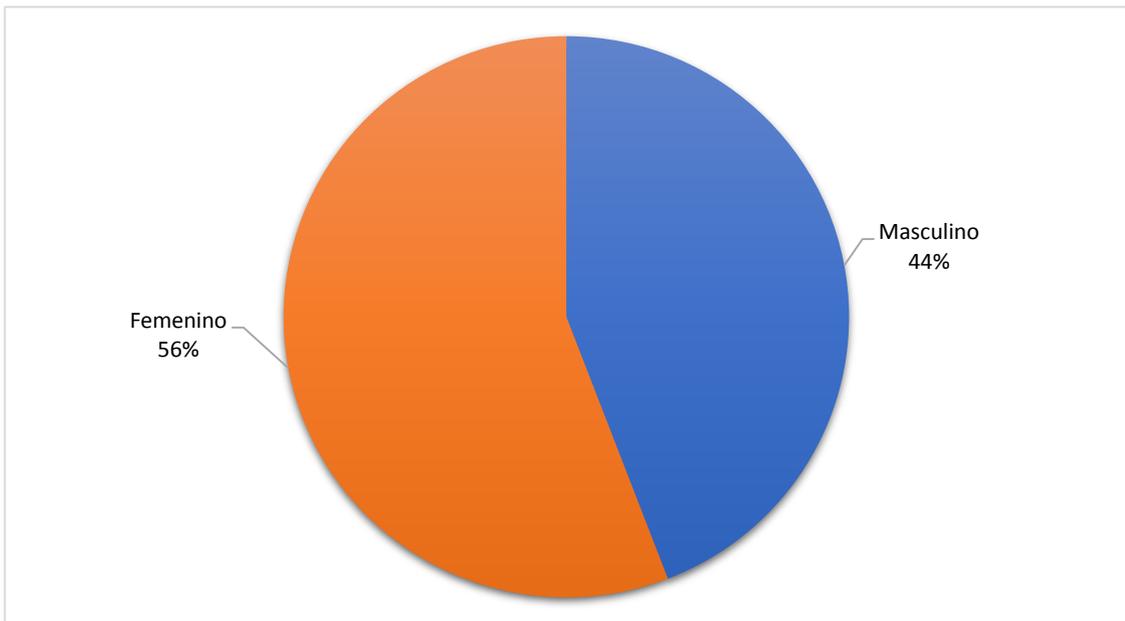


Figura 39. Pregunta 6: Género – Rpta Única

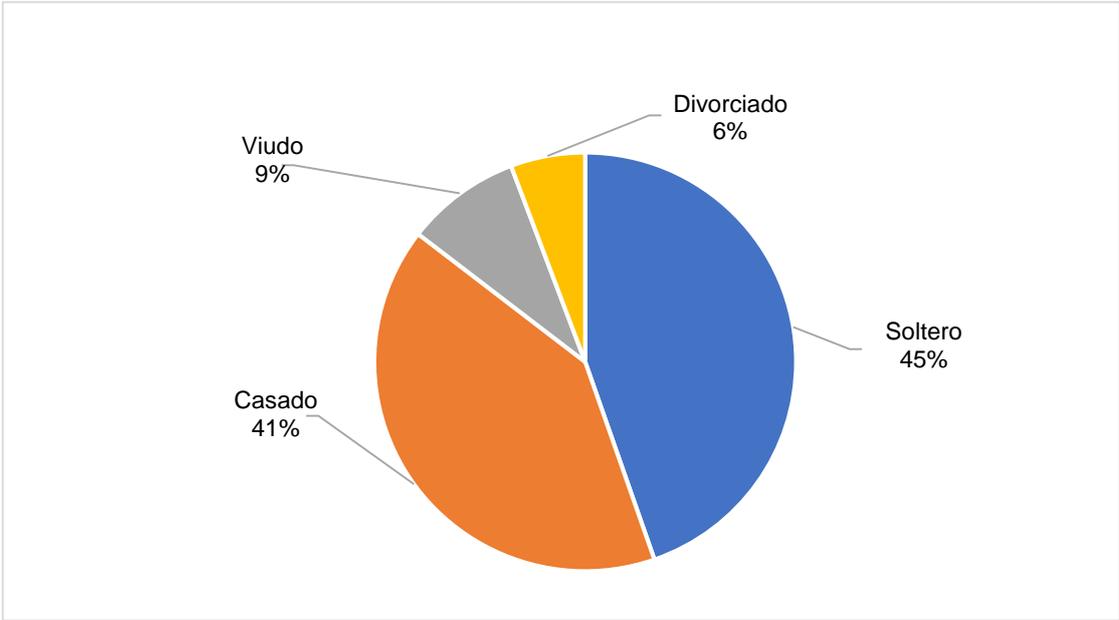


Figura 40. Pregunta 7: Estado Civil– Rpta Única

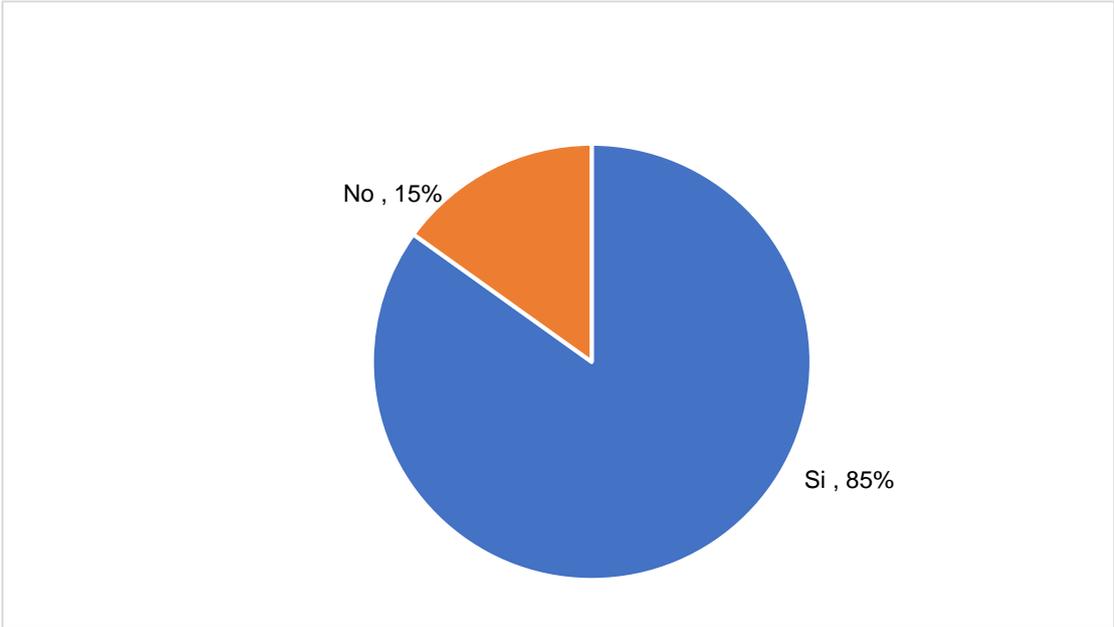


Figura 41. Pregunta 8: ¿Ha escuchado hablar sobre el Club de Suscriptores del diario El Comercio? – Rpta Única

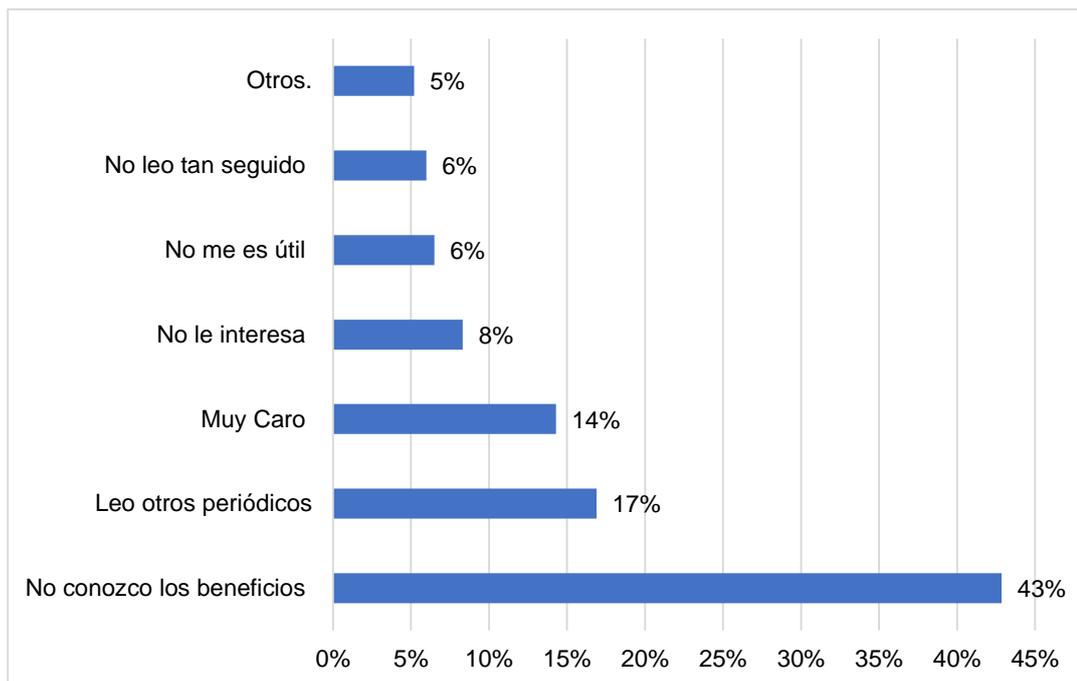


Figura 42. Pregunta 9: ¿Por qué no es suscriptor de El Comercio? – Rpta Única

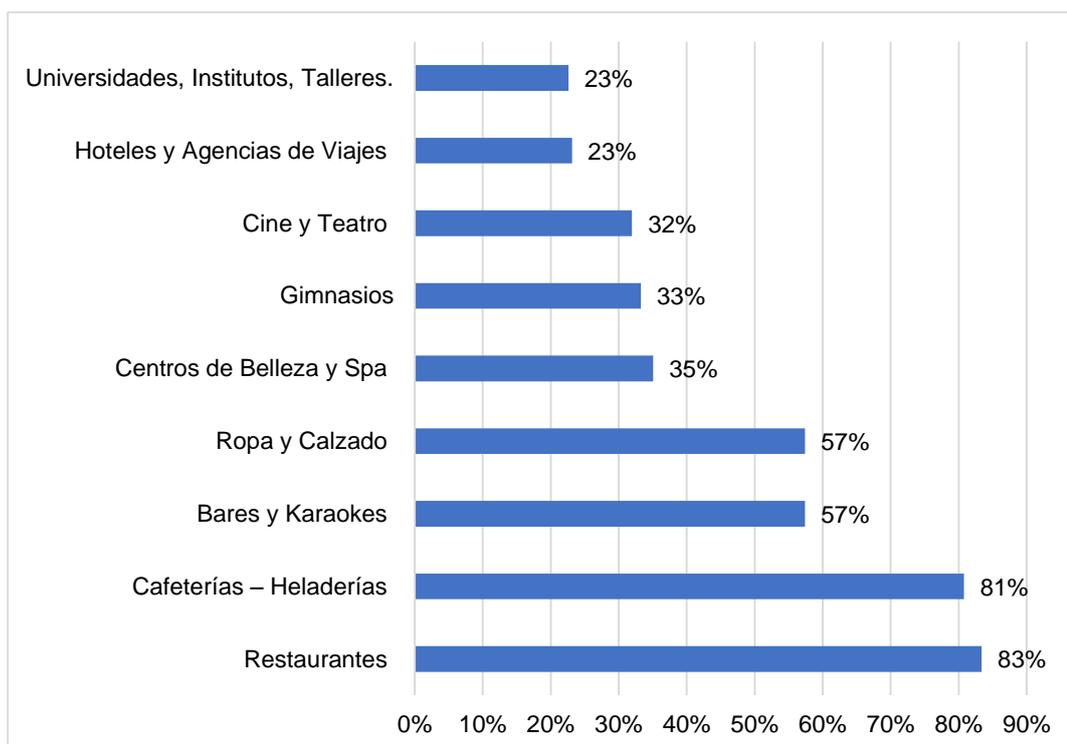


Figura 43. Pregunta 10.- Dentro de los siguientes rubros de beneficios que brinda el Club de suscriptores de El Comercio ¿qué rubros preferiría utilizar? – Rpta Múltiple

Tabla 69

*Pregunta 11*

Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple (Parte 1)			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Chillis, Fridays	55	14.29%
2	LongHorn, El Hornero, Rodizzio, La Bistecca	45	11.69%
3	Rústica	41	10.65%
4	KFC - MC Donalds - Burger King	38	9.87%
5	Las Canastas, Pardos Chicken, Don Belisario	36	9.35%
6	Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha	32	8.31%
7	Roky´s, Norky´s,	32	8.31%
8	Rosa Náutica	31	8.05%
9	El Bambino, La Romana	22	5.71%
10	Pizza Hut	21	5.45%
11	Tanta	18	4.68%
12	Mis Costillitas	17	4.42%
13	Costanera 700	15	3.90%
14	Don Bosco	15	3.90%
15	El Bolivariano	15	3.90%
16	Aguajal	12	3.12%
17	Carpa Azul	12	3.12%
18	El Verídico de Fidel	11	2.86%
19	San Ceferino	11	2.86%
20	La Lucha	10	2.60%
21	Tinto y Bife	10	2.60%
22	Embarcadero	8	2.08%
23	La Panka	8	2.08%
24	Amaz (comida de la selva)	7	1.82%
25	Espressate Vegan	7	1.82%
26	Chepita Royal	6	1.56%
27	La Mar	6	1.56%
28	Las Brujas de Cachiche	6	1.56%
29	Papachos	6	1.56%
30	Armónica Café	5	1.30%
31	Casino Fiesta	5	1.30%
32	Mangos	5	1.30%
33	Mi Barrunto	5	1.30%
34	Northfish	5	1.30%
35	Piscis	5	1.30%
36	Piso 21	5	1.30%
37	Vaca y Baco	5	1.30%
38	Villa Chiken	5	1.30%

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 70

*Pregunta 11*

Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple (Parte 2)			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
39	7 Sopas	4	1.04%
40	Edo	4	1.04%
41	Huancahuasi	4	1.04%
42	La Panchita	4	1.04%
43	Madam Tusan	4	1.04%
44	Maido	4	1.04%
45	Mi Barrio	4	1.04%
46	Planet Chicken	4	1.04%
47	Vivaldi	4	1.04%
48	Anticucheria D'Manuel	3	0.78%
49	Cala	3	0.78%
50	El sazón del Abuelo	3	0.78%
51	La bodega	3	0.78%
52	Mister Cuy	3	0.78%
53	Boulevard 99	2	0.52%
54	Carnal	2	0.52%
55	Central Restaurante	2	0.52%
56	Chez Wong	2	0.52%
57	El Jade	2	0.52%
58	El Limón	2	0.52%
59	El olímpico	2	0.52%
60	La Posada	2	0.52%
61	La Vaca Negra	2	0.52%
62	Malabar	2	0.52%
63	Parrilladas Timbo	2	0.52%
64	Popeyes	2	0.52%
65	Puro Perú	2	0.52%
66	Wingman alitas	2	0.52%
67	Zarelle	2	0.52%
68	Freshii	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>680</b>	<b>176.6%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 71

*Pregunta 12*

Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría que formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Queirolo	32	8.31%
2	El Bolivariano	25	6.49%
3	Rústica	22	5.71%
4	Sopranos	21	5.45%
5	Piano Bar Munich	19	4.94%
6	Destilería	15	3.90%
7	Fridays	15	3.90%
8	Huarungas Bar	15	3.90%
9	Pozito	15	3.90%
10	Rincón Cerveceros	15	3.90%
11	Stragos	15	3.90%
12	Cachina bar	12	3.12%
13	El estadio	12	3.12%
14	Hielo Bar	12	3.12%
15	La casona de Camaná	12	3.12%
16	Sapporo Karaoke	12	3.12%
17	Ayahuasca	11	2.86%
18	Barbarian	11	2.86%
19	Chilis	11	2.86%
20	Tayta bar	11	2.86%
21	Pitahaya	10	2.60%
22	Stage karaoke	10	2.60%
23	Treff	9	2.34%
24	La Botika Bar	8	2.08%
25	La Emolienteria	8	2.08%
26	Sukha Buda Lounge	8	2.08%
27	Carnaval	5	1.30%
28	Dada	5	1.30%
29	Dragón	5	1.30%
30	Entre Copas	5	1.30%
31	La Cachina	5	1.30%
32	La Quinta Bolívar	5	1.30%
33	Naitis	5	1.30%
34	Sargento Pimienta	5	1.30%
35	Tizón	5	1.30%
36	Westin Bar	5	1.30%
37	Abba	4	1.04%
38	Bar cristal	4	1.04%
39	Bazar	4	1.04%
40	Casa Blanca	4	1.04%
41	Huayos	3	0.78%
42	Mad Bar	2	0.52%
<b>Total</b>		<b>437</b>	<b>113.5%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 72

*Pregunta 13*

Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple.			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Starbucks	65	16.88%
2	Don Maminos	25	6.49%
3	Juan Valdez	24	6.23%
4	San Antonio	24	6.23%
5	Cafeladeria 4D	21	5.45%
6	Pinkberry	21	5.45%
7	Soffa café	20	5.19%
8	Speciale	20	5.19%
9	Rovegno	18	4.68%
10	La tiendecita blanca	15	3.90%
11	Palermo	15	3.90%
12	Zugatti	15	3.90%
13	Chinito	14	3.64%
14	Berisso	12	3.12%
15	Helado Amable	12	3.12%
16	Laritza	12	3.12%
17	Vivaldi	11	2.86%
18	Lucio Café	10	2.60%
19	D1	8	2.08%
20	Gelarti	8	2.08%
21	Tinku	8	2.08%
22	Tutifruti	8	2.08%
23	Buena Vista Café	6	1.56%
24	D'Onofrio	6	1.56%
25	Café de Lima	5	1.30%
26	Cafetería ABC	5	1.30%
27	Scarletti	5	1.30%
28	Yogasshi	5	1.30%
29	Amores Mio	4	1.04%
30	Café La Cultura	4	1.04%
31	Gelato	4	1.04%
32	Lima Café	4	1.04%
33	Perú Cacao	4	1.04%
34	Gelatería Florentina	3	0.78%
35	Las Bolena	3	0.78%
36	Palachinke	3	0.78%
<b>Total</b>		<b>447</b>	<b>116.1%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 73

*Pregunta 14.*

Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores  
 – Respuesta Múltiple

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Cineplanet	110	28.57%
2	Cinemark	85	22.08%
3	CineStar	65	16.88%
4	Multicines UVK	65	16.88%
5	Cinépolis	45	11.69%
6	Centro Cultural Católica	35	9.09%
7	Teatro La Tarumba	25	6.49%
8	Teatro Municipal de Lima	21	5.45%
9	Teatro Canout	15	3.90%
10	Teatro Peruano Japonés	15	3.90%
11	Teatro Larco	14	3.64%
12	Teatro Marsano	12	3.12%
13	Teatro Julieta	11	2.86%
14	Teatro María Angola	11	2.86%
15	Teatro La Plaza	11	2.86%
16	Teatro Británico	9	2.34%
17	Teatro Pirandello	8	2.08%
18	Teatro Colón	7	1.82%
<b>Total</b>		<b>564</b>	<b>146%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 74

*Pregunta 15 (parte 1)*

Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple. (Parte 1)			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Puma	45	11.69%
2	Adidas	38	9.87%
3	Calimond	35	9.09%
4	Nike	35	9.09%
5	Zara	32	8.31%
6	Tommy Hilfiger	26	6.75%
7	Bata	25	6.49%
8	John Holden	25	6.49%
9	Platanitos	25	6.49%
10	QuickSilver	25	6.49%
11	Reebok	25	6.49%
12	GAP	22	5.71%
13	Renzo Costa	22	5.71%
14	Billabong	21	5.45%
15	EI	21	5.45%
16	H&M	21	5.45%
17	Louis Vuitton	21	5.45%
18	Bruno Ferrini	18	4.68%
19	Gucci	18	4.68%
20	Pioner	18	4.68%
21	Dockers	16	4.16%
22	Malabar	15	3.90%
23	You too	15	3.90%
24	Basement	14	3.64%
25	Prada	14	3.64%
26	Caterpillar	12	3.12%
27	Lacoste	12	3.12%
28	Mango	12	3.12%
29	The North Face	12	3.12%
30	Wrangler Jeans	12	3.12%

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 75

*Pregunta 15 (parte 2)*

Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple. (Parte 2)

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
31	Ecco	11	2.86%
32	Kids	11	2.86%
33	Squeeze	11	2.86%
34	Van house	11	2.86%
35	Adams	10	2.60%
36	Sybillia	10	2.60%
37	Lois	9	2.34%
38	Steve Madden	9	2.34%
39	Vans	9	2.34%
40	Vilma	9	2.34%
41	Vizzano	9	2.34%
42	Duo Australia	8	2.08%
43	Ermenegildo Zegna	8	2.08%
44	Skechers	8	2.08%
45	Woallance	8	2.08%
46	Now	6	1.56%
47	Columbia	5	1.30%
48	DC	5	1.30%
49	Francisco Plata	5	1.30%
50	Aldo	4	1.04%
51	Donna Cattiva	4	1.04%
52	F g h (Talla Grande)	4	1.04%
53	Menta & Chocolate	4	1.04%
54	Amphora	3	0.78%
55	Merrell	3	0.78%
56	Asics	2	0.52%
57	Azalea	2	0.52%
<b>Total</b>		<b>840</b>	<b>218.2%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 76

Pregunta 16

Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple.			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Montalvo	112	29.09%
2	Marco Aldany	65	16.88%
3	Motivos Spa	38	9.87%
4	Renacer Spa	27	7.01%
5	Peru Wellbeing Spa	19	4.94%
6	Soho Color Salón y Spa	12	3.12%
7	Tentación Salón	10	2.60%
8	Satori Spa & Salon	10	2.60%
9	Urban Colors Salon	9	2.34%
10	V studio	9	2.34%
11	Peru Wellbeing Spa	8	2.08%
12	Tomyko Spa y Peluquería	8	2.08%
13	Hair Spa	8	2.08%
14	FD Beauty Salon	7	1.82%
15	Soa and Spa Packages	7	1.82%
16	Angel's Salon	7	1.82%
17	BLUSH Hair & Make-Up	7	1.82%
18	Mood Lashes (Pestañas Postizas)	6	1.56%
19	Toque X	6	1.56%
20	Luces Salón & Spa	6	1.56%
21	Divina Salon de Belleza	6	1.56%
22	Via Borlini - Salón de Belleza	6	1.56%
23	Specchi Perú	6	1.56%
24	Ambar Salon Spa	6	1.56%
25	M I G Hair Nails Skin	6	1.56%
26	Osadía Salón & Spa	6	1.56%
27	Salón Vogue Spa	6	1.56%
28	Kantu Spa	6	1.56%
29	Bellaliss	6	1.56%
30	Kuchi Salon	4	1.04%
<b>Total</b>		<b>439</b>	<b>114.0%</b>

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 77

Pregunta 17

Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple.			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Empresa de Transportes Ormeño	55	14.29%
2	Latam	48	12.47%
3	Hotel Meliá	45	11.69%
4	Empresa de Transportes OLTURSA	45	11.69%
5	Peruvian Airlines	41	10.65%
6	Agencia de Viajes Costamar	38	9.87%
7	Empresa de Transportes CIVA	35	9.09%
8	Hotel Country Club de Lima	35	9.09%
9	Hotel Hilton	35	9.09%
10	Hotel Westin	35	9.09%
11	Hotel Sheraton	33	8.57%
12	Hotel Belmond	32	8.31%
13	Hotel Los Delfines	32	8.31%
14	Hotel Marriot	32	8.31%
15	Hotel Rústica	32	8.31%
16	Hotel Casa Andina	25	6.49%
17	Hotel Decameron	25	6.49%
18	Despegar	25	6.49%
19	Hotel Hard Rock	25	6.49%
20	Hotel Bolívar	25	6.49%
21	Hotel Libertador	25	6.49%
22	Empresa de Transportes Móvil Tours	25	6.49%
23	Hotel Pardo	25	6.49%
24	Empresa de Transportes Red Bus	25	6.49%
25	Empresa de Transportes Soyuz	25	6.49%
26	Avianca	22	5.71%
27	Agencia Mundo Viajes	22	5.71%
28	Empresa de Transportes Cruz de Sur	15	3.90%
29	Swiss Hotel	15	3.90%
30	Hotel Bilbao	11	2.86%
31	Travel	11	2.86%
32	KLM	10	2.60%
33	Hotel Crowne Plaza	8	2.08%
34	Viajes Falabella	8	2.08%
35	Viva AIR	6	1.56%
36	Agencia de Viajes y Turismo Miramar Tours	5	1.30%
37	Hotel Verona y Baños Turcos	5	1.30%
38	Viajes Pacífico	5	1.30%
39	Wimbledon Hotel	5	1.30%
40	Hotel Aranwa	4	1.04%
41	Hotel Aloft	2	0.52%
<b>Total</b>		<b>977</b>	<b>253.8%</b>

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 78

Pregunta 18

Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple.			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	ESAN	55	14.29%
2	Centro de Idiomas la católica	45	11.69%
3	CENTRUM	35	9.09%
4	Universidad Católica del Perú - PUCP	35	9.09%
5	Universidad San Ignacio Loyola - USIL	35	9.09%
6	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	31	8.05%
7	Universidad Pacífico - UP	26	6.75%
8	Cibertec	25	6.49%
9	Universidad de Lima	25	6.49%
10	Talleres para Adulto Mayor	25	6.49%
11	Universidad Nacional de Ingeniería - UNI	25	6.49%
12	Universidad Agraria La Molina	22	5.71%
13	Taller Centro de la Imagen	21	5.45%
14	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC	21	5.45%
15	Universidad Alas Peruanas - UAP	18	4.68%
16	Universidad Inca Garcilaso de la Vega - UIGV	17	4.42%
17	Universidad Cesar Vallejo - UCV	16	4.16%
18	Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM	16	4.16%
19	Taller de Clown	15	3.90%
20	Instituto Toulouse Lautrec	15	3.90%
21	IPAE	14	3.64%
22	ISIL	14	3.64%
23	Universidad Ricardo Palma - URP	14	3.64%
24	Instituto Le Cordon Blue	12	3.12%
25	CERTUS	11	2.86%
26	LIFE	11	2.86%
27	Taller de teatro	8	2.08%
28	Universidad Privada de Norte - UPN	6	1.56%
29	Universidad Continental	5	1.30%
30	IPAD	5	1.30%
31	Taller de Baile en RL Studio Company	5	1.30%
32	Dharma Consulting	4	1.04%
33	Talleres de Baile	3	0.78%
<b>Total</b>		<b>635</b>	<b>164.9%</b>

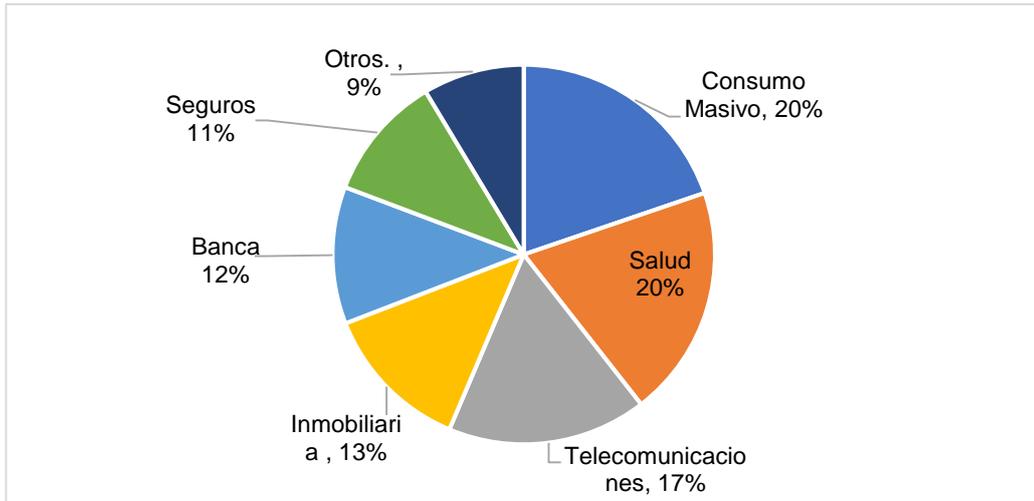
Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 79

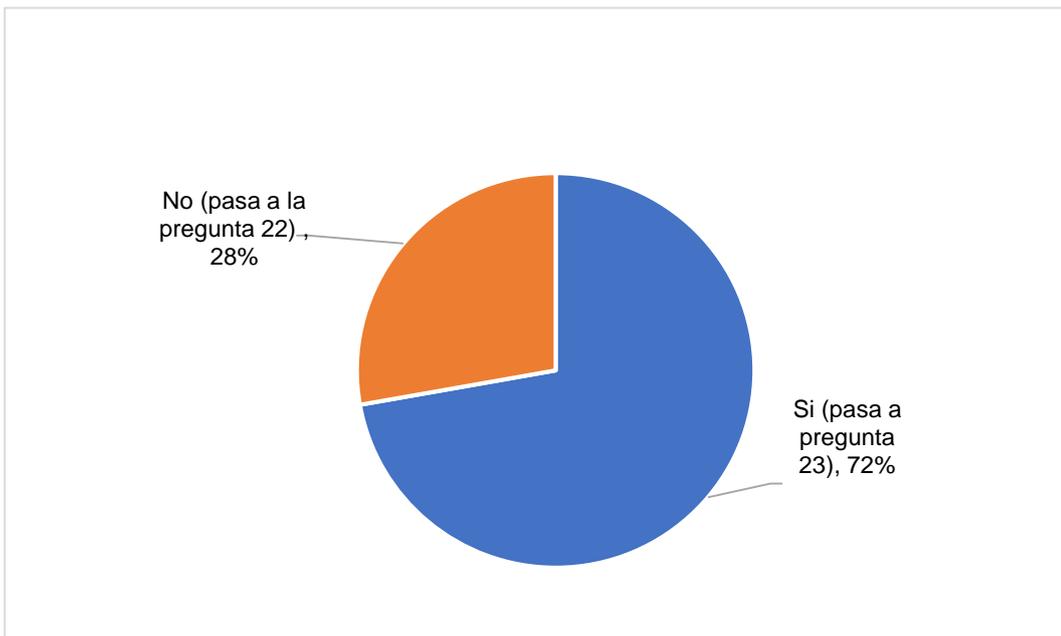
*Pregunta 19*

Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple.			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Smart Fit	65	16.88%
2	Bodytech	38	9.87%
3	Sportlife Fitness Club	36	9.35%
4	Energym	35	9.09%
5	Club Lawn Tennis	35	9.09%
6	Lima Fitness	25	6.49%
7	Royal's GYM	25	6.49%
8	Urban Gym	25	6.49%
9	Gimnasio Enzo	21	5.45%
10	Aventura GyM	21	5.45%
11	Fitness Sport Center	15	3.90%
12	Life Nutrition	15	3.90%
13	Forza	14	3.64%
14	Lima Yoga	12	3.12%
15	Gimnasio Stylo Fitness	11	2.86%
16	Altair CrossFit	11	2.86%
17	GYMDO	5	1.30%
18	Base Tr4iner	5	1.30%
19	Escuela de Kung Fu Hung Ka Perú	4	1.04%
20	GymPlus	4	1.04%
21	Stylo 21	4	1.04%
22	Apollo Gym	4	1.04%
23	Fitness Gym	3	0.78%
<b>Total</b>		<b>433</b>	<b>112.5%</b>

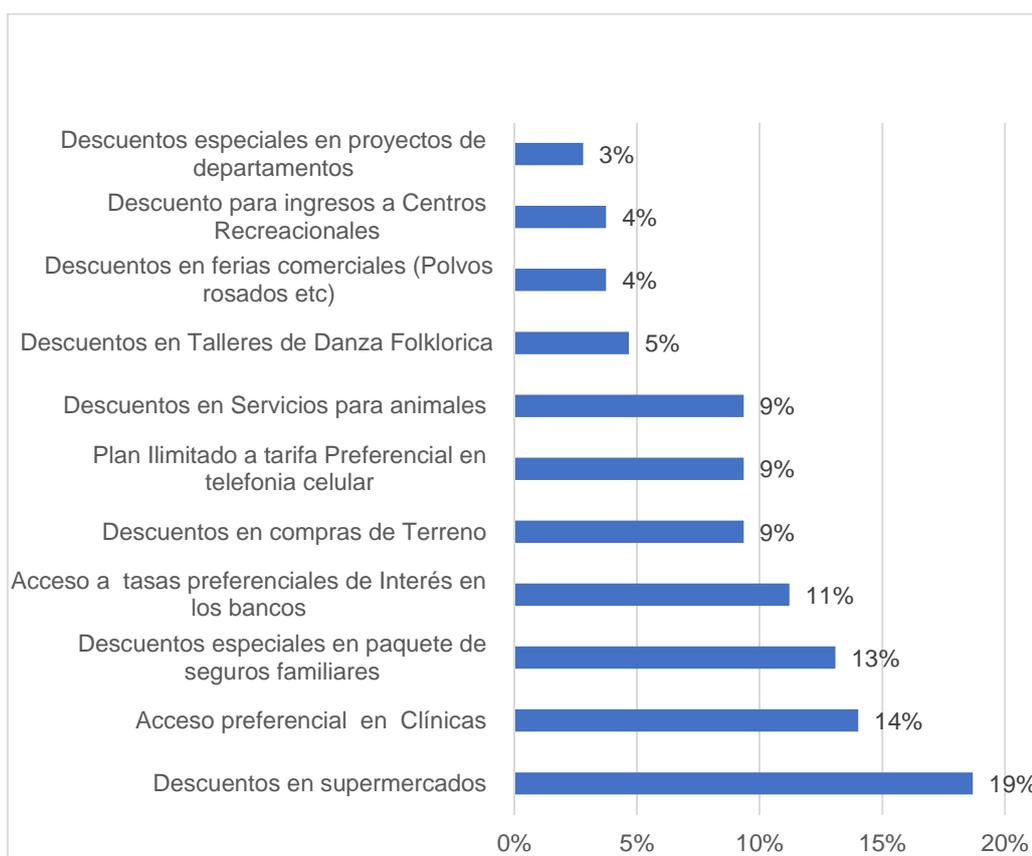
*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.



*Figura 44.* Pregunta 20: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? – Rpta Única  
Adaptado de resultado de encuesta aplicada.

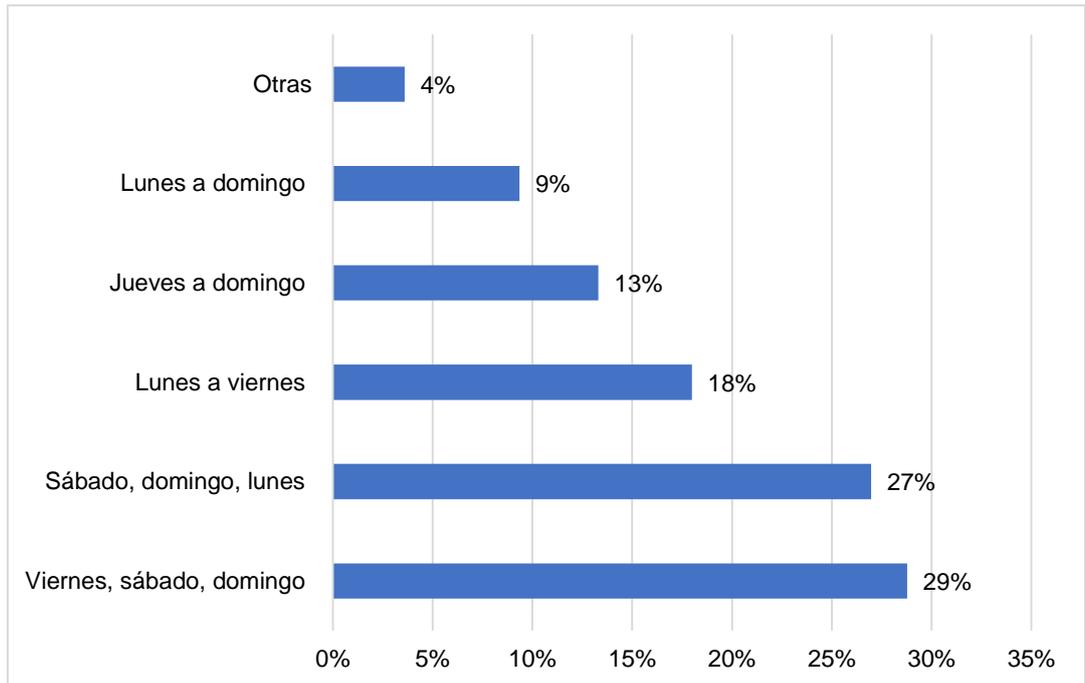


*Figura 45.* Pregunta 21: Si el Club de suscriptores del El Comercio ofreciera descuentos en los establecimientos que ha seleccionado anteriormente. ¿Estaría dispuesto a contratar una suscripción? – Rpta Única  
Adaptado de resultado de la encuesta aplicada



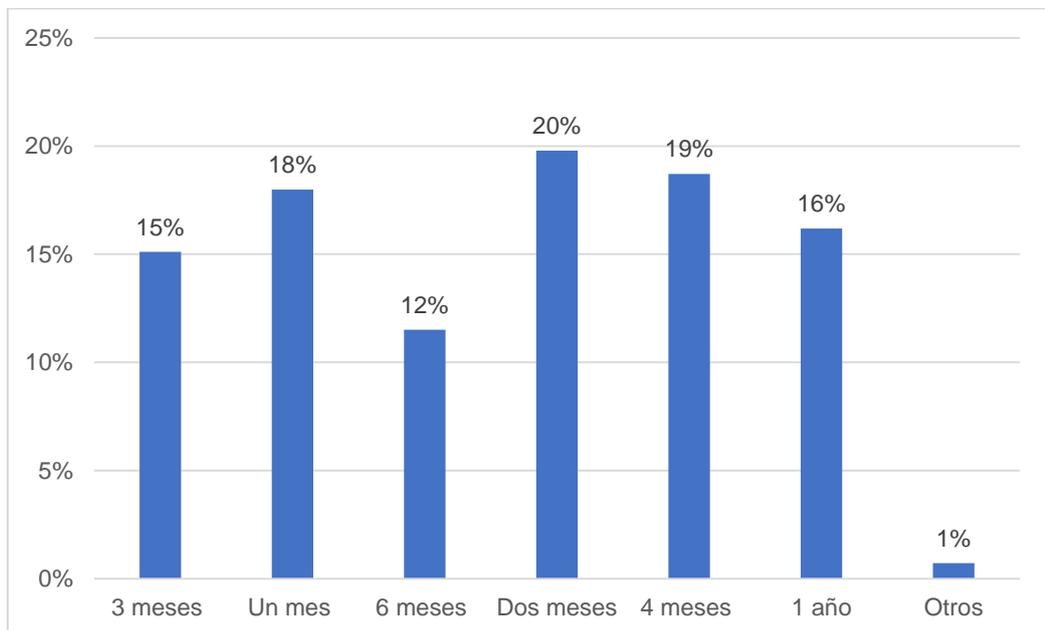
*Figura 46. Pregunta 22: ¿Qué características adicionales debería tener (aparte de los beneficios seleccionados) para que pueda pertenecer al Club de Suscriptores? – Respuesta Única*

Adaptado del resultado de la encuesta aplicada



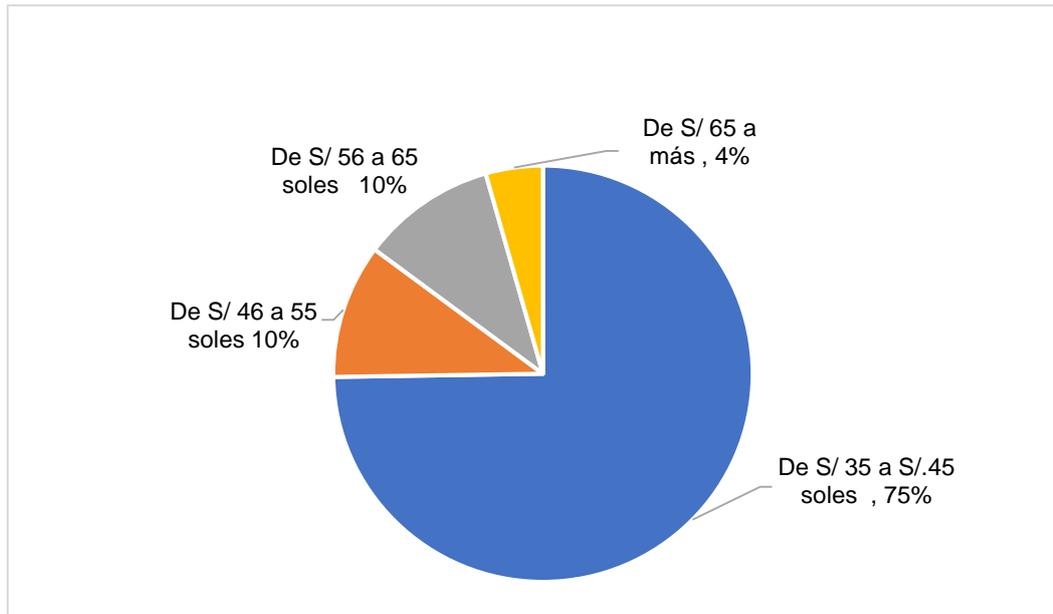
*Figura 47. Pregunta 23: ¿Qué tipo de suscripción (por frecuencia) le gustaría contratar para el diario El Comercio? – Respuesta Única*

Adaptado del resultado de la encuesta aplicada

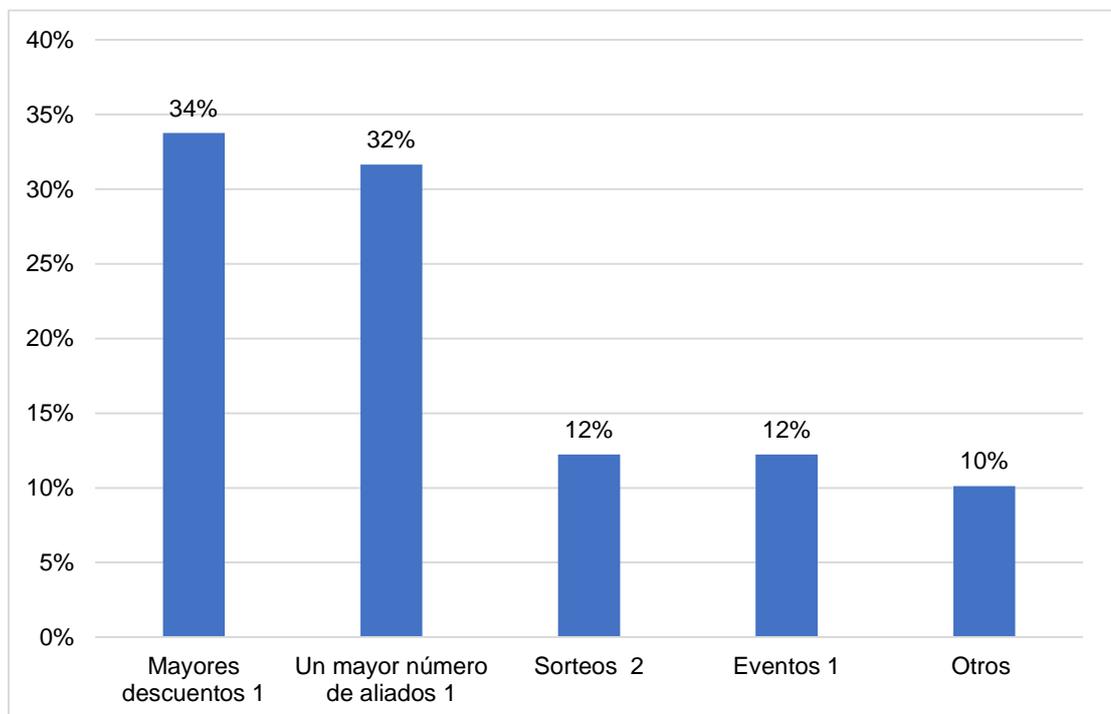


*Figura 48. Pregunta 24: ¿Por cuánto tiempo? – Respuesta Única*

Adaptado del resultado de la encuesta aplicada.



*Figura 49.* Pregunta 25: Considerando que el diario esta S/.2 soles de lunes a viernes, S/.3.0 soles los sábados, y S/.3.5 soles los domingos ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente? – Respuesta Única  
Adaptado del resultado de la encuesta aplicada



*Figura 50.* Pregunta 26: ¿Qué se le podría ofrecer para que opten por el paquete de mayor monto? – Rpta Única  
Adaptado del resultado de la encuesta aplicada

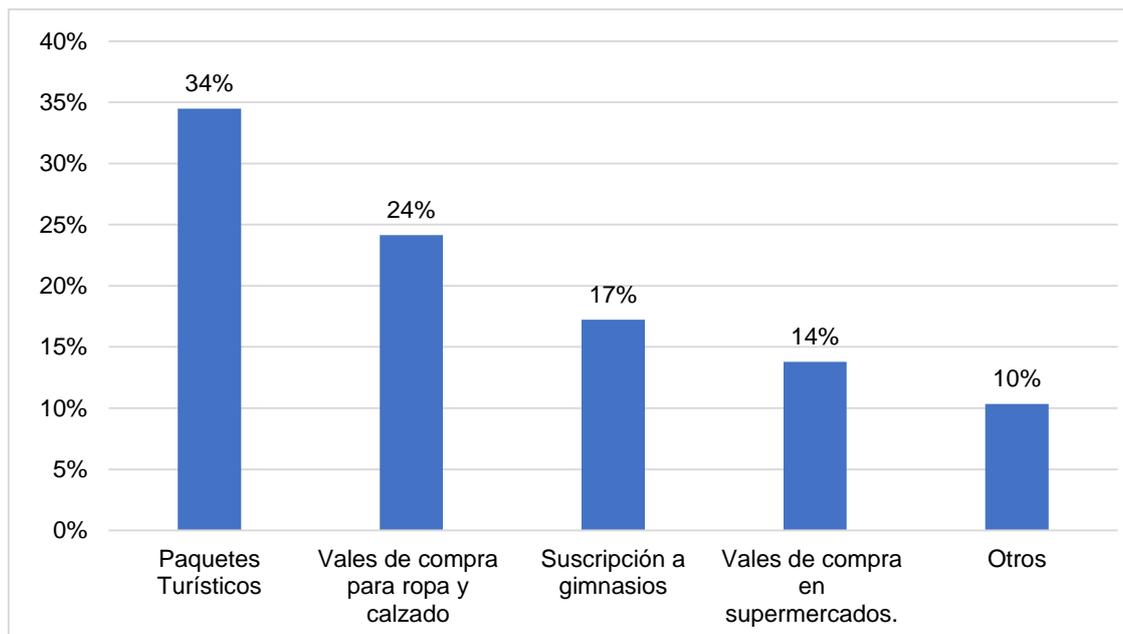


Figura 51. Pregunta 27: ¿Qué tipo de sorteos prefiere? – Respuesta Única  
Adaptado del resultado de la encuesta aplicada

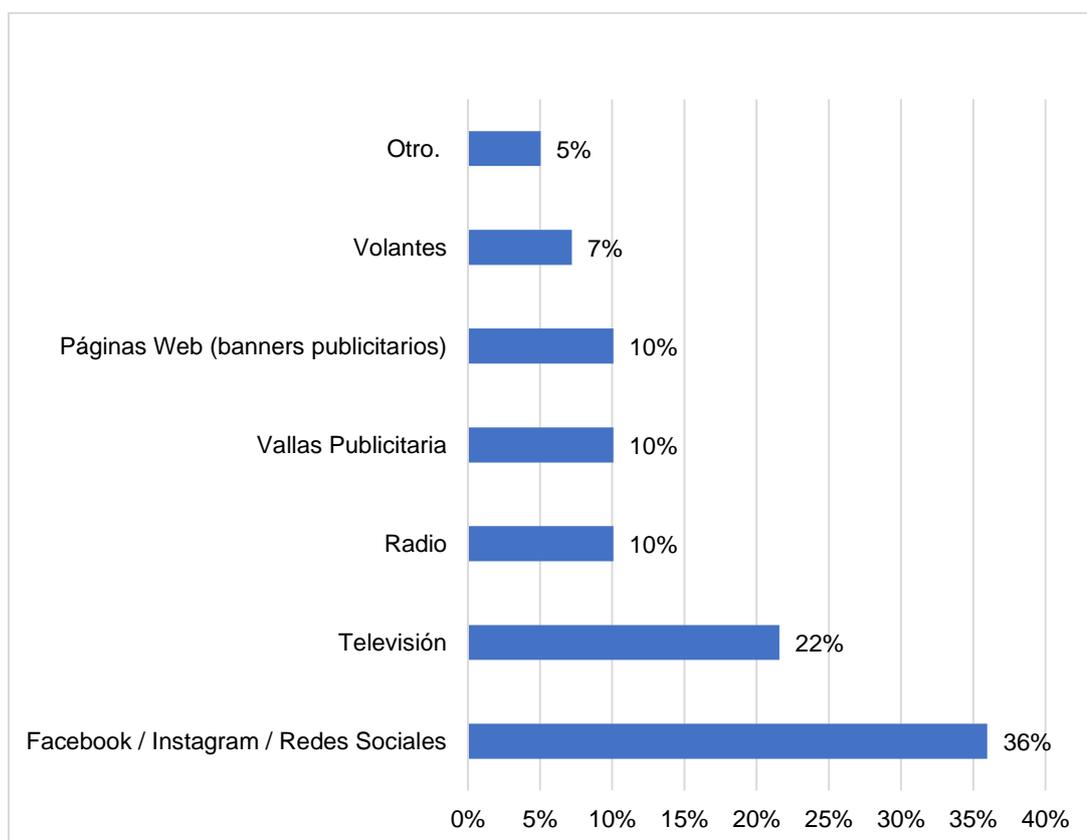
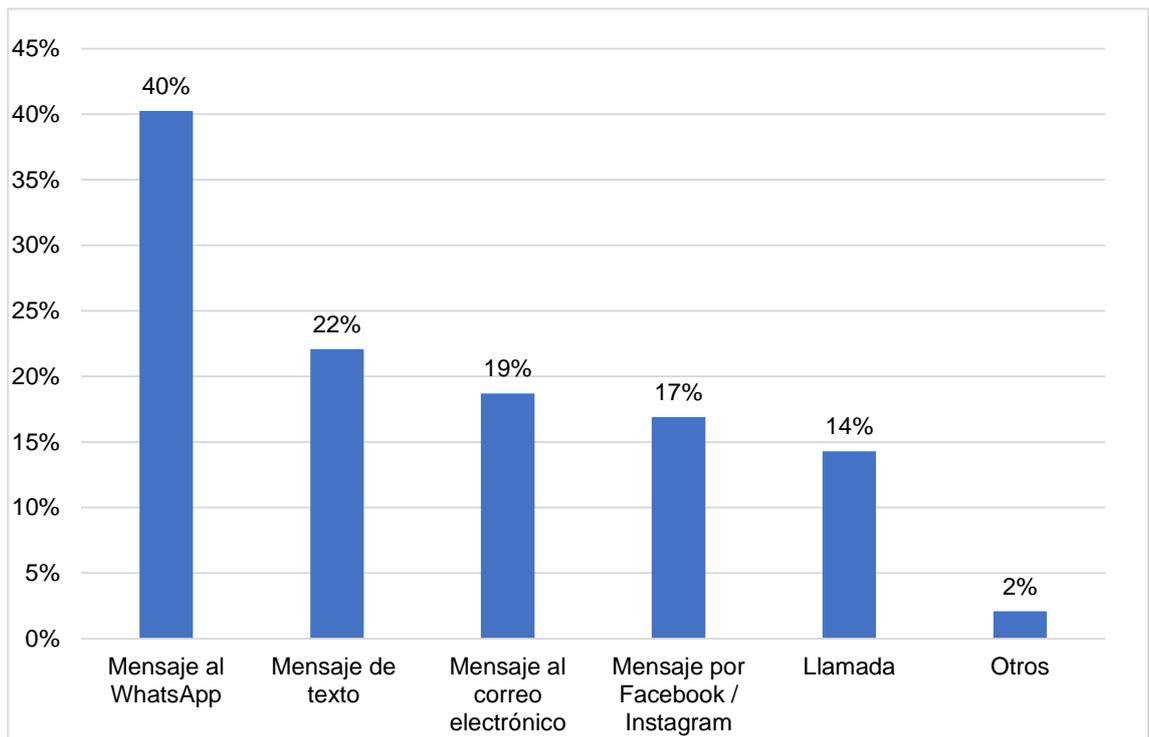


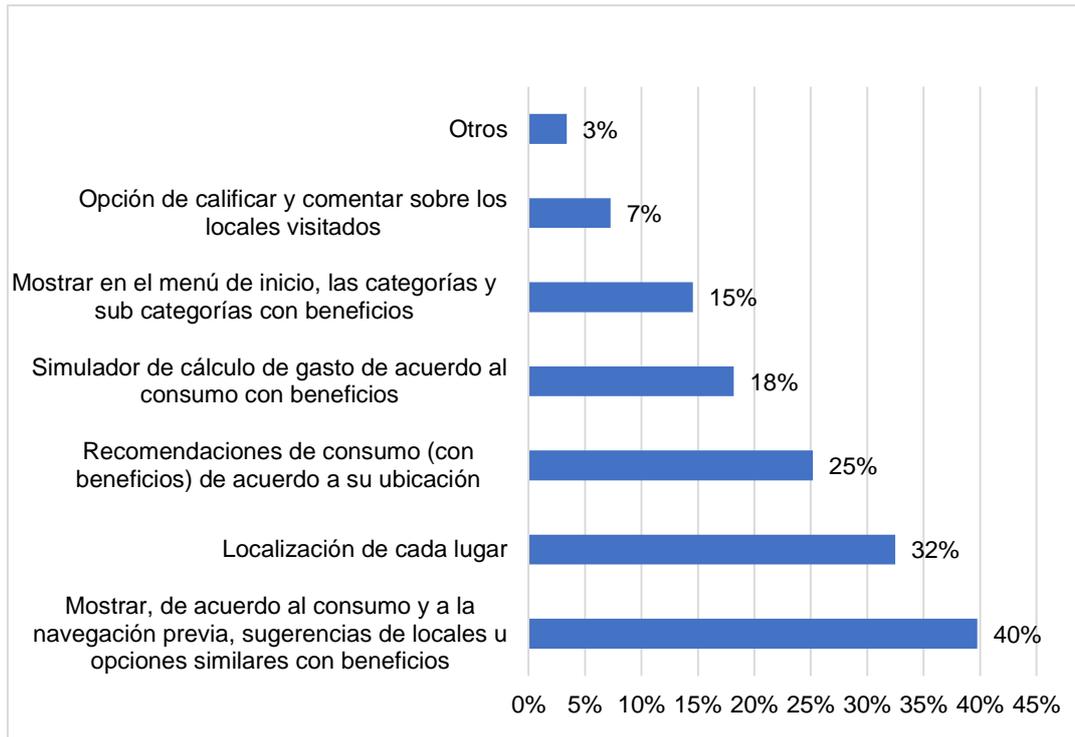
Figura 52. Pregunta 28: ¿Cómo le gustaría enterarse sobre novedades, promociones y descuentos del club de suscriptores de el Comercio? – Respuesta Única

Adaptado del resultado de la encuesta aplicada

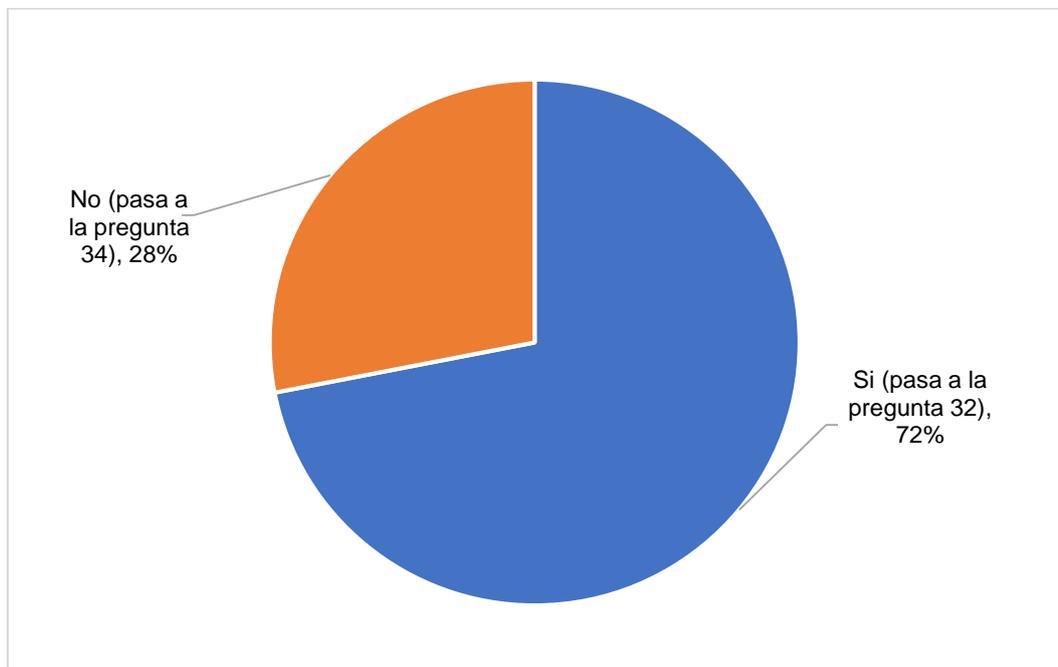


*Figura 53.* Pregunta 29: Si se enviarán alertas personales ¿Cómo debería ser la alerta de una nueva oferta para los suscriptores?, puede seleccionar más de una opción. – Respuesta Única

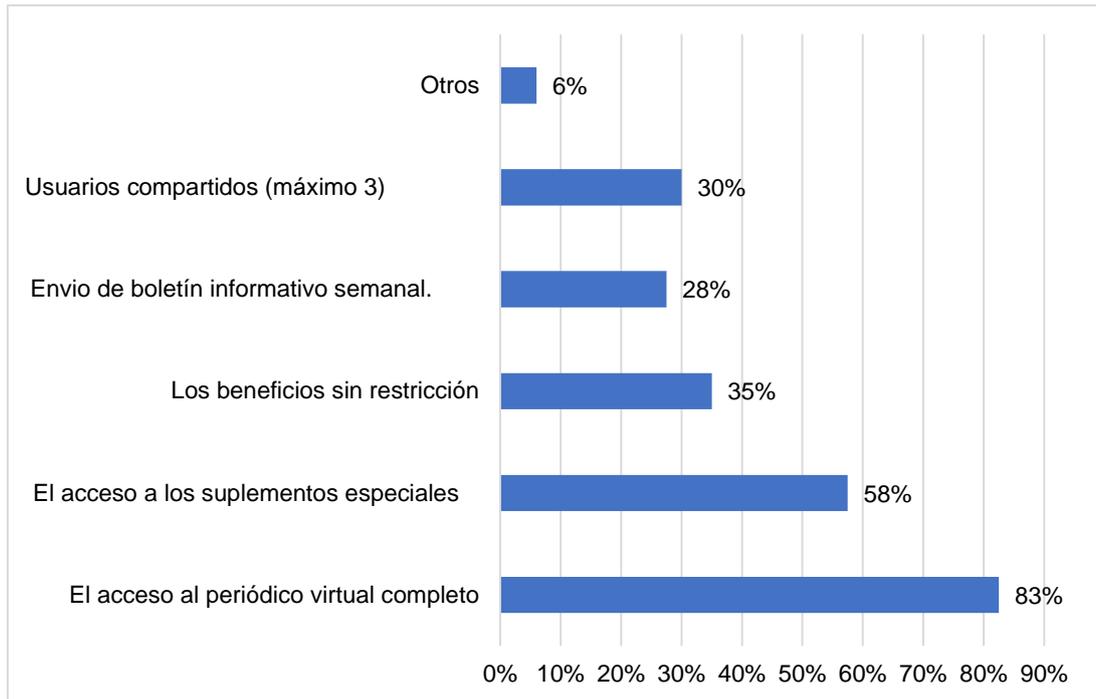
Adaptado del resultado de la encuesta aplicada



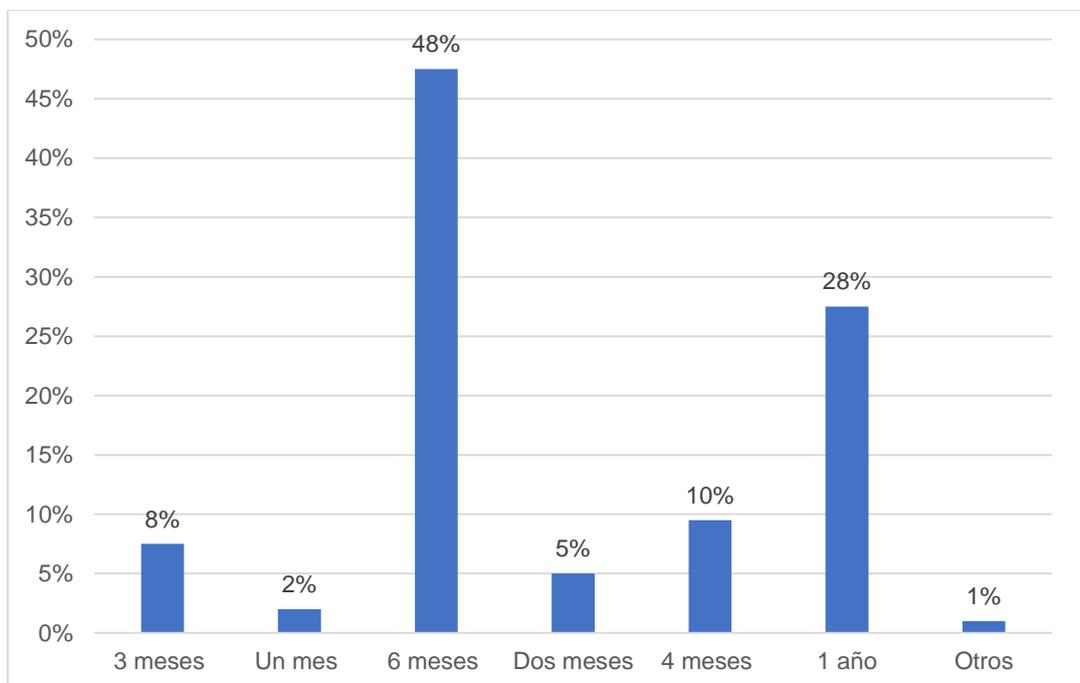
**Figura 54.** Pregunta 30: En la web y en la aplicación (APP), que funciones debería tener, puede seleccionar más de una opción. Respuesta Múltiple  
Adaptado del resultado de la encuesta aplicada



**Figura 55.** Pregunta 31: ¿Le gustaría que exista una oferta de suscripción virtual? – Respuesta Única  
Adaptado del resultado de la encuesta aplicada



*Figura 56. Pregunta 32: Respecto a que exista una oferta de suscripción que solo se acceda de forma virtual a un menor precio, ¿qué debe incluir? puede seleccionar más de una opción. Respuesta Múltiple*  
Adaptado del resultado de la encuesta aplicada



*Figura 57. Pregunta 33: ¿Por cuánto tiempo? – Respuesta Única*

Adaptado del resultado de la encuesta aplicada

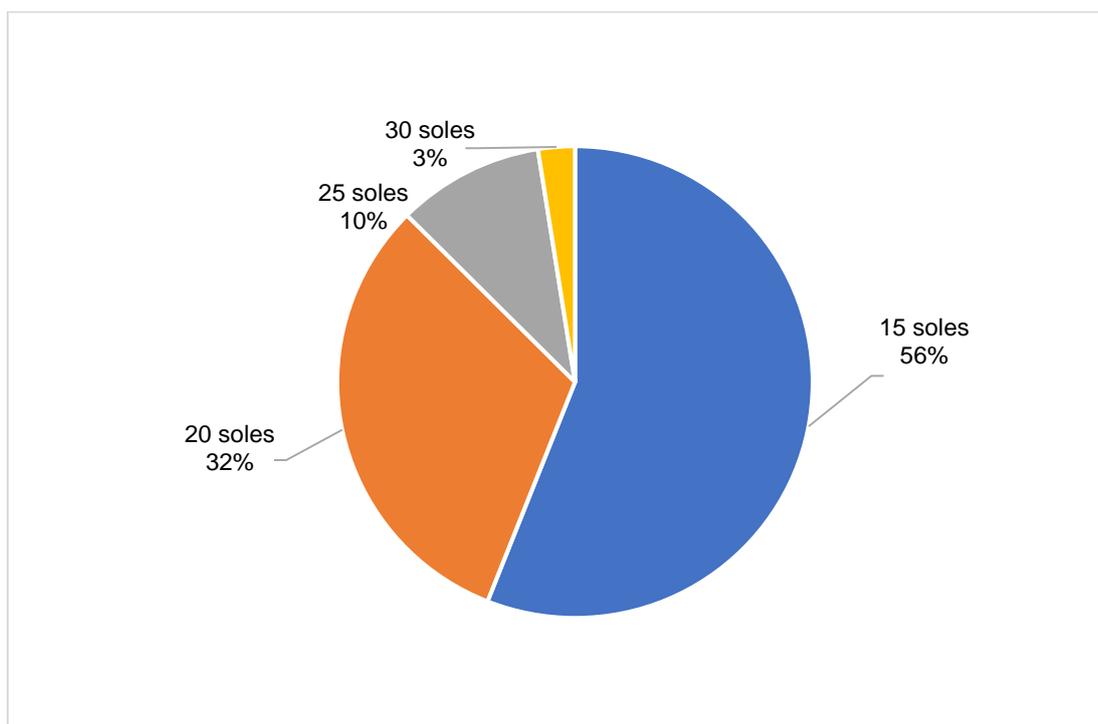


Figura 58. Pregunta 34: ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente, por dicha suscripción virtual? – Respuesta Única

Adaptado del resultado de la encuesta aplicada

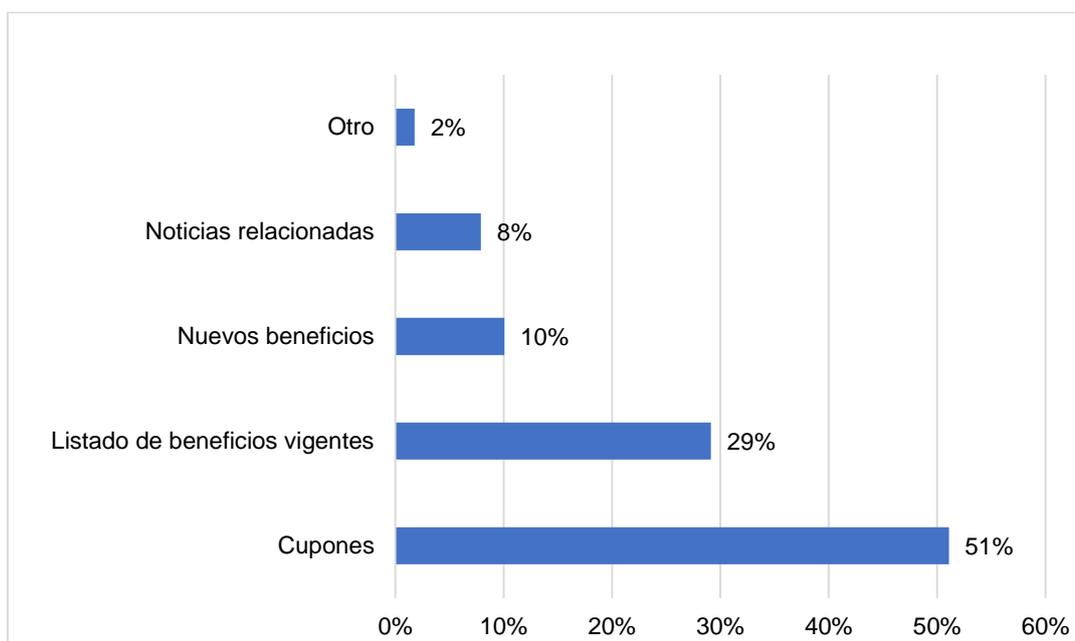
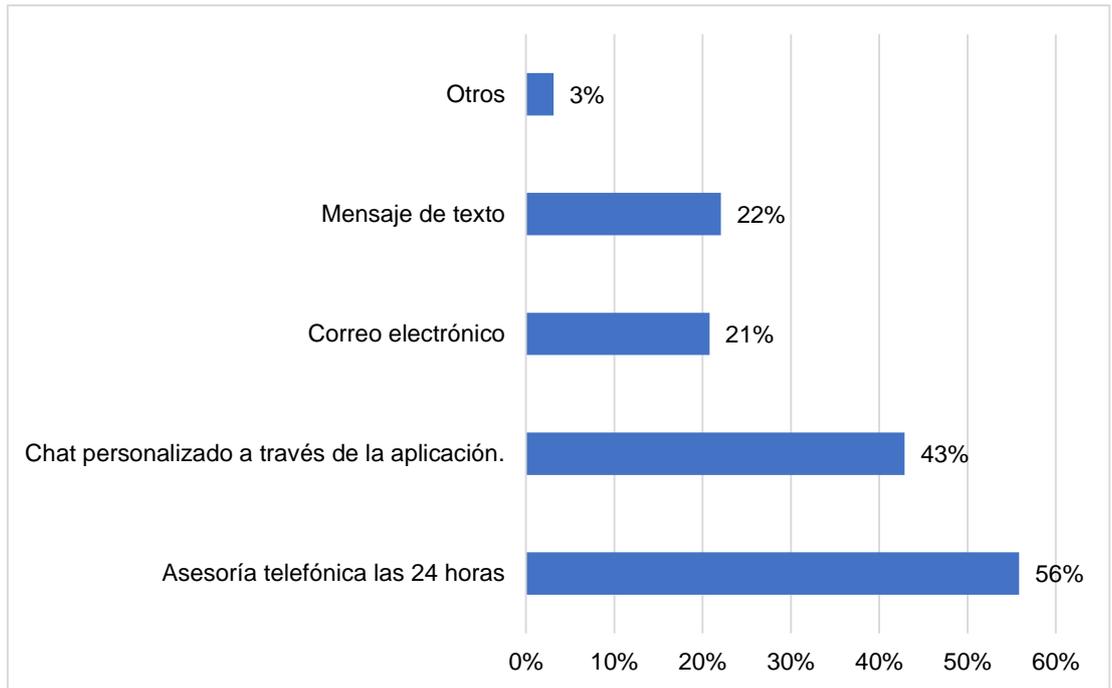


Figura 59. Pregunta 35: Si se entregara un encarte informativo impreso, semanal, de El "Club de suscriptores de El Comercio" – Respuesta Única

Adaptado del resultado de la encuesta aplicada



*Figura 60.* Pregunta 36: De qué forma se puede dar soporte o absolver consultas específicas sobre el club de suscriptores – Respuesta Única

Adaptado del resultado de la encuesta aplicada

**Anexo 9. Resultados de encuesta aplicada – Lista completa  
(cruce de preguntas edad y beneficios preferidos) / Edad 18 – 34 años.**

Tabla 80

*Pregunta 11A (Parte 1)*

Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(18 - 34 años) – Respuesta Múltiple (Parte 1)			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Chillis, Fridays	20	5.19%
2	LongHorn, El Hornero, Rodizzio, La Bistecca	5	1.30%
3	Rústica	15	3.90%
4	KFC - MC Donalds - Burger King	25	6.49%
5	Las Canastas, Pardos Chicken, Don Belisario	10	2.60%
6	Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha	12	3.12%
7	Roky´s , Norky´s,	15	3.90%
8	Rosa Náutica	5	1.30%
9	El Bambino, La Romana	7	1.82%
10	Pizza Hut	10	2.60%
11	Tanta	5	1.30%
12	Mis Costillitas	4	1.04%
13	Costanera 700	2	0.52%
14	Don Bosco	2	0.52%
15	El Bolivariano	5	1.30%
16	Aguajal	3	0.78%
17	Carpa Azul	2	0.52%
18	El Verídico de Fidel	3	0.78%
19	San Ceferino	2	0.52%
20	La Lucha	3	0.78%
21	Tinto y Bife	2	0.52%
22	Embarcadero	3	0.78%
23	La Panka	2	0.52%
24	Amaz (comida de la selva)	1	0.26%
25	Espressate Vegan	2	0.52%
26	Chepita Royal	1	0.26%
27	La Mar	0	0.00%
28	Las Brujas de Cachiche	1	0.26%
29	Papachos	2	0.52%
30	Armónica Café	1	0.26%

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 81

*Pregunta 11A (Parte 2)*

Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(18 - 34 años) – Respuesta Múltiple (Parte 2)			
Item	Respuesta	Cantidad	%
31	Casino Fiesta	1	0.26%
32	Mangos	2	0.52%
33	Mi Barrunto	1	0.26%
34	Northfish	2	0.52%
35	Piscis	1	0.26%
36	Piso 21	1	0.26%
37	Vaca y Baco	0	0.00%
38	Villa Chiken	1	0.26%
39	7 Sopas	2	0.52%
40	Edo	2	0.52%
41	Huancahuasi	0	0.00%
42	La Panchita	2	0.52%
43	Madam Tusan	2	0.52%
44	Maido	2	0.52%
45	Mi Barrio	1	0.26%
46	Planet Chicken	1	0.26%
47	Vivaldi	0	0.00%
48	Anticucheria D'Manuel	0	0.00%
49	Cala	1	0.26%
50	La sazón del Abuelo	1	0.26%
51	La bodega	1	0.26%
52	Mister Cuy	0	0.00%
53	Boulevard 99	1	0.26%
54	Carnal	0	0.00%
55	Central Restaurante	0	0.00%
56	Chez Wong	0	0.00%
57	El Jade	0	0.00%
58	El Limón	0	0.00%
59	El olímpico	1	0.26%
60	La Posada	0	0.00%
61	La Vaca Negra	1	0.26%
62	Malabar	1	0.26%
63	Parrilladas Timbo	0	0.00%
64	Popeyes	2	0.52%
65	Puro Perú	2	0.52%
66	Wingman alitas	2	0.52%
67	Zarelle	0	0.00%
68	Freshii	0	0.00%
<b>Total</b>		<b>204</b>	<b>53.0%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 82

## Pregunta 12A

Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple (18 - 34 años)			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Queirolo	6	1.56%
2	El Bolivariano	7	1.82%
3	Rústica	9	2.34%
4	Sopranos	7	1.82%
5	Piano Bar Munich	9	2.34%
6	Destilería	4	1.04%
7	Fridays	6	1.56%
8	Huaringas Bar	4	1.04%
9	Pozito	5	1.30%
10	Rincón Cervezero	5	1.30%
11	Stragos	5	1.30%
12	Cachina bar	3	0.78%
13	El estadio	3	0.78%
14	Hielo Bar	4	1.04%
15	La casona de Camaná	3	0.78%
16	Sapporo Karaoke	6	1.56%
17	Ayahuasca	1	0.26%
18	Barbarian	3	0.78%
19	Chilis	5	1.30%
20	Tayta bar	3	0.78%
21	Pitahaya	2	0.52%
22	Stage karaoke	5	1.30%
23	Treff	2	0.52%
24	La Botika Bar	2	0.52%
25	La Emolienteria	2	0.52%
26	Sukha Buda Lounge	4	1.04%
27	Carnaval	1	0.26%
28	Dada	2	0.52%
29	Dragón	3	0.78%
30	Entre Copas	2	0.52%
31	La Cachina	2	0.52%
32	La Quinta Bolívar	1	0.26%
33	Naitis	2	0.52%
34	Sargento Pimienta	1	0.26%
35	Tizón	2	0.52%
36	Westin Bar	1	0.26%
37	Abba	1	0.26%
38	Bar cristal	1	0.26%
39	Bazar	1	0.26%
40	Casa Blanca	1	0.26%
41	Huayos	2	0.52%
42	Mad Bar	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>139</b>	<b>36.1%</b>

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 83

Pregunta 13A

Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple (18 - 34 años)			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Starbucks	28	7.27%
2	Don Maminos	6	1.56%
3	Juan Valdez	8	2.08%
4	San Antonio	8	2.08%
5	Cafeladería 4D	7	1.82%
6	Pinkberry	10	2.60%
7	Soffa café	5	1.30%
8	Speciale	6	1.56%
9	Rovegno	3	0.78%
10	La tiendecita blanca	4	1.04%
11	Palermo	4	1.04%
12	Zugatti	3	0.78%
13	Chinito	5	1.30%
14	Berisso	4	1.04%
15	Helado Amable	4	1.04%
16	Laritza	4	1.04%
17	Vivaldi	4	1.04%
18	Lucio Café	1	0.26%
19	D1	3	0.78%
20	Gelarti	4	1.04%
21	Tinku	2	0.52%
22	Tutifruti	3	0.78%
23	Buena Vista Café	3	0.78%
24	Donofrio	2	0.52%
25	Café de Lima	2	0.52%
26	Cafetería ABC	2	0.52%
27	Scarletti	2	0.52%
28	Yogasshi	2	0.52%
29	Amores Mio	1	0.26%
30	Café La Cultura	1	0.26%
31	Gelato	3	0.78%
32	Lima Café	1	0.26%
33	Perú Cacao	1	0.26%
34	Gelateria Florentina	1	0.26%
35	Las Bolena	1	0.26%
36	Palachinke	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>149</b>	<b>38.7%</b>

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 84

*Pregunta 14A*

Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores – Respuesta Múltiple (18 -34 años)			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Cineplanet	48	12.47%
2	Cinemark	33	8.57%
3	CineStar	30	7.79%
4	Multicines UVK	10	2.60%
5	Cinépolis	20	5.19%
6	Centro Cultural Católica	20	5.19%
7	Teatro La Tarumba	15	3.90%
8	Teatro Municipal de Lima	3	0.78%
9	Teatro Canout	4	1.04%
10	Teatro Peruano Japonés	2	0.52%
11	Teatro Larco	2	0.52%
12	Teatro Marsano	2	0.52%
13	Teatro Julieta	5	1.30%
14	Teatro María Angola	2	0.52%
15	Teatro La Plaza	2	0.52%
16	Teatro Británico	3	0.78%
17	Teatro Pirandello	4	1.04%
18	Teatro Colón	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>206</b>	<b>53.5%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 85

*Pregunta 15A (Parte1)*

Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18-34 años) – Respuesta Múltiple (Parte1)			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Puma	10	2.60%
2	Adidas	8	2.08%
3	Calimond	5	1.30%
4	Nike	10	2.60%
5	Zara	10	2.60%
6	Tommy Hilfiger	2	0.52%
7	Bata	6	1.56%
8	John Holden	5	1.30%
9	Platanitos	6	1.56%
10	QuickSilver	15	3.90%
11	Reebok	8	2.08%
12	GAP	8	2.08%
13	Renzo Costa	3	0.78%
14	Billabong	18	4.68%
15	EI	4	1.04%
16	H&M	7	1.82%
17	Louis Vuitton	4	1.04%
18	Bruno Ferrini	3	0.78%
19	Gucci	2	0.52%
20	Pioner	3	0.78%
21	Dockers	4	1.04%
22	Malabar	7	1.82%
23	You too	5	1.30%
24	Basement	6	1.56%
25	Prada	6	1.56%
26	Caterpillar	2	0.52%
27	Lacoste	3	0.78%
28	Mango	5	1.30%
29	The North Face	2	0.52%
30	Wrangler Jeans	2	0.52%

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 86

*Pregunta 15A (Parte 2)*

Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) –Respuesta Múltiple (Parte 2)			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
31	Ecco	4	1.04%
32	Kids	5	1.30%
33	Squeeze	4	1.04%
34	Van house	1	0.26%
35	Adams	2	0.52%
36	Sybilla	9	2.34%
37	Lois	1	0.26%
38	Steve Madden	2	0.52%
39	Vans	6	1.56%
40	Vilma	3	0.78%
41	Vizzano	3	0.78%
42	Duo Australia	3	0.78%
43	Ermenegildo Zegna	2	0.52%
44	Skechers	2	0.52%
45	Woallance	2	0.52%
46	Now	3	0.78%
47	Columbia	3	0.78%
48	DC	3	0.78%
49	Francisco Plata	1	0.26%
50	Aldo	2	0.52%
51	Donna Cattiva	1	0.26%
52	F g h (Talla Grande)	0	0.00%
53	Menta & Chocolate	1	0.26%
54	Amphora	2	0.52%
55	Merrell	1	0.26%
56	Asics	1	0.26%
57	Azaleia	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>247</b>	<b>64.2%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 87

*Pregunta 16A*

Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Montalvo	28	7.27%
2	Marco Aldany	15	3.90%
3	Motivos Spa	15	3.90%
4	Renacer Spa	10	2.60%
5	Peru Wellbeing Spa	7	1.82%
6	Soho Color Salón y Spa	2	0.52%
7	Tentación Salón	3	0.78%
8	Satori Spa & Salón	3	0.78%
9	Urban Colors Salón	4	1.04%
10	V studio	4	1.04%
11	Sophia Urban Salón - Spa	3	0.78%
12	Tomyko Spa y Peluquería	3	0.78%
13	Hair Spa	3	0.78%
14	FD Beauty Salon	3	0.78%
15	Soa and Spa Packages	3	0.78%
16	Angel's Salon	3	0.78%
17	BLUSH Hair & Make-Up	2	0.52%
18	Mood Lashes (Pestañas Postizas)	4	1.04%
19	Toque X	2	0.52%
20	Luces Salón & Spa	2	0.52%
21	Divina Salon de Belleza	3	0.78%
22	Via Borlini - Salón de Belleza	2	0.52%
23	Specchi Perú	2	0.52%
24	Ambar Salon Spa	3	0.78%
25	M I G Hair Nails Skin	3	0.78%
26	Osadía Salón & Spa	2	0.52%
27	Salón Vogue Spa	3	0.78%
28	Kantu Spa	4	1.04%
29	Bellaliss	3	0.78%
30	Kuchi Salon	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>145</b>	<b>37.7%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 88

Pregunta 17A

Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Empresa de Transportes Ormeño	10	2.60%
2	Latam	8	2.08%
3	Hotel Meliá	16	4.16%
4	Empresa de Transportes OLTURSA	16	4.16%
5	Peruvian Airlines	18	4.68%
6	Agencia de Viajes Costamar	15	3.90%
7	Empresa de Transportes CIVA	15	3.90%
8	Hotel Country Club de Lima	10	2.60%
9	Hotel Hilton	5	1.30%
10	Hotel Westin	10	2.60%
11	Hotel Sheraton	8	2.08%
12	Hotel Belmond	12	3.12%
13	Hotel Los Delfines	12	3.12%
14	Hotel Marriot	10	2.60%
15	Hotel Rústica	11	2.86%
16	Hotel Casa Andina	8	2.08%
17	Hotel Decameron	5	1.30%
18	Despegar	10	2.60%
19	Hotel Hard Rock	9	2.34%
20	Hotel Bolivar	9	2.34%
21	Hotel Libertador	6	1.56%
22	Empresa de Transportes Móvil Tours	10	2.60%
23	Hotel Pardo	10	2.60%
24	Empresa de Transportes Red Bus	10	2.60%
25	Empresa de Transportes Soyuz	15	3.90%
26	Avianca	12	3.12%
27	Agencia Mundo Viajes	8	2.08%
28	Empresa de Transportes Cruz de Sur	3	0.78%
29	Swiss Hotel	2	0.52%
30	Hotel Bilbao	6	1.56%
31	Travel	5	1.30%
32	KLM	0	0.00%
33	Hotel Crowne Plaza	3	0.78%
34	Viajes Falabella	3	0.78%
35	Viva AIR	3	0.78%
36	Agencia de Viajes y Turismo Miramar Tours	2	0.43%
37	Hotel Verona y Baños Turcos	2	0.52%
38	Viajes Pacífico	0	0.00%
39	Wimbledon Hotel	2	0.52%
40	Hotel Aranwa	1	0.26%
41	Hotel Aloft	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>321</b>	<b>83.3%</b>

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 89

## Pregunta 18A

Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	ESAN	10	2.60%
2	Centro de Idiomas la Católica	20	5.19%
3	CENTRUM	8	2.08%
4	Universidad Católica del Perú - PUCP	15	3.90%
5	Universidad San Ignacio Loyola - USIL	16	4.16%
6	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	16	4.16%
7	Universidad Pacífico - UP	8	2.08%
8	Cibertec	15	3.90%
9	Universidad de Lima	8	2.16%
10	Talleres para Adulto Mayor	2	0.52%
11	Universidad Nacional de Ingeniería - UNI	10	2.60%
12	Universidad Agraria La Molina	12	3.12%
13	Taller Centro de la Imagen	10	2.60%
14	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC	10	2.60%
15	Universidad Alas Peruanas - UAP	12	3.12%
16	Universidad Inca Garcilaso de la Vega - UIGV	10	2.60%
17	Universidad Cesar Vallejo - UCV	10	2.60%
18	Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM	8	2.08%
19	Taller de Clown	7	1.82%
20	Instituto Toulouse Lautrec	10	2.60%
21	IPAE	5	1.30%
22	ISIL	8	2.08%
23	Universidad Ricardo Palma - URP	6	1.56%
24	Instituto Le Cordon Blue	8	2.08%
25	CERTUS	6	1.56%
26	LIFE	1	0.26%
27	Taller de teatro	3	0.78%
28	Universidad Privada de Norte - UPN	2	0.52%
29	Universidad Continental	3	0.78%
30	IPAD	3	0.78%
31	Taller de Baile en RL Studio Company	3	0.78%
32	Dharma Consulting	1	0.26%
33	Talleres de Baile	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>267</b>	<b>69.4%</b>

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 90

*Pregunta 19A*

Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores: (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple

ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Smart Fit	33	8.57%
2	Bodytech	14	3.64%
3	Sportlife Fitness Club	16	4.16%
4	Energym	15	3.90%
5	Club Lawn Tennis	15	3.90%
6	Lima Fitness	10	2.60%
7	Royal's GYM	15	3.90%
8	Urban Gym	14	3.64%
9	Gimnasio Enzo	12	3.12%
10	Aventura GyM	15	3.90%
11	Fitness Sport Center	10	2.60%
12	Life Nutrition	9	2.34%
13	Forza	7	1.82%
14	Lima Yoga	2	0.52%
15	Gimnasio Stylo Fitness	6	1.56%
16	Altair CrossFit	7	1.82%
17	GYMDO	4	1.04%
18	Base Tr4iner	3	0.78%
19	Escuela de Kung Fu Hung Ka Perú	3	0.78%
20	GymPlus	2	0.52%
21	Stylo 21	2	0.52%
22	Apollo Gym	3	0.78%
23	Fitness Gym	2	0.52%
<b>Total</b>		<b>219</b>	<b>56.9%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 91

*Pregunta 20A*

¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple

ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Consumo Masivo	25	20%
4	Salud	20	16%
3	Telecomunicaciones	25	20%
2	Inmobiliaria	14	11%
5	Banca	15	12%
6	Seguros	18	14%
7	Otros.	11	9%
<b>Total</b>		<b>128</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

**Anexo 10. Resultados de encuesta aplicada – Lista completa  
(cruce de preguntas edad y beneficios preferidos) / Edad 35 – 54 años.**

Tabla 92

*Pregunta 11B (Parte 1)*

Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:  
(35 - 54 años) – Respuesta Múltiple (Parte 1)

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Chillis, Fridays	25	6.49%
2	LongHorn, El Hornero, Rodizzio, La Bistecca	25	6.49%
3	Rústica	15	3.90%
4	KFC - MC Donalds - Burger King	10	2.60%
5	Las Canastas, Pardos Chicken, Don Belisario	20	5.19%
6	Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha	10	2.60%
7	Roky´s , Norky´s,	10	2.60%
8	Rosa Náutica	20	5.19%
9	El Bambino, La Romana	10	2.60%
10	Pizza Hut	8	2.08%
11	Tanta	6	1.56%
12	Mis Costillitas	8	2.08%
13	Costanera 700	10	2.60%
14	Don Bosco	9	2.34%
15	El Bolivariano	8	2.08%
16	Aguajal	6	1.56%
17	Carpa Azul	9	2.34%
18	El Verídico de Fidel	5	1.30%
19	San Ceferino	5	1.30%
20	La Lucha	6	1.56%
21	Tinto y Bife	7	1.82%
22	Embarcadero	4	1.04%
23	La Panka	5	1.30%
24	Amaz (comida de la selva)	5	1.30%
25	Espressate Vegan	4	1.04%
26	Chepita Royal	2	0.52%
27	La Mar	2	0.52%
28	Las Brujas de Cachiche	2	0.52%
29	Papachos	3	0.78%
30	Armónica Café	2	0.52%

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 93

*Pregunta 11B (Parte 2)*

Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores: (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple (Parte 2)			
Item	Respuesta	Cantidad	%
31	Casino Fiesta	1	0.26%
32	Mangos	3	0.78%
33	Mi Barrunto	3	0.78%
34	Northfish	3	0.78%
35	Piscis	3	0.78%
36	Piso 21	4	1.04%
37	Vaca y Baco	3	0.78%
38	Villa Chiken	3	0.78%
39	7 Sopas	1	0.26%
40	Edo	1	0.26%
41	Huancahuasi	3	0.78%
42	La Panchita	2	0.52%
43	Madam Tusan	1	0.26%
44	Maido	1	0.26%
45	Mi Barrio	2	0.52%
46	Planet Chicken	2	0.52%
47	Vivaldi	1	0.26%
48	Anticucheria D'Manuel	2	0.52%
49	Cala	1	0.26%
50	El sazón del Abuelo	2	0.52%
51	La bodega	1	0.26%
52	Mister Cuy	1	0.26%
53	Boulevard 99	1	0.26%
54	Carnal	2	0.52%
55	Central Restaurante	0	0.00%
56	Chez Wong	1	0.26%
57	El Jade	1	0.26%
58	El Limón	2	0.52%
59	El olímpico	1	0.26%
60	La Posada	1	0.26%
61	La Vaca Negra	1	0.26%
62	Malabar	1	0.26%
63	Parrilladas Timbo	2	0.52%
64	Popeyes	0	0.00%
65	Puro Perú	0	0.00%
66	Wingman alitas	0	0.00%
67	Zarelle	2	0.52%
68	Freshii	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>321</b>	<b>83.4%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 94

*Pregunta 12B*

Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple			
ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Queirolo	8	2.08%
2	El Bolivariano	9	2.34%
3	Rústica	9	2.34%
4	Sopranos	8	2.08%
5	Piano Bar Munich	6	1.56%
6	Destilería	6	1.56%
7	Fridays	7	1.82%
8	Huaringas Bar	6	1.56%
9	Pozito	7	1.82%
10	Rincón Cervezero	6	1.56%
11	Stragos	6	1.56%
12	Cachina bar	4	1.04%
13	El estadio	5	1.30%
14	Hielo Bar	6	1.56%
15	La casona de Camaná	5	1.30%
16	Sapporo Karaoke	4	1.04%
17	Ayahuasca	3	0.78%
18	Barbarían	5	1.30%
19	Chilis	4	1.04%
20	Tayta bar	5	1.30%
21	Pitahaya	5	1.30%
22	Stage karaoke	4	1.04%
23	Treff	4	1.04%
24	La Botika Bar	3	0.78%
25	La Emolienteria	4	1.04%
26	Sukha Buda Lounge	3	0.78%
27	Carnaval	3	0.78%
28	Dada	2	0.52%
29	Dragón	2	0.52%
30	Entre Copas	2	0.52%
31	La Cachina	1	0.26%
32	La Quinta Bolívar	3	0.78%
33	Naitis	2	0.52%
34	Sargento Pimienta	3	0.78%
35	Tizón	2	0.52%
36	Westin Bar	2	0.52%
37	Abba	2	0.52%
38	Bar cristal	2	0.52%
39	Bazar	2	0.52%
40	Casa Blanca	2	0.52%
41	Huayos	1	0.26%
42	Mad Bar	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>174</b>	<b>45.2%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 95

*Pregunta 13B*

Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35- 54 años) – Respuesta Múltiple			
ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Starbucks	23	5.97%
2	Don Maminos	11	2.86%
3	Juan Valdez	7	1.82%
4	San Antonio	6	1.56%
5	Cafeladería 4D	6	1.56%
6	Pinkberry	6	1.56%
7	Soffa café	8	2.08%
8	Speciale	7	1.82%
9	Rovegno	9	2.34%
10	La tiendecita blanca	8	2.08%
11	Palermo	7	1.82%
12	Zugatti	4	1.04%
13	Chinito	5	1.30%
14	Berisso	4	1.04%
15	Helado Amable	4	1.04%
16	Laritza	4	1.04%
17	Vivaldi	4	1.04%
18	Lucio Café	6	1.56%
19	D1	3	0.78%
20	Gelarti	3	0.78%
21	Tinku	4	1.04%
22	Tutifruti	3	0.78%
23	Buena Vista Café	2	0.52%
24	D'Onofrio	2	0.52%
25	Café de Lima	1	0.26%
26	Cafetería ABC	1	0.26%
27	Scarletti	1	0.26%
28	Yogasshi	1	0.26%
29	Amores Mio	2	0.52%
30	Café La Cultura	2	0.52%
31	Gelato	1	0.26%
32	Lima Café	2	0.52%
33	Perú Cacao	2	0.52%
34	Gelateria Florentina	1	0.26%
35	Las Bolena	1	0.26%
36	Palachinke	0	0.00%
<b>Total</b>		<b>161</b>	<b>41.8%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 96

*Pregunta 14B*

Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple			
ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Cineplanet	42	10.91%
2	Cinemark	32	8.31%
3	CineStar	30	7.79%
4	Multicines UVK	10	2.60%
5	Cinépolis	20	5.19%
6	Centro Cultural Católica	10	2.60%
7	Teatro La Tarumba	8	2.08%
8	Teatro Municipal de Lima	9	2.34%
9	Teatro Canout	8	2.08%
10	Teatro Peruano Japonés	8	2.08%
11	Teatro Larco	8	2.08%
12	Teatro Marsano	7	1.82%
13	Teatro Julieta	4	1.04%
14	Teatro María Angola	6	1.56%
15	Teatro La Plaza	6	1.56%
16	Teatro Británico	4	1.04%
17	Teatro Pirandello	3	0.78%
18	Teatro Colón	4	1.04%
<b>Total</b>		<b>219</b>	<b>57%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 97

*Pregunta 15B*

Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(35 -54 años) – Respuesta Múltiple			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Puma	10	2.60%
2	Adidas	15	3.90%
3	Calimond	15	3.90%
4	Nike	15	3.90%
5	Zara	13	3.38%
6	Tommy Hilfiger	10	2.60%
7	Bata	12	3.12%
8	John Holden	10	2.60%
9	Platanitos	14	3.64%
10	QuickSilver	10	2.60%
	Reebok		
11		12	3.12%
12	GAP	9	2.34%
13	Renzo Costa	12	3.12%
14	Billabong	2	0.52%
15	EI	11	2.86%
16	H&M	10	2.60%
17	Louis Vuitton	10	2.60%
18	Bruno Ferrini	7	1.82%
19	Gucci	9	2.34%
20	Pioner	7	1.82%
21	Dockers	7	1.82%
22	Malabar	7	1.82%
23	You too	6	1.56%
24	Basement	6	1.56%
25	Prada	5	1.30%
26	Caterpillar	6	1.56%
27	Lacoste	5	1.30%
28	Mango	5	1.30%
29	The North Face	4	1.04%
30	Wrangler Jeans	4	1.04%

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 98

*Pregunta 15B*

Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(35 -54 años) – Respuesta Múltiple			
Ítem	Respuesta	Cantidad	%
31	Ecco	5	1.30%
32	Kids	5	1.30%
33	Squeeze	5	1.30%
34	Van house	5	1.30%
35	Adams	4	1.04%
36	Sybillia	0	0.00%
37	Lois	3	0.78%
38	Steve Madden	4	1.04%
39	Vans	2	0.52%
40	Vilma	4	1.04%
41	Vizzano	4	1.04%
42	Duo Australia	3	0.78%
43	Ermenegildo Zegna	3	0.78%
44	Skechers	3	0.78%
45	Woallance	3	0.78%
46	Now	2	0.52%
47	Columbia	2	0.52%
48	DC	2	0.52%
49	Francisco Plata	2	0.52%
50	Aldo	1	0.26%
51	Donna Cattiva	2	0.52%
52	F g h (Talla Grande)	2	0.52%
53	Menta & Chocolate	2	0.52%
54	Amphora	1	0.26%
55	Merrell	1	0.26%
56	Asics	1	0.26%
57	Azaleia	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>340</b>	<b>88.3%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 99

*Pregunta 16B*

Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 -54 años) – Respuesta Múltiple			
ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Montalvo	42	10.91%
2	Marco Aldany	25	6.49%
3	Motivos Spa	13	3.38%
4	Renacer Spa	10	2.60%
5	Perú Wellbeing Spa	7	1.82%
6	Soho Color Salón y Spa	4	1.04%
7	Tentación Salón	4	1.04%
8	Satori Spa & Salón	4	1.04%
9	Urban Colors Salón	4	1.04%
10	V studio	4	1.04%
11	Sophia Urban Salón - Spa	3	0.78%
12	Tomyko Spa y Peluquería	3	0.78%
13	Hair Spa	3	0.78%
14	FD Beauty Salón	3	0.78%
15	Soa and Spa Packages	3	0.78%
16	Angel's Salon	3	0.78%
17	BLUSH Hair & Make-Up	2	0.52%
18	Mood Lashes (Pestañas Postizas)	2	0.52%
19	Toque X	2	0.52%
20	Luces Salón & Spa	3	0.78%
21	Divina Salon de Belleza	3	0.78%
22	Via Borlini - Salón de Belleza	3	0.78%
23	Specchi Perú	2	0.52%
24	Ambar Salón Spa	3	0.78%
25	M I G Hair Nails Skin	3	0.78%
26	Osadía Salón & Spa	2	0.52%
27	Salón Vogue Spa	3	0.78%
28	Kantu Spa	2	0.52%
29	Bellaliss	3	0.78%
30	Kuchi Salon	2	0.52%
<b>Total</b>		<b>170</b>	<b>44.2%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 100

*Pregunta 17B*

Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple			
ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Empresa de Transportes Ormeño	20	5.19%
2	Latam	18	4.68%
3	Hotel Meliá	17	4.42%
4	Empresa de Transportes OLTURSA	16	4.16%
5	Peruvian Airlines	10	2.60%
6	Agencia de Viajes Costamar	15	3.90%
7	Empresa de Transportes CIVA	15	3.90%
8	Hotel Country Club de Lima	15	3.90%
9	Hotel Hilton	15	3.90%
10	Hotel Westin	15	3.90%
11	Hotel Sheraton	13	3.38%
12	Hotel Belmond	12	3.12%
13	Hotel Los Delfines	12	3.12%
14	Hotel Marriot	11	2.86%
15	Hotel Rústica	11	2.86%
16	Hotel Casa Andina	9	2.34%
17	Hotel Decameron	5	1.30%
18	Despegar	10	2.60%
19	Hotel Hard Rock	10	2.60%
20	Hotel Bolívar	10	2.60%
21	Hotel Libertador	8	2.08%
22	Empresa de Transportes Móvil Tours	10	2.60%
23	Hotel Pardo	9	2.34%
24	Empresa de Transportes Red Bus	10	2.60%
25	Empresa de Transportes Soyuz	10	2.60%
26	Avianca	8	2.08%
27	Agencia Mundo Viajes	8	2.08%
28	Empresa de Transportes Cruz de Sur	6	1.56%
29	Swiss Hotel	5	1.30%
30	Hotel Bilbao	0	0.00%
31	Travel	5	1.30%
32	KLM	4	1.04%
33	Hotel Crowne Plaza	3	0.78%
34	Viajes Falabella	4	1.04%
35	Viva AIR	2	0.52%
36	Agencia de Viajes y Turismo Miramar Tours	2	0.52%
37	Hotel Verona y Baños Turcos	2	0.52%
38	Viajes Pacífico	3	0.78%
39	Wimbledon Hotel	0	0.00%
40	Hotel Aranwa	2	0.52%
41	Hotel Aloft	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>361</b>	<b>93.8%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 101

*Pregunta 18B*

Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple			
ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	ESAN	30	7.79%
2	Centro de Idiomas La Católica	17	4.42%
3	CENTRUM	22	5.71%
4	Universidad Católica del Perú - PUCP	15	3.90%
5	Universidad San Ignacio Loyola - USIL	12	3.12%
6	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	10	2.60%
7	Universidad Pacífico - UP	16	4.16%
8	Cibertec	10	2.60%
9	Universidad de Lima	9	2.34%
10	Talleres para Adulto Mayor	3	0.78%
11	Universidad Nacional de Ingeniería - UNI	15	3.90%
12	Universidad Agraria La Molina	8	2.08%
13	Taller Centro de la Imagen	11	2.86%
14	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC	10	2.60%
15	Universidad Alas Peruanas - UAP	5	1.30%
16	Universidad Inca Garcilaso de la Vega - UIGV	5	1.30%
17	Universidad Cesar Vallejo - UCV	6	1.56%
18	Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM	7	1.82%
19	Taller de Clown	7	1.82%
20	Instituto Toulouse Lautrec	5	1.30%
21	IPAE	5	1.30%
22	ISIL	6	1.56%
23	Universidad Ricardo Palma - URP	6	1.56%
24	Instituto Le Cordon Blue	4	1.04%
25	CERTUS	5	1.30%
26	LIFE	5	1.30%
27	Taller de teatro	3	0.78%
28	Universidad Privada de Norte - UPN	4	1.04%
29	Universidad Continental	2	0.52%
30	IPAD	2	0.52%
31	Taller de Baile en RL Studio Company	2	0.52%
32	Dharma Consulting	3	0.78%
33	Talleres de Baile	0	0.00%
<b>Total</b>		<b>270</b>	<b>70.1%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 102

*Pregunta 19B*

Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores: (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple

ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Smart Fit	30	7.79%
2	Bodytech	24	6.23%
3	Sportlife Fitness Club	20	5.19%
4	Energym	20	5.19%
5	Club Lawn Tennis	20	5.19%
6	Lima Fitness	15	3.90%
7	Royal's GYM	10	2.60%
8	Urban Gym	9	2.34%
9	Gimnasio Enzo	9	2.34%
10	Aventura GyM	6	1.56%
11	Fitness Sport Center	5	1.30%
12	Life Nutrition	5	1.30%
13	Forza	7	1.82%
14	Lima Yoga	4	1.04%
15	Gimnasio Stylo Fitness	5	1.30%
16	Altair CrossFit	4	1.04%
17	GYMDO	1	0.26%
18	Base Tr4iner	2	0.52%
19	Escuela de Kung Fu Hung Ka Perú	1	0.26%
20	GymPlus	2	0.52%
21	Stylo 21	2	0.52%
22	Apollo Gym	1	0.26%
23	Fitness Gym	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>203</b>	<b>52.7%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 103

*Pregunta 20B*

¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (35 - 54 años) – Respuesta Única

ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Consumo Masivo	31	22%
4	Salud	24	17%
3	Telecomunicaciones	25	18%
2	Inmobiliaria	16	11%
5	Banca	17	12%
6	Seguros	15	11%
7	Otros.	12	9%
<b>Total</b>		<b>140</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

**Anexo 11. Resultados de encuesta aplicada – Lista completa  
(cruce de preguntas edad y beneficios preferidos) / Edad 55 a más)**

Tabla 104

*Pregunta 11C: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(55 a más años) – Respuesta Múltiple (Parte 1)*

<b>Ítem</b>	<b>Respuesta</b>	<b>Cantidad</b>	<b>%</b>
1	Chillis, Fridays	10	2.60%
2	LongHorn, El Hornero, Rodizzio, La Bistecca	15	3.90%
3	Rústica	11	2.86%
4	KFC - MC Donalds - Burger King	3	0.78%
5	Las Canastas, Pardos Chicken, Don Belisario	6	1.56%
6	Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha	10	2.60%
7	Roky´s , Norky´s,	7	1.82%
8	Rosa Náutica	6	1.56%
9	El Bambino, La Romana	5	1.30%
10	Pizza Hut	3	0.78%
11	Tanta	7	1.82%
12	Mis Costillitas	5	1.30%
13	Costanera 700	3	0.78%
14	Don Bosco	4	1.04%
15	El Bolivariano	2	0.52%
16	Aguajal	3	0.78%
17	Carpa Azul	1	0.26%
18	El Verídico de Fidel	3	0.78%
19	San Ceferino	4	1.04%
20	La Lucha	1	0.26%
21	Tinto y Bife	1	0.26%
22	Embarcadero	1	0.26%
23	La Panka	1	0.26%
24	Amaz (comida de la selva)	1	0.26%
25	Espressate Vegan	1	0.26%
26	Chepita Royal	3	0.78%
27	La Mar	4	1.04%
28	Las Brujas de Cachiche	3	0.78%
29	Papachos	1	0.26%
30	Armónica Café	2	0.52%

*Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.*

Tabla 105

*Pregunta 11C: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(55 a más años) – Respuesta Múltiple (Parte 2)*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
31	Casino Fiesta	3	0.78%
32	Mangos	0	0.00%
33	Mi Barrunto	1	0.26%
34	Northfish	0	0.00%
35	Piscis	1	0.26%
36	Piso 21	0	0.00%
37	Vaca y Baco	2	0.52%
38	Villa Chiken	1	0.26%
39	7 Sopas	1	0.26%
40	Edo	1	0.26%
41	Huacahuasi	1	0.26%
42	La Panchita	0	0.00%
43	Madam Tusan	1	0.26%
44	Maido	1	0.26%
45	Mi Barrio	1	0.26%
46	Planet Chicken	1	0.26%
47	Vivaldi	3	0.78%
48	Anticucheria D'Manuel	1	0.26%
49	Cala	1	0.26%
50	La sazón del Abuelo	0	0.00%
51	La bodega	1	0.26%
52	Mister Cuy	2	0.52%
53	Boulevard 99	0	0.00%
54	Carnal	0	0.00%
55	Central Restaurante	2	0.52%
56	Chez Wong	1	0.26%
57	El Jade	1	0.26%
58	El Limón	0	0.00%
59	El olímpico	0	0.00%
60	La Posada	1	0.26%
61	La Vaca Negra	0	0.00%
62	Malabar	0	0.00%
63	Parrilladas Timbo	0	0.00%
64	Popeyes	0	0.00%
65	Puro Perú	0	0.00%
66	Wingman alitas	0	0.00%
67	Zarelle	0	0.00%
68	Freshii	0	0.00%
<b>Total</b>		<b>155</b>	<b>40.3%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 106

*Pregunta 12C: Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Queirolo	18	4.68%
2	El Bolivariano	9	2.34%
3	Rústica	4	1.04%
4	Sopranos	6	1.56%
5	Piano Bar Munich	4	1.04%
6	Destilería	5	1.30%
7	Fridays	2	0.52%
8	Huarinas Bar	5	1.30%
9	Pozito	3	0.78%
10	Rincón Cerveceros	4	1.04%
11	Stragos	4	1.04%
12	Cachina bar	5	1.30%
13	El estadio	4	1.04%
14	Hielo Bar	2	0.52%
15	La casona de Camaná	4	1.04%
16	Sapporo Karaoke	2	0.52%
17	Ayahuasca	7	1.82%
18	Barbarian	3	0.78%
19	Chilis	2	0.52%
20	Tayta bar	3	0.78%
21	Pitahaya	3	0.78%
22	Stage karaoke	1	0.26%
23	Treff	3	0.78%
24	La Botika Bar	3	0.78%
25	La Emolienteria	2	0.52%
26	Sukha Buda Lounge	1	0.26%
27	Carnaval	1	0.26%
28	Dada	1	0.26%
29	Dragón	0	0.00%
30	Entre Copas	1	0.26%
31	La Cachina	2	0.52%
32	La Quinta Bolívar	1	0.26%
33	Naitis	1	0.26%
34	Sargento Pimienta	1	0.26%
35	Tizón	1	0.26%
36	Westin Bar	2	0.52%
37	Abba	1	0.26%
38	Bar cristal	1	0.26%
39	Bazar	1	0.26%
40	Casa Blanca	1	0.26%
41	Huayos	0	0.00%
42	Mad Bar	0	0.00%
<b>Total</b>		<b>124</b>	<b>32.2%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 107

*Pregunta 13C: Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Starbucks	14	3.64%
2	Don Maminos	8	2.08%
3	Juan Valdez	9	2.34%
4	San Antonio	10	2.60%
5	Cafeladeria 4D	8	2.08%
6	Pinkberry	5	1.30%
7	Soffa café	7	1.82%
8	Speciale	7	1.82%
9	Rovegno	6	1.56%
10	La tiendecita blanca	3	0.78%
11	Palermo	4	1.04%
12	Zugatti	8	2.08%
13	Chinito	4	1.04%
14	Berisso	4	1.04%
15	Helado Amable	4	1.04%
16	Laritza	4	1.04%
17	Vivaldi	3	0.78%
18	Lucio Café	3	0.78%
19	D1	2	0.52%
20	Gelarti	1	0.26%
21	Tinku	2	0.52%
22	Tutifruti	2	0.52%
23	Buena Vista Café	1	0.26%
24	D'Onofrio	2	0.52%
25	Café de Lima	2	0.52%
26	Cafetería ABC	2	0.52%
27	Scarletti	2	0.52%
28	Yogasshi	2	0.52%
29	Amores Mio	1	0.26%
30	Café La Cultura	1	0.26%
31	Gelato	0	0.00%
32	Lima Café	1	0.26%
33	Perú Cacao	1	0.26%
34	Gelateria Florentina	1	0.26%
35	Las Bolena	1	0.26%
36	Palachinke	2	0.52%
<b>Total</b>		<b>137</b>	<b>35.6%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 108

*Pregunta 14C: Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Cineplanet	20	5.19%
2	Cinemark	20	5.19%
3	CineStar	5	1.30%
4	Multicines UVK	45	11.69%
5	Cinépolis	5	1.30%
6	Centro Cultural Católica	5	1.30%
7	Teatro La Tarumba	2	0.52%
8	Teatro Municipal de Lima	9	2.34%
9	Teatro Canout	3	0.78%
10	Teatro Peruano Japonés	5	1.30%
11	Teatro Larco	4	1.04%
12	Teatro Marsano	3	0.78%
13	Teatro Julieta	2	0.52%
14	Teatro María Angola	3	0.78%
15	Teatro La Plaza	3	0.78%
16	Teatro Británico	2	0.52%
17	Teatro Pirandello	1	0.26%
18	Teatro Colón	2	0.52%
<b>Total</b>		<b>139</b>	<b>36.10%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 109

*Pregunta 15C: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) - Respuesta Múltiple (Parte 1)*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Puma	25	6.49%
2	Adidas	15	3.90%
3	Calimond	15	3.90%
4	Nike	10	2.60%
5	Zara	9	2.34%
6	Tommy Hilfiger	14	3.64%
7	Bata	7	1.82%
8	John Holden	10	2.60%
9	Platanitos	5	1.30%
10	QuickSilver Reebok	0	0.00%
11		5	1.30%
12	GAP	5	1.30%
13	Renzo Costa	7	1.82%
14	Billabong	1	0.26%
15	EI	6	1.56%
16	H&M	4	1.04%
17	Louis Vuitton	7	1.82%
18	Bruno Ferrini	8	2.08%
19	Gucci	7	1.82%
20	Pioner	8	2.08%
21	Dockers	5	1.30%
22	Malabar	1	0.26%
23	You too	4	1.04%
24	Basement	2	0.52%
25	Prada	3	0.78%
26	Caterpillar	4	1.04%
27	Lacoste	4	1.04%
28	Mango	2	0.52%
29	The North Face	6	1.56%
30	Wrangler Jeans	6	1.56%

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 110

*Pregunta 15C: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple (Parte 2)*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
31	Ecco	2	0.52%
32	Kids	1	0.26%
33	Squeeze	2	0.52%
34	Van house	5	1.30%
35	Adams	4	1.04%
36	Sybilla	1	0.26%
37	Lois	5	1.30%
38	Steve Madden	3	0.78%
39	Vans	1	0.26%
40	Vilma	2	0.52%
41	Vizzano	2	0.52%
42	Duo Australia	2	0.52%
43	Ermenegildo Zegna	3	0.78%
44	Skechers	3	0.78%
45	Woallance	3	0.78%
46	Now	1	0.26%
47	Columbia	0	0.00%
48	DC	0	0.00%
49	Francisco Plata	2	0.52%
50	Aldo	1	0.26%
51	Donna Cattiva	1	0.26%
52	F g h (Talla Grande)	2	0.52%
53	Menta & Chocolate	1	0.26%
54	Amphora	0	0.00%
55	Merrell	1	0.26%
56	Asics	0	0.00%
57	Azaleia	0	0.00%
<b>Total</b>		<b>253</b>	<b>65.7%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 111

*Pregunta 16C: Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Montalvo	42	10.91%
2	Marco Aldany	25	6.49%
3	Motivos Spa	10	2.60%
4	Renacer Spa	7	1.82%
5	Peru Wellbeing Spa	5	1.30%
6	Soho Color Salón y Spa	6	1.56%
7	Tentación Salón	3	0.78%
8	Satori Spa & Salón	3	0.78%
9	Urban Colors Salón	1	0.26%
10	V studio	1	0.26%
11	Sophia Urban Salón - Spa	2	0.52%
12	Tomyko Spa y Peluquería	2	0.52%
13	Hair Spa	2	0.52%
14	FD Beauty Salon	1	0.26%
15	Soa and Spa Packages	1	0.26%
16	Angel's Salon	1	0.26%
17	BLUSH Hair & Make-Up	3	0.78%
18	Mood Lashes (Pestañas Postizas)	0	0.00%
19	Toque X	2	0.52%
20	Luces Salón & Spa	1	0.26%
21	Divina Salón de Belleza	0	0.00%
22	Via Borlini - Salón de Belleza	1	0.26%
23	Specchi Perú	2	0.52%
24	Ambar Salón Spa	0	0.00%
25	M I G Hair Nails Skin	0	0.00%
26	Osadía Salón & Spa	2	0.52%
27	Salón Vogue Spa	0	0.00%
28	Kantu Spa	0	0.00%
29	Bellaliss	0	0.00%
30	Kuchi Salón	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>124</b>	<b>32.2%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 112

*Pregunta 17C: Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) –*

*Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Empresa de Transportes Ormeño	25	6.49%
2	Latam	22	5.71%
3	Hotel Meliá	12	3.12%
4	Empresa de Transportes OLTURSA	13	3.38%
5	Peruvian Airlines	13	3.38%
6	Agencia de Viajes Costamar	8	2.08%
7	Empresa de Transportes CIVA	5	1.30%
8	Hotel Country Club de Lima	10	2.60%
9	Hotel Hilton	15	3.90%
10	Hotel Westin	10	2.60%
11	Hotel Sheraton	12	3.12%
12	Hotel Belmond	8	2.08%
13	Hotel Los Delfines	8	2.08%
14	Hotel Marriot	11	2.86%
15	Hotel Rústica	10	2.53%
16	Hotel Casa Andina	8	2.08%
17	Hotel Decameron	15	3.90%
18	Despegar	5	1.30%
19	Hotel Hard Rock	6	1.56%
20	Hotel Bolívar	6	1.56%
21	Hotel Libertador	11	2.86%
22	Empresa de Transportes Móvil Tours	5	1.30%
23	Hotel Pardo	6	1.56%
24	Empresa de Transportes Red Bus	5	1.30%
25	Empresa de Transportes Soyuz	0	0.00%
26	Avianca	2	0.52%
27	Agencia Mundo Viajes	6	1.56%
28	Empresa de Transportes Cruz de Sur	6	1.56%
29	Swiss Hotel	8	2.08%
30	Hotel Bilbao	5	1.30%
31	Travel	2	0.52%
32	KLM	6	1.56%
33	Hotel Crowne Plaza	2	0.52%
34	Viajes Falabella	1	0.26%
35	Viva AIR	1	0.26%
36	Agencia de Viajes y Turismo Miramar Tours	1	0.26%
37	Hotel Verona y Baños Turcos	1	0.26%
38	Viajes Pacífico	2	0.39%
39	Wimbledon Hotel	3	0.78%
40	Hotel Aranwa	1	0.26%
41	Hotel Aloft	0	0.00%
<b>Total</b>		<b>295</b>	<b>76.7%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 113

*Pregunta 18C: Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	ESAN	15	3.90%
2	Centro de Idiomas la Católica	8	2.08%
3	CENTRUM	5	1.30%
4	Universidad Católica del Perú - PUCP	5	1.30%
5	Universidad San Ignacio Loyola - USIL	7	1.82%
6	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	5	1.30%
7	Universidad Pacífico - UP	2	0.52%
8	Cibertec	0	0.00%
9	Universidad de Lima	8	2.08%
10	Talleres para Adulto Mayor	20	5.19%
11	Universidad Nacional de Ingeniería - UNI	0	0.00%
12	Universidad Agraria La Molina	2	0.52%
13	Taller Centro de la Imagen	0	0.00%
14	Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC	1	0.26%
15	Universidad Alas Peruanas - UAP	1	0.26%
16	Universidad Inca Garcilaso de la Vega - UIGV	2	0.52%
17	Universidad Cesar Vallejo - UCV	0	0.00%
18	Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM	1	0.26%
19	Taller de Clown	1	0.26%
20	Instituto Toulouse Lautrec	0	0.00%
21	IPAE	4	1.04%
22	ISIL	0	0.00%
23	Universidad Ricardo Palma - URP	2	0.52%
24	Instituto Le Cordon Blue	0	0.00%
25	CERTUS	0	0.00%
26	LIFE	5	1.30%
27	Taller de teatro	2	0.52%
28	Universidad Privada de Norte - UPN	0	0.00%
29	Universidad Continental	0	0.00%
30	IPAD	0	0.00%
31	Taller de Baile en RL Studio Company	0	0.00%
32	Dharma Consulting	0	0.00%
33	Talleres de Baile	2	0.52%
<b>Total</b>		<b>98</b>	<b>25.5%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 114

*Pregunta 19C: Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores: (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Smart Fit	2	0.52%
2	Bodytech	0	0.00%
3	Sportlife Fitness Club	0	0.00%
4	Energym	0	0.00%
5	Club Lawn Tennis	0	0.00%
6	Lima Fitness	0	0.00%
7	Royal's GYM	0	0.00%
8	Urban Gym	2	0.52%
9	Gimnasio Enzo	0	0.00%
10	Aventura GyM	0	0.00%
11	Fitness Sport Center	0	0.00%
12	Life Nutrition	1	0.26%
13	Forza	0	0.00%
14	Lima Yoga	6	1.56%
15	Gimnasio Stylo Fitness	0	0.00%
16	Altair CrossFit	0	0.00%
17	GYMDO	0	0.00%
18	Base Tr4iner	0	0.00%
19	Escuela de Kung Fu Hung Ka Perú	0	0.00%
20	GymPlus	0	0.00%
21	Stylo 21	0	0.00%
22	Apollo Gym	0	0.00%
23	Fitness Gym	0	0.00%
<b>Total</b>		<b>11</b>	<b>2.90%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 115

*Pregunta 20C: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Consumo Masivo	20	17%
4	Salud	32	27%
3	Telecomunicaciones	15	13%
2	Inmobiliaria	12	10%
5	Banca	16	14%
6	Seguros	12	11%
7	Otros.	10	9%
<b>Total</b>		<b>117</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

**Anexo 12. Resultados de encuesta aplicada – Lista de mayor preferencia  
(Cruce de preguntas edad y beneficios preferidos) / Edad 18 a 34 años)**

Tabla 116

*Pregunta 11A: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Chilis, Fridays	20	5.19%
2	Rústica	15	3.90%
3	KFC - MC Donalds - Burger King	25	6.49%
4	Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha	12	3.12%
5	Roky´s, Norky´s,	15	3.90%
6	Pizza Hut	10	2.60%
7	Mis Costillitas	4	1.04%
8	Costanera 700	2	0.52%
<b>Total</b>		<b>103</b>	<b>26.8%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, del cruce de la pregunta 4 con la pregunta 12 se tiene el siguiente resultado para el rango de edad 18 a 34 años, donde podemos observar en la tabla 117 la lista de 6 bares o karaokes con mayor preferencia de un total de 42 mencionadas (lista completa en anexo 9).

Tabla 117

*Pregunta 12A: Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Rústica	9	2.34%
2	Sopranos	7	1.82%
3	Piano Bar - Munich	9	2.34%
4	El estadio	3	0.78%
5	Sapporo Karaoke	6	1.56%
<b>Total</b>		<b>34</b>	<b>8.8%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 13 donde los encuestados para el rango de edad entre 18 a 34 años, indican su preferencia por 5 cafeterías o heladerías del total de 36 mencionadas (lista completa en anexo 9).

Tabla 118

*Pregunta 13A: Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Starbucks	28	7.27%
2	Juan Valdez	8	2.08%
3	Pinkberry	10	2.60%
4	Speciale	6	1.56%
5	Chinito	5	1.30%
<b>Total</b>		<b>57</b>	<b>14.8%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Seguido, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 14 donde los encuestados con rango de edad entre 18 a 34 años, tienen mayor preferencia por 7 cines o teatros del total de 18 mencionadas (ver lista completa en el anexo 9).

Tabla 119

*Pregunta 14A: Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 -34 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Cineplanet	48	12.47%
2	Cinemark	33	8.57%
3	CineStar	30	7.79%
4	Cinépolis	20	5.19%
5	Centro Cultural Católica	20	5.19%
6	Teatro La Tarumba	15	3.90%
7	Teatro Pirandello	4	1.04%
<b>Total</b>		<b>170</b>	<b>44.2%</b>

*Nota:* Elaboración propia. Adaptado del resultado de la encuesta aplicada

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 15 donde los encuestados con rango de edad entre 18 a 34 años, tienen mayor preferencia por 7 marcas de ropa o calzado del total de 57 mencionadas (lista completa en anexo 9).

Tabla 120

*Pregunta 15A: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Puma	10	2.60%
2	Zara	10	2.60%
3	QuickSilver	15	3.90%
4	Reebok	8	2.08%
5	GAP	8	2.08%
6	Billabong	18	4.68%
7	Basement	6	1.56%
<b>Total</b>		<b>75</b>	<b>19.5%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 16 donde los encuestados con rango de edad entre 18 a 34 años, tienen preferencia por 5 centros de belleza o SPAs del total de 30 mencionadas (lista completa en anexo 9).

Tabla 121

*Pregunta 16A: Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Montalvo	28	7.27%
2	Motivos Spa	15	3.90%
3	Peru Wellbeing Spa	7	1.82%
4	Mood Lashes (Pestañas Postizas)	4	1.04%
5	Kantu Spa	4	1.04%
<b>Total</b>		<b>58</b>	<b>15.1%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 122

*Pregunta 17A: Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Empresa de Transportes OLTURSA	16	4.16%
2	Peruvian Airlines	18	4.68%
3	Agencia de Viajes Costamar	15	3.90%
4	Hotel Belmond	12	3.12%
5	Hotel Los Delfines	12	3.12%
<b>Total</b>		<b>73</b>	<b>19.0%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

En la tabla 123 se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 18, donde los encuestados con rango de edad entre 18 a 34 años, tienen mayor preferencia por 6 universidades, institutos o talleres de un total de 33 instituciones mencionadas (ver lista completa en anexo 9).

Tabla 123

*Pregunta 18A: Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Centro de Idiomas la católica	20	5.19%
2	Universidad Católica del Perú - PUCP	15	3.90%
3	Universidad San Ignacio Loyola - USIL	16	4.16%
4	Universidad Tecnológica del Perú - UTP	16	4.16%
5	Cibertec	15	3.90%
6	Universidad Agraria La Molina	12	3.12%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>24.4%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 19, donde los encuestados con rango de edad entre 18 a 34 años, tienen mayor preferencia por 5 gimnasios del total de 23 mencionados (ver lista completa en anexo 9).

Tabla 124

*Pregunta 19A: Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (18 - 34 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Smart Fit	33	8.57%
2	Sportlife Fitness Club	16	4.16%
3	Royal's GYM	15	3.90%
4	Urban Gym	14	3.64%
5	Aventura GyM	15	3.90%
<b>Total</b>		<b>93</b>	<b>24.2%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con pregunta 20 donde los encuestados con rango de edad entre 18 a 34 años, tienen mayor preferencia por 3 rubros que les gustaría tener como parte del club de suscriptores de El Comercio. Entre los más resaltantes tenemos a rubro consumo masivo con 20% y telecomunicaciones con la misma proporción respecto al total.

Tabla 125

*Pregunta 20A: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (18 - 34 años) – Respuesta única*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Consumo Masivo	25	20%
4	Salud	20	16%
3	Telecomunicaciones	25	20%
2	Inmobiliaria	14	11%
5	Banca	15	12%
6	Seguros	18	14%
7	Otros.	11	9%
<b>Total</b>		<b>128</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se realizará la propuesta diferenciada por segmento de edades en el segundo rango de personas de 35 a 54 años.

**Anexo 13. Resultados de encuesta aplicada – Lista de mayores preferencias  
(Cruce de preguntas edad y beneficios preferidos) / Edad 35 a 54 años)**

Tabla 126

*Pregunta 11B: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Chillis, Fridays	25	6.49%
2	LongHorn, El Hornero, Rodizzio, La Bistecca	25	6.49%
3	Rústica	15	3.90%
4	Las Canastas, Pardos Chicken, Don Belisario	20	5.19%
5	Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha	10	2.60%
6	Rosa Náutica	20	5.19%
7	Mis Costillitas	8	2.08%
8	Don Bosco	9	2.34%
9	Carpa Azul	9	2.34%
10	Embarcadero	4	1.04%
11	7 sopas	1	0.26%
<b>Total</b>		<b>146</b>	<b>37.9%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 12 donde los encuestados con rango de edad entre 35 - 54 años, tienen mayor preferencia por 5 bares o karaokes del total de 42 mencionados (ver lista completa en el anexo 10).

Tabla 127

*Pregunta 12B: Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Queirolo	8	2.08%
2	El Bolivariano	9	2.34%
3	Rústica	9	2.34%
4	Fridays	7	1.82%
5	Pozito	7	1.82%
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>10.4%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, en la tabla 34 se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 13 donde los encuestados con rango de edad entre 35 - 54 años, tienen mayor preferencia por 5 cafeterías o heladerías del total de 36 mencionados (ver lista completa en el anexo 10).

Tabla 128

*Pregunta 13B: Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35- 54 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Starbucks	23	5.97%
2	Don Maminos	11	2.86%
3	Soffa café	8	2.08%
4	Rovegno	9	2.34%
5	La tiendecita blanca	8	2.08%
<b>Total</b>		<b>59</b>	<b>15.3%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

En la siguiente tabla se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 14 donde los encuestados con rango de edad entre 35 - 54 años, tienen mayor preferencia por 5 cines o teatros del total de 18 mencionados (ver lista completa en anexo 10).

Tabla 129

*Pregunta 14B: Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Cineplanet	42	10.91%
2	Cinemark	32	8.31%
3	CineStar	30	7.79%
4	Teatro Canout	8	2.08%
5	Teatro Peruano Japonés	8	2.08%
<b>Total</b>		<b>120</b>	<b>31%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

La siguiente tabla muestra el cruce de la pregunta 4 con pregunta 15 donde los encuestados con rango de edad entre 35 - 54 años, tienen mayor preferencia por 5 marcas de ropa o calzado del total de 57 marcas mencionadas (ver lista completa en el anexo 10).

Tabla 130

*Pregunta 15B: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 -54 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Adidas	15	3.90%
2	Nike	15	3.90%
3	Zara	13	3.38%
4	Bata	12	3.12%
5	Platanitos	14	3.64%
<b>Total</b>		<b>69</b>	<b>17.9%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con pregunta la 16 donde los encuestados con rango de edad entre 35 - 54 años, tienen mayor preferencia por 5 centros de belleza o SPAs del total de 30 centros mencionados (ver lista completa en el anexo 10).

Tabla 131

*Pregunta 16B: Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 -54 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Montalvo	42	10.91%
2	Marco Aldany	25	6.49%
3	Motivos Spa	13	3.38%
4	Perú Wellbeing Spa	7	1.82%
5	Soho Color Salón y Spa	4	1.04%
<b>Total</b>		<b>91</b>	<b>23.6%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 17 donde los encuestados con rango de edad entre 35 - 54 años, tienen mayor preferencia por 5 hoteles, agencias de viaje o transporte del total de 30 mencionados (ver lista completa en el anexo 10).

Tabla 132

*Pregunta 17B: Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Hotel Meliá	17	4.42%
2	Empresa de Transportes OLTURSA	16	4.16%
3	Hotel Country Club de Lima	15	3.90%
4	Hotel Sheraton	13	3.38%
5	Hotel Marriot	11	2.86%
<b>Total</b>		<b>72</b>	<b>18.7%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 18, donde los encuestados con rango de edad entre 35 - 54 años, tienen mayor preferencia por 5 universidades, institutos o talleres del total de 33 mencionados (ver lista completa en anexo 10).

Tabla 133

*Pregunta 18B: Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	ESAN	30	7.79%
2	CENTRUM	22	5.71%
3	Universidad Católica del Perú - PUCP	15	3.90%
4	Universidad Pacífico - UP	16	4.16%
5	Taller Centro de la Imagen	11	2.86%
<b>Total</b>		<b>94</b>	<b>24.4%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 19, donde los encuestados con rango de edad entre 35 - 54 años, tienen mayor preferencia por 5 gimnasios del total de 23 mencionados (ver lista completa en el anexo 10).

Tabla 134

*Pregunta 19B: Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores: (35 - 54 años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Smart Fit	30	7.79%
2	Bodytech	24	6.23%
3	Sportlife Fitness Club	20	5.19%
4	Energym	20	5.19%
5	Club Lawn Tennis	20	5.19%
<b>Total</b>		<b>114</b>	<b>29.6%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 20 donde los encuestados con rango de edad entre 35 a 54 años, tienen mayor preferencia por 7 rubros que les gustaría tener como parte del club de suscriptores de El Comercio. Entre lo más preferido tenemos el rubro consumo masivo con 22%, por telecomunicaciones 18%, seguido de salud con 17% y banca con 18% del total.

Tabla 135

*Pregunta 20B: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (35 - 54 años) – Respuesta única*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Consumo Masivo	31	22%
4	Salud	24	17%
3	Telecomunicaciones	25	18%
2	Inmobiliaria	16	11%
5	Banca	17	12%
6	Seguros	15	11%
7	Otros.	12	9%
<b>Total</b>		<b>140</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

**Anexo 14. Resultados de encuesta aplicada – Lista de mayores preferencias  
(Cruce de preguntas edad y beneficios preferidos) / Edad 55 a más)**

Tabla 136

*Pregunta 11C: Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:(55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	LongHorn, El Hornero, Rodizzio, La Bistecca	15	3.90%
2	Chifa Royal, Wa Lok, Pagoda, Hou Wha	10	2.60%
3	El Bambino, La Romana	5	1.30%
4	Tanta	7	1.82%
5	Mis Costillitas	5	1.30%
6	Don Bosco	4	1.04%
7	San Ceferino	4	1.04%
8	La Mar	4	1.04%
<b>Total</b>		<b>54</b>	<b>14.0%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 12 donde los encuestados con edades mayor a 55 a más años, tienen mayor preferencia por 5 bares o karaokes del total de 42 (ver lista completa en el anexo 11).

Tabla 137

*Pregunta 12C: Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Queirolo	18	4.68%
2	El Bolivariano	9	2.34%
3	Destilería	5	1.30%
4	Huarinas Bar	5	1.30%
5	La casona de Camaná	4	1.04%
<b>Total</b>		<b>41</b>	<b>10.6%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 13, donde los encuestados con edades igual o mayores a 55 años, tienen mayor preferencia por 5 cafeterías o heladerías del total de 36 (ver lista completa en el anexo 11).

Tabla 138

*Pregunta 13C: Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Starbucks	14	3.64%
2	Juan Valdez	9	2.34%
3	San Antonio	10	2.60%
4	Cafeladería 4D	8	2.08%
5	Soffa café	7	1.82%
<b>Total</b>		<b>48</b>	<b>12.5%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 14, donde los encuestados con edades igual o mayor a 55 años, tienen mayor preferencia por 5 cines o teatros del total de 18 mencionados (ver lista completa en el anexo 11).

Tabla 139

*Pregunta 14C: Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Cineplanet	20	5.19%
2	Multicines UVK	45	11.69%
3	Teatro Municipal de Lima	9	2.34%
4	Teatro Peruano Japonés	5	1.30%
5	Teatro La Plaza	3	0.78%
<b>Total</b>		<b>82</b>	<b>21%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 15 donde los encuestados con edades igual o mayor a 55 años, tienen mayor preferencia por 6 marcas de ropa o calzado del total de 57 mencionadas (ver lista completa en el anexo 11).

Tabla 140

*Pregunta 15C: Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Puma	25	6.49%
2	Adidas	15	3.90%
3	Calimond	15	3.90%
4	Nike	10	2.60%
5	Tommy Hilfiger	14	3.64%
6	John Holden	10	2.60%
<b>Total</b>		<b>89</b>	<b>23.1%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 16, donde los encuestados con edades igual o mayores a 55 años, tienen preferencia por 5 centros de belleza o SPAs del total de 30 mencionados (ver lista completa en el anexo 11).

Tabla 141

*Pregunta 16C: Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Montalvo	42	10.91%
2	Marco Aldany	25	6.49%
3	Motivos Spa	10	2.60%
4	Renacer Spa	7	1.82%
5	Soho Color Salón y Spa	6	1.56%
<b>Total</b>		<b>90</b>	<b>23.4%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 17 donde los encuestados con edades igual o mayores a 55 años, tienen mayor preferencia por 5 hoteles, agencias de viaje o transporte del total de 41 mencionados (ver lista completa en el anexo 11).

Tabla 142

*Pregunta 17C: Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Empresa de Transportes Ormeño	25	6.49%
2	Latam	22	5.71%
3	Hotel Hilton	15	3.90%
4	Hotel Decameron	15	3.90%
5	Hotel Libertador	11	2.86%
<b>Total</b>		<b>88</b>	<b>22.9%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 18 donde los encuestados con edades igual o mayores a 55 años, tienen mayor preferencia por 3 universidades, institutos o talleres del total de 33 mencionadas (ver lista completa en el anexo 11).

Tabla 143

*Pregunta 18C: Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	ESAN	15	3.90%
2	Talleres para Adulto Mayor	20	5.19%
3	LIFE	5	1.30%
<b>Total</b>		<b>40</b>	<b>10.4%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 19, donde los encuestados con edades igual o mayores a 55 años, tienen mayor preferencia por 3 gimnasios del total de 33 mencionados (ver lista completa en el anexo 11).

Tabla 144

*Pregunta 19C: Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores: (55 a más años) – Respuesta Múltiple*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Smart Fit	2	0.52%
2	Urban Gym	2	0.52%
3	Lima Yoga	6	1.56%
<b>Total</b>		<b>10</b>	<b>2.6%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

A continuación, se observa el cruce de la pregunta 4 con la pregunta 20, donde los encuestados con rango de edad igual o mayores a 55 años, tienen mayor preferencia por los rubros que les gustaría tener como parte del club de suscriptores de El Comercio, entre los más resaltantes tenemos el rubro salud con 27%, el rubro consumo masivo con 17% y banca con 14% del total.

Tabla 145

*Pregunta 20C: ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio? (55 a más años)*

Ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	Consumo Masivo	20	17%
4	Salud	32	27%
3	Telecomunicaciones	15	13%
2	Inmobiliaria	12	10%
5	Banca	16	14%
6	Seguros	12	11%
7	Otros.	10	9%
<b>Total</b>		<b>117</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

## Anexo 15. Resumen de Resultados de la encuesta – No suscriptores

Tabla 146

Resumen de Resultados de la encuesta aplicada pregunta 1 a 11

Item	Pregunta	Resultados (Pregunta 1 a 11)
Pregunta 1	1. ¿Es suscriptor de El Comercio?	Del total de encuestados un 6.5% afirma ser suscriptor de El Comercio y un 93.50% señala que no es suscriptor. Por lo tanto, pasa a la siguiente pregunta las personas que respondieron de manera negativa.
Pregunta 2	2. ¿Trabaja en una agencia de publicidad, de investigación de mercados o medio de comunicación?	Del total de encuestados un 92.20% señala no trabajar en agencias de publicidad, de investigación de mercado o medio de comunicación y un 7.80% indica que sí. Por lo tanto, este último grupo de encuestados no pasa a la siguiente pregunta.
Pregunta 3	3. ¿Le interesa está informado de las noticias del día?	Del total de encuestados el 90.6% indica su interés por estar informado con las noticias del día y el 9.4% señala lo contrario. En tal sentido, pasan a la siguiente pregunta las 385 personas que respondieron de manera afirmativa.
Pregunta 4	4. ¿Cuál es su edad?	Del total de encuestados el 33% es menor a 35 años, el 18% señala que su edad se encuentra en el rango de edad 35 a 44 años, el 18% se encuentra 45 a 54 años, el 14% indica que su edad se encuentra entre 55 a 64 años, el 9% se encuentra entre el rango de edad 65 a 74 años. Finalmente, el 12% representa a personas mayores a 74 años de edad.
Pregunta 5	5. ¿En qué distrito vive?	Del total de encuestados el 27.80% vive en el distrito de Surco, seguido por 13.2% que vive en el distrito de San Miguel, mientras el 7% indica el distrito de Pueblo Libre, asimismo el 9.9% representa a los distritos San Borja, 11.9% La Molina. Asimismo, el 4.7% señala como su residencia a los distritos Lince, el 6.2% indica vivir en el distrito de Jesús María, el 8.8% vive en el distrito de Miraflores, el 5.2% indica vivir en San Isidro, finalmente el 5.2% vive en Magdalena del Mar.
Pregunta 6	6. Género	Del total de encuestados, el 56% representa al género femenino y el 44% al género masculino.
Pregunta 7	7. Indique su estado civil	Del total de encuestados, el 45% representa al estado civil soltero, mientras el 41% representa a los casados, el 9% indica ser viudo. Finalmente, el 6% son divorciados.
Pregunta 8	8. ¿Ha escuchado hablar sobre el Club de Suscriptores del diario El Comercio?	Del total de encuestados, el 85% señala haber escuchado hablar sobre el Club de Suscriptores del diario El Comercio y el 15% responde de manera negativa.
Pregunta 9	9. ¿Por qué no es suscriptor de El Comercio?	Del total de encuestados, el 43% indica no conocer los beneficios, el 17% señala que lee otros periódicos, el 14% dice que es muy caro, al 8% no le interesa, el 6% señala que no es útil, el 6% no lee tan seguido. Finalmente, el 5% indica otros motivos.
Pregunta 10	10. Dentro de los siguientes rubros de beneficios que brinda el Club de suscriptores de El Comercio ¿qué rubros preferiría utilizar? (seleccione 3). RM	De total de encuestados el 83% prefiere el rubro restaurantes, el 81% indica cafeterías - Heladerías, el 57% bares y karaokes, el 57%, ropa y Calzado, el 35% centros de belleza y Spa, el 33% Gimnasios, el 32% Cine y Teatro, el 23% Hoteles y Agencias de Viajes, finalmente el 23% prefiere Universidades, Institutos y talleres.
Pregunta 11	11. Mencione 3 restaurantes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:	Del total de encuestados el 14.29% tiene preferencias por los restaurantes <b>Chillis y Fridays</b> , el 11.69% indica los siguientes restaurantes <b>LongHorn</b> , El Hornero, <b>Rodizzio</b> , La <b>Bistecca</b> , el 10.65% prefiere Rústica, el 9.87% inclina su preferencia por las cadenas KFC - MC <b>Donalds</b> -Burger King, el 9.35% prefiere las <b>pollerías</b> <b>Canastas</b> , <b>Pardos Chicken</b> , Don Belisario, el 8.31% tiene preferencias por los <b>Chifas</b> <b>Royal</b> , <b>Wa Lok</b> , Pagoda, <b>Hou Wha</b> , y las <b>pollerías</b> <b>Roky's</b> y <b>Norky's</b> , el 8.05% indica Rosa Náutica, el 5.71% prefiere <b>El Bambino</b> y La Romana, el 5.45% de los encuestados prefiere Pizza Hut. Por otro lado, 4.68% como el Tanta, Mis Costillitas 4.42%, y un 3.9% prefiere a Costanera 700, Don Bosco, El Bolivariano cada uno. Finalmente, desde 3.12% a 0.26% están restaurantes como Aguajal, Carpa Azul, El <b>Verdicto</b> de Fidel, La Lucha, Embarcadero, <b>Chepita</b> Royal, La Mar, Las Brujas de <b>Cachiche</b> , Papachos, Armónica Café, Mi Barrunto, Villa <b>Chicken</b> , 7 Sopas, <b>Madam</b> Tusan, <b>Maido</b> , Cala, Central Restaurante, Parrillas Timbo, etc.

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 147

Resumen de Resultados de la encuesta aplicada pregunta 12 al 16

Pregunta 12	12. Mencione 3 bares o karaokes que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:	Del total de encuestados el 8.31% tiene sus preferencias por el bar Queirolo, seguido por El Bolivariano que representa el 6.49%, mientras que Rústica representa el 5.71% de preferencias, el 5.45% señala Sopranos, el 4.95% indica Piano Bar <u>Munich</u> , la Destilería, <u>Fridays</u> , <u>Huaringas</u> Bar, <u>Pozito</u> , Rincón Cerveceros, <u>Stragos</u> , gozan del mismo porcentaje de preferencias siendo el 3.90% cada uno. Además, Cachina Bar, El estadio, Hielo Bar, La Casona de <u>Cámana</u> , Sapporo Karaoke representan el 3.12% cada uno. Por otro lado, desde 2.86% hasta la porción 1.30% encontramos a los bares Ayahuasca, <u>Babarrian</u> , <u>Tayta</u> Bar, La Botica Bar, La <u>Emolienteria</u> , Dada, Dragón, Entre Copas, La Cachina, La Quinta Bolívar entre, otros. Finalmente, encontramos las preferencias de encuestados en el rango que va desde 1.04% hasta 0.52% tales como; Abba, Bar Cristal, Bazar, Casa Blanca, <u>Huayos</u> y <u>Mad</u> Bar.
Pregunta 13	13. Mencione 3 cafeterías o heladerías que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:	Del total de encuestados el 16.88% inclina sus preferencias hacia la cadena Starbucks, en la tablamos podemos observar que el segundo lugar de preferencias ocupa Don <u>Maminos</u> con 6.49%, en la tercera posición podemos visualizar la cadena Juan Valdez y San Antonio con 6.23% cada uno, por otro lado, <u>Cafeladerna</u> 4D representa el 5.45%, al igual que <u>PinkBerry</u> . Por otro lado, en el rango de porcentaje que va desde 5.19% hasta 2.60%, encontramos a <u>Sofia</u> Café, <u>Speciale</u> , <u>Rovegno</u> , La Tiendecita Blanca, Palermo, <u>Zugatti</u> , Chinito, Berisso, Helado Amable, <u>Lariza</u> , Vivaldi, Lucio Café. Finalmente, en la proporción que va desde 2.08% hasta 0.78%, <u>Gelarti</u> , Tinku, Tutifrutti, Buena Vista Café, <u>Donofrio</u> , Café de Lima, <u>Scarletti</u> , Amores míos, Café La Cultura, <u>Gelato</u> , Lima Café, Perú Cacao, entre otros.
Pregunta 14	14. Mencione 3 cines o teatros que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores.	Del total de encuestados el 28.57% tiene preferencias por Cineplanet, mientras el 22.08% muestra interés por Cinemark, el 16.88% señala <u>CineStar</u> y <u>Multicines</u> UVK cada uno, el 11.69% prefiere Cinépolis, el 9.09% inclina su preferencia por Centro Cultural Católica. Por otro lado, en cuanto al Teatro del total de encuestados el 6.49% prefiere Teatro la Tarumba, seguida por el Teatro Municipal de Lima con 5.45%. Además, en el rango de porción que va desde 3.90% hasta 2.08% tenemos a Teatro <u>Canout</u> , Teatro Peruano Japonés, Teatro Larco, Teatro Marsano, Teatro Julieta, Teatro María Angola, Teatro La Plaza, Teatro Británico, Teatro Pirandello. Finalmente, en la última posición ubicamos a Teatro Colón con 1.82% de preferencias.
Pregunta 15	15. Mencione 3 marcas de ropa o calzado que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores.	Del total de encuestados el 11.69% tiene preferencias por la marca Puma, seguido por Adidas 9.87%, <u>Calimod</u> con 9.09% al igual que la marca Nike, Zara con 8.31%, Tommy <u>Hilfinger</u> representa el 6.75%. Por otro lado, Bata, John <u>Holden</u> , Platanitos, <u>QuickSilver</u> , <u>Reebok</u> representan el 6.49% cada uno. En cambio, el 5.71% tiene preferencias por GAP y Renzo Costa cada uno. Asimismo, el 5.45% tiene preferencias por las marcas; <u>Billabong</u> , El, H&M, Louis Vuitton cada uno. El 4.68% tiene preferencias por marcas Bruno <u>Ferrini</u> , Gucci, <u>Pioneer</u> cada uno. En cambio el 4.16% prefiere marca Dockers, el 3.90% prefiere Malabar e <u>You too</u> cada uno, el 3.64% prefiere <u>Basement</u> y Prada cada uno. Asimismo, el 3.12% prefiere Caterpillar, <u>Lacoste</u> , Mango, <u>The North Face</u> y Wrangler Jeans cada uno. Por otro lado, el 2.86% prefiere marcas <u>Ecco</u> , <u>Kids</u> , <u>Squeeze</u> y Van House cada uno. El 2.60% prefiere Adams y Sybilla cada uno. Asimismo, el 2.34% prefieren marcas como; Lois, Steve Madden, Vans, zapaterías Vilma y <u>Vizzano</u> cada uno. En cambio, el 2.08% prefiere <u>Duo</u> Australia, <u>Ermengildo Zegna</u> , <u>Skechers</u> , <u>Woallance</u> cada uno, el 1.56% prefiere marca <u>Now</u> . Finalmente, las marcas de menor preferencia que se encuentra en el rango desde 1.30% hasta 0.52% encontramos a Columbia, DC, Francisco Plata, Aldo, <u>Donna Cattiva</u> , F g h (Talla Grande), Menta & Chocolate, <u>Amphora</u> , <u>Merrell</u> , <u>Asics</u> , Azalea.
Pregunta 16	16. Mencione 3 centros de belleza o SPAs que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores:	Del total de encuestados el 29.09% tiene preferencias por la cadena de Salón de Belleza Montalvo, seguido por Marco <u>Ajdany</u> con 16.88%, el 9.87% indica Motivos Spa, el 7.01% prefiere Renacer Spa, el 4.94% tiene preferencias por Perú <u>Wellbeing</u> Spa, el 3.12% indica Soho Color Salón y Spa, en cambio el 2.60% prefiere Tentación Salón y <u>Satori</u> Spa & <u>Salon</u> cada uno. El 2.34% <u>Urban Colors Salon</u> y V Studio cada uno. Asimismo, el 2.08% prefiere Perú <u>Wellbeing</u> Spa, <u>Jomyko</u> Spa y Peluquería, <u>Hair</u> Spa cada uno. El 1.82% tiene preferencia por FD <u>Beauty Salon</u> , <u>Soa</u> and Spa <u>Packages</u> , <u>Angel's Salon</u> y BLUSH <u>Hair &amp; Make-Up</u> cada uno. Finalmente, en el rango de porcentaje que va desde 1.56% hasta 1.04%, prefieren las siguientes marcas; <u>Mood Lashes</u> (Pestañas Postizas), Toque X, Luces Salón & Spa, Divina Salón de Belleza, Vía <u>Bordini</u> - Salón de Belleza, <u>Specchi</u> Perú, <u>Ambar Salon</u> Spa, M I G <u>Hair Nails</u> Skin, Osadía Salón & Spa, Salón Vogue Spa, <u>Kantu</u> Spa, <u>Bellaliss</u> y <u>Kuchi</u> Salón.

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 148

Resumen de Resultados de la encuesta aplicada pregunta 17 al 23

Pregunta 17	17. Mencione 3 hoteles, agencias de viaje o transporte que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores	Del total de encuestados la Empresa de Transporte Ormeño lidera las preferencias con el 14.29%, seguido por la Aerolínea <u>Latam</u> con 12.47% de preferencias, en la tercera posición de preferencias encontramos al Hotel Meliá con 11.69% y la Empresa de Transportes OLTURSA representa el mismo porcentaje, el 10.65% señala Peruvian Airlines, el 9.87% prefiere Agencias de Viajes Costamar. Por otro lado, la Empresa de Transporte CIVA, Hotel Country Club de Lima, Hotel Westin, Hotel Westin representan el 9.09% de preferencias cada uno. El 8.57% prefiere Hotel Sheraton. Asimismo, el 8.31% prefiere, Hotel Belmond, Hotel Los Delfines, Hotel Marriot, Hotel Rústica cada uno. El 6.49% tiene preferencias por Hotel Casa Andina, Hotel Decameron, Despegar, Hotel <u>Hard Rock</u> , Hotel <u>Bolivar</u> , Hotel Libertador, Empresa de Transportes <u>Movil</u> , Tours, Hotel Pardo, Empresa de Transportes Red Bus, Empresa de Transportes <u>Sovuz</u> cada uno cada uno. Mientras el 5.71% prefiere Avianca y Agencia Mundo Viajes cada uno. Asimismo, el 3.90% representa a Empresa de Transportes Cruz de Sur y Swiss Hotel. En cambio, el 2.86% inclina sus preferencias por Hotel Bilbao y <u>Travel</u> cada uno, el 2.60% señala KLM, el 2.08% indica Hotel Crowne Plaza y Viajes Falabella cada uno. Finalmente, en el rango que va desde 1.56% hasta 0.52% son los siguientes: Viva AIR, Agencia de Viajes y Turismo Miramar Tours, Hotel Verona y Baños Turcos, Viajes Pacifico, Wimbledon Hotel, Hotel <u>Aranwa</u> y Hotel <u>Alot</u> .
Pregunta 18	18. Mencione 3 universidades, institutos o talleres que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores	Del total de encuestados la Universidad que goza de mayor preferencia es ESAN con 14.29%, seguido por el Centro de Idiomas la Católica con 11.69%, CENTRUM, Universidad Católica del Perú - PUCP y Universidad San Ignacio Loyola - USIL con 9.09% de preferencias cada uno. El 8.05% prefiere Universidad Tecnológica del Perú - UTP, el 6.75% prefiere Universidad Pacifico - UP. Por otro lado, el 6.49% prefiere a Cibertec, Universidad de Lima, Talleres para Adulto Mayor y Universidad Nacional de <u>Ingeniería</u> - UNI cada uno. El 5.71% señala Universidad Agraria La Molina, el 5.75% Taller Centro de la Imagen y Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas - UPC cada uno. El 4.42% prefiere Universidad Inca Garcilaso de la Vega - UIGV, el 4.16% señala Universidad Cesar Vallejo - UCV y Universidad Nacional Mayor de San Marcos - UNMSM cada uno. El 3.90% indica Taller de Clown e Instituto <u>Toulouse</u> Lautrec cada uno. El 3.64% prefiere IPAE, ISIL, Universidad Ricardo Palma - URP cada uno. El 3.12% prefiere Instituto Le <u>Cordon</u> Blue. En cambio, el 2.86% prefiere CERTUS y LIFE, el 2.08% prefiere Taller de teatro. Finalmente, el rango que va desde 1.56% hasta 0.78% prefiere Universidad Privada de Norte - UPN, Universidad Continental, IPAD, Taller de Baile en RL Studio <u>Company</u> , <u>Dharma Consulting</u> y Talleres de Baile.
Pregunta 19	19. Mencione 3 gimnasios que le gustaría formen parte de los beneficios del Club de Suscriptores.	Del total de encuestados el 16.88% muestra su preferencia por el Gimnasio Smart <u>Fit</u> (antes Gold <u>Gym</u> ), seguido por <u>Bodytech</u> con 9.87%, <u>Sportlife Fitness Club</u> 9.35%, <u>Club Lawn Tennis</u> y <u>Energym</u> 9.09% cada uno. Asimismo Lima <u>Fitness</u> , <u>Royal'S GYM</u> y <u>Urban Gym</u> tienen 6.49%. Gimnasio Enzo y Aventura <u>Gym</u> tienen 5.45% de preferencia, <u>Fitness Sport Center</u> y <u>Life Nutrition</u> con 3.90%, <u>Forza</u> 3.64%, Lima Yoga 3.12%, y en menor medida <u>Stylo fitness</u> , <u>Altair Cross Fit</u> (2.86%), <u>Gymdo</u> - Base Tr4iner (1.30% c/u), y con 1.04% c/u, <u>estan Gym plus</u> , <u>Apollo Gym</u> . En la última posición encontramos a <u>Fitness Gym</u> con 0.78%.
Pregunta 20	20. ¿Qué otro rubro te gustaría tener como parte del Club de suscriptores de El Comercio?	Del total de encuestados, respecto a otros rubros, el 20% tiene preferencias por el de consumo masivo al igual que el rubro de salud con el 20%, el 17% representa el rubro de telecomunicaciones, seguido por el rubro inmobiliaria 13%, el 12% sector banca, el 11% seguros. Finalmente, otros representan la porción de 9%.
Pregunta 21	21. Si el Club de suscriptores del El Comercio ofreciera descuentos en los establecimientos que ha seleccionado anteriormente. ¿estaría dispuesto a contratar una suscripción?	Del total de encuestados el 72% representa a los que respondieron de manera afirmativa y el 28% señala la opción negativa. En tal sentido, pasan a la pregunta 22 los 107 encuestados que respondieron de manera negativa. Por otro lado, los que respondieron de manera afirmativa (278 personas), pasan a la pregunta 23.
Pregunta 22	22. ¿Qué características adicionales debería tener (aparte de los beneficios seleccionados) para que pueda pertenecer al Club de Suscriptores?	El 19% tiene preferencias por descuentos en Supermercados, seguido por Acceso preferencial en Clínicas 14%, seguido tenemos descuentos especiales en paquete de seguros familiares el mismo que representa el 13% del total, asimismo, la alternativa acceso a tasas preferenciales de Interés en los bancos representa el 11% y siendo último los descuentos especiales en proyectos de departamentos con un 3%.
Pregunta 23	23. ¿Qué tipo de suscripción (por frecuencia) le gustaría contratar para el diario El Comercio?	De la porción de 72% de encuestados de la pregunta 21, el 29% prefiere la frecuencia Viernes, Sábado, Domingo, mientras el 27% prefiere la frecuencia Sábado, Domingo, Lunes, el 18% prefiere la frecuencia Lunes a Viernes, el 13% Jueves a Domingo. Finalmente, el 4% indica otros.

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

Tabla 149

Resumen de Resultados de la encuesta aplicada pregunta 24 al 35

Pregunta 24	24. ¿Por cuánto tiempo?	De la porción de 72% de encuestados de la pregunta 21, el 23% prefiere contratar por 3 meses, el 18% prefiere contratar por un mes y el mismo porcentaje también desea contratar por 8 meses. Por otro lado, el 14% prefiere contratar por 2 meses, 13% contrata por 4 meses y el 9% indica un año. Finalmente, 4% representa otros.
Pregunta 25	25. Considerando que el diario esta S/ 2 soles de lunes a viernes, S/ 3.0 soles los sábados, y S./3.5 soles los domingos ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente?	Del total de encuestados de la pregunta anterior, el 75% prefieren pagar montos desde S/ 35 hasta S/.45 soles, mientras el 10% prefiere pagar montos que va de S/46 a 55 soles, el mismo porcentaje de encuestados indica de estar de acuerdo para el monto de S/ 56 a 65 soles. Finalmente, el 4% indica que puede pagar montos mayores a S/ 65 soles a más. En tal sentido, los que señalaron las dos primeras alternativas pasan a la pregunta 26 y, los de montos mayores, es decir, las dos últimas opciones, pasan a la pregunta 28.
Pregunta 26	26. ¿Qué se le podría ofrecer para que opten por el paquete de mayor monto?	Del total de encuestados (237), el 34% prefiere mayores descuentos, el 32% indica mayor número de aliados, el 12% prefiere sorteos y eventos cada uno. Finalmente, el 10% indica otras opciones. En tal sentido, los encuestados que respondieron sorteos pasa a la pregunta 27, en cambio los que respondieron las otras cuatro alternativas pasan a la pregunta 28.
Pregunta 27	27. ¿Qué tipo de sorteos prefiere?	De los 29 encuestados, el 34% prefiere los sorteos de paquetes turísticos, el 24% prefiere vales de compra para ropa y calzado, el 17% indica suscripción a gimnasios, el 14% señala que desea los vales de compra en supermercados. Finalmente, el 10% prefiere otras alternativas.
Pregunta 28	28. ¿Cómo le gustaría enterarse sobre novedades, promociones y descuentos del club de suscriptores del comercio?	De los 278 encuestados, el 36% prefiere enterarse sobre las novedades a través de Facebook / Instagram / Redes Sociales, el 22% tiene inclinación hacia el medio Televisivo, en cambio el 30% de los encuestados prefiere enterarse por Radio, Vallas Publicitarias, Páginas Web (banners publicitarios) cada uno con 10% de preferencia, mientras el 7% indica volantes. Finalmente, el 5% prefiere otros.
Pregunta 29	29. Si se enviarán alertas personales ¿Cómo debería ser la alerta de una nueva oferta para los suscriptores?, puede seleccionar más de una opción. RM	De los 278 encuestados, el 35% prefiere alertas personales por Mensaje al WhatsApp, el 19% Mensaje de texto, el 16% Mensaje al correo electrónico, 15% Mensaje por Facebook / Instagram, el 13% llamada. Finalmente, otros representan el 2%.
Pregunta 30	30. En la web y en la aplicación (APP), que funciones debería tener, puede seleccionar más de una opción. RM	Del total de encuestados, el 55% prefiere que en la web y en la APP se muestre el consumo y la navegación previa, sugerencias de locales u opciones similares con beneficios, el 45% valora la localización de cada lugar, el 35% prefiere recomendaciones de consumo (con beneficios) de acuerdo a su ubicación, el 25% prefiere el simulador de cálculo de gasto de acuerdo al consumo con beneficios, el 20% mostrar en el menú de inicio, las categorías y sub categorías con beneficios, el 10% opción de calificar y comentar sobre los locales visitados. Finalmente, el 5% representa a otras opciones.
Pregunta 31	31. ¿Le gustaría que exista una oferta de suscripción virtual?	Del total de encuestados, el 72% indica que le gustaría que exista una oferta de suscripción virtual y el 28% responde de manera desfavorable. En tal sentido, los que responden Si pasan a la pregunta 32. Por otro lado, los que respondieron No pasan a la pregunta 34.
Pregunta 32	32. Respecto a que exista una oferta de suscripción que solo se acceda de forma virtual a un menor precio, ¿qué debe incluir? puede seleccionar más de una opción. RM	De los 200 encuestados, el 45% prefiere que exista oferta de suscripción virtual, el 30% el acceso a los suplementos especiales, el 25% los beneficios sin restricción, el 15% señala el envío de boletín informativo semanal, el 15% desea acceso a usuarios compartidos. Finalmente, 10% representa a otras alternativas.
Pregunta 33	33. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente, por dicha suscripción virtual?	De los 200 encuestados, el 60% estar dispuesto a pagar 15 soles por la suscripción virtual, mientras el 15% prefiere pagar 20 soles, al igual que la misma porción de los encuestados que desea pagar 25 soles. Finalmente, el 10% señala poder pagar 30 soles.
Pregunta 34	34. Si se entregara un encarte informativo impreso, semanal, de El "Club de suscriptores de El Comercio" debe contener:	Del total de encuestados, el 51% prefiere que el encarte informativo contenga cupones, mientras el 29% indica listado de beneficios vigentes, el 10% prefiere nuevos beneficios, el 8% noticias relacionadas. Finalmente, otros representan el 2%.
Pregunta 35	35. De que forma se puede dar soporte o absolver consultas específicas sobre el club de suscriptores. Puede seleccionar más de una opción. RM	Del total de encuestados el 65% señala que le gustaría recibir soporte a través de la asesoría telefónica las 24 horas, en cambio el 45% prefiere chat personalizado a través de la aplicación, mientras el 20% prefiere el correo electrónico. Por otro lado, el 10% indica por mensaje de texto. Finalmente, el 5% inclina sus preferencias por otros medios.

Nota: Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

## Anexo 16. Determinación de precio

Tabla 150

*Resultado de pregunta 25 de cuestionario ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar mensualmente? – Respuesta. Única*

ítem	Respuesta	Cantidad	%
1	De S/ 35 a S/.45 soles	208	75%
2	De S/ 46 a 55 soles	29	10%
3	De S/ 56 a 65 soles	29	10%
4	De S/ 65 a más	12	4%
<b>Total</b>		<b>278</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Adaptado de resultado de la encuesta aplicada.

### Precios de la competencia

Si bien ninguno de los diarios del medio tiene un club de beneficiarios tan desarrollado como el del diario el Comercio., si existen diarios que compiten de manera indirecta por la temática de las noticias que brindan, incluso algunos del mismo grupo económico. Los precios de dichos diarios a continuación:

Tabla 151

*Comparativo de precios*

Días	Lunes a viernes	Sábados	Domingos
El Comercio	S/.2.00	S/.3.00	S/.3.50
La República	S/.1.50		S/.2.50
Expreso		S/.1.50	
El Peruano		S/.2.00	
Perú 21		S/.1.00	
Gestión		S/.2.00	

*Nota:* Elaboración propia.

Con la información anterior y considerando que el diario ya tiene fijado un precio, el cual no depende del club de suscriptores, se va a mantener como es en la actualidad. El detalle se puede apreciar a continuación:

Tabla 152

*Estructura de precios por frecuencia de consumo*

Ítem	Frecuencia	N° de entregas	Club de Suscriptores	Beneficios adicionales	Mensual	Anual
1.-	Lunes, Sábado Domingo (Juvenil)	3	2 membresías	Perú Quiosco	S/. 35	S/. 420
2.-	Viernes, sábado, Domingo (Juvenil)	3	2 membresías	Perú Quiosco	S/. 35	S/. 420
3.-	Lunes a viernes (Master)	5	2 membresías	Perú Quiosco	S/. 45	S/. 540
	Jueves a domingo					
4.-	Viernes a Lunes (Master)	4	2 membresías	Perú Quiosco	S/. 45	S/. 540
5.-	Lunes a domingo (Oro)	7	2 membresías	Perú Quiosco	S/. 65	S/. 780

*Nota:* Adaptado de Gerencia Comercial del El Comercio

## Anexo 17. Geolocalización – Sales Force

### Envío de ofertas por Geolocalización.

Un sistema de geolocalización es una solución de la tecnología de la información que determina la ubicación de un objeto en un entorno físico (geo-espacial) o virtual (Internet). A menudo, el objeto es una persona que quiere utilizar un servicio basado en la ubicación, mientras mantiene su privacidad. Los servicios de software de geolocalización se utilizan para apoyar los objetivos del negocio de las empresas públicas y privadas.

Se va a contratar un software personalizado, llamado Salesforce, <https://www.salesforce.com>, el cual tiene las siguientes características:

- Permite gestionar y hacer análisis de Big Data para predecir patrones de compra en los potenciales clientes.
- Permite enviar ofertas tomando la ubicación del potencial cliente.
- Puede ser a través de un mensaje de texto o mensaje de WhatsApp
- Puede realizar envíos la cantidad de veces que se desee.
- Trabaja con la base de datos que se cargue o genere.
- Se realiza un pago mensual por el uso permanente de los beneficios
- Es usado en Perú por la plataforma Movistar Prix

El costo es de aproximadamente 10 000 dólares por mes

## Anexo 18. Campaña de Ahorro con el Club de Suscriptores

A través de la App o en los medios de comunicación que maneja el Club de suscriptores, se estima la cantidad que cada persona podría ahorrar como suscriptor en base a sus gastos mensuales, lo cual se hará a través de una plataforma un video instructivo.

### Objetivos

- Generar conciencia sobre los gastos.
- Presentar al Club de suscriptores como una solución de ahorro.
- Incentivar la conversión a través de premios.
- Suscripción on line.

Crear conciencia de lo que se gasta mensualmente en los diferentes rubros.



Figura 61. ¿Cuánto gastan los peruanos?

Calcular el nivel de ahorro por rubro y en total.



Figura 62. ¿Cuánto podrías ahorrar?

Promover el uso de los beneficios para obtener el ahorro calculado.



Figura 63. Ahorro al mes.

Medios a utilizar:

- Facebook Club El Comercio (propio)
- Mailing (propio)
- Facebook Ads (pagado)
- Google Ads (pagado)
- Ecomedia (Grupo EC)

## Anexo 19. Promoción y Publicidad utilizados

Gran parte de las acciones que se plantean son para promover la venta de la suscripción, mostrando el precio desde el cual se puede obtener este servicio y utilizando como atractivo especial los descuentos a los que podrá acceder el suscriptor.



Figura 64. Ejemplo de promoción

En cuanto al Club, el principal objetivo de la comunicación es que los suscriptores se enteren de los beneficios que tienen y hagan uso de ellos. Se detalla el descuento a utilizar e información sobre la empresa que brindará el servicio.

Por otro lado, se va a potenciar el perfil digital a través de la página web, donde se tendrá el catálogo virtual actualizados con todos los beneficios, además de redes sociales que permitan mayor interacción con los usuarios. Se emplea también envíos de mailing comunicando las promociones de la semana.

La estrategia de comunicación seguirá los siguientes lineamientos:

- Conceptos comunicacionales por segmento de edad: Juvenil (18 – 34), Master (35 – 54), Oro (55 a más)
- Desarrollo de contenidos respecto a los beneficios de acuerdo al estudio de mercado realizado.
- Campañas de mantenimiento y fidelización.

- Reforzamiento en el posicionamiento de la marca ***El Comercio – Club de Suscriptores de El Comercio.***

### **Plan de comunicación**

#### **Objetivos**

- Generar nuevas suscripciones a un promedio de 5% anual como mínimo
- Disminuir la deserción de los suscriptores actuales
- Incremento el posicionamiento del Club de suscriptores.

#### **Actividades actuales**

Ubicación del aviso por afinidad de categoría y segmento, utilizando los suplementos y secciones que vienen con el diario. Por ejemplo:

- Turismo en Vamos
- Restaurantes en Menú Perú
- Cultural – Entretenimiento en Luces, Escape
- Belleza en Viu
- Educación ejecutiva en Portafolio
- Familiar en Viu
- Sección fija en el diario: Página del suscriptor

#### **Televisión**

Auspicio de programas televisivos de alta sintonía, en canales afines a los intereses de los suscriptores.

Cinescape: sábados a la 1:00 pm. Programa de cine y entretenimiento.

#### **Páginas Web y Redes Sociales**

Se plantean las siguientes acciones:

- Página Web y Aplicativo Móvil: Agregar tags de búsqueda que mejoren la visualización, eso permitirá que el usuario sólo vea anuncios de su interés de acuerdo a su comportamiento de búsqueda.
- Mayor difusión del aplicativo para incrementar el número de descargas
- Mailing: El Club cuenta con 72,000 suscriptores activos. Se realizará un envío al día a toda la base, el mensaje dependerá de los beneficios que se quieran destacar. El objetivo es generar mayor tráfico a la web.

- Facebook: Se buscará generar mayor interacción con los usuarios a través de contenido escrito y audiovisual. Cada post tendrá un call to action que genere mayor tráfico a la web.
- También se utilizará remarketing para aquellas personas que no terminaron de completar una acción en el fan page. Es decir, se volverá a generar un impacto de acuerdo a las visualizaciones que haya realizado el usuario en Facebook.

## Anexo 20. Antecedentes internacionales

A continuación, se observa la suscripción de diario en casa más la versión digital en países como Colombia (El Tiempo), Argentina (La Nación), España (El País) y EE. UU (The New York Time), se puede apreciar su equivalente en dólares y soles por mes y por año.

Tabla 153

### Suscripción virtual en otros países

Diario	Descripción	Duración	Costo \$	Costo S/ Mensual	Costo S/ Anual
	Recibe noticias, actualidad y finanzas				
	Recibe el periódico sin salir de casa.				
COLOMBIA	Suscripción virtual incluida				
"EL TIEMPO" Y PORTAFOLIO	Portafolio se especializa y detalla la realidad económica y empresarial de Colombia y el mundo	12meses	\$144.70	S/.489.09	S/.489.09
(físico y virtual)	Paquete de EL TIEMPO + PORTAFOLIO La mejor información de domingo a domingo. Disfruta los beneficios del Club de Suscriptores EL TIEMPO				
ARGENTINA "LA NACIÓN"	Recibe en tu casa el diario de lunes a domingo al igual que la versión digital.				
(físico y virtual)	Recibe en casa dos tarjetas sábado y domingo	Mensual	\$15.51	S/.52.42	S/. 629.04
	Recibe en casa el diario de lunes a viernes				
ESPAÑA "EL PAÍS"	Todas las ediciones de EL PAÍS: Acceso ilimitado a todas las ediciones: América, Nacional, Madrid, Europa... y números anteriores. Todas las revistas: EL PAÍS SEMANAL, ICON, S MODA, BUENA VIDA Y RETINA.	Mensual	\$6.60	S/.22.31	S/. 267.72
Solo virtual	Acceso desde cualquier dispositivo: Tablet, PC y smartphones. Hasta 3 dispositivos simultáneamente. Suscríbese ahora y obtenga The Times por \$ 1 por semana durante su primer año.				
EE.UU. "THE NEW YORK TIME"	Artículos ilimitados en NYTimes.com y en la aplicación NY Times.	Mensual	\$5.00	S/.16.90	S/. 202.80
Solo virtual	Acceso prioritario a la nueva programación y exclusivos para suscriptores.				

Nota: Elaboración propia

## Anexo 21. Estados Financieros Grupo El Comercio

Tabla 154

### Estados Financieros

EMPRESA EDITORA EL COMERCIO S.A.				
ESTADO DE RESULTADOS / INCOME STATEMENT	31/12/2018	%	31/12/2017	%
<b>Ingresos de Actividades Ordinarias/</b>	<b>532,602</b>	<b>100.00%</b>	<b>588,183</b>	<b>100.00%</b>
Costo de Ventas/	-287,263	53.94%	-308,856	52.51%
<b>Ganancia (Pérdida) Bruta/</b>	<b>245,339</b>	<b>46.06%</b>	<b>279,327</b>	<b>47.49%</b>
Gastos de Ventas y Distribución/	-137,456	25.81%	-143,338	24.37%
Gastos de Administración/	-106,396	19.98%	-112,330	19.10%
Otros Ingresos Operativos/	67,528	12.68%	64,294	10.93%
Otros Gastos Operativos/	-29,509	5.54%	-38,025	6.46%
Otras Ganancias (Pérdidas)/	0	0.00%	0	0.00%
<b>Ganancia (Pérdida) Operativa/</b>	<b>39,506</b>	<b>7.42%</b>	<b>49,928</b>	<b>9.37%</b>
Ganancia (Pérdida) de la Baja en Activos Financieros medidos al Costo Amortizado/	0	0.00%	0	0.00%
Ingresos Financieros/	5,586	1.05%	5,479	0.93%
Ingresos por Intereses calculados usando el Método de Interés Efectivo/				
Gastos Financieros/	-20,438	3.84%	-23,709	4.03%
Ganancia (Pérdida) por Deterioro de Valor (Pérdidas Crediticias Esperadas o Reversiones) /				0.00%
Otros Ingresos (Gastos) de las Subsidiarias, Asociadas y Negocios Conjuntos/	0	0.00%	0	0.00%
Diferencias de Cambio Neto/	-2,106	0.40%	-526	0.09%
Ganancias (Pérdidas) por Reclasificación de Activos Financieros a Valor Razonable con cambios en Resultados antes medidos al Costo Amortizado/	0	0.00%	0	0.00%
Ganancia (Pérdida) Acumulada en Otro Resultado Integral por Activos Financieros medidos a Valor Razonable reclasificados como cambios en Resultados/		0.00%		0.00%
Ganancias (Pérdidas) por Cobertura de un Grupo de Partidas con posiciones de Riesgo Compensadoras/		0.00%		0.00%
Diferencia entre el Importe en Libros de los Activos Distribuidos y el Importe en Libros del Dividendo a pagar/	0	0.00%	0	0.00%
<b>Ganancia (Pérdida) antes de Impuestos/</b>	<b>22,548</b>	<b>4.23%</b>	<b>31,172</b>	<b>5.30%</b>
Ingreso (Gasto) por Impuesto/	-6,554	1.23%	-4,498	0.76%
Ganancia (Pérdida) Neta de Operaciones Continuas/	15,994	3.00%	26,674	4.53%
Ganancia (Pérdida) procedente de Operaciones Discontinuas, neta de Impuesto/	0	0.00%	0	0.00%
<b>Ganancia (Pérdida) Neta del Ejercicio/</b>	<b>15,994</b>	<b>3.00%</b>	<b>26,674</b>	<b>4.53%</b>

Nota: Adaptado de la Bolsa de Valores de Lima.