UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE ASUNCIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
MAESTRÍA EN MARKETING Y DIRECCIÓN COMERCIAL

PLAN DE MARKETING PARA TV ACCIÓN S.A.

Martha Elizabeth González Ledesma

Asunción, Paraguay
2025

Martha Elizabeth González Ledesma

PLAN DE MARKETING PARA TV ACCIÓN S.A.

Trabajo de grado preparado a la Universidad Autónoma de Asunción como requisito para la obtención del título de Máster en Marketing y Dirección Comercial

Orientador: Prof. MSc. Maria Soledad Silva Guerín

Asunción, Paraguay

2025

Gonzalez Ledesma, M.E. 2025. **Plan de Marketing para Telefuturo** / Martha Elizabeth González Ledesma. 101 pág.
Nombre del tutor/a: MSc. Maria Soledad Silva Guerín.
Disertación académica en Maestría en Marketing y Dirección Comercial – Universidad Autónoma de Asunción, 2025.

Martha Elizabeth González Ledesma

PLAN DE MARKETING PARA TV ACCIÓN S.A. TELEFUTURO

Esta tesis fue evaluada y aprobada en fecha / /2025 para la obtención del título de Máster en Marketing y Dirección Comercial por la Universidad Autónoma de Asunción

_____

_____

_____

Asunción, Paraguay

2025

Para mis padres Adolfina, Blás y mi adorado hijo Matteo.

A Dios, por ser mi guía constante, por darme fuerza en los momentos difíciles y por iluminar cada paso de este camino. Sin su presencia en mi vida, este logro no habría sido posible.

A mis padres, por su amor incondicional, sus sacrificios y por enseñarme con su ejemplo el valor del esfuerzo y la perseverancia. Gracias por creer en mí siempre.

Y a mi hijo, mi mayor inspiración, quien cada día me impulsa a ser mejor. Este logro también es suyo, porque es mi motor, mi orgullo y mi razón para seguir creciendo.

Martha Elizabeth Gonzalez Ledesma

"El pesimista se queja del viento, el optimista espera que cambie, el líder arregla las velas."

(John Maxwell, 1933)

RESUMEN

Este trabajo presenta un plan estratégico de marketing para TV Acción S.A. Telefuturo, canal líder de la televisión paraguaya. La finalidad del proyecto es revertir la disminución de rating y captar nuevos anunciantes mediante propuestas de valor actualizadas, con una visión integrada al nuevo ecosistema digital. En un contexto de transformación acelerada de los medios y fragmentación de audiencias, Telefuturo enfrenta el desafío de sostener su relevancia, mejorar su percepción institucional y adaptarse a las nuevas exigencias del mercado publicitario. La metodología utilizada incluyó el análisis FODA, PESTEL y Porter para identificar factores internos y externos claves, sumado al enfoque de las 8P del marketing estratégico de servicios. Se aplicó también el modelo Canvas y herramientas de planeamiento estratégico CAME, KPIs, cronograma, control y contingencia, con un enfoque centrado en audiencias, anunciantes y tendencias digitales. Entre los principales resultados se definieron cuatro ejes estratégicos: fortalecimiento de marca, expansión multiplataforma, diferenciación de contenido y desarrollo de nuevos formatos. Para cada uno se estructuraron acciones tácticas concretas, indicadores de rendimiento, responsables y recursos asignados. El presupuesto estimado asciende a Gs.1.4MM, con un cronograma operativo distribuido en fases. Se diseñó un sistema de control periódico con alertas tempranas, así como un plan de contingencia para responder a desviaciones en los resultados. Las conclusiones del trabajo refuerzan la necesidad de transformar el modelo de gestión comercial y de contenidos de Telefuturo hacia una lógica multiplataforma, creativa y basada en datos. Apostar por la innovación audiovisual, la conexión emocional con la audiencia y la transparencia en la relación con los anunciantes será clave para consolidar el liderazgo del canal en un entorno mediático cada vez más competitivo.

Palabras claves: *Multiplataforma – Posicionamiento – Innovación.*

ABSTRACT

This project presents a strategic marketing plan for TV Acción S.A. – Telefuturo, the leading open television channel in Paraguay. The main objective is to reverse the decline in viewership and attract new advertisers through updated value propositions, aligned with the demands of the evolving digital media landscape. In the face of accelerated transformation and audience fragmentation, Telefuturo must reinforce its relevance, enhance its institutional image, and adapt to a more data-driven and multiplatform advertising market. The methodology involved FODA (SWOT), PESTEL, and Porter's Five Forces analysis to identify key internal and external factors, complemented by the application of the 8Ps of service marketing. A strategic business model (Canvas) was also developed, supported by planning tools such as CAME, KPIs, activity scheduling, monitoring systems, and contingency protocols—all focused-on audience behavior, advertiser expectations, and media trends. The project defined four core strategies: brand strengthening, multiplatform expansion, content differentiation, and development of innovative formats. Each includes specific tactical actions, performance indicators, assigned teams, and resource allocations. The total estimated budget is Gs.1.4MM, with a phased implementation schedule. A monitoring system with early warning alerts and contingency plans ensures responsiveness to underperformance. The conclusions highlight the urgency of transforming Telefuturo's content and commercial model into a multiplatform, creative, and data-driven structure. Innovation, emotional connection with the audience, and transparency with advertisers are essential pillars for maintaining Telefuturo's leadership and adaptability in a highly competitive media environment.

Keywords: *Multiplatform – Positioning – Innovation*

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN viii
ABSTRACT ix
LISTA DE TABLAS xiii
LISTA DE CUADROS xiv
LISTA DE GRÁFICOS xv
LISTA DE FIGURAS xvi
LISTA DE ABREVIATURAS xvii
INTRODUCCIÓN 1
1. GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DEL PLAN DE MARKETING 2
1.1. Descripción de la Organización 2
1.1.2. Estructura del Organigrama 3
1.1.3. Descripción del Organigrama 4
1.2. Planteamiento del Problema 5
1.3. Productos, Servicios y Clientes Meta 7
1.3.1. Cartera de Productos y Servicios 7
1.3.2. Clientes Meta 10
1.4. Modelo de Negocios 12
1.5. Posicionamiento Competitivo 14
1.6. Misión, Visión y Valores Corporativos 15
1.6.1. Misión 15
1.6.2. Visión 16
1.6.3. Valores 16
2. ASPECTOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE MARKETING 18
2.1. Diagnóstico Externo o Macroentorno 19
2.2. Análisis PESTEL 19
2.2.1. Político 20
2.2.2. Económico 20
2.2.3. Social 21
2.2.4. Tecnológico 22
2.2.5. Ecológico 22

2.2.6. Legal 23
2.3. Las cinco Fuerzas de Porter 24
2.3.1. Amenaza de nuevos competidores: MEDIA 25
2.3.2. Poder de negociación de los proveedores: BAJO 25
2.3.3. Poder de negociación de los clientes/anunciantes: ALTO 25
2.3.4. Amenaza de productos sustitutos: ALTA 26
2.3.5. Rivalidad entre competidores existentes: ALTA 26
2.4. Diagnóstico Interno o Microentorno 26
2.4.1. Microentorno 26
2.4.2. Empresa 27
2.4.3. Proveedores 27
2.4.4. Intermediarios de Marketing 27
2.4.5. Clientes 28
2.4.6. Competidores 28
2.4.7. Públicos 28
2.5. Matriz FODA 29
2.5.1. Fortalezas (F) 30
2.5.2. Oportunidades (O) 30
2.5.3. Debilidades (D) 30
2.5.4. Amenazas (A) 31
2.6. Propuestas estratégicas 31
2.6.1. Estrategias DAFO 31
2.6.2. Estrategias CAME 34
2.7. Análisis del Mercado 36
2.7.1. Tendencias de Mercado 36
2.7.2. Tendencias del Consumidor 37
2.7.3. Posicionamiento de la competencia y de la Organización 39
2.7.4. Procesos y estrategias de segmentación 41
2.8. Imagen corporativa 42
2.8.1. Evolución de Logos 43
2.8.2. Organización 44

2.8.3. Productos 45
2.9. Aspectos legales 45
2.9.1. Impuesto Municipal a la Publicidad 46
2.10. Situación Actual de Telefuturo 47
3. DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING 51
3.1. Objetivo General 51
3.2. Objetivos Específicos 51
3.3. Marketing Mix 52
3.3.1. Producto 52
3.3.2. Precio 55
3.3.3. Plaza 56
3.3.4. Promoción 59
3.3.5. Posicionamiento 60
3.3.6. Personas 61
3.3.7. Procesos 61
3.3.8. Physical Evidence 62
3.4. Otras Variables 63
3.4.1. Clientes 63
3.4.2. Data Publicitaria 64
3.4.3. Productividad y Calidad 65
3.5. Responsabilidad Social 66
3.6. Acciones de Marketing 68
4. GESTIÓN DEL PLAN DE MARKETING 71
4.1. Aspectos Estratégicos del Plan de Marketing 71
4.1.1. Cronograma de Actividades 72
4.1.2. Presupuesto de Inversión 73
4.1.3. Control del Plan de Marketing 75
4.1.4. Plan de contingencia del Plan del Marketing 76
CONCLUSIONES 78
REFERENCIAS 79
ANEXOS 81

LISTA DE TABLAS

TABLA 1 – Tarifario de Precios de Telefuturo 2025 56
TABLA 2 – Presupuesto del Plan de Marketing de Telefuturo 74

LISTA DE CUADROS

CUADRO 1 – Matriz estratégica DAFO 33
CUADRO 2 – Matriz CAME de Telefuturo 35
CUADRO 3 – Control del Plan de Marketing de Telefuturo 75
CUADRO 4 – Plan de Contingencia de Telefuturo 77

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Organigrama de Telefuturo 3
GRÁFICO 2 – Share de Inversión en Medios del Sector Económico 48
GRÁFICO 3 – Inversión TV abierta por sector publicitario 49
GRÁFICO 4 – Medición en Share Telefuturo vs. Competencia 54

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Grilla de Programación Telefuturo Lun a Vie 8
FIGURA 2 – Grilla de Programación Telefuturo Fin de semana 10
FIGURA 3 – Modelo de Negocio Telefuturo 14
FIGURA 4 – Mapa de posicionamiento de televisión abierta 40
FIGURA 5 – Logos de Telefuturo 44
FIGURA 6 – Cobertura de Telefuturo a nivel nacional 58
FIGURA 7 – Diagrama de Gantt de Telefuturo 73

LISTA DE ABREVIATURAS

AFF	Afinidad
APA	American Psicology Association
CAME	Corregir, Afrontar, Mantener, Explorar
CONATEL	Comisión Nacional de Telecomunicaciones
CPM	Costo por Mil
CPT	Costo por Tanda
CRM	Customer Relationship Management
CTA	Call to Action
DAFO	Debilidad, Amenaza, Fortaleza, Oportunidad
FODA	Fortaleza, Oportunidad, Debilidad, Amenaza
GRP	Gross Rating Point
ONG	Organización No Gubernamental
PYMES	Pequeñas y medianas empresas
ROI	Retorno sobre la inversión
SNT	Sistema Nacional de televisión
TIC	Tecnología de la Información y la Comunicación
TRP	Target Rating Points
TVA	Televisión abierta

INTRODUCCIÓN

Telefuturo, canal líder de la televisión abierta paraguaya, se encuentra en un momento de transformación crucial dentro del ecosistema de medios. La baja sostenida en los niveles de rating, el aumento del consumo digital por parte de las audiencias más jóvenes y la creciente demanda de resultados medibles por parte de los anunciantes, han generado la necesidad de replantear su modelo de marketing y comunicación. Este plan se elabora con el fin de desarrollar estrategias integradas que permitan fortalecer su posicionamiento, recuperar participación de mercado y adaptarse a los nuevos hábitos de consumo.

El objetivo general del presente plan es incrementar la visibilidad, competitividad y rentabilidad de Telefuturo mediante acciones estratégicas que integren innovación de contenidos, expansión digital y una propuesta comercial orientada al valor. Entre los objetivos específicos se destacan: reposicionar la marca institucional en un contexto multiplataforma, diversificar formatos de programación para captar nuevos segmentos, profesionalizar la relación con anunciantes y establecer mecanismos de evaluación continua.

La importancia de este trabajo se respalda en antecedentes regionales e internacionales que muestran cómo los medios tradicionales deben adaptarse a una lógica más ágil, digital y participativa. Telefuturo, por su trayectoria, alcance nacional y capacidad de producción, está en condiciones de liderar esta reconversión si cuenta con un plan estructurado y proactivo.

La base teórica del plan se apoya en autores como Kotler y Keller (2016), quienes destacan la creación de valor como eje del marketing contemporáneo, y Krippendorff (2013), con su modelo de las 8P del marketing estratégico de servicios. A estas se suman herramientas como el análisis FODA, PESTEL, Porter, el modelo Canvas y técnicas de control como KPIs y sistemas de alerta.

El documento se organiza en capítulos que abordan el diagnóstico de la empresa, el análisis del entorno, la formulación de estrategias, el cronograma, el presupuesto, y los mecanismos de control y contingencia. Se cierra con conclusiones orientadas a fortalecer a Telefuturo como un medio competitivo, moderno y alineado con las demandas del nuevo consumidor.

1. GENERALIDADES Y ANTECEDENTES DEL PLAN DE MARKETING

1.1. Descripción de la Organización

Organización es una estructura intencional y formal de funciones o puestos. Es un término que suele utilizarse sin precisión: a veces se incluyen los comportamientos de todos los participantes, otras se considera todo el sistema de relaciones sociales y culturales, incluso hay unas en que el término se emplea como sinónimo de empresa. (Koontz, Weihrich, Cannice, 2013)

Para que una función organizacional exista y sea significativa para las personas debe incorporar:

1. Objetivos verificables que son una función importante de la planeación.
2. Una idea clara de las principales obligaciones o actividades involucradas.
3. Un criterio claro de la función o una autoridad para que la persona que la desempeña sepa lo que puede hacer para alcanzar las metas.

La compañía TV Acción SA, como canal Telefuturo fue lanzado al aire el 12 de noviembre de 1997 como un canal de señal de aire, siendo este el tercer canal de la historia de la televisión paraguaya. Con el paso de los años, fue incorporando una red de estaciones retransmisoras para expandir su cobertura al nivel nacional.

Tras los sucesos del Marzo paraguayo, el canal lanzó un matinal el 5 de abril de 1999, Día a Día, con una promo de expectativa, los días anteriores.

A partir del 19 de octubre del 2016, Telefuturo lanzó su propia señal en alta definición (HD) por el canal 18.1 de la TDT para Asunción y el Área Metropolitana.

El 11 de noviembre de 2017, el canal celebró su 20º aniversario durante la emisión de la gala especial de festejo, comenzado con una Alfombra Azul y renovándose dentro de la misma, la imagen corporativa del canal.

El 31 de octubre de 2018, Telefuturo cambió su relación de aspecto de 4:3 a 16:9 durante la Teletón paraguaya.

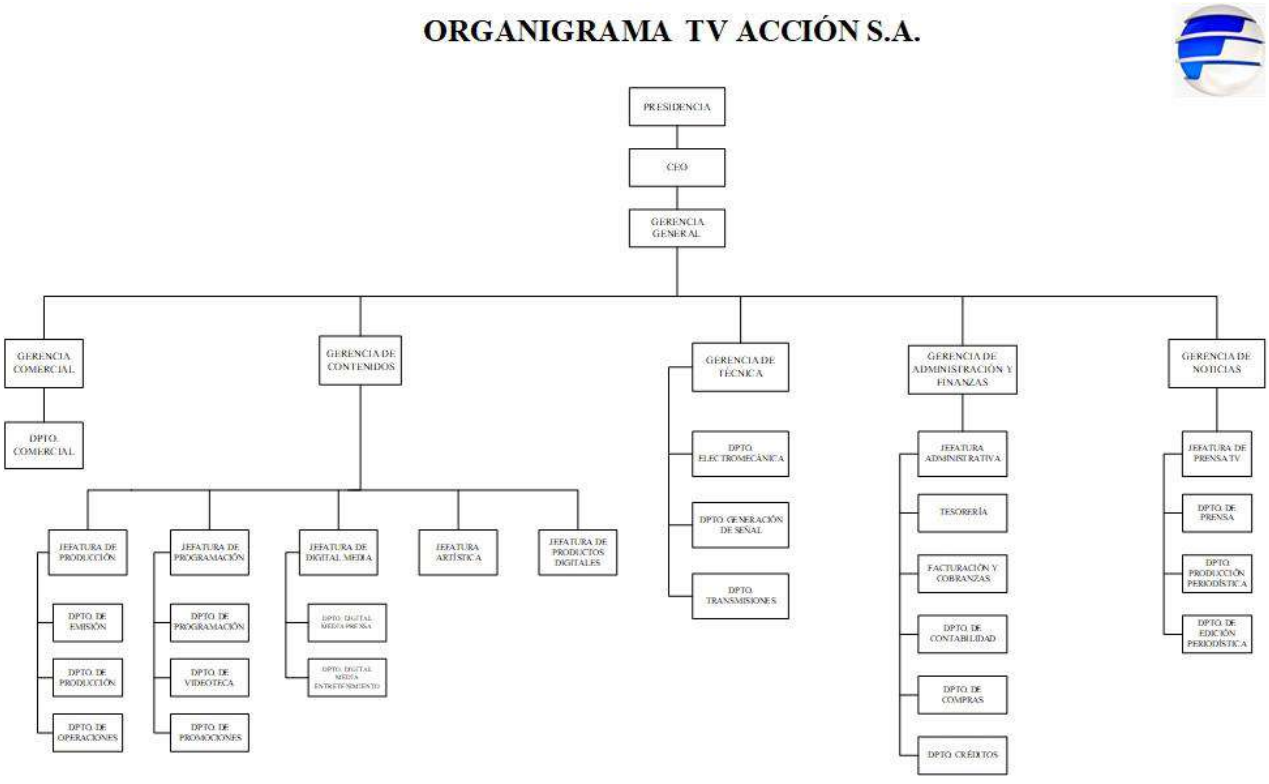
El 11 de noviembre de 2022, con motivo de sus 25 años, el canal renovó su imagen y artística. Además, lanzaron su primera estación repetidora en TDT para Ciudad del Este y alrededores.

Telefuturo puso fin a su señal analógica "canal 4 VHF" en la capital Asunción, Gran Asunción y alrededores el 1 de enero del 2025 a las 5:59hs en el marco del apagón analógico en la televisión de Paraguay, quedando encendida solamente su señal digital en HD canal 18.1 UHF. Fue el último canal junto a sus canales hermanos Latele y Noticias Paraguay en hacer el cese de transmisiones de la señal analógica en Asunción y Gran Asunción, este proceso irá avanzando gradualmente en todo el país y se espera el cese de todas las señales analógicas en el país para el año 2029.

1.1.2. Estructura del Organigrama

"El organigrama es una representación gráfica de la estructura organizacional, que muestra las unidades organizativas, sus relaciones y los canales de comunicación y autoridad"
(Chiavenato, 2006, p. 156).

Gráfico 1: Organigrama de Telefuturo.
Fuente: Intraweb Grupo AJ Vierci (2025).



1.1.3. Descripción del Organigrama

- Presidencia / Dirección General

Tiene la máxima responsabilidad en la toma de decisiones estratégicas, definición de objetivos corporativos y supervisión del funcionamiento general del canal. Representa institucionalmente a la empresa y coordina con el Grupo Vierci la alineación de políticas y metas.

- Gerencia General:

Ejecuta las directrices de la Dirección Ejecutiva y coordina la gestión integral de las áreas operativas, comerciales, financieras y de marketing. Garantiza la eficiencia operativa y el cumplimiento de los objetivos del canal.

- Gerencia Comercial:

Encargado de liderar el área de ventas de espacios publicitarios. Su objetivo principal es maximizar los ingresos comerciales mediante estrategias de ventas, desarrollo de relaciones con anunciantes y agencias, y liderazgo del equipo de cuentas.

- Departamento Comercial / Ejecutivos de Cuentas:

Este equipo se encarga de la atención directa a clientes y agencias, asesorándolos en la planificación y contratación de espacios publicitarios. Negocian tarifas, coordinan campañas y aseguran el cumplimiento de los acuerdos comerciales.

- Gerencia de Contenidos / Marketing:

Desarrolla y ejecuta estrategias para posicionar la marca Telefuturo, aumentar su visibilidad, fidelizar a la audiencia y respaldar comercialmente a través de herramientas de marketing. Supervisa las áreas de contenido de marca, comunidad y diseño.

Diseña la propuesta creativa del canal, define formatos, supervisa la producción y asegura la coherencia de la programación con la identidad de marca.

- Área de Contenido de Marca:

Crea contenidos publicitarios y editoriales para campañas propias o de marcas anunciantes. Trabaja en sinergia con producción y comercial para desarrollar contenidos integrados o patrocinados.

- Gerencia de Noticias:

Conduce el área informativa del canal, garantizando contenidos periodísticos veraces, relevantes y de alto impacto.

- Gerencia Técnica:

Asegura la calidad de la señal y el correcto funcionamiento de todos los sistemas técnicos de emisión, grabación y transmisión.

- Jefatura de digital media:

Gestiona la presencia de Telefuturo en redes sociales, interactúa con la audiencia y promueve la participación digital. Monitorea el engagement y ejecuta campañas sociales alineadas con la estrategia general.

- Áreas de apoyo:

Produce materiales gráficos para campañas institucionales, promocionales y publicitarias. Da soporte visual a todas las áreas del canal, además sostienen la operación diaria del canal, desde la planificación de promociones hasta la emisión final y archivo audiovisual.

- Gerencia Financiera:

Supervisa la salud financiera de la empresa, la gestión de ingresos, egresos, cobranzas y cumplimiento legal financiero. Se asegura de que las operaciones sean sostenibles y estén alineadas con las normativas.

- Facturación:

Responsable de emitir y controlar facturas de los servicios comerciales del canal, manteniendo el orden y transparencia administrativa.

- Cobranzas:

Encargado de gestionar el cobro de facturas emitidas, seguimiento a clientes morosos y conciliación de pagos.

- Legales:

Asesora legal de temas relacionados a contratos, derechos de transmisión, propiedad intelectual y cumplimiento regulatorio.

1.2. Planteamiento del Problema

TV Acción S.A. es la empresa responsable de la operación del canal Telefuturo, una de las señales de televisión abierta más reconocidas y con mayor trayectoria en el Paraguay. Como parte del Grupo Vierci, Telefuturo se ha consolidado como un medio líder en entretenimiento, información y producción de contenidos nacionales de alta calidad, manteniéndose siempre a la vanguardia de la innovación y el desarrollo audiovisual.

Su misión es ofrecer una programación relevante, diversa y cercana a la audiencia paraguaya, combinando excelencia técnica, creatividad y un firme compromiso con la verdad. Asimismo, busca posicionarse como un socio estratégico para marcas y anunciantes, brindando soluciones integrales de comunicación que garantizan un alto alcance, impacto y conexión emocional con el público.

Con un equipo multidisciplinario y altamente capacitado, Telefuturo trabaja de manera constante para seguir siendo una referencia en los medios de comunicación, adaptándose a los desafíos del nuevo ecosistema digital y fortaleciendo su rol en la sociedad paraguaya.

En la última década, la industria de los medios ha experimentado una transformación radical. La expansión de plataformas digitales, el crecimiento de los servicios de streaming (como YouTube, TikTok, Netflix, entre otros) y el cambio en los hábitos de consumo, especialmente entre las audiencias más jóvenes, han reducido significativamente el tiempo que las personas dedican a la televisión abierta.

Este contexto ha generado una creciente dificultad para la venta de espacios publicitarios en TV. El público prioriza hoy el uso de dispositivos móviles y plataformas de contenido a demanda, lo que ha provocado una disminución sostenida en los niveles de rating. Esta caída en la audiencia impacta directamente en la percepción de valor de la publicidad televisiva.

Además, el consumo de contenido se ha vuelto fragmentado y multitarea, reduciendo la atención plena del espectador durante los bloques comerciales,

paralelamente, los anunciantes dirigen cada vez más sus inversiones hacia medios digitales, que les ofrecen mayor capacidad de segmentación y resultados medibles en tiempo real. Esto ha intensificado la competencia por los presupuestos publicitarios.

Ante este panorama, el entorno comercial se ha tornado más desafiante. Las objeciones de los clientes suelen centrarse en el alcance, la efectividad y el retorno sobre la inversión que ofrece la TV abierta. En este escenario, resulta indispensable una transformación estratégica en el enfoque de ventas. Se requiere una propuesta de valor renovada, la integración de formatos creativos y soluciones multiplataforma capaces de responder a las nuevas expectativas del mercado publicitario.

1.3. Productos, Servicios y Clientes Meta

1.3.1. Cartera de Productos y Servicios

Un producto se entiende como cualquier bien tangible o intangible que se puede ofrecer en el mercado con el objetivo de satisfacer una necesidad o deseo del consumidor. Este puede ser un objeto físico, como un teléfono o un automóvil, pero también puede incluir ideas, experiencias o marcas.

Según Kotler y Armstrong (2012), un producto es "cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad".

Esta definición destaca que el producto no solo abarca el bien físico, sino también los valores simbólicos, psicológicos y funcionales que lo acompañan, lo cual es fundamental para entender su rol dentro del marketing y la economía actual.

Por otro lado, un servicio se diferencia del producto principalmente por su intangibilidad. Es una acción o conjunto de actividades que una parte puede ofrecer a otra, generando beneficios sin que haya transferencia de propiedad. Los servicios son perecederos, inseparables del proveedor y variables según quién los presta y en qué contexto.

Kotler y Keller (2016) definen un servicio como "una actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta y que es esencialmente intangible y no da como resultado la propiedad de algo". Esta definición permite comprender que en los servicios el valor percibido reside más en la experiencia vivida por el cliente que en un objeto físico, lo cual implica retos específicos en su gestión, comercialización y evaluación.

TV Acción S.A. como central de ventas del canal Telefuturo, ofrece a anunciantes y marcas un servicio integral de comunicación y publicidad a través de una de las plataformas de televisión abierta más importantes y con mayor cobertura del Paraguay.

El principal servicio consiste en la comercialización de espacios publicitarios en la programación de Telefuturo, abarcando desde franjas premium en noticieros y programas de entretenimiento hasta bloques especiales, eventos en vivo y producciones nacionales de alto impacto.

Estos servicios permiten a los anunciantes alcanzar a una audiencia masiva, diversa y en todo el territorio nacional.

Además, TV Acción S.A. brinda asesoramiento estratégico personalizado para cada cliente, orientando sobre:

- Selección óptima de horarios y programas según los objetivos de comunicación de la marca.
- Diseño de campañas integradas que combinan visibilidad en TV abierta con presencia digital (redes sociales del canal, acciones en web y contenido patrocinado).
- Producción de spots publicitarios y formatos especiales, como menciones en vivo, PNTs (Publicidad No Tradicional), integración de marca en contenido (branded content), cobertura de eventos y más.

El servicio se destaca por su capacidad de adaptación a las necesidades específicas de pequeños, medianos y grandes anunciantes, ofreciendo opciones flexibles en términos de inversión, formatos y duración de las campañas.

Con una trayectoria respaldada por la credibilidad y el alcance de Telefuturo, TV Acción S.A. garantiza una plataforma de alto impacto, ideal para posicionar productos, generar recordación de marca y conectar emocionalmente con el público paraguayo.

Figura 1: Grilla de Programación Telefuturo de Lun a Vie.

Fuente: Web site Telefuturo.



Telefuturo presenta una grilla semanal variada y estratégica, diseñada para captar la atención de múltiples segmentos de audiencia a lo largo del día, combinando producción nacional, entretenimiento internacional y programas de alto engagement.

- **Franja Matutina (05:00 a 12:00 hs.)**
  - Día a Día (Lun a Vie de 05:00 a 09:00 hs.): Magazine informativo con enfoque ciudadano y de actualidad.
  - Vive la Vida (Lun a Vie de 09:00 a 11:00 hs.): Programa de estilo de vida, salud y familia.
    - Meridiano Informativo (Lun a Vie de 11:00 a 12:00 hs.): Resumen de noticias de la mañana.
- **Franja Mediodía / Siesta (12:00 a 17:00 hs.)**
  - La Traición (Lun a Vie de 12:00 a 13:30 hs.): Serie dramática para público femenino.
  - Vive la Tarde (Lun a Vie de 13:30 a 15:00 hs.): Entretenimiento, entrevistas y actualidad.
  - Melissa (Lun a Vie de 15:00 a 17:30 hs.): Telenovela internacional de gran audiencia.
- **Franja Vespertina (17:00 a 20:00 hs.)**
  - Calle 7 Fase Dos (Lun a Vie de 17:30 a 19:00 hs.): Competencia de jóvenes que luchan con todo su cuerpo y mente en una competencia extrema donde la fuerza, velocidad y resistencia serán llevadas al límite.
  - Telediario (Lun a Vie de 19:00 a 21:00 hs.): Noticiero central, alto alcance y credibilidad.
- **Franja Prime Time (21:00 a 23:00 hs.)**
  - Solo por unos días (Lun a Vie, 21:00 a 21:30 hs.): Telenovela de alto rating.
  - El Chico de Oro (Lun a Vie, 21:30 a 22:30 hs.): Telenovela de alto rating.
- **Franja Late Night (23:00 en adelante)**
  - Leyendas Urbanas (Lun de 23:00 a 00:00 hs.): Humor y entretenimiento.
  - Verdades Secretas (Mar a Vie de 23:00 a 00:00 hs.): Series de misterio y acción.
  - Vale Todo (Vie de 23:30 a 00:00 hs.): Humor y entretenimiento para cerrar la semana.

Programación de Fin de Semana

- **Sábados:**
  - Dibujos y cine familiar: The Simpsons, Dragon Ball Z, Cine 5, El Conejo, Conecta2.
- **Domingos:**
  - Contenido variado y familiar: Misa de Caacupé, Jeré, Telebingo, Los Elegidos, Telefútbol, Fútbol a lo Grande, La Película.

Figura 2: Grilla de Programación Telefuturo fin de semana.
Fuente: Web site Telefuturo.



1.3.2. Clientes Meta

La segmentación del mercado, según Kotler, es un proceso crucial en el cual una empresa divide el mercado en segmentos distintos y homogéneos de consumidores, revelando así oportunidades significativas.

En este contexto, Kotler destaca que "el mercado meta consiste en un conjunto de clientes y compradores que tienen necesidades o características en común y a los cuales la compañía decide atender". En otras palabras, la empresa se enfrenta a la tarea fundamental de evaluar los diversos segmentos identificados y decidir cuántos y cuáles atenderá de manera más efectiva. Este proceso de evaluación y elección resulta esencial

para definir los segmentos meta a los que la empresa dirigirá sus esfuerzos de marketing y ventas.

La selección cuidadosa de segmentos meta capacita a la empresa para adaptar estrategias específicas, satisfaciendo las necesidades y preferencias particulares de esos grupos de consumidores, lo que, a su vez, maximiza la efectividad de sus acciones comerciales.

Telefuturo, como canal líder de televisión abierta en Paraguay, cuenta con una doble base de clientes meta: los anunciantes y la audiencia. Ambos grupos son fundamentales para el sostenimiento y crecimiento del negocio, ya que uno representa el ingreso económico directo y el otro, la validación y el alcance del contenido ofrecido.

Por un lado, los clientes comerciales o anunciantes están compuestos por grandes marcas nacionales e internacionales, pymes, agencias de publicidad, instituciones públicas y organizaciones del sector terciario. Estos clientes buscan alcanzar al público paraguayo a través de espacios publicitarios que generen visibilidad, posicionamiento de marca y resultados medibles. Telefuturo se posiciona como un socio estratégico ofreciendo soluciones de comunicación adaptadas a cada tipo de anunciante, desde grandes campañas integrales hasta promociones locales o institucionales.

Por otro lado, los clientes de audiencia o televidentes abarcan distintos segmentos demográficos, entre ellos se destacan las mujeres adultas, que muestran alta fidelidad hacia los programas de novelas y variedades, los hombres adultos atraídos por los contenidos deportivos y de actualidad, los jóvenes y adolescentes, que consumen entretenimiento ligero, animé y realities, y las familias, que comparten espacios de entretenimiento general los fines de semana.

Esta diversidad de perfiles permite al canal construir una parrilla de programación variada que mantiene una base de rating valiosa para los anunciantes comprender en profundidad las necesidades, intereses y comportamientos de estos públicos es esencial para Telefuturo, ya que permite diseñar estrategias comerciales más efectivas y desarrollar contenidos que sostengan el atractivo del canal en un entorno cada vez más competitivo y digitalizado.

1.4. Modelo de Negocios

Según Osterwalder y Pigneur (2010), un modelo de negocios puede entenderse como "la descripción de cómo una organización crea, entrega y captura valor"

Un modelo de negocios describe la lógica con la que una organización crea, entrega y captura valor. Incluye aspectos clave como los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los canales de distribución, las relaciones con los clientes, las fuentes de ingresos, los recursos clave, las actividades clave, los socios clave y la estructura de costos. Su propósito es ofrecer una visión clara de cómo una empresa opera y genera beneficios de manera sostenible.

El modelo de negocios de Telefuturo, basado en la metodología Canvas, refleja una estructura integral que combina contenido de calidad, posicionamiento estratégico y conexión emocional con la audiencia, con un enfoque en la sostenibilidad comercial y la evolución digital.

Los socios claves incluyen al Grupo Vierci como respaldo institucional y financiero, así como productoras nacionales e internacionales, agencias de medios, marcas anunciantes, plataformas digitales y entidades sociales con las que se generan sinergias de valor.

Las actividades claves se centran en la producción y emisión de contenido nacional de alto impacto, la comercialización de espacios publicitarios, la gestión multiplataforma y la integración de tecnologías para fortalecer la experiencia del usuario. Esto se complementa con la operación técnica y el soporte a clientes y anunciantes.

En cuanto a los recursos claves, Telefuturo cuenta con talento humano especializado, infraestructura técnica avanzada, estudios propios, plataformas digitales activas, alianzas institucionales, figuras reconocidas del ámbito periodístico y artístico, y presencia multiplataforma que refuerza su propuesta.

La propuesta de valor se basa en contenidos auténticos, cercanos y de identidad paraguaya, alta cobertura nacional, multiplataforma, producción en vivo, credibilidad periodística y formatos innovadores para anunciantes, posicionando a Telefuturo como un medio confiable, emocionalmente conectado y comercialmente efectivo.

La relación con los clientes combina asesoría personalizada para anunciantes, fidelización mediante resultados medibles, y participación del público a través de redes sociales, eventos y formatos interactivos.

Los canales de distribución incluyen la señal abierta nacional (canal 4), plataformas digitales (web, redes sociales, móvil), televisión por cable y alianzas con medios del ecosistema del Grupo Vierci.

La segmentación de clientes abarca tanto a anunciantes (pequeños, medianos y grandes), como a diversas audiencias demográficas y psicográficas, incluyendo públicos juveniles, adultos contemporáneos y segmentos familiares.

En términos de estructura, los costos están asociados a producción, recursos humanos, operación técnica, infraestructura y estrategia comercial; mientras que las fuentes de ingresos provienen principalmente de la venta de espacios publicitarios, alianzas estratégicas, producción de contenidos especiales y patrocinios.

Este modelo permite a Telefuturo mantenerse competitivo, rentable y culturalmente relevante en un mercado de medios en constante transformación.

El modelo de negocio de Telefuturo está diseñado para generar valor tanto para su audiencia como para sus anunciantes, y convertir ese valor en ingresos sostenibles mediante una estructura comercial integrada y multiplataforma. Como canal líder de televisión abierta en Paraguay, Telefuturo combina contenido original, cobertura nacional, credibilidad y tecnología digital para consolidarse como una plataforma atractiva para la inversión publicitaria.

El principal mecanismo de rentabilidad es la venta de espacios publicitarios, tanto en TV abierta como en canales digitales asociados. Esto incluye:

- Pautas tradicionales (spots en grilla).
- Publicidad no tradicional (PNT, menciones, zócalos).
- Branded content (integración de marcas en programas).
- Acciones promocionales y eventos en vivo.
- Publicidad en plataformas digitales (redes sociales, sitio web, streaming).

Además, Telefuturo monetiza alianzas estratégicas con marcas, productoras y organismos, produciendo contenidos especiales o desarrollando eventos patrocinados.

La rentabilidad se logra mediante una estructura de costos controlada (producción nacional, sinergias internas con el Grupo Vierci) y un modelo comercial dinámico que permite atender tanto a grandes anunciantes como a PYMES. La diversificación de formatos publicitarios y la adaptación a plataformas digitales permite ampliar las fuentes de ingreso sin depender exclusivamente de la grilla tradicional.

- Cobertura nacional inmediata con señal abierta de alto alcance.
- Segmentación por horario, contenido y perfil de audiencia.

- Prestigio de marca y credibilidad periodística, que se transfiere a los productos que pautan.
- Formatos innovadores: branded content, interacciones digitales, promociones cruzadas en TV y redes.
- Producción profesional y asesoramiento comercial personalizado.
- Datos de audiencia y métricas digitales para justificar la inversión.

En síntesis, Telefuturo rentabiliza combinando contenido con impacto, relación con audiencias, y propuestas de valor flexibles y atractivas para el anunciante moderno.

Figura 3: Modelo de Negocio Telefuturo.

Fuente: Elaboración propia.



1.5. Posicionamiento Competitivo

Según Porter (1996), el posicionamiento competitivo implica realizar actividades diferentes a las de los rivales o ejecutar actividades similares de manera diferente, para lograr una ventaja sostenible. Esto permite a la empresa establecer una identidad clara y una propuesta de valor diferenciada frente a su competencia.

El posicionamiento competitivo es la estrategia mediante la cual una marca u organización busca ocupar un lugar destacado y diferenciador en la mente de su público objetivo, en relación con sus competidores. Consiste en definir cómo una empresa desea ser percibida por sus clientes y qué atributos o valores la hacen única en comparación con otras opciones disponibles en el mercado.

Telefuturo se encuentra como canal líder en Paraguay, con un 70% de programación nacional de entretenimiento con contenidos informativos referentes en el país y un 30% de la programación son contenidos enlatados como novelas, series y películas.

Telefuturo posee un 97% de cobertura nacional, acompañando a miles de hogares paraguayos. Además, se posiciona en el mercado paraguayo como el canal de televisión abierta con mayor trayectoria, credibilidad y capacidad de producción nacional. Su estrategia competitiva se basa en ofrecer una programación variada y de alta calidad que combina entretenimiento, información y contenido emocionalmente relevante para audiencias de diferentes edades y estilos de vida.

La marca se ha consolidado como una opción confiable para los anunciantes que buscan alcance masivo, conexión emocional con el público y presencia en horarios de alto impacto.

A pesar del avance de los medios digitales, Telefuturo mantiene una posición sólida al apostar por la innovación, la cercanía con la audiencia y la producción de contenidos locales que generan identidad y pertenencia.

En un entorno altamente competitivo, su fortaleza radica en su reconocimiento de marca, su cobertura nacional y su capacidad de integrar contenidos con soluciones publicitarias multiplataforma, permitiendo a las marcas conectar con públicos clave a través de formatos relevantes y creativos.

1.6. Misión, Visión y Valores Corporativos

1.6.1. Misión

Según Pearce y Robinson (2013), la misión es una declaración duradera del propósito de una empresa que la distingue de otras similares y proporciona un marco para evaluar las actividades presentes y futuras.

La misión de una organización define su propósito fundamental, es decir, la razón de su existencia. Describe qué hace la empresa, a quién sirve y cómo lo hace. Suele enfocarse en el presente y sirve como guía operativa para la toma de decisiones.

1.6.1.1. Misión de Telefuturo

Contribuir con el progreso y el desarrollo del pueblo paraguayo, ofreciendo entretenimiento saludable e información veraz, confiable e independiente. Respetando los productos y marcas de nuestros auspiciantes, siempre a favor de la libertad comercial, dentro de los parámetros de la autorregulación publicitaria.

1.6.2. Visión

De acuerdo con David y David (2017), la visión proporciona una dirección clara para el crecimiento y el cambio, ayudando a los empleados a entender hacia dónde se dirige la organización.

La visión es una declaración inspiradora que describe lo que la organización aspira a ser en el futuro. Representa una meta a largo plazo que orienta la dirección estratégica de la empresa y motiva a sus colaboradores a trabajar hacia un objetivo común.

1.6.2.1. Visión de Telefuturo

Ser el canal referente para contenidos informativos y de entretenimiento en Paraguay, líder en el mercado, buscando siempre entretener, compartir y satisfacer los gustos y sentimientos de los paraguayos. Fomentar el trabajo en equipo y competir con absoluta lealtad sin recurrir a procedimientos que riñan con la ética empresarial de libre y sana competencia.

1.6.3. Valores

Robbins y Coulter (2018) explican que los valores son creencias fundamentales que impulsan la conducta dentro de las organizaciones y fortalecen su identidad corporativa.

Los valores organizacionales son los principios éticos y morales que guían el comportamiento y la cultura interna de una empresa. Reflejan aquello que la organización considera importante y sirven como base para sus decisiones, relaciones y acciones.

1.6.3.1. Valores de Telefuturo

Estos valores guían la gestión y la programación de Telefuturo, buscando siempre la satisfacción de la audiencia y la contribución al desarrollo de Paraguay.

- Compromiso con la audiencia y con la excelencia en la producción.
- Honestidad en la información y en la comunicación.
- Respeto a la diversidad y a las diferentes opiniones.
- Responsabilidad Social y ambiental.
- Servicio a la comunidad.
- Igualdad y No discriminación, Transparencia, Integridad, Innovación.

2. ASPECTOS ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE MARKETING

Según Fred David (2017), el planeamiento estratégico consiste en "formular, implementar y evaluar decisiones que permitirán a una organización lograr sus objetivos a largo plazo".

El planeamiento estratégico es un proceso esencial mediante el cual las organizaciones formulan, implementan y evalúan decisiones orientadas a alcanzar sus objetivos a largo plazo. Para él, este proceso permite anticiparse a los cambios del entorno, identificar oportunidades, asignar recursos de manera efectiva y lograr una ventaja competitiva sostenida.

Por su parte, Hitt, Ireland y Hoskisson (2017), definen el planeamiento estratégico como un conjunto de compromisos, decisiones y acciones requeridas para que una organización logre una competitividad estratégica y obtenga rendimientos superiores al promedio.

Amplían esta visión al considerar el planeamiento estratégico como una serie de compromisos y acciones que deben llevar a cabo las empresas para lograr una competitividad estratégica y alcanzar rendimientos superiores al promedio del sector. Desde su enfoque, el planeamiento estratégico no solo guía la dirección futura de la organización, sino que también fortalece su capacidad de adaptación frente a entornos dinámicos y globalizados.

Ambas perspectivas coinciden en destacar la importancia de este proceso como herramienta fundamental para el crecimiento sostenible, la diferenciación en el mercado y la toma de decisiones estratégicas que impacten positivamente en el desempeño organizacional.

2.1. Diagnóstico Externo o Macroentorno

El diagnostico externo constituye el contexto externo más amplio en el cual operan las organizaciones. A diferencia del microentorno, que involucra a actores con influencia directa en la empresa (como proveedores, clientes o competidores), el macroentorno abarca factores estructurales y de gran escala que afectan de manera indirecta y que, en general, están fuera del control de la organización. Entre estos factores se incluyen las condiciones económicas, los cambios políticos, la evolución tecnológica, los patrones socioculturales, los aspectos medioambientales y los cambios demográficos.

El análisis del macroentorno es fundamental para la planificación estratégica, ya que permite a las empresas anticiparse a cambios estructurales, identificar posibles amenazas del entorno y descubrir nuevas oportunidades.

En palabras de Kotler y Armstrong (2017), el macroentorno está compuesto por "las fuerzas más amplias de la sociedad que afectan al microentorno: las fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales".

2.2. Análisis PESTEL

Herramientas como el análisis PESTEL (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal) permiten descomponer estos factores y observar cómo pueden influir en la dinámica del sector. La comprensión del macroentorno es especialmente importante en mercados dinámicos y altamente regulados, como el de los combustibles, donde variaciones en políticas fiscales, precios internacionales o normativas ambientales pueden afectar significativamente la competitividad.

El análisis PEST (también conocido como PESTEL o PESTLE) es una herramienta utilizada para evaluar el entorno macroeconómico y los factores externos que pueden afectar a una organización.

Se centra en seis categorías principales de factores externos:

• Políticos (P): Examina cómo los factores políticos pueden influir en la organización, como leyes, regulaciones, estabilidad política y relaciones internacionales.

• Económicos (E): Analiza los aspectos económicos que pueden afectar a la organización, como tasas de crecimiento económico, tasas de interés, inflación y tipos de cambio.

• Sociales (S): Considera factores socioculturales, demográficos y de estilo de vida que pueden impactar en la organización, como cambios en la demografía, tendencias

culturales y valores sociales. En el caso de los medios de comunicación, también considera cómo la sociedad consume contenidos, qué formatos prefiere y cómo interactúa con los canales tradicionales y digitales.

• Tecnológicos (T): Se centra en el impacto de la tecnología en la organización, incluyendo avances tecnológicos, tasas de innovación y adopción tecnológica.

• Ecológico (E): Este factor contempla aspectos como el cambio climático, el uso de recursos naturales, la gestión de residuos, las regulaciones ambientales, la eficiencia energética, las prácticas sostenibles y la presión social por un mayor compromiso ecológico por parte de las empresas.

• Legal (L): Hace referencia a todas las leyes, regulaciones y normativas que afectan directamente el funcionamiento de una empresa en su entorno. Incluye aspectos como las leyes laborales, la protección de datos, las normas de publicidad, las licencias, la propiedad intelectual, la accesibilidad, la ética en medios y la regulación específica del sector en el que opera la organización.

2.2.1. Político

- Estabilidad gubernamental: La estabilidad política en Paraguay brinda un entorno relativamente predecible para operar en los medios de comunicación de la libre expresión tanto en programas y espacios publicitarios.
    - Sin embargo, los cambios en políticas públicas sobre medios de comunicación o regulaciones de contenido podrían afectar la programación y la línea editorial.
- Existencia de marco regulatorio vigente: A través de la Comisión Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL) que regula las licencias y frecuencias. Telefuturo debe cumplir con normativas específicas que influyen en sus operaciones.

2.2.2. Económico

- Disminución de inversión publicitaria en medios tradicionales, a medida que la economía paraguaya enfrenta ajustes inflacionarios o ciclos de desaceleración, muchas empresas reducen su presupuesto publicitario, afectando especialmente a medios tradicionales como la televisión abierta. Esto impacta

directamente en los ingresos de canales como Telefuturo, que dependen en gran medida de la pauta comercial.

- Transición hacia la pauta digital: El crecimiento de las plataformas digitales ha generado un desplazamiento del gasto publicitario hacia medios online, por su menor costo, segmentación precisa y resultados medibles. Telefuturo debe competir ahora no solo con otros canales, sino también con redes sociales, influencers y plataformas como YouTube o TikTok.
- Costos operativos elevados: La producción de contenido nacional en alta calidad, como programas en vivo, noticieros y realities, implica altos costos en tecnología, personal y logística. En un contexto económico incierto, estos costos pueden comprometer la rentabilidad del canal si no se ajustan eficientemente.
- Dependencia de grandes anunciantes: La televisión abierta sigue siendo atractiva para grandes marcas que buscan alcance masivo, pero existe una alta concentración de ingresos en pocos anunciantes clave, esto representa un riesgo financiero si alguno decide reducir su inversión o migrar completamente al entorno digital.

2.2.3. Social

- Cambios en los hábitos de consumo de medios: Las nuevas generaciones consumen crecidamente contenido digital (YouTube, TikTok, plataformas de streaming) y menos televisión tradicional, reduciendo la audiencia general.
- Preferencias de contenido local: Aun así, hay fuerte apego por los programas nacionales, especialmente de entretenimiento y noticias, lo que sigue siendo una ventaja para la compañía TV Acción con su canal Telefuturo.
- Fragmentación de audiencia por tendencias de consumo: La TV abierta sigue teniendo presencia en los hogares paraguayos de estratos medios y bajos, especialmente en horarios centrales y fines de semana. El público actual está dividido en múltiples nichos, con intereses, edades y estilos de vida distintos. La compañía debe segmentar adecuadamente su programación para llegar a públicos específicos como jóvenes, familias, adultos mayores o mujeres, sin perder su propuesta generalista.

2.2.4. Tecnológico

- Avance de las plataformas digitales y el streaming: La expansión de servicios como YouTube, Netflix, TikTok y plataformas locales ha cambiado el panorama de consumo audiovisual. La televisión abierta compite hoy con contenidos accesibles, personalizables y sin horarios fijos, lo que exige una reconversión digital constante por parte de canales como Telefuturo.
- Adaptación al consumo multiplataforma: Los espectadores ya no se limitan a ver televisión en un televisor: consumen contenido desde celulares, tablets, computadoras y smart TVs. Telefuturo a su vez debe asegurar que su programación y su señal estén disponibles y optimizadas para todos los dispositivos, mejorando la experiencia del usuario en cada canal.
- Innovaciones en formatos publicitarios: El entorno digital ha impuesto nuevas formas de hacer publicidad: branded content, transmisiones interactivas, realidad aumentada, spots con Call To Action digital, entre otros. Telefuturo debe integrar estos formatos en su propuesta comercial para atraer a anunciantes que buscan innovación y resultados medibles.
- Tecnologías de medición de audiencia en tiempo real: Las marcas demandan datos precisos sobre el rendimiento de sus campañas. En comparación con el entorno digital, la televisión tradicional enfrenta limitaciones, por lo que la compañía debe invertir en tecnologías de análisis de audiencia más ágiles y complementarias (ej. social listening, tracking en redes, uso de códigos QR, rating minuto a minuto).

2.2.5. Ecológico

- Creciente conciencia ambiental en la audiencia y anunciantes: En Paraguay, al igual que en otros países, existe un aumento en la sensibilidad ambiental de los consumidores y las marcas. Esto genera una presión sobre los medios para adoptar prácticas más sostenibles y promover mensajes alineados con la responsabilidad ecológica. Telefuturo tiene la oportunidad de fortalecer su imagen incorporando una línea editorial con enfoque ambiental.
- Eficiencia energética en equipamientos y tecnología: La televisión requiere una infraestructura técnica exigente: cámaras, luces, servidores, transmisores, etc. Telefuturo puede avanzar hacia una transición energética más eficiente,

incorporando equipos de menor consumo o sistemas de iluminación led, así como concienciando al personal sobre el ahorro energético.

- Alianzas con campañas ambientales: La organización puede fortalecer su rol como agente de cambio social generando alianzas con ONGs, instituciones educativas o empresas que impulsen campañas de concienciación ambiental. Esto no solo fortalece la Responsabilidad Social Empresarial, sino que también atrae a anunciantes con compromiso ecológico.

2.2.6. Legal

- Regulación de contenidos: La televisión abierta en Paraguay está sujeta a las normas establecidas por la CONATEL (Comisión Nacional de Telecomunicaciones). La compañía debe asegurar el cumplimiento de leyes relacionadas con contenido apto para menores, horario de protección al menor, y contenidos éticos y veraces. Los anuncios emitidos por televisión deben respetar regulaciones específicas del sector, como la publicidad de bebidas alcohólicas, medicamentos, juegos de azar o productos para menores. El canal debe validar el cumplimiento normativo de cada pauta antes de su emisión.
- Derechos de autor y licencias de contenido: Toda emisión audiovisual (series, música, películas, programas enlatados, etc.) debe respetar los derechos de propiedad intelectual. Telefuturo debe renovar licencias, gestionar derechos de transmisión internacional y proteger su contenido original ante usos indebidos.
- Ley de medios y libertad de expresión: En el entorno legal paraguayo, es fundamental mantener un equilibrio entre la libertad de expresión y el respeto a la legislación vigente, evitando casos de censura o difusión de contenido falso o discriminatorio. Telefuturo debe actuar con responsabilidad informativa y editorial.

El análisis PESTEL de Telefuturo revela factores clave del entorno que afectan su operación en el mercado paraguayo. En el plano político, la regulación de medios por parte de CONATEL y la estabilidad institucional favorecen su papel como canal difusor de campañas públicas. Económicamente, la migración de la inversión publicitaria hacia plataformas digitales, la inflación y los costos de producción representan desafíos para su rentabilidad.

En el aspecto social, la fragmentación de audiencias y la preferencia por contenidos digitales exigen adaptaciones, aunque persiste una alta valoración del contenido local y de medios confiables como Telefuturo.

Desde el eje tecnológico, el canal enfrenta la necesidad de actualizarse continuamente, ofrecer formatos multiplataforma y desarrollar herramientas de medición más precisas. En cuanto al factor ecológico, crece la demanda por medios sostenibles, lo que representa una oportunidad para el canal al adoptar prácticas responsables y apoyar campañas ambientales.

Finalmente, el entorno legal impone normas estrictas sobre contenidos, publicidad, derechos de autor y datos personales, lo que exige una gestión ética y transparente. En conjunto, estos factores exigen que Telefuturo se mantenga ágil, innovador y alineado a las nuevas exigencias del consumidor, asegurando su sostenibilidad y liderazgo en un entorno mediático altamente competitivo.

2.3. Las cinco Fuerzas de Porter

La Matriz de las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta estratégica desarrollada por Michael E. Porter en 1979, que permite analizar la competencia dentro de una industria y evaluar su atractivo en términos de rentabilidad. Este modelo identifica cinco fuerzas claves que influyen en la dinámica del mercado: la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos sustitutos.

Según Porter, estas fuerzas determinan la intensidad competitiva y en consecuencia, la rentabilidad potencial de una empresa dentro de su sector. Comprender estas variables permite a las organizaciones formular estrategias más sólidas para mejorar su posición competitiva.

El análisis estructurado de las 5 Fuerzas de Porter permite identificar el nivel de atractividad competitiva del mercado televisivo paraguayo en el que opera Telefuturo. A través de la evaluación de múltiples variables, se obtuvo un promedio general de atractivo de 2,69, lo que indica un entorno medianamente atractivo, con importantes desafíos y algunas oportunidades clave para explotar.

El entorno competitivo para Telefuturo es intenso y desafiante, especialmente por la presión de los anunciantes, los sustitutos digitales y la rivalidad directa. Sin embargo, su fortaleza institucional, la experiencia en producción y el liderazgo de marca le

permiten tener una posición estratégica sólida, siempre que evolucione hacia un modelo más ágil, digital y orientado a soluciones integrales.

2.3.1. Amenaza de nuevos competidores: MEDIA

- Barreras de entrada y salida (Alta): ingresar al mercado de televisión requiere inversión en tecnología, licencias, infraestructura y producción.
- Nuevos actores digitales como canales de YouTube, influencers y medios online han reducido la exclusividad de la TV tradicional.
- **Ventaja de Telefuturo**: su posicionamiento consolidado, marca fuerte y alcance nacional dificultan la competencia directa.

Telefuturo debe reforzar su presencia en digital y contenidos multiplataforma para no perder terreno frente a nuevos formatos.

2.3.2. Poder de negociación de los proveedores: BAJO

Los principales proveedores de Telefuturo son técnicos, productoras, agencias de audición, casas de software y equipos, lo cual implica que existe alta oferta de proveedores y la empresa puede cambiar fácilmente si no se cumplen estándares de calidad o costos.

En muchos casos, el canal produce internamente o terceriza a empresas del mismo grupo, Telefuturo tiene control sobre sus costos y condiciones de provisión, lo que favorece su estrategia operativa.

2.3.3. Poder de negociación de los clientes/anunciantes: ALTO

Con la caída del rating y la diversificación de medios, los anunciantes tienen más opciones: medios digitales, influencers, streaming. Las mismas exigen mayor medición, segmentación y retorno sobre inversión.

Las marcas grandes pueden imponer condiciones, descuentos o canjes. Telefuturo debe ofrecer soluciones personalizadas, informes de resultados, y paquetes que integren televisión, digital y redes sociales.

2.3.4. Amenaza de productos sustitutos: ALTA

- Plataformas como Netflix, YouTube, TikTok, Spotify y redes sociales representan una fuerte amenaza como sustitutos de la televisión abierta.
- Las audiencias jóvenes pasan menos tiempo frente al televisor y prefieren el contenido bajo demanda y personalizable. Telefuturo necesita diversificar sus formatos, adaptarse a nuevos hábitos de consumo y ofrecer contenido más interactivo, corto y digitalizable.

2.3.5. Rivalidad entre competidores existentes: ALTA

- Competencia directa con canales SNT, Latele, Unicanal, NPY, C9N, Trece y otros canales locales.
- La lucha por el rating es constante, especialmente en horarios centrales (prime time).
- Las diferencias están en la programación, figuras televisivas, alianzas comerciales y cobertura digital.

Telefuturo debe seguir innovando en programación, fortalecer su identidad y generar valor agregado para diferenciarse de otros canales competidores.

2.4. Diagnóstico Interno o Microentorno

2.4.1. Microentorno

Según Kotler y Armstrong (2021), el microentorno incluye los agentes más próximos a la empresa y su entorno de marketing, con quienes debe interactuar eficazmente para generar valor para el cliente. Estos agentes comprenden la propia empresa, los proveedores, los intermediarios de marketing, los clientes, los competidores y los públicos.

Asimismo, Ferrell y Hartline (2014) señalan que el microentorno influye directamente en las estrategias de marketing y debe gestionarse activamente para mantener una ventaja competitiva sostenible. La forma en que una empresa responde a estos factores determina su eficacia en el mercado.

En síntesis, para ambos autores el microentorno está conformado por los factores cercanos a la empresa que influyen directamente en su capacidad para servir a sus clientes, tales como proveedores, intermediarios, competidores, clientes y públicos. A diferencia del macroentorno, que abarca factores externos más amplios, el microentorno se enfoca en las fuerzas inmediatas que impactan en las decisiones y el rendimiento de marketing de la empresa.

2.4.2. Empresa

Telefuturo es operado por TV ACCIÓN S.A., empresa perteneciente al Grupo Vierci. La misma cuenta con una sólida infraestructura técnica, equipo humano capacitado, fuerte presencia institucional y una marca con gran reconocimiento en el Paraguay. Su estructura organizacional integra áreas comerciales, creativas, de producción, marketing, finanzas y dirección general, trabajando en sinergia para sostener la calidad de la programación y la rentabilidad publicitaria.

2.4.3. Proveedores

Con relación a los proveedores del canal Telefuturo incluyen empresas proveedoras de:

- Tecnología de transmisión y producción (equipos de cámaras, software, servidores).
- Contenidos internacionales Globo, Telemundo-NBC, Televisa-Univisión, Paramount, Disney (series, novelas, películas).
- Servicios técnicos y creativos (productoras externas, escenografía, edición).
- La dependencia de ciertos proveedores clave, sobre todo de contenido o tecnología importada, puede representar un riesgo en caso de cambios de costos o disponibilidad.

2.4.4. Intermediarios de Marketing

- Agencias de publicidad: son aliados estratégicos que intermedian entre Telefuturo y los anunciantes, recomendando dónde pautar.

- Centrales de medios: negocian grandes volúmenes de pauta para múltiples clientes.
- Productoras independientes: pueden actuar como socias en la creación de contenido patrocinado.

Una relación sólida y profesional con estos actores permite aumentar la ocupación de la grilla y la captación de nuevos clientes.

2.4.5. Clientes

Telefuturo atiende a grandes marcas nacionales e internacionales (entidades financieras, bancos, concesionaras, supermercados, importadoras y distribuidoras de consumo masivo, telecomunicaciones), Pymes y negocios regionales, especialmente en campañas tácticas. Además, a entidades públicas y ONGs, en campañas sociales o de alcance institucional.

Los clientes valoran el alcance masivo, la credibilidad de la señal y las opciones creativas para integrar su mensaje en la programación.

2.4.6. Competidores

Telefuturo se diferencia por su producción nacional, rostros conocidos, cobertura nacional y conexión emocional con el público.

Canales de televisón abierta como SNT, Latele, Unicanal, NPY, C9N, Trece compiten por audiencia y pauta.

Medios digitales (YouTube, Facebook, Instagram, Google Ads, TikTok): ofrecen segmentación y bajo costo, lo cual desafía a la televisión tradicional. Radios y medios impresos también forman parte de los competidores indirectos, aunque con menor alcance visual, siguen activos en ciertos segmentos.

2.4.7. Públicos

Se refiere a todos los grupos que pueden afectar o influir en la reputación y operaciones de Telefuturo:

- Audiencia nacional: fundamental para mantener el rating y justificar la inversión publicitaria.

- Medios de comunicación y prensa especializada: su cobertura influye en la percepción del canal.
- Redes sociales y comunidad digital: generan retroalimentación directa sobre contenidos y campañas.
- Gobierno y reguladores: pueden influir mediante normas, pautas o políticas de comunicación.

El microentorno de Telefuturo está compuesto por una estructura empresarial sólida, alianzas estratégicas con agencias y productoras, y una base diversa de clientes que incluye tanto grandes marcas como anunciantes locales. Su red de proveedores y colaboradores creativos le permite sostener una producción de calidad, aunque con dependencia de ciertos insumos importados.

Frente a una competencia intensa, tanto de otros canales como de plataformas digitales, Telefuturo mantiene una posición de liderazgo gracias a su programación nacional, alcance masivo y trayectoria en el mercado. La relación cercana con sus públicos audiencia, anunciantes, comunidad digital y entes reguladores es fundamental para sostener su relevancia y adaptación en un entorno de consumo cambiante.

2.5. Matriz FODA

Según Kotler y Keller (2016), el análisis FODA es una evaluación fundamental que permite a las empresas determinar cómo sus recursos internos se alinean con las condiciones del entorno, y cómo pueden aprovechar o enfrentar esas condiciones para formular estrategias efectivas.

El análisis FODA también conocido como DAFO o SWOT en inglés es una herramienta estratégica que permite identificar las Fortalezas, las Oportunidades, las Debilidades y las Amenazas de una organización, ayudando a comprender su situación actual y definir líneas de acción futuras. Las fortalezas y debilidades corresponden al entorno interno de la empresa, mientras que las oportunidades y amenazas provienen del entorno externo.

La representación visual de un análisis FODA o DAFO se plasma en una matriz de cuatro cuadrantes, donde se detallan las principales características y observaciones asociadas con cada categoría mencionada.

Porter, presenta en detalle el análisis FODA, abordando los cuatro factores fundamentales que lo componen. En este contexto, se describe:

- Fortalezas: recursos y capacidades que una empresa posee que le permiten superar a sus competidores.
- Debilidades: carencias o limitaciones que una empresa tiene en comparación con sus competidores.
- Oportunidades: condiciones externas que pueden beneficiar a una empresa.
- Amenazas: condiciones externas que pueden perjudicar a una empresa.

2.5.1. Fortalezas (F)

- Marca reconocida y posicionada como canal líder de TV abierta en Paraguay.
- Cobertura nacional y alcance masivo en todo el territorio.
- Producción de contenido local con figuras periodísticas y de entretenimiento de alta notoriedad.
- Infraestructura técnica sólida y equipo humano altamente capacitado.
- Apoyo institucional y sinergias estratégicas del Grupo Vierci.

2.5.2. Oportunidades (O)

- Integración con plataformas digitales y redes sociales para generar contenido multiplataforma
- Desarrollo de nuevos formatos innovadores dentro la grilla de programación.
- Alianzas con influencers, creadores de contenidos y plataformas externas para atraer nuevas audiencias.
- Demanda creciente de anunciantes por contenidos locales y propuestas creativas de alto impacto.
- Aumento de marcas y agencias de marketing a nivel nacional, y regional

2.5.3. Debilidades (D)

- Escasa diferenciación de contenidos en algunos programas que hace que disminuya el rating.

- Dependencia de proveedores externos para la adquisición de tecnología y contenidos internacionales.
- Limitada medición de métricas digitales integradas que dificulta el reporte de resultados efectivos a los anunciantes.
- Alta dependencia del modelo tradicional de ingresos publicitarios.

2.5.4. Amenazas (A)

- Migración sostenida de audiencias jóvenes hacia plataformas digitales on demand (YouTube, Netflix, TikTok).
- Competencia intensa de medios digitales que ofrecen segmentación avanzada y bajo costo por impresión.
- Inseguridad económica de los anunciantes que impacta negativamente en la inversión publicitaria.
- Saturación de contenido y pérdida de atención del espectador en medios tradicionales.

2.6. Propuestas estratégicas

Según David & David (2017) la síntesis estratégica es el proceso mediante el cual una organización integra la información obtenida del análisis interno fortalezas y debilidades y del análisis externo oportunidades y amenazas para formular estrategias coherentes que orienten su toma de decisiones. Esta etapa se enfoca en identificar posibles cursos de acción que maximicen los recursos de la empresa y minimicen los riesgos, alineando capacidades internas con las condiciones del entorno.

La síntesis estratégica busca combinar de manera lógica los elementos del análisis FODA para diseñar estrategias que permitan alcanzar los objetivos organizacionales de forma efectiva y sostenible.

2.6.1. Estrategias DAFO

Según Kotler y Keller (2021), el análisis FODA proporciona un marco claro para evaluar la situación de una empresa y, a partir de ahí, formular estrategias adecuadas que se adapten a las circunstancias del entorno competitivo.

Las estrategias DAFO (también conocidas como FODA en Hispanoamérica) son una herramienta fundamental de la planificación estratégica que permite cruzar el análisis interno de una organización (Fortalezas y Debilidades) con el análisis externo (Oportunidades y Amenazas), para definir líneas de acción estratégicas que potencien el desarrollo organizacional.

Las estrategias resultantes del cruce FODA se dividen en:

- Estrategias FO (Fortalezas + Oportunidades): Aprovechan las fortalezas internas para explotar las oportunidades del entorno.
- Estrategias DO (Debilidades + Oportunidades): Buscan superar debilidades internas aprovechando oportunidades externas.
- Estrategias FA (Fortalezas + Amenazas): Utilizan las fortalezas para minimizar o contrarrestar amenazas del entorno.
- Estrategias DA (Debilidades + Amenazas): Se enfocan en reducir debilidades internas para evitar el impacto negativo de las amenazas externas.

Estas estrategias permiten crear ventajas competitivas sostenibles al alinear los recursos y capacidades internas con las condiciones del entorno, lo cual es vital para organizaciones que enfrentan entornos altamente cambiantes, como los medios de comunicación.

Cuadro 1: Matriz estratégica DAFO.

Fuente: Elaboración propia.

DAFO	FORTALEZA	DEBILIDAD
	1. Marca reconocida y posicionada como canal líder de TV abierta en Paraguay.	1. Escasa diferenciación de contenidos en algunos programas que hace que disminuya el rating.
	2. Cobertura nacional y alcance masivo en todo el territorio.	2. Dependencia de proveedores externos para la adquisición de tecnología y contenidos internacionales.
	3. Producción de contenido local con figuras periodísticas y de entretenimiento de alta notoriedad.	3. Limitada medición de métricas digitales integradas que dificulta el reporte de resultados efectivos a los anunciantes.
	4. Infraestructura técnica sólida y equipo humano altamente capacitado.	4. Alta dependencia del modelo tradicional de ingresos publicitarios.
	5. Apoyo institucional y sinergias estratégicas del Grupo Vierci.	
OPORTUNIDAD		
1. Integración con plataformas digitales y redes sociales para generar contenido multiplataforma.	1. Crear contenidos multiplataforma para audiencias locales y digitales. (F1, F2, F3 + O1, O2)	5. Implementar herramientas digitales (apps, métricas, CRM) para mejorar la propuesta comercial. (D1, D3 + O2, O4)
2. Desarrollo de nuevos formatos innovadores durante la grilla de programación.		
3. Alianzas con influencers, creadores y plataformas externas para atraer nuevas audiencias.	2. Fortalecer alianzas estratégicas con marcas e influencers. (F4, F5 + O3, O4)	6. Reforzar el vínculo con agencias y marcas interesadas en innovación local. (D2, D4 + O3, O5)
4. Demanda creciente de anunciantes por contenidos locales y propuestas creativas de alto impacto.		
5. Aumento de marcas y agencias de marketing a nivel nacional, y regional.		
AMENAZAS		
1. Migración sostenida de audiencias jóvenes hacia plataformas digitales on demand (YouTube, Netflix, TikTok).	3. Desarrollar formatos competitivos frente a medios digitales y aprovechar figuras reconocidas. (F3, F5 + A1, A2, A4)	7. Adaptar contenidos para redes sociales y formatos cortos orientados a jóvenes. (D1, D2 + A1, A2, A3)
2. Competencia intensa de medios digitales que ofrecen segmentación avanzada y bajo costo por impresión.		
3. Inseguridad económica que impacta negativamente en la inversión publicitaria.	4. Utilizar el respaldo institucional para negociar con anunciantes ante la baja inversión publicitaria. (F1, F4 + A3, A4)	8. Invertir en producciones más ágiles y flexibles que disminuyan dependencia tecnológica. (D2, D4 + A2, A4)
4. Saturación de contenido y pérdida de atención del espectador en medios tradicionales.		

2.6.2. Estrategias CAME

Según David y David (2017), el análisis CAME es fundamental para traducir el diagnóstico estratégico en decisiones operativas, ya que facilita la priorización de iniciativas y la asignación de recursos con enfoque claro en los objetivos de la organización.

El análisis CAME (Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar) es una herramienta estratégica que se utiliza como continuación del análisis FODA. Su objetivo es transformar el diagnóstico en acciones concretas que permitan a la organización mejorar su competitividad.

Según Fernández Fernández (2005), el análisis CAME permite traducir las conclusiones del FODA en decisiones estratégicas operativas, ayudando a corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar oportunidades. A través de esta metodología, las organizaciones logran estructurar un plan de acción que responde de manera proactiva a su contexto interno y externo.

Las siglas del modelo CAME se corresponden con las siguientes orientaciones estratégicas:

- C (Corregir): Diseñar acciones para reducir o eliminar las debilidades internas detectadas.
- A (Afrontar): Prepararse para minimizar o enfrentar las amenazas del entorno.
- M (Mantener): Preservar y reforzar las fortalezas organizacionales.
- E (Explotar): Potenciar al máximo las oportunidades externas.

Esta herramienta complementa al FODA al darle una visión más orientada a la implementación táctica y al seguimiento de las decisiones, siendo especialmente útil en la elaboración de planes de marketing y desarrollo empresarial.

En función del análisis FODA previamente desarrollado, se estructuró el modelo CAME con el propósito de corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener fortalezas y explotar oportunidades de Telefuturo, orientando así las acciones estratégicas del canal hacia un crecimiento sostenible.

Para corregir las debilidades, se propone implementar herramientas de medición digital que permitan ofrecer métricas más precisas y valiosas para los anunciantes. Además, se buscará diversificar las fuentes de ingresos más allá de la publicidad tradicional, fortaleciendo al mismo tiempo la producción propia nacional para reducir la dependencia de proveedores externos de contenidos y tecnología.

Frente a las amenazas del entorno, como la migración de audiencias a plataformas digitales y la creciente competencia de medios digitales segmentados, Telefuturo deberá aumentar su presencia en redes sociales y generar contenido exclusivo para públicos jóvenes. Asimismo, se desarrollarán propuestas comerciales más competitivas, y se adaptarán los formatos tradicionales a los nuevos hábitos de consumo, más fragmentados y multitarea.

En cuanto a las fortalezas actuales, se recomienda mantener y potenciar la identidad del canal como líder nacional, promoviendo su contenido auténtico y local. También se reforzará la participación de figuras públicas reconocidas, y se continuará consolidando el respaldo institucional del Grupo Vierci como aval estratégico ante anunciantes y aliados.

Por último, para explotar las oportunidades emergentes, Telefuturo deberá expandir alianzas con influencers, creadores de contenido y plataformas externas. Se desarrollarán formatos multiplataforma y cápsulas dirigidas a nuevos públicos, capitalizando el creciente interés de las marcas por asociarse a contenidos locales, relevantes y genuinos.

Este análisis CAME permite transformar el diagnóstico interno y externo en una hoja de ruta concreta, priorizando acciones alineadas a los objetivos del proyecto.

Cuadro 2: Matriz CAME de Telefuturo.

Fuente: Elaboración propia.

C A M E	**CORREGIR (D)**	Implementar herramientas de medición digital para ofrecer métricas precisas a anunciantes. Diversificar fuentes de ingresos más allá de la publicidad tradicional. Fortalecer la producción propia para reducir dependencia de contenidos internacionales.
	AFRONTAR (A)	Aumentar la presencia en plataformas digitales y crear contenido exclusivo para audiencias jóvenes. Desarrollar propuestas comerciales que compitan en eficiencia con medios digitales. Adaptar formatos a hábitos de consumo multitarea y segmentado.
	MANTENER (F)	Reforzar la identidad del canal como líder nacional y generador de contenido auténtico. Continuar promoviendo la producción nacional con figuras reconocidas. Consolidar el respaldo institucional del Grupo Vierci en alianzas estratégicas.
	EXPLOTAR (O)	Expandir alianzas con influencers y creadores para contenidos colaborativos. Crear formatos multiplataforma y microprogramas que capten nuevos públicos. Aprovechar la demanda de marcas por contenido local genuino para atraer nuevos anunciantes.

2.7. Análisis del Mercado

El análisis puede definirse como el proceso intelectual que implica descomponer un todo complejo en partes más simples o fundamentales con el fin de comprender su estructura, funcionamiento o significado. Esta operación permite examinar relaciones, identificar patrones, descubrir causas y formular juicios críticos sobre un fenómeno, texto, problema o situación. El análisis es una herramienta esencial en el pensamiento crítico y en la investigación científica, ya que facilita la interpretación rigurosa y sistemática de información relevante para la toma de decisiones fundamentadas según (Chaffee, 2014).

2.7.1. Tendencias de Mercado

Tendencia del mercado se refiere a una dirección o patrón general de comportamiento que sigue una industria, sector o conjunto de consumidores durante un periodo de tiempo determinado. Estas tendencias reflejan cambios en las preferencias, necesidades, tecnologías, regulaciones o dinámicas económicas que influyen en la oferta y la demanda de productos o servicios. Identificar tendencias de mercado permite a las organizaciones anticiparse a los cambios, adaptar sus estrategias y mantener su competitividad (Kotler & Keller, 2016).

El entorno actual de los medios de comunicación y la publicidad atraviesa una transformación profunda impulsada por la digitalización, la fragmentación de audiencias y el cambio en los hábitos de consumo. En este contexto, las organizaciones como Telefuturo enfrentan el desafío de adaptarse a una industria cada vez más competitiva y dinámica.

En términos de mercado, se observa una clara migración de la inversión publicitaria hacia plataformas digitales, motivada por su capacidad de segmentación y medición en tiempo real.

Sin embargo, la televisión abierta continúa desempeñando un rol relevante como medio de alcance masivo, especialmente en campañas de posicionamiento de marca y conexión emocional con el público general. Las marcas buscan propuestas integradas que combinen la potencia de la TV con el dinamismo de los medios digitales, privilegiando modelos publicitarios multiplataforma.

Otra tendencia clave es la creciente exigencia de resultados medibles. Los anunciantes valoran cada vez más la posibilidad de acceder a métricas de impacto, alcance y retorno sobre la inversión. Esto obliga a los medios tradicionales a incorporar herramientas de análisis que complementen los datos de rating con indicadores digitales.

El entorno actual de los medios de comunicación y la publicidad atraviesa una transformación profunda impulsada por la digitalización, la fragmentación de audiencias y el cambio en los hábitos de consumo. En este contexto, organizaciones como Telefuturo enfrentan el desafío de adaptarse a una industria cada vez más competitiva y dinámica.

- ***Migración hacia plataformas digitales***: Los anunciantes priorizan canales digitales por su capacidad de segmentación y medición en tiempo real. Sin embargo, la televisión abierta mantiene su relevancia como medio de gran alcance para campañas de alto impacto.
- ***Integración de medios tradicionales y digitales*****:** Las campañas publicitarias exitosas combinan la fuerza de la televisión con el alcance y la interactividad de los medios digitales, creando experiencias multiplataformas.
- ***Mayor exigencia de resultados medibles*****:** Las marcas exigen indicadores de impacto concretos. Esto implica que los medios tradicionales deban complementar los datos de audiencia con métricas digitales para demostrar efectividad.
- ***Revalorización del contenido local*****:** El contenido producido localmente, que conecta con la identidad cultural del público, está siendo cada vez más valorado por su capacidad de generar cercanía y autenticidad.
- ***Publicidad responsable y orientada a valores*****:** Las marcas prefieren asociarse con espacios que reflejen principios éticos, sostenibilidad y compromiso social.

2.7.2. Tendencias del Consumidor

La tendencia del consumidor hace referencia a los cambios sostenidos en los comportamientos, hábitos, expectativas y valores de los consumidores que afectan sus decisiones de compra. Estas tendencias pueden estar influenciadas por factores sociales, culturales, económicos, tecnológicos y ambientales. Comprenderlas es esencial para diseñar productos, servicios y campañas que respondan a las nuevas demandas del público objetivo (Solomon, 2018).

En cuanto al comportamiento del consumidor, se identifica una audiencia fragmentada, con preferencia por contenidos breves, personalizados y accesibles desde dispositivos móviles. El uso del celular como segunda pantalla durante la visualización de la televisión se ha vuelto común, lo que genera nuevas oportunidades para sincronizar la experiencia televisiva con la digital.

A pesar de estos cambios, el contenido local sigue siendo altamente valorado. La audiencia busca identificarse con programas que reflejen su realidad, su cultura y sus valores. En este sentido, Telefuturo posee una ventaja competitiva al contar con una programación nacional consolidada, rostros reconocidos y fuerte conexión emocional con el público paraguayo.

Finalmente, tanto el mercado como el consumidor actual demandan un enfoque publicitario responsable. Las marcas priorizan espacios que transmitan valores positivos, diversidad, sostenibilidad e inclusión. Los medios que logren alinear su contenido con estas expectativas tendrán mayores posibilidades de establecer vínculos duraderos con los anunciantes y las marcas.

- ***Audiencia fragmentada*:** El consumidor ya no se limita a un solo medio; combina televisión, redes sociales, plataformas de streaming y contenidos on demand.
- ***Preferencia por contenido personalizado y de valor*:** La audiencia busca contenidos útiles, breves y emocionalmente significativos que se adapten a su estilo de vida y horarios.
- ***Uso del celular como segunda pantalla*:** El espectador interactúa con su móvil mientras mira televisión, lo que permite sinergias entre el contenido emitido y las redes sociales.
- ***Confianza en medios tradicionales*:** La televisión abierta sigue siendo percibida como un medio confiable, especialmente para noticias, entretenimiento familiar y eventos en vivo.
- ***Participación e interactividad*:** El consumidor actual desea interactuar con los contenidos: opinar, votar y participar activamente.

Telefuturo se encuentra ante la oportunidad de potenciar su posicionamiento combinando su fortaleza como medio tradicional confiable con la adaptación a las nuevas demandas del mercado y del consumidor. Esto implica fortalecer su presencia digital, desarrollar formatos multiplataforma, producir contenido local relevante y generar propuestas comerciales que integren TV y digital con indicadores claros de rendimiento.

La capacidad de adaptación de Telefuturo será clave para consolidar su liderazgo en el nuevo ecosistema de medios.

2.7.3. Posicionamiento de la competencia y de la Organización

El posicionamiento es la estrategia mediante la cual una marca, producto o servicio ocupa un lugar distintivo y valioso en la mente del consumidor en relación con la competencia. Este concepto implica definir cómo la empresa quiere que su oferta sea percibida, destacando atributos, beneficios o valores que la diferencien. El objetivo del posicionamiento es construir una imagen clara, coherente y atractiva que influya en las decisiones de compra del público objetivo (Kotler & Keller, 2016).

Para lograrlo, es fundamental comprender el mercado, los competidores y las necesidades del consumidor, y traducir esta comprensión en mensajes y propuestas de valor consistentes

En el competitivo mercado de la televisión paraguaya, Telefuturo mantiene una posición destacada como canal líder de TV abierta, respaldado por una programación variada, producción nacional y una fuerte conexión emocional con la audiencia.

La propuesta se centra en el entretenimiento familiar, la información confiable y el contenido local, lo que lo convierte en una opción preferida tanto por el público general como por los anunciantes que buscan visibilidad a nivel nacional.

El Sistema Nacional de Televisión (SNT), uno de sus principales competidores, se posiciona como un canal de corte tradicional con un enfoque informativo consolidado. Su fortaleza reside en la estabilidad de su audiencia adulta y en la transmisión de telenovelas extranjeras y noticieros, aunque presenta limitaciones en la innovación de formatos y en la atracción de públicos jóvenes.

Por su parte, canal Trece ha apostado por un posicionamiento más descontracturado y juvenil, buscando diferenciarse con una programación enfocada en el entretenimiento, el humor y contenidos virales. Este enfoque le permite captar atención en redes sociales y conectar con audiencias jóvenes, aunque enfrenta desafíos en términos de imagen institucional, seriedad informativa y estabilidad de contenidos.

Unicanal se posiciona como un canal informativo especializado, orientado a un público adulto con interés en política y actualidad. Su propuesta se basa en el análisis periodístico y la cobertura continua de noticias, aunque su alcance es más limitado en algunas zonas del territorio nacional.

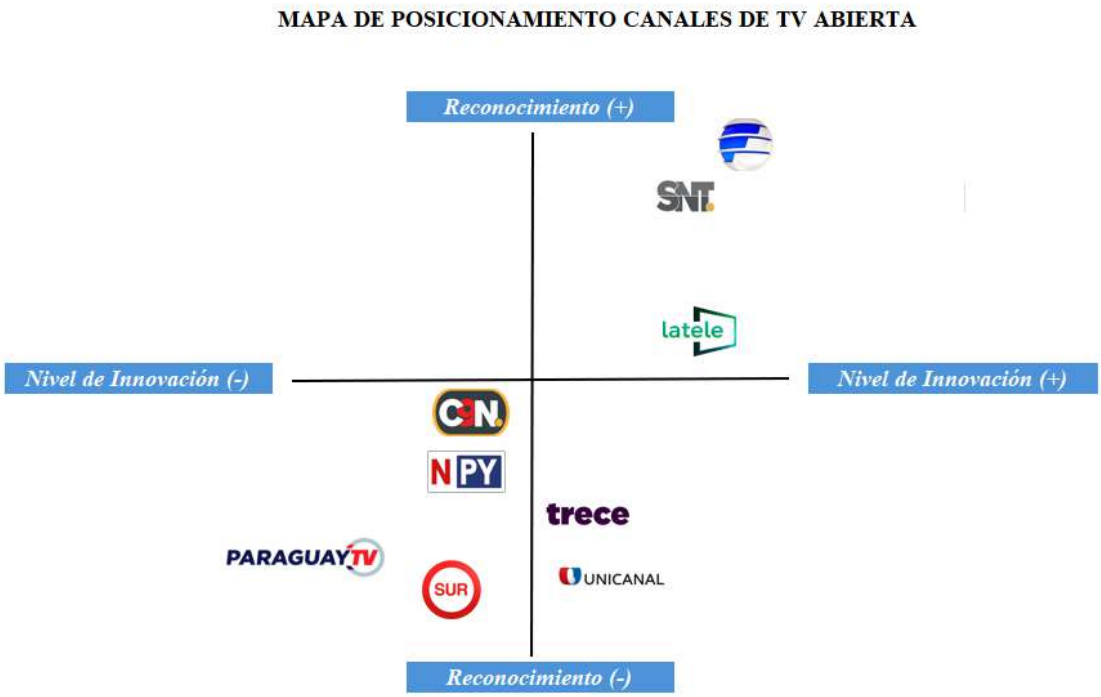
A su vez, Latele cuenta con un gran posicionamiento en la teleaudiencia, siendo referente del entretenimiento enfocado a las amas de casa, con una cobertura del 80% a nivel nacional y emisiones de reconocidas telenovelas a nivel mundial, con programas de producción 100% nacional.

NPY por su lado se enfoca en proporcionar contenido periodístico y servicios a la teleaudiencia, en un formato de 24 horas de noticias con un estilo fresco y dinámico, siendo el primer canal de noticias a nivel nacional, conectados con el mundo de la información y periodistas de primer nivel con opinión responsable.

Frente a este panorama, Telefuturo destaca por su equilibrio entre tradición y cercanía, manteniéndose como un referente de confianza en el hogar paraguayo. No obstante, su reto estratégico consiste en adaptarse a los cambios de comportamiento de las audiencias, en especial de los segmentos jóvenes, mediante la innovación digital, la integración multiplataforma y la renovación de formatos sin perder su identidad.

Figura 4: Mapa de Posicionamiento de tv abierta.

Fuente: Elaboración propia.



Este gráfico permite visualizar de forma clara cómo se diferencian Telefuturo, SNT, Latele, Trece, Unicanal, C9N, Sur TV y Paraguay TV en la mente del público y de los anunciantes.

2.7.4. Procesos y estrategias de segmentación

Según Kotler y Keller (2016), la segmentación consiste en identificar distintos grupos de compradores dentro de un mercado general, con el fin de adaptar la oferta de valor y las acciones comerciales de manera más precisa y eficiente.

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado amplio en grupos más pequeños de consumidores que comparten características similares, como necesidades, comportamientos o perfiles demográficos. Este proceso permite a las empresas diseñar estrategias de marketing más efectivas, dirigidas específicamente a las necesidades de cada grupo.

Telefuturo, como canal líder de televisión abierta en Paraguay, atiende a una audiencia diversa mediante una programación estratégica diseñada para llegar a distintos segmentos del mercado. Su segmentación abarca variables demográficas, geográficas, psicográficas y conductuales, permitiéndole optimizar su contenido y propuesta comercial.

Desde el punto de vista demográfico, el canal se dirige principalmente a mujeres adultas entre 18 y 55 años, hombres entre 18 y 60 años, así como a jóvenes y adolescentes atraídos por realities y entretenimiento ágil. También incluye a familias con niños y jóvenes de 2 a 17 años, especialmente en horarios de fines de semana y franjas vespertinas.

En cuanto a la segmentación geográfica, Telefuturo mantiene una sólida presencia tanto en zonas urbanas como rurales. En las ciudades, la audiencia accede a contenidos en vivo y redes sociales, mientras que en áreas rurales la televisión abierta continúa siendo la principal fuente de información y entretenimiento.

Desde una perspectiva psicográfica, el canal llega a consumidores con valores tradicionales que buscan contenido culturalmente cercano y familiar, así como a segmentos más innovadores que valoran la interacción digital, los concursos y la presencia en redes sociales.

Finalmente, a nivel conductual, Telefuturo cuenta con una audiencia de alta fidelidad que sintoniza el canal de forma diaria, motivada por la costumbre o afinidad

emocional con los programas. También se observa un segmento de consumidores ocasionales que se conectan durante eventos especiales, sorteos o transmisiones deportivas de alto interés.

En conjunto, esta segmentación permite a Telefuturo sostener su liderazgo, adaptarse a distintos perfiles de audiencia y ofrecer a los anunciantes una propuesta con alto alcance, versatilidad de formatos y conexión emocional con el público paraguayo.

Telefuturo se encuentra ante la oportunidad de potenciar su posicionamiento combinando su fortaleza como medio tradicional confiable con la adaptación a las nuevas demandas del mercado y del consumidor. Esto implica fortalecer su presencia digital, desarrollar formatos multiplataforma, producir contenido local relevante y generar propuestas comerciales que integren TV y digital con indicadores claros de rendimiento.

La capacidad de adaptación será clave para consolidar su liderazgo en el nuevo ecosistema de medios.

2.8. Imagen corporativa

La imagen corporativa es la percepción que los públicos tienen de una organización en función de sus acciones, comunicación visual, reputación y experiencias generadas. Es un componente esencial para diferenciarse en el mercado y establecer una relación de confianza con los consumidores.

"La imagen corporativa es la representación mental que los públicos hacen de una organización, formada por elementos como su identidad visual, comportamiento organizacional y experiencias pasadas" (Van Riel & Fombrun, 2007).

Telefuturo proyecta una imagen sólida, cercana y confiable ante el público paraguayo. Su marca está asociada a valores como la familia, la información veraz, el entretenimiento nacional y el compromiso con la cultura del país. La identidad visual es reconocible, moderna y coherente en todas sus plataformas.

Pilares de su imagen corporativa:

- ***Compromiso social y cultural:*** cobertura de eventos nacionales, contenido patriótico y programación de interés general.
- ***Cercanía emocional:*** programas con rostros populares que generan conexión con la audiencia.
- ***Credibilidad informativa:*** noticieros de alto impacto por su cobertura nacional y enfoque múltiple.

- ***Actualización constante:*** rediseños gráficos, presencia digital y adaptabilidad al lenguaje multiplataforma.

2.8.1. Evolución de Logos

Desde su fundación en 1999, Telefuturo ha experimentado una evolución visual significativa, reflejo de su adaptación a los cambios tecnológicos, estéticos y culturales del país. Su logotipo ha sido una herramienta clave en la construcción de su identidad corporativa, reforzando su posicionamiento como canal líder en Paraguay.

- Primera etapa (1997 – mediados de los 2006): El logo original destacaba un diseño robusto con un número 4 de estilo tridimensional en tonos metálicos y un fondo colorido, proyectando modernidad y fuerza. Representaba el nacimiento de un canal con visión futurista, enfocado en romper con los formatos tradicionales de la época. El primer logotipo de Telefuturo fue lanzado entre el 12 de noviembre de 1997 y estuvo presente hasta el 23 de octubre de 2006.
- Segunda etapa (mediados de los 2006 – 2010): Se introdujo un rediseño más estilizado y plano, con líneas curvas y tipografía más ligera. El color azul empezó a ganar protagonismo, asociado a tecnología y confianza. Esta etapa acompañó el fortalecimiento del canal en producción nacional y noticias.
- Tercera etapa (mediados del 2010 – 2020): El logo adoptó un estilo más minimalista, manteniendo el número 4 como ícono central, pero con una estética digital y adaptable. Se incorporaron versiones dinámicas para plataformas móviles y redes sociales, en línea con la expansión de su presencia online. En el año 2017 en medio de su 20° aniversario, Telefuturo rediseñó su logo con colores invertidos.
- Actualidad (2022 – 2025): El logo actual conserva la identidad del número 4 pero con una propuesta más limpia, elegante y moderna. Está pensado para un entorno multiplataforma y mantiene la coherencia de marca en televisión, web y redes sociales. El color azul intenso y la geometría simplificada refuerzan el profesionalismo, la cercanía y la confianza que la audiencia asocia con Telefuturo. La noche del 11 de noviembre de 2022, y en vísperas de su 25° aniversario, Telefuturo lanzó una nueva versión de su logo, similar al de 2014 y la misma está vigente hasta la actualidad.

Figura 5: Logos de Telefuturo.

Fuente: Manual de marca intranet TV Acción S.A.



2.8.2. Organización

Una organización es una estructura social compuesta por personas y recursos coordinados que trabajan conjuntamente para alcanzar objetivos comunes. Su estructura jerárquica y funcional define los roles, responsabilidades y procesos internos necesarios para su funcionamiento eficiente.

"Las organizaciones son sistemas sociales diseñados conscientemente para coordinar actividades mediante la división del trabajo y la toma de decisiones racional" (Daft, 2016).

- Telefuturo forma parte del Grupo Vierci, uno de los conglomerados de medios y comercio más importantes del Paraguay. La empresa responsable de su operación es TV Acción S.A., y su estructura organizacional incluye áreas clave como:
- Dirección General: marca el rumbo estratégico y vela por el cumplimiento de la misión institucional.
- Producción y Programación: desarrolla contenidos, coordina grillas y formatos.
- Departamento de Prensa: lidera la cobertura noticiosa con el noticiero Telediario como producto insignia.
- Marketing y Comercialización: diseña estrategias para atraer anunciantes y posicionar la marca.
- Técnica y Operaciones: garantiza la calidad técnica de la señal y la innovación en emisión.
- Recursos Humanos y Administración: gestiona el talento, el clima organizacional y los procesos internos.

2.8.3. Productos

En marketing, un producto es cualquier bien, servicio o idea que satisface una necesidad o deseo del consumidor. En el caso de los medios de comunicación, los productos incluyen contenidos audiovisuales que atraen a la audiencia y generan valor para los anunciantes.

"Un producto es todo aquello que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer un deseo o necesidad" (Kotler & Armstrong, 2017).

Telefuturo ofrece una amplia gama de productos audiovisuales diseñados para distintos públicos y franjas horarias. Estos incluyen:

- Programación nacional: realities como Yo me llamo, concursos, magazines y espacios de opinión.
- Noticieros: en sus tres ediciones, Telediario es uno de los principales referentes de información en Paraguay.
- Ficción internacional: novelas turcas, series extranjeras y películas.
- Deportes y eventos especiales: transmisiones de fútbol, espectáculos, festividades patrias.
- Contenido digital complementario: redes sociales, menciones online y producción para multiplataformas.

Cada producto responde a la estrategia de ofrecer contenidos relevantes, cercanos y emocionalmente conectados con la audiencia paraguaya.

2.9. Aspectos legales

Los aspectos legales en una organización hacen referencia al conjunto de normativas, regulaciones y leyes que rigen su actividad comercial, laboral y social. En el sector de los medios, esto incluye licencias, protección de contenidos, publicidad regulada y responsabilidad editorial.

"El marco legal de una organización incluye todas las disposiciones legales y reglamentarias que condicionan o habilitan sus operaciones, garantizando transparencia, legalidad y responsabilidad social" (Fernández, 2014).

Telefuturo opera bajo el marco legal paraguayo aplicable a los medios de comunicación, cumpliendo con:

- Licencias de transmisión otorgadas por la CONATEL (Comisión Nacional de Telecomunicaciones).
- Regulación de contenidos de acuerdo con las normativas del ente regulador y leyes sobre medios, publicidad, protección al menor y derechos de autor.
- Normas laborales y sindicales, en cumplimiento con el Ministerio de Trabajo.
- Lineamientos éticos y de autorregulación, especialmente en su departamento periodístico, que responde a principios de veracidad, pluralidad y servicio público.

La empresa mantiene actualizada su documentación jurídica y cumple con los requisitos administrativos para garantizar transparencia operativa.

2.9.1. Impuesto Municipal a la Publicidad

LEY Nº 881/81

- Artículo 66°: Quedan sujetos al pago del impuesto a la publicidad antes de su realización, los anuncios y letreros de carácter comercial, industrial o profesional, cualquiera sea el medio empleado.
- Artículo 67°: Los anuncios comerciales, industriales y profesionales por las radioemisoras, revistas, diarios, periódicos y canales de televisión, pagará el medio por ciento sobre el importe del anuncio.
- Parágrafo único: Las personas o entidades propietarias o responsables de los medios de difusión se constituyen en agentes de retención por las sumas cobradas a los anunciantes.
- Artículo 69°: Las firmas comerciales o industriales que hagan exhibición publicitaria en atuendos deportivos abonarán el impuesto de tres por ciento del monto del contrato y a falta de éste, de acuerdo con el numeral 13 del Art. 68° de esta Ley.
- Parágrafo Único: Esta publicidad estará sujeta a las limitaciones y condiciones que establece el Código Sanitario respecto a alcohol y tabaco.
- Artículo 70°: El impuesto previsto en este capítulo tendrá un incremento del cinco por ciento, cuando la publicidad se refiere a bebidas alcohólicas, juegos de azar, tabacos, clubes nocturnos en general, y del ciento por ciento de los programas cinematográficos cuyos filmes sean calificados como prohibidos para menores de 18 años.

- Artículo 71: Exceptuase del pago del impuesto a la publicidad:
    - Los partidos políticos.
    - Los sindicatos de trabajadores.
    - Las organizaciones de carácter religioso.
    - Las entidades de beneficencia con personería jurídica.
    - Los carteles de farmacias indicadores de turnos obligatorios.
    - La divulgación científica y toda otra manifestación cultural de interés.
    - Los anuncios o publicidad dispuesta por orden judicial.
- Artículo 72°: La falta de pago en su oportunidad, del impuesto establecido en este capítulo, será sancionado con una multa de hasta el cincuenta por ciento del impuesto no abonado, sin perjuicio del pago del impuesto. Por Ordenanza se establecerá la escala correspondiente.

2.10. Situación Actual de Telefuturo

A lo largo de los años Telefuturo ha construido un posicionamiento sólido basado en su cobertura nacional, producción de contenidos locales y liderazgo en el segmento informativo. Sin embargo, en el contexto actual, la industria televisiva enfrenta un entorno desafiante, marcado por transformaciones tecnológicas, cambios en el comportamiento del consumidor y una alta competencia por la atención de las audiencias.

Uno de los principales retos que enfrenta Telefuturo es la pérdida progresiva de audiencia en televisión abierta, especialmente en franjas horarias tradicionales. Este fenómeno responde a la migración de usuarios principalmente jóvenes hacia plataformas digitales, redes sociales y servicios de streaming, además del apagón analógico que se ha dado en todo el país. Esta situación ha impactado también en el modelo comercial del canal, reduciendo la inversión de algunos anunciantes que priorizan medios digitales más segmentales y medibles.

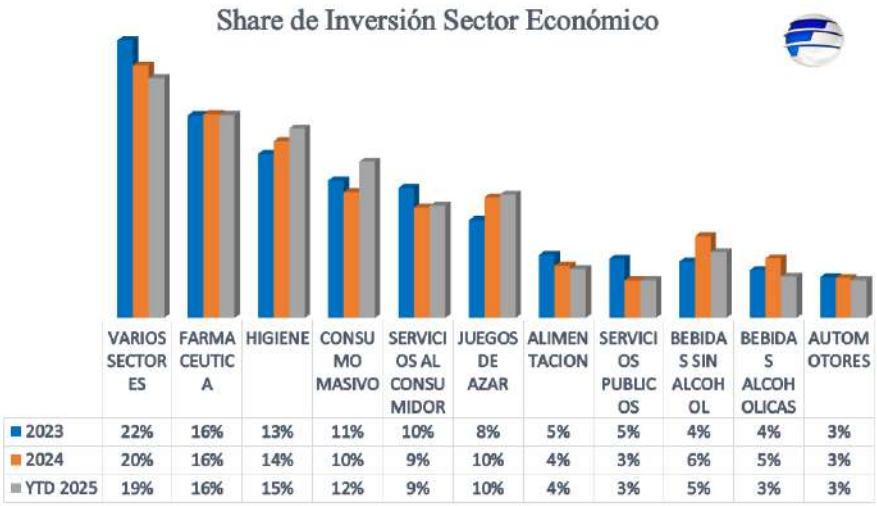
A pesar de ello, Telefuturo mantiene fortalezas claves que le permiten seguir siendo competitivo; una marca reconocida a nivel nacional, respaldo institucional del Grupo Vierci, equipo periodístico de alto prestigio, producción en vivo de contenido nacional y un sólido alcance técnico en todo el país. Además, ha iniciado procesos de digitalización en sus plataformas complementarias, reforzando su presencia en redes sociales y adaptando parte de su contenido a formatos multiplataforma.

Desde el punto de vista organizacional, el canal cuenta con una estructura consolidada, áreas operativas especializadas y talento humano capacitado en producción, ventas, contenidos y soporte técnico. Sin embargo, existen oportunidades de mejora en la integración digital, innovación de formatos, revalorización institucional de marca y diversificación de ingresos mediante nuevos modelos publicitarios.

Esta situación actual justifica plenamente la necesidad de implementar un plan de marketing estratégico que permita a Telefuturo mantener su posicionamiento en el mercado, recuperar atractivo comercial y evolucionar hacia un modelo más flexible, medible e integrado digitalmente, acorde a las nuevas exigencias del entorno.

Gráfico 2: Share de Inversión en Medios del Sector Económico.

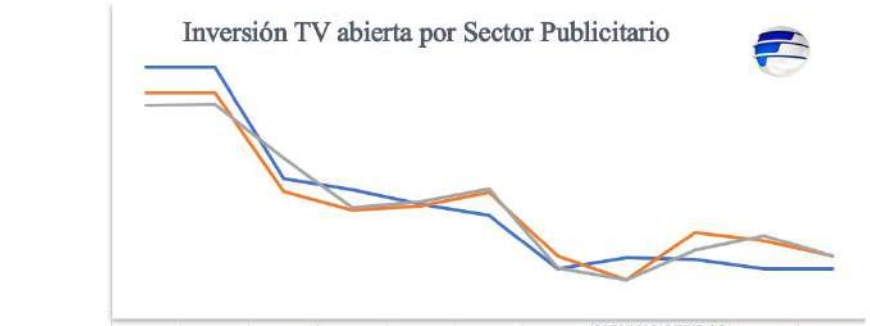
Fuente: Elaboración propia con base de datos de Monitor Ibope Kantar Media 2025.



	VARIOS SECTORES	FARMACEUTICA	HIGIENE	CONSUMO MASIVO	SERVICIOS AL CONSUMIDOR	JUEGOS DE AZAR	ALIMENTACION	SERVICIOS PUBLICOS	BEBIDAS SIN ALCOHOL	BEBIDAS ALCOHOLICAS	AUTOMOTORES
2023	22%	16%	13%	11%	10%	8%	5%	5%	4%	4%	3%
2024	20%	16%	14%	10%	9%	10%	4%	3%	6%	5%	3%
YTD 2025	19%	16%	15%	12%	9%	10%	4%	3%	5%	3%	3%

Gráfico 3: Inversión TV abierta por Sector Publicitario.

Fuente: Elaboración propia con base de datos de Monitor Ibope Kantar Media.



	VARIOS	FARMACEUTICA	CONSUMO MASIVO	SERVICIOS	HIGIENE	JUEGOS DE AZAR	ALIMENTACION	SERVICIOS PUBLICOS	BEBIDAS SIN ALCOHOL	HIGIENE DOMESTICA	BEBIDAS ALCOHOLICAS
2023	20%	20%	11%	10%	9%	8%	4%	5%	5%	4%	4%
2024	18%	18%	10%	9%	9%	10%	5%	3%	7%	6%	5%
YTD 2025	17%	17%	13%	9%	9%	10%	4%	3%	5%	7%	5%

Ambos gráficos muestran la evolución de la inversión publicitaria en televisión abierta en Paraguay durante los años 2023, 2024 y el acumulado hasta la fecha (septiembre) de 2025 (YTD). A lo largo del período, se observan cambios relevantes en la asignación presupuestaria de diversos sectores, reflejando una tendencia de ajuste y redistribución de la pauta tradicional.

Los sectores “Varios” y “Farmacéutica” lideran históricamente la inversión, aunque con una leve disminución progresiva: del 20% en 2023 a 17% en 2025 YTD. Esto podría deberse a una mayor segmentación digital o al uso de canales alternativos por parte de estos anunciantes.

El rubro "Consumo Masivo" mantiene estabilidad relativa, con una leve baja del 11% al 10% y repunte al 13% en 2025, lo que indica un interés renovado por el alcance masivo de la TV para productos esenciales del hogar. Este comportamiento se alinea con la necesidad de penetración rápida en el mercado.

“Juegos de Azar”, por su parte, ha mostrado una recuperación notable, creciendo del 8% en 2023 al 10% sostenido en 2024 y 2025, posiblemente por una mayor permisividad regulatoria o un aumento en promociones televisivas vinculadas al entretenimiento o por la alta competencias entre nuevas marcas que ingresaron al mercado.

Los sectores "Alimentación" y "Servicios Públicos" presentan las cifras más bajas, con inversiones entre 3% y 5%, mostrando una menor dependencia de la televisión abierta como canal prioritario.

Por otro lado, se destaca el crecimiento de “Bebidas sin alcohol” (de 5% en 2023 a 7% en 2024 y 6% en 2025), así como “Higiene”, que sube de 4% a 7%, reflejando un cambio de foco hacia productos de uso cotidiano con fuerte carga emocional y de cuidado.

En general, se observa una leve contracción en los sectores tradicionales y una redistribución hacia rubros con conexión emocional directa o con fuerte presencia en promociones masivas.

3. DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING

3.1. Objetivo General

Según Kerzner (2017), los objetivos generales brindan dirección estratégica, mientras que los objetivos específicos establecen resultados medibles que permiten evaluar el progreso del proyecto.

Los objetivos generales y específicos son componentes fundamentales en la planificación estratégica y en la formulación de proyectos. El objetivo general define el propósito central que se busca alcanzar con la implementación de un plan, mientras que los objetivos específicos desglosan ese propósito en metas concretas, medibles y alcanzables que orientan las acciones operativas.

Por su parte, Sierra Bravo (2010) indica que los objetivos específicos deben ser coherentes con el objetivo general y deben permitir su cumplimiento de manera progresiva.

El objetivo general de Telefuturo apunta al posicionamiento de los servicios de televisión abierta:

- Incrementar en un 20% las ventas de espacios publicitarios de Telefuturo en un período de 12 meses.

Con este objetivo general se apunta a la implementación de estrategias de marketing integradas que fortalezcan su posicionamiento, mejoren la segmentación de audiencia y generen valor agregado para anunciantes actuales y potenciales.

3.2. Objetivos Específicos

Según Sierra Bravo (2010), los objetivos específicos deben ser coherentes con el objetivo general y representar etapas o acciones que, al cumplirse, contribuyen directamente al logro del propósito central. Cada objetivo específico debe definirse con precisión, incluir una meta cuantificable y establecer un plazo razonable de cumplimiento.

Los objetivos específicos son declaraciones claras y detalladas que descomponen el objetivo general en metas concretas, alcanzables y medibles. Su función es guiar las acciones estratégicas de forma operativa, facilitando el seguimiento y evaluación del progreso de un proyecto o plan.

Por su parte, Ander-Egg (2003), sostiene que los objetivos específicos permiten traducir la intención general en actividades prácticas, ayudando a evaluar los avances y los resultados esperados con base en indicadores concretos.

Los objetivos específicos de Telefuturo apuntan al posicionamiento de los servicios de televisión abierta:

- Diseñar e implementar una estrategia de comunicación institucional multicanal dirigida a profesionales del área de marketing, incrementando en un 15% la percepción de Telefuturo como medio eficaz para pautar.
- Desarrollar nuevos formatos comerciales multiplataforma (TV + digital) que ofrezcan mayor segmentación, interactividad y medición de resultados para anunciantes actuales y potenciales.
- Incrementar en un 20% la captación de nuevos anunciantes del segmento de pequeñas y medianas empresas en el mercado paraguayo mediante paquetes publicitarios flexibles y asesoría personalizada.

3.3. Marketing Mix

3.3.1. Producto

El producto en marketing no se limita a bienes físicos; incluye servicios, experiencias y cualquier oferta que satisfaga una necesidad o deseo del consumidor. Kotler y Armstrong (2017) lo definen como "todo aquello que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo que pueda satisfacer una necesidad o deseo".

El producto de Telefuturo es su programación audiovisual: noticieros, magazines, realities, novelas, transmisiones en vivo y contenido digital complementario.

Su propuesta combina contenido local, entretenimiento familiar e información confiable, lo cual genera valor tanto para los televidentes como para los anunciantes que pautan en sus espacios publicitarios.

En cuestión de la empresa, el producto principal no es un bien físico, sino un servicio de comunicación y entretenimiento, compuesto por una grilla de programación que incluye noticieros, magazines, realities, programas de concursos, telenovelas, formatos nacionales e internacionales, y especiales de eventos en vivo.

El canal ofrece un servicio audiovisual integral, que entrega valor emocional, informativo y cultural tanto al espectador como al anunciante. Telefuturo no solo vende programas de televisión, sino experiencias de contenido que generan conexión social, confianza, entretenimiento y visibilidad.

Según el modelo de producto ampliado (core, real y aumentado):

- ***Producto básico***: Acceso gratuito a contenido televisivo informativo y de entretenimiento.
- ***Producto real***: Programación variada con presentadores reconocidos, alta calidad de producción, señal estable y cobertura nacional.
- ***Producto aumentado***: Interacción por redes sociales, contenido exclusivo online, campañas solidarias, visibilidad para anunciantes en distintos formatos (menciones, spots, zócalos, eventos).

Telefuturo se posiciona como un canal confiable, cercano y nacional, con fuerte identidad paraguaya. Su propuesta de valor incluye:

- ***Para la audiencia***: Contenidos relevantes, accesibles, con rostros familiares y temáticas actuales.
- ***Para los anunciantes***: Un canal masivo que permite llegar a todo el país con impacto emocional y posibilidad de integración publicitaria.

Características diferenciadoras:

- ***Producción nacional***: formatos propios con temáticas locales y alto nivel de identificación.
- ***Figuras públicas fuertes*****:** periodistas reconocidos y conductores con alta credibilidad.
- ***Cobertura nacional*****:** llega a lugares donde los medios digitales aún tienen baja penetración por la cobertura de internet.
- ***Multicanalidad incipiente:*** presencia creciente en plataformas digitales (YouTube, Facebook, Instagram).

Ciclo de vida del producto:

El producto se encuentra en una fase de madurez, propia de los medios tradicionales, por lo que requiere innovación constante para evitar su declive. Esto implica:

- Renovar formatos y conductores.
- Ampliar la oferta multiplataforma.
- Explorar nuevos géneros y horarios.

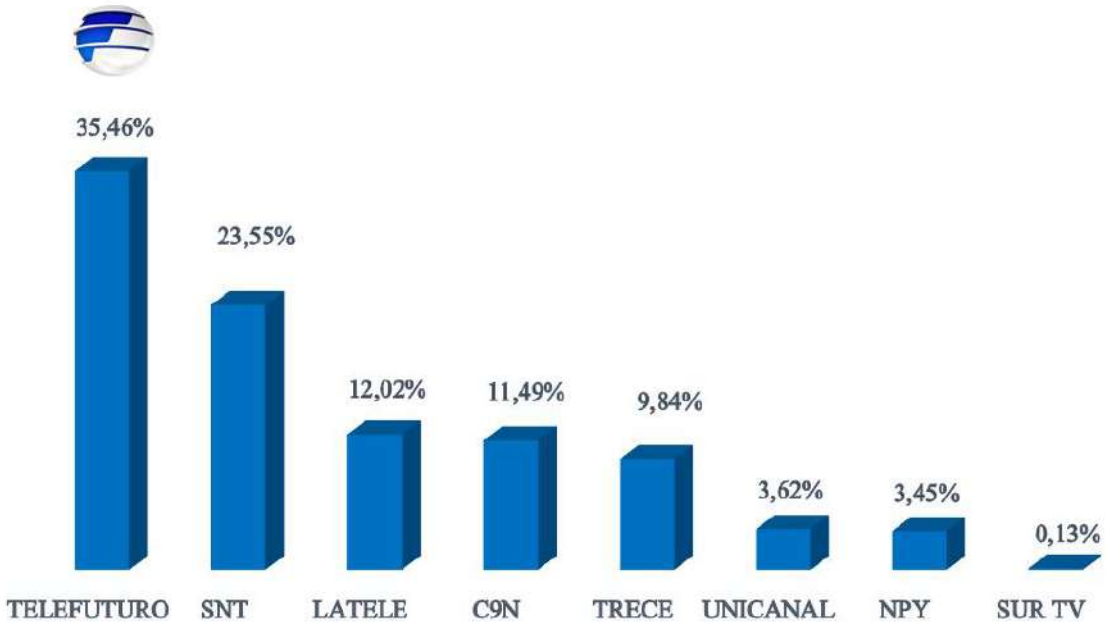
Telefuturo podría fortalecer su propuesta ampliada desarrollando:

- Programas derivados ("spin-offs") de realities o noticieros.
- Productos transmedia (historias que se extienden en redes).
- Series web exclusivas para plataformas digitales propias o asociadas.
- Apps con contenido exclusivo y servicios interactivos.

El "producto Telefuturo" es más que una programación, es un ecosistema de contenidos, valores y relaciones. En un entorno donde el contenido es abundante pero la conexión emocional escasa, el canal debe reforzar su diferencial como producto cultural y mediático paraguayo, y evolucionar hacia modelos más flexibles, digitales y personalizados.

Gráfico 4: Medición en Share Telefuturo vs Competencia.

Fuente: Kantar Ibope Media Paraguay en target total individuos, periodo de lunes a viernes de 06:00 a 00:00 hs en el mes de septiembre 2025, muestra Asunción y Gran Asunción.



3.3.2. Precio

Según Lamb, Hair y McDaniel (2012), el precio es uno de los elementos más flexibles del marketing mix y puede utilizarse como herramienta competitiva directa. El precio representa el valor monetario que un cliente está dispuesto a pagar por un producto o servicio.

Estrategia de fijación de Precios de Telefuturo:

Actualmente, la política de precios tiende a seguir un modelo tradicional, pero se enfrenta al desafío de adaptarse a un entorno donde los anunciantes priorizan costos por clic, impresiones y resultados medibles como en medios digitales.

Telefuturo opera bajo un modelo de precios basado en valor percibido y alcance de audiencia. Su tarifa se construye en función de variables como:

- Horario de emisión (prime time vs. franja económica) costo de tarifa por franja.
- Duración del spot o mención, costo por segundo.
- Ubicación (spot tradicional, zócalo, mención en vivo, integración al contenido) tipo de espacio.
- Rating histórico del programa, costo por rating.
- Visibilidad multiplataforma (TV + redes), costo por paquete.

Telefuturo maneja una estrategia de precios por paquetes publicitarios, donde se considera la franja horaria, duración del spot, ubicación en la grilla y tipo de contenido. Además, implementa paquetes promocionales y tarifas flexibles para captar anunciantes pequeños y medianos, sin perder rentabilidad en horarios premium.

Entre ellos existen algunas situaciones que se deben de tener en cuenta a la hora de cotizar los espacios publicitarios, entre ellos:

- La programación especial está sujeta a propuestas comerciales.
- Todas las tarifas están expresadas en guaraníes por segundo, impuestos no incluidos.
- Los spots que tengan menos de 15” serán considerados como de 15”.
- Los spots para emitirse deberán tener una duración mínima de 15” y máxima de 30”.
- Los spots que midan 0,0% de rating serán considerados como 0,5% de rating.
- La inserción de un anunciante adicional dentro de un mismo spot comercial (Co-Branding), tendrá un recargo del 30% sobre el valor del tarifario vigente. El tope es de hasta 2 anunciantes adicionales.

- Los spots de eventos que auspicie la marca del anunciante se negociarán de manera independiente.
- La selección de ubicación en tanda tendrá un recargo del 30%.
- La exclusividad de tanda es inviable.
- Las coberturas comerciales tendrán un costo de Gs. 7.500.000 + Impuestos.
- Todas las tarifas están expresadas en guaraníes por segundo, impuestos no incluidos.
- A las tarifas se aplican el impuesto municipal de 0,5% para productos de consumo masivo y servicios. Para los anunciantes de bebidas alcohólicas, tabacos y juegos de azar se aplican el 2%.
- El impuesto al valor agregado más conocido por las siglas IVA es del 10%.

Tabla 1: Tarifario de Precios Telefuturo 2025.

Fuente: Elaboración propia en base al tarifario de Telefuturo.

LUNES A VIERNES									
FRANJA HORARIA	05:30 a 08:59	09:00 a 11:29	11:30 a 13:29	13:30 a 14:59	15:00 a 18:59	19:00 a 20:59	21:00 a 21:59	22:00 a 23:59	00:00 a 05:29
GUARANÍES	130.000	110.000	260.000	130.000	160.000	320.000	280.000	210.000	35.000

SÁBADOS					
FRANJA HORARIA	06:00 a 11:59	12:00 a 13:29	13:30 a 18:59	19:00 a 23:59	00:00 a 05:59
GUARANÍES	100.000	260.000	100.000	200.000	35.000

DOMINGOS					
FRANJA HORARIA	06:00 a 07:59	08:00 a 13:59	14:00 a 18:59	19:00 a 23:59	00:00 a 05:59
GUARANÍES	50.000	100.000	80.000	200.000	35.000

3.3.3. Plaza

La plaza o distribución se refiere a cómo el producto llega al cliente final. Para Stanton, Etzel y Walker (2007), la distribución abarca los canales físicos y virtuales que facilitan el acceso del consumidor al producto.

Telefuturo, como canal líder de televisión abierta en Paraguay, posee una sólida estructura de distribución de contenidos, tanto en medios tradicionales como en plataformas digitales. Su plaza principal es la señal abierta nacional, con una cobertura que alcanza el 98% del territorio paraguayo, lo que le otorga una posición privilegiada en

términos de alcance y penetración, especialmente en sectores donde el acceso a internet es limitado.

Además, el canal se distribuye a través de las principales cableoperadoras y servicios de TV paga, lo que garantiza calidad de señal y estabilidad técnica para audiencias urbanas.

En paralelo, Telefuturo ha desarrollado una presencia creciente en el entorno digital, mediante su sitio web oficial con streaming en vivo, y perfiles activos en redes sociales como Facebook, Instagram, YouTube y X, desde donde se difunden contenidos complementarios, fragmentos virales y coberturas en tiempo real.

Este modelo de distribución se ha transformado en una estrategia multiplataforma híbrida, que combina la fortaleza del medio tradicional con las ventajas de los entornos digitales. No obstante, aún existen oportunidades de mejora: como el desarrollo de una app propia, una estrategia de transmedia más integrada y la optimización de la experiencia del usuario en los canales digitales.

El análisis muestra que, si bien la señal abierta y las redes sociales son los canales de mayor presencia, hay áreas con alto potencial de desarrollo, como el streaming de eventos especiales y la generación de contenido on demand. Consolidar esta presencia digital es clave para llegar a nuevas audiencias, especialmente jóvenes, y fortalecer el valor comercial del canal ante los anunciantes.

En síntesis, la estrategia de plaza de Telefuturo debe seguir evolucionando hacia un modelo más interactivo, accesible y diversificado, manteniendo su cobertura nacional mientras adapta su distribución a las exigencias del consumidor multiplataforma actual.

Telefuturo distribuye su contenido a través de la señal de televisión abierta nacional, alcanzando cobertura en todo el país, y mediante plataformas digitales como redes sociales, YouTube y su sitio web. Esta estrategia multicanal amplía el alcance de su producto tanto en tiempo real como en contenido on demand.

El canal líder en Paraguay, con un 70% de programación nacional de entretenimiento y contenidos informativos referentes en el país y el 30% de la programación son contenidos internaciones como novelas, series y películas enlatadas acompañando a miles de hogares paraguayos.

Telefuturo conserva cobertura a través de cableoperadores a nivel país con las siguientes señales:

- IPTV DE COPACO: Canal 4
- SEÑAL ANALÓGICA: Canal 4
- TDT: Canal 18.1
- TIGO TV: Canal 7
- CLARO TV: Canal 19
- PERSONAL TV: Canal 44
- PERSONAL FLOW: Canal 7

Figura 6: Cobertura de Telefuturo a nivel nacional.

Fuente: Elaboración propia.



3.3.4. Promoción

Según Kotler y Keller (2016), la promoción busca generar valor percibido y estimular la demanda mediante herramientas como publicidad, relaciones públicas, venta personal y marketing digital. La promoción engloba todas las actividades de comunicación utilizadas para informar, persuadir y recordar al consumidor sobre un producto.

La estrategia de promoción de Telefuturo cumple un rol clave en la consolidación de su posicionamiento como canal líder en Paraguay. Esta P del marketing se enfoca tanto en la difusión de su programación y marca institucional, como en la atracción y fidelización de anunciantes, buscando demostrar el alcance, prestigio y versatilidad del medio en un entorno mediático cada vez más competitivo.

Telefuturo emplea una estrategia promocional integral que combina acciones ATL (spots televisivos, promociones institucionales, prensa), BTL (activaciones de marca, ferias, concursos) y una creciente presencia en plataformas digitales, especialmente redes sociales Instagram, Facebook y TikTok. A través de estas herramientas, la marca mantiene la visibilidad de sus programas, fomenta el engagement con la audiencia y ofrece valor agregado a los anunciantes.

Los públicos objetivos de estas acciones son diversos: la audiencia general (para sostener el rating), los jóvenes y usuarios digitales (para captar nuevas generaciones), y los anunciantes (para reforzar la percepción de efectividad publicitaria).

Entre las recomendaciones clave se encuentran: potenciar campañas 360° que integren medios tradicionales y digitales, profundizar en el uso del marketing de contenidos, segmentar mensajes por tipo de audiencia, y utilizar analítica digital para medir resultados promocionales y ajustar la estrategia.

En recapitulación, Telefuturo debe continuar evolucionando hacia una promoción más emocional, interactiva y multimedia, que no solo mantenga su vigencia como canal de TV abierta, sino que lo proyecte como una plataforma multiplataforma atractiva para públicos, marcas y anunciantes.

3.3.5. Posicionamiento

Telefuturo, como canal de televisión abierta con amplia trayectoria en el Paraguay, ha construido a lo largo de los años un posicionamiento basado en credibilidad, cercanía y liderazgo en producción nacional. Su identidad de marca está anclada en la confianza del público, el prestigio de sus figuras periodísticas y su capacidad de ofrecer contenidos en vivo que reflejan la realidad y la cultura paraguaya.

Actualmente, el canal enfrenta un entorno donde el posicionamiento tradicional ya no es suficiente, el crecimiento de las plataformas digitales, la fragmentación de las audiencias y los nuevos hábitos de consumo obligan a redefinir su propuesta de valor percibida. En este contexto, Telefuturo necesita reforzar su posicionamiento como medio multiplataforma, flexible y emocionalmente relevante, sin perder su esencia de medio confiable, cercano y masivo.

El objetivo es pasar de ser percibido solo como un canal de televisión abierta, a ser entendido como un ecosistema de comunicación integral, donde convivan televisión, redes sociales, plataformas on demand, experiencias digitales y eventos interactivos. Esto implica reposicionar la marca como un puente entre lo tradicional y lo contemporáneo, conectando con nuevas generaciones sin perder la fidelidad del público histórico.

Las acciones estratégicas orientadas al reposicionamiento incluyen el fortalecimiento de la identidad visual e institucional, la producción de formatos innovadores adaptados a distintos dispositivos, la colaboración con creadores de contenido y la incorporación de métricas que validen el impacto de la pauta para los anunciantes. El nuevo posicionamiento debe transmitir que Telefuturo no solo informa y entretiene, sino que también escucha, conversa y evoluciona con su audiencia.

El fortalecimiento del posicionamiento de Telefuturo es clave para sostener su liderazgo y asegurar su sostenibilidad futura, ello implica una transformación estratégica del canal hacia una marca más dinámica, versátil y alineada con las expectativas del nuevo consumidor paraguayo.

3.3.6. Personas

En el ámbito del marketing de servicios, la dimensión de Personas representa un pilar esencial en la construcción de valor, confianza y diferenciación. En Telefuturo, esta P se manifiesta a través del conjunto de profesionales que hacen posible la operación del canal; desde el talento frente a cámara hasta los equipos técnicos, creativos y comerciales.

El canal cuenta con figuras públicas de alto prestigio, cuya presencia no solo potencia el rating, sino que fortalece la credibilidad institucional y genera conexión emocional con la audiencia. A su vez, el personal detrás de escena, compuesto por técnicos, productores y ejecutivos de cuentas, desempeña un rol estratégico para garantizar la calidad de los contenidos y una atención comercial efectiva.

Las personas son el rostro vivo de la marca Telefuturo, cada interacción con la audiencia o un anunciante impacta directamente en la percepción de calidad y profesionalismo del canal. Por ello, se recomienda potenciar la capacitación continua, integrar mejor los equipos de contenido y ventas, y convertir a las figuras televisivas en embajadores activos de la marca.

Fortalecer el capital humano, motivar al equipo y mostrar cercanía a través de cada punto de contacto permitirá a Telefuturo sostener su liderazgo como medio de comunicación confiable, humano y comprometido con su audiencia y sus clientes.

3.3.7. Procesos

La dimensión de Procesos en Telefuturo abarca el conjunto de actividades necesarias para la producción, emisión y comercialización de contenidos audiovisuales. En un medio de comunicación como Telefuturo, estos procesos impactan tanto en la experiencia de la audiencia como en la eficiencia operativa y comercial frente a los anunciantes.

Entre los procesos claves se encuentran la planificación y producción de programas, la gestión de ventas y pauta publicitaria, y la coordinación técnica para asegurar la calidad de la transmisión. Asimismo, los procesos administrativos y de soporte técnico permiten mantener la operación diaria y cumplir con los estándares regulatorios.

Sin embargo, el canal enfrenta desafíos importantes: algunos procesos no están totalmente digitalizados, existen desconexiones entre áreas creativas y comerciales, y hay

una falta de herramientas integradas para el seguimiento de campañas y la generación de reportes en tiempo real para los clientes.

Ante este panorama, se recomienda avanzar hacia una mayor automatización, implementar un CRM especializado, establecer flujos internos más ágiles y estandarizados, y promover una cultura de mejora continua. De este modo, Telefuturo podrá responder con mayor rapidez a las demandas del mercado, mejorar la experiencia del cliente y sostener su posicionamiento como canal confiable, profesional y competitivo en el ecosistema audiovisual paraguayo.

3.3.8. Physical Evidence

La evidencia física de la empresa representa los elementos tangibles que respaldan la calidad del servicio ofrecido. En el caso de Telefuturo, esta dimensión es clave tanto para la audiencia general como para los clientes anunciantes, ya que contribuye directamente a la percepción de profesionalismo, confianza y valor de marca.

Para el público espectador, la evidencia física se manifiesta a través de la calidad visual y sonora de la señal, el diseño de escenografías, el estilo gráfico de los programas, los sets modernos y la estética general del canal. Todo esto influye en la percepción emocional y visual de la marca, reforzando su posicionamiento como líder nacional.

Desde el punto de vista del cliente comercial, la evidencia física se traduce en la entrega de materiales audiovisuales, reportes de rating y emisión, propuestas comerciales bien diseñadas, y un trato profesional durante la gestión publicitaria. La presencia institucional en eventos y plataformas digitales también forma parte de esa experiencia tangible.

A fin de fortalecer esta P, se recomienda actualizar la identidad visual, incorporar tecnología en escenografías y herramientas gráficas, estandarizar el diseño comercial y desarrollar plataformas digitales de soporte al anunciante. La coherencia visual en todos los puntos de contacto es fundamental para mantener la relevancia y credibilidad del canal.

3.4. Otras Variables

3.4.1. Clientes

Según Kotler y Keller (2016), el cliente moderno no solo busca satisfacer necesidades básicas, sino también experiencias, conexiones emocionales y valor agregado, por lo que las organizaciones deben construir relaciones significativas y personalizadas para lograr lealtad y rentabilidad sostenida.

En el contexto del marketing, el cliente es el centro de todas las estrategias comerciales. Se lo define como la persona o entidad que adquiere un producto o servicio para satisfacer una necesidad o deseo. Comprender al cliente implica analizar sus comportamientos, motivaciones, preferencias y expectativas con el fin de construir relaciones duraderas y generar valor mutuo.

Los clientes de Telefuturo se dividen en dos grandes grupos:

- ***Clientes comerciales (anunciantes):***
    - Grandes, medianas y pequeñas compañías que compran espacios publicitarios para promover productos o servicios.
    - Agencias de medios y profesionales de marketing que planifican campañas publicitarias y de comunicación con criterios de alcance, segmentación y retorno.
    - Instituciones públicas y ONGs que comunican campañas sociales o de bien público.
- ***Clientes finales (audiencia televisiva):***
    - Espectadores que consumen la programación del canal en TV abierta y plataformas digitales.
    - Diversos perfiles demográficos: amas de casa, jóvenes, niños, adultos mayores, trabajadores urbanos y público rural.
    - Su fidelidad es clave para mantener el rating y justificar la inversión de los anunciantes.

Telefuturo se enfoca en construir una relación sólida con ambos tipos de clientes, adaptando su contenido, formatos publicitarios y presencia digital para satisfacer las expectativas del mercado paraguayo actual.

Telefuturo se encuentra ante la oportunidad de potenciar su posicionamiento combinando su fortaleza como medio tradicional confiable con la adaptación a las nuevas demandas del mercado y del consumidor. Esto implica fortalecer su presencia digital, desarrollar formatos multiplataforma, producir contenido local relevante y generar propuestas comerciales que integren TV y digital con indicadores claros de rendimiento.

La capacidad de adaptación será clave para consolidar su liderazgo en el nuevo ecosistema de medios.

3.4.2. Data Publicitaria

En el sector publicitario, especialmente en medios tradicionales como la televisión, se manejan una serie de variables claves que permiten medir, analizar y optimizar las campañas publicitarias.

A continuación, las principales variables utilizadas en el sector publicitario:

- Universo: Es una porción extraída de un conjunto universo, que permite considerarla como representativa del mismo.
- Muestra: Es un conjunto de individuos que se distingue por contar con una o más características en común y que son estudiados estadísticamente. La muestra es una parte de la población, que representa el universo. Es la población base de una audiencia objetivo.
- Alcance (Reach): Número total de personas o hogares expuestos al menos una vez a un anuncio o campaña publicitaria en un período determinado.
- Frecuencia: Número promedio de veces que una persona o audiencia objetivo ve o escucha un anuncio durante una campaña.
- Rating (índice de audiencia): Es el porcentaje de Hogares o Individuos que estuvieron expuesto a la televisión en un momento determinado. Es la audiencia de un evento (programa) expresada en % de un universo determinado. Se obtiene sobre la base de mediciones efectuadas minuto a minuto representada en una fórmula: Número de hogares o individuos alcanzados dividido el universo y este resultado se debe de multiplicar por cien.
- Share (cuota de pantalla): Porcentaje de la audiencia total que está viendo televisión y que sintoniza un programa determinado en ese momento.

- Total de encendido (TVR %): Porcentaje total de Hogares o Individuos que están expuestos a la TV en un determinado momento, sin importar la emisora. La suma es Suma del Rating de todos los canales.
- Adhesión (ADH %) Composición de audiencia: La Adhesión mide en % la proporción de audiencia que aporta un target determinado sobre la audiencia total de un evento. Nos facilita las características demográficas (sexo, edad, NSE) de los individuos u hogares expuestos a un programa o franja horaria), en %. Es decir, es la forma en que se distribuye la audiencia en un factor demográfico determinado.
- Índice de Afinidad (Aff %): Es la comparación del rating de un target específico contra el rating total personas expresado en porcentaje.
- GRP (Gross Rating Points): Indicador que combina el alcance y la frecuencia. Se calcula multiplicando el rating por la frecuencia. Muy usado para planificar campañas en TV.
- TRP (Target Rating Points): Similar al GRP, pero enfocado exclusivamente al público objetivo con el segmento de interés de la marca.
- CPM (Costo por Mil): Costo que paga un anunciante por mil impactos o visualizaciones de su anuncio.
- CPT (Costo por Tanda): Precio que se cobra por emitir un comercial en una tanda específica, dependiendo del horario, programa y audiencia esperada.
- Impacto: Capacidad del mensaje publicitario de generar recordación, emoción o acción en la audiencia.
- Tasa de recordación: Porcentaje de personas que recuerdan haber visto o escuchado un anuncio después de la exposición.
- ROI (Retorno sobre la inversión): Relación entre el beneficio económico obtenido y el costo invertido en la campaña publicitaria.

3.4.3. Productividad y Calidad

La productividad y la calidad representan dos pilares fundamentales para garantizar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. En la compañía, estos elementos son esenciales tanto para sostener su liderazgo como canal de televisión abierta, como para mantener la confianza de sus anunciantes y espectadores.

Desde el punto de vista productivo, Telefuturo cuenta con un equipo técnico y creativo capacitado, una infraestructura sólida y procesos de producción establecidos. Sin embargo, existen oportunidades de mejora en términos de eficiencia, automatización y seguimiento del rendimiento comercial. En cuanto a la calidad, la señal se caracteriza por un alto estándar visual y sonoro, contenidos con fuerte identidad nacional y figuras de alto prestigio, factores que refuerzan la percepción positiva del canal.

La empresa enfrenta el desafío de responder a un mercado cada vez más exigente, donde los clientes solicitan métricas claras, retorno de inversión visible y agilidad en la entrega de resultados. En este sentido, se vuelve crucial implementar herramientas de medición, establecer KPIs operativos y comerciales, e incorporar tecnología para optimizar los tiempos de producción y la experiencia del cliente.

Telefuturo debe avanzar hacia un modelo de gestión que combine excelencia creativa con eficiencia operativa, reforzando su posición como un medio confiable, innovador y competitivo dentro del ecosistema audiovisual paraguayo.

3.5. Responsabilidad Social

Telefuturo, como canal líder de televisión abierta en Paraguay y parte del Grupo Vierci, ha asumido un compromiso activo con la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), integrando valores éticos, inclusión, cultura y solidaridad en su propuesta mediática. Su rol trasciende el entretenimiento, posicionándose como un agente de cambio con fuerte vínculo con la sociedad paraguaya.

La responsabilidad social del canal se manifiesta principalmente en tres ejes: comunicación con propósito, participación comunitaria y promoción de valores nacionales.

A través de sus noticieros, campañas educativas, espacios solidarios y coberturas especiales, Telefuturo impulsa temáticas vinculadas a salud, educación, derechos humanos, niñez, ciudadanía activa y prevención de la violencia.

Entre sus principales acciones se destacan campañas de bien público, alianzas con organizaciones sociales, cobertura de eventos culturales y religiosos de gran relevancia (Misa de Caacupé), y el impulso a talentos artísticos y deportivos nacionales.

Además, brinda espacios gratuitos o preferenciales a instituciones que promueven causas sociales, contribuyendo a la formación de una ciudadanía más informada y participativa.

Telefuturo también promueve la inclusión y diversidad, tanto en su contenido como en sus equipos de producción, y mantiene un enfoque ético en la difusión de noticias, garantizando el respeto a los derechos de los ciudadanos y la pluralidad de voces.

Este compromiso social forma parte integral de la identidad del canal y refuerza su legitimidad como medio confiable, cercano y comprometido con el desarrollo del país.

El canal integra la responsabilidad social en tres ejes estratégicos: comunicación con propósito, apoyo a causas sociales y fortalecimiento de la ciudadanía. A través de campañas públicas, espacios de visibilidad, contenidos educativos y transmisiones especiales, promueve valores como la solidaridad, la salud preventiva, la educación, la cultura y la justicia social.

Un pilar fundamental de su accionar es el trabajo conjunto con la Fundación Santa Librada, brazo solidario del Grupo Vierci. Esta alianza permite canalizar aportes y proyectos orientados a sectores vulnerables de la población paraguaya. Algunas de las acciones destacadas incluyen:

- Donaciones de alimentos, medicamentos e insumos de primera necesidad a hospitales, albergues, comunidades indígenas y organizaciones civiles.
- Apoyo a instituciones educativas y hogares de cuidado infantil.
- Participación en campañas de emergencia, como asistencia en situaciones de desastre o crisis sanitaria.
- Coordinación de campañas de recolección de víveres, frazadas y útiles escolares, con amplia difusión desde la pantalla de Telefuturo.

Además, el canal difunde regularmente el trabajo de la Fundación, sensibilizando a la audiencia y movilizando a la ciudadanía a sumarse a acciones solidarias. Esta sinergia entre medio de comunicación y acción social fortalece el posicionamiento de Telefuturo como una empresa con compromiso humano.

La responsabilidad social de Telefuturo no solo se expresa en sus contenidos, sino también en su conducta institucional; promueve la diversidad, la inclusión, el respeto a los derechos humanos y la ética periodística, consolidando su papel como canal confiable, cercano y al servicio del desarrollo nacional.

3.6. Acciones de Marketing

Según Kotler y Keller (2016), las acciones de marketing son todas aquellas actividades planificadas que una empresa implementa para comunicar, entregar y ofrecer valor a sus clientes, con el fin de fortalecer la marca, generar demanda y alcanzar objetivos comerciales. Estas acciones se derivan de la estrategia de marketing y se ejecutan a través de elementos tácticos como la publicidad, las promociones de ventas, el marketing digital, el diseño de producto, la fijación de precios y la distribución.

Las acciones de marketing deben estar alineadas con las necesidades del mercado y segmentadas correctamente para ser efectivas. En sectores altamente competitivos como el publicitario, estas acciones son claves para lograr diferenciación, fidelización de clientes y crecimiento sostenible. La correcta planificación y ejecución del marketing operativo contribuye a posicionar la marca en la mente del consumidor y a obtener ventajas frente a la competencia.

En base al análisis integral del entorno competitivo, el posicionamiento actual de Telefuturo y los objetivos establecidos, se han definido unas estrategias claves para fortalecer su liderazgo en el mercado audiovisual paraguayo.

La estrategia se centra en la ***diferenciación de contenido***, apostando por la producción de programas originales con talentos locales, y formatos que reflejen las tendencias culturales del Paraguay. Esto incluye invertir en franjas de alta audiencia (prime time) con propuestas frescas, que refuercen la identidad del canal y generen conexión emocional con el público.

Entre una nueva estrategia es la ***expansión multiplataforma***, donde Telefuturo integrará su programación con redes sociales como TikTok e Instagram, lanzará su propia aplicación con contenido exclusivo y ofrecerá transmisiones en vivo mediante plataformas digitales. Esta acción permitirá ampliar el alcance a nuevas audiencias, especialmente jóvenes y digitales.

Posterior se impulsa el ***fortalecimiento de marca***, renovando la identidad visual del canal, potenciando figuras públicas como embajadores y desarrollando campañas institucionales que posicionen a Telefuturo como una marca innovadora y cercana.

En el plano comercial, se prioriza la ***optimización de la oferta publicitaria***, mediante el diseño de paquetes flexibles adaptados a cada rubro (PYMES, bancos, automotrices, supermercados, entre otros), combinando espacios en TV abierta con

métricas digitales para atraer nuevos anunciantes. Asimismo, se implementará un sistema CRM para gestionar y fidelizar clientes.

Desde una mirada operativa, se aplicará una estrategia de eficiencia interna, reorganizando los procesos productivos, creando nuevas unidades de negocio como eventos o streaming corporativo, y digitalizando los reportes de rating y ventas para una mejor toma de decisiones.

Finalmente, se promoverá el ***desarrollo de nuevos formatos***, como microprogramas y cápsulas dirigidas a audiencias jóvenes, branded content en segmentos claves y la introducción de contenidos breves tanto en TV como en plataformas digitales, adaptándose al consumo fragmentado y multitarea del espectador actual.

1. **Estrategia de Fortalecimiento de Marca:**

- Desarrollar campañas de visibilidad institucional que refuercen los valores de la empresa a través de las redes sociales de Telefuturo (Instagram, Facebook, TikTok y website del canal).
- Potenciar las figuras periodísticas como embajadores de Telefuturo a través de promoción dentro de la grilla de programación.
- Diseñar campañas institucionales protagonizadas por talentos del canal para reforzar identidad y cercanía.
- Impulsar eventos solidarios y colaboraciones con causas sociales como parte del compromiso comunitario.
- Realizar promociones cruzadas en redes sociales y TV, integrando productos o servicios de terceros en la programación.

2. **Estrategia de Expansión Multiplataforma:**

- Integrar la programación con redes sociales como TikTok, YouTube e Instagram Reels.
- Crear una aplicación móvil de Telefuturo con acceso exclusivo a contenidos.
- Fortalecer servicios de streaming en vivo para ampliar el alcance multiplataforma.
- Incorporar branding compartido en escenografías, cápsulas especiales o eventos en vivo, generando visibilidad y sinergia entre marcas.

3. **Estrategia de Diferenciación de Contenido:**

- Invertir en prime time con programación nacional de alto impacto.

- Crear alianza con productoras locales para lanzar nuevas sitcom, series y novelas nacionales dentro de la programación.
- Implementar área de creatividad para realizar materiales audiovisuales: spots, placas, zócalos, viñetas, y zócalos.

4. **Estrategia de Desarrollo de Nuevos Formatos:** Desarrollar materiales que concatenan innovación y versatilidad en búsqueda de establecer a las marcas de manera diferenciada ante otros canales competidores.

- Desarrollar microprogramas y cápsulas dirigidos a audiencias jóvenes.
- Aplicar innovaciones prácticas con espacios exclusivos, generados desde la inteligencia artificial (Orbi).
- Generar zócalos y wippers interactivos e innovadores para las marcas anunciantes.
- Introducir branded content en realities, noticieros y programas de entretenimiento.
- Experimentar con formatos breves de 3 a 5 minutos para TV y plataformas digitales.

Estas acciones están pensadas para asegurar la sostenibilidad del canal, reforzar su posicionamiento, y alcanzar el crecimiento del 20% en ventas de espacios publicitarios planteado como objetivo principal del proyecto.

4. GESTIÓN DEL PLAN DE MARKETING

El plan de marketing estratégico desarrollado para Telefuturo contempla una estructura integral que abarca desde la planificación táctica hasta la evaluación de riesgos. Cuatro ejes fundamentales guían su ejecución: el cronograma de actividades, el presupuesto de inversión, el control del plan y el plan de contingencia. Cada componente fue diseñado con el objetivo de garantizar una implementación ordenada, medible y adaptable frente a los desafíos del entorno.

En conjunto, estos cuatro componentes permiten a Telefuturo desplegar su plan de marketing con solidez, eficiencia y adaptabilidad, reforzando su liderazgo como canal de televisión y evolucionando hacia una plataforma multimedia de alta relevancia en el mercado paraguayo.

4.1. Aspectos Estratégicos del Plan de Marketing

El presente plan de marketing para TV ACCIÓN S.A. – Telefuturo, se fundamenta en una visión estratégica que busca reposicionar y consolidar al canal como líder en el ecosistema mediático paraguayo, adaptándose a los cambios en el comportamiento de los consumidores y en el mercado publicitario. En este contexto, se identifican y desarrollan los siguientes aspectos estratégicos:

1. Adaptación al nuevo ecosistema multiplataforma:

Telefuturo reconoce la necesidad de ampliar su presencia más allá de la televisión abierta, integrando plataformas digitales como redes sociales, aplicaciones móviles y streaming en vivo, para captar a las nuevas audiencias y mejorar la experiencia del consumidor.

2. Rediseño del modelo comercial:

El plan propone un enfoque de ventas centrado en soluciones, donde la pauta tradicional se complementa con propuestas de valor agregado: branded content, microformatos interactivos, alianzas estratégicas y segmentación por públicos. Esto permite atraer tanto a grandes marcas como a pequeños anunciantes.

3. Revalorización del contenido nacional:

Uno de los pilares estratégicos es fortalecer la producción nacional propia, diferenciándose por la autenticidad, cercanía cultural y capacidad de generar conexión emocional con el público paraguayo. Esta estrategia busca posicionar a Telefuturo como referente en entretenimiento y periodismo con identidad local.

4. Fortalecimiento institucional de marca:

Se plantea una estrategia de comunicación institucional sólida, que refuerce la imagen del canal como una empresa confiable, moderna, socialmente responsable y cercana a su audiencia. Esto impacta positivamente en la recordación de marca y en la preferencia de los anunciantes.

5. Gestión basada en datos y rendimiento:

El plan incorpora herramientas de inteligencia comercial y analítica de datos para mejorar la toma de decisiones, justificar el retorno de inversión a los anunciantes y optimizar los recursos asignados a cada acción de marketing.

6. Enfoque integral y flexible:

El modelo estratégico está diseñado para operar con una lógica adaptable, escalable y medible, permitiendo ajustes dinámicos frente a cambios en el entorno, nuevas oportunidades de mercado o resultados de campañas.

4.1.1. Cronograma de Actividades

Según Kerzner (2017), el Diagrama de Gantt es una herramienta de planificación y gestión de proyectos que permite visualizar de manera gráfica el cronograma de actividades, mostrando las tareas, su duración, el tiempo estimado de ejecución y la relación entre ellas. Es ampliamente utilizada para organizar el trabajo por etapas y facilitar el seguimiento del avance de cada acción en el tiempo.

El diagrama de Gantt proporciona una representación clara del calendario del proyecto, permitiendo a los responsables identificar desviaciones, cuellos de botella y tomar decisiones correctivas a tiempo. Además, mejora la coordinación del equipo al definir con precisión qué tareas deben realizarse, cuándo y por quién.

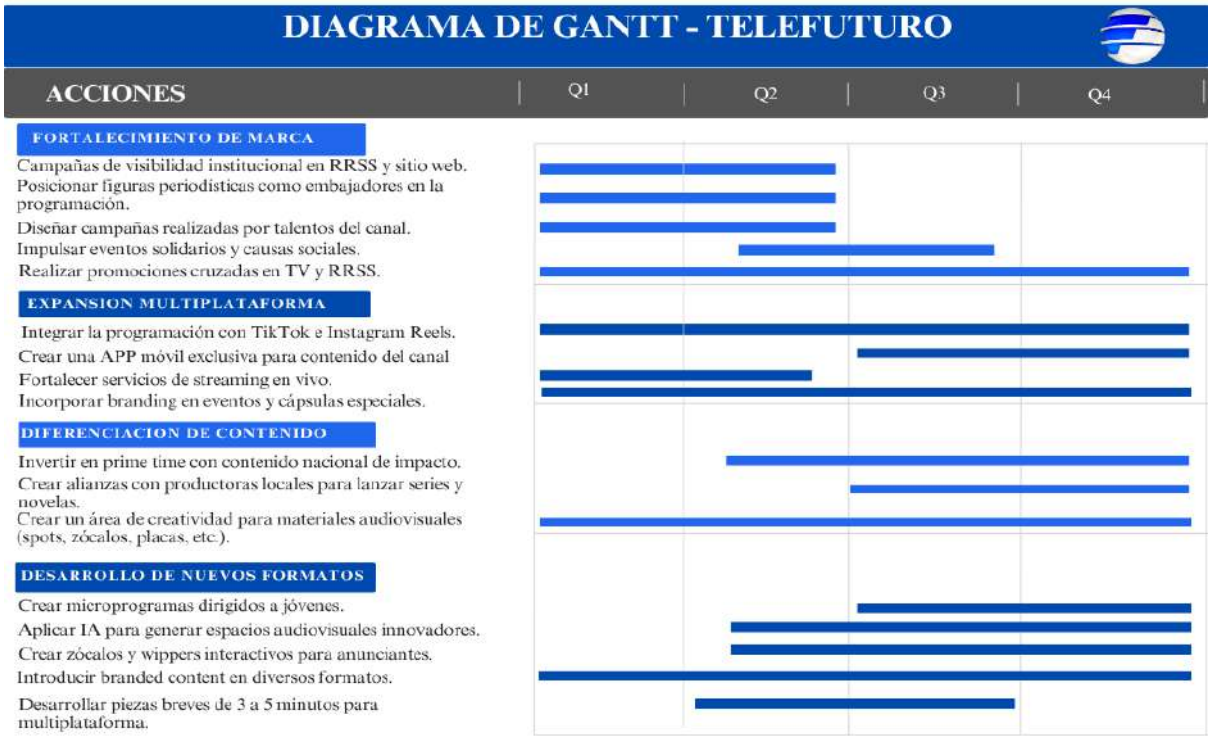
El cronograma establece una hoja de ruta clara para la implementación de las acciones tácticas, distribuidas progresivamente durante doce meses. Las actividades se

organizan por estrategia y se calendarizan en bloques semanales o mensuales, permitiendo una coordinación efectiva entre equipos.

Este orden secuencial facilita la supervisión de avances, asegura la ejecución escalonada de recursos y minimiza solapamientos en las fases de producción, comunicación y desarrollo digital.

Figura 7: Diagrama de Gantt de Telefuturo.

Fuente: Elaboración propia.



4.1.2. Presupuesto de Inversión

El presupuesto de marketing es una herramienta estratégica que permite asignar de manera organizada y planificada los recursos financieros destinados a todas las acciones de marketing de una empresa, garantizando su ejecución eficiente y su alineación con los objetivos generales del negocio. Según Kotler y Keller (2016), el presupuesto de marketing consiste en la estimación de los gastos necesarios para alcanzar los objetivos comerciales, considerando las estrategias de producto, promoción, distribución y precio. Este presupuesto no solo guía la inversión, sino que también sirve como instrumento de control para evaluar el retorno de cada acción ejecutada.

La inversión estimada para el plan de marketing de Telefuturo se distribuye en función de los ejes estratégicos: fortalecimiento de marca, expansión multiplataforma, diferenciación de contenido y nuevos formatos. El presupuesto total proyectado asciende a GS. 1.983.500.000 millones, con asignaciones específicas por la línea de acción, priorizando aquellas que generen mayor impacto en posicionamiento, fidelización y atracción de nuevos anunciantes. Esta planificación financiera permite controlar el gasto sin descuidar la innovación.

Tabla 7: Presupuesto del Plan de Marketing de Telefuturo.

Fuente: Elaboración propia.

PRESUPUESTO			
ESTRATEGIAS	**ACCIONES**	**AREA RESPONSABLE**	**COSTO**
Fortalecimiento de Marca	Campañas de visibilidad institucional en RRSS y sitio web.	Digital	10.000.000
	Posicionar figuras periodísticas como embajadores en la programación.	Artística	10.000.000
	Diseñar campañas protagonizadas por talentos del canal.	Marketing	30.000.000
	Impulsar eventos solidarios y causas sociales.	Comercial	50.000.000
	Realizar promociones cruzadas con productos/servicios en TV y RRSS.	Comercial	20.000.000
Expansión Multiplataforma	Integrar la programación con TikTok e Instagram Reels.	Digital	35.000.000
	Crear una aplicación móvil exclusiva para contenido de Telefuturo.	Tic	55.000.000
	Fortalecer servicios de streaming en vivo.	Comercial	25.000.000
	Incorporar branding compartido en eventos y cápsulas especiales.	Artística	15.000.000
Diferenciacion de contenido	Invertir en prime time con contenido nacional de impacto.	Programación	150.000.000
	Crear alianzas con productoras locales para lanzar series y	Producción	1.500.000.000
	Crear un área de creatividad para materiales audiovisuales (spots, zócalos, placas, etc.)	Marketing	5.000.000
Desarrollo de nuevos formatos	Crear microprogramas dirigidos a jóvenes.	Producción y Marketing	26.000.000
	Aplicar IA para generar espacios audiovisuales innovadores.	Marketing	25.000.000
	Crear zócalos y wippers interactivos	Marketing	5.500.000
	Introducir branded content en diversos formatos.	Digital	6.000.000
	Desarrollar piezas breves de 3 a 5 minutos para multiplataforma.	Marketing	16.000.000
		TOTAL	***1.983.500.000***

4.1.3. Control del Plan de Marketing

Según Kotler y Keller (2016), el control del marketing es "el proceso de medir y evaluar los resultados de las estrategias y planes de marketing, y tomar acciones correctivas para asegurar que se alcancen los objetivos establecidos".

El Control del Plan de Marketing de Telefuturo, estructurado en base a las estrategias presentadas (Fortalecimiento de Marca, Expansión Multiplataforma, Diferenciación de Contenido y Desarrollo de Nuevos Formatos). Este control está pensado para dar seguimiento efectivo a cada eje estratégico, asegurando la ejecución correcta y el logro de los objetivos

El sistema de control del Plan de Marketing de Telefuturo contempla indicadores clave (KPIs) específicos por estrategia, frecuencia de revisión (mensual, bimestral o trimestral), responsables asignados por área y mecanismos de alerta temprana ante desviaciones. La incorporación de dashboards, reportes y reuniones periódicas garantiza un seguimiento dinámico, facilitando el ajuste de acciones en función de los resultados obtenidos. De esta forma, se promueve una cultura de evaluación constante y mejora continua.

Cuadro 3: Control del plan de Marketing de Telefuturo.

Fuente: Elaboración propia.

CONTROL DEL PLAN DE MARKETING DE TELEFUTURO						
ESTRATEGIA	**OBJETIVOS**	**INDICADORES CLAVES (KPIs)**	**FRECUENCIA**	**RESPONSABLE**	**HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO**	**ALERTA**
Fortalecimiento de Marca	Reforzar la percepción institucional positiva y generar mayor identificación del público con la marca.	N° de menciones en redes	Mensual	Gerencia de Comunicación	Redes sociales, encuestas, plataformas de escucha social	Bajo engagement o caída en menciones por más de 2 semanas
		Nivel de recordación institucional				
		Percepción				
Expansión Multiplataforma	Incrementar el alcance digital y facilitar la interacción desde diversas plataformas.	Cantidad de descargas de la app	Trimestral	Gerencia de Marketing Digital	App Analytics, Meta Suite, Google Analytics	Estancamiento de descargas o visualizaciones por dos trimestres
		Cantidad de visualizaciones en streaming				
		Interacción multiplataforma				
Diferenciación de Contenido	Aumentar el consumo de contenido original nacional y posicionar al canal como líder creativo.	Puntos de Rating en horarios clave	Bimestral	Producción y Comercial	Rating IBOPE, Focus Group, CRM comercial	Descenso de rating en más del 10% o falta de feedback positivo
		N° de producciones originales emitidas				
		Feedback comercial				
Desarrollo de Nuevos Formatos	Captar nuevas audiencias, especialmente jóvenes, mediante formatos innovadores y virales.	Visualizaciones de microformatos	Mensual	Departamento de Contenidos	Métricas de redes, YouTube Studio, encuestas online	Baja participación o rechazo en redes a los nuevos contenidos
		Viralización en redes				
		Participación del usuario				

4.1.4. Plan de contingencia del Plan del Marketing

Según Kotler y Keller (2016) el plan de contingencia en marketing es un componente estratégico que tiene como objetivo anticipar posibles riesgos o imprevistos que puedan afectar la ejecución del plan de marketing y establecer medidas preventivas y correctivas para minimizarlos. Permite mantener la continuidad de las acciones comerciales y asegurar el cumplimiento de los objetivos, incluso ante escenarios adversos.

Ante la posibilidad de no alcanzar los objetivos establecidos dentro del Plan de Marketing de Telefuturo, se diseñó un plan de contingencia por cada eje estratégico. Este incluye escenarios críticos posibles, medidas correctivas inmediatas y responsables designados para su ejecución. Las contingencias permiten reaccionar con rapidez ante caídas de audiencia, bajo rendimiento digital, falta de engagement o rechazo del contenido, asegurando la resiliencia operativa del canal.

Cuadro 4: Plan de contingencia de Telefuturo.

Fuente: Elaboración propia.

PLAN DE CONTINGENCIA – TELEFUTURO				
ESTRATEGIA	**ESCENARIO CRÍTICO (INCUMPLIMIENTO DE KPI)**	**MEDIDAS CORRECTIVAS INMEDIATAS**	**RESPONSABLE**	**FRECUENCIA**
Fortalecimiento de Marca	Bajo engagement o caída en menciones por más de 2 semanas	Rediseñar mensajes institucionales	Gerencia de Comunicación	Redes sociales, encuestas, plataformas de escucha social
		Reforzar pauta de visibilidad		
		Cambiar voceros o referentes del canal		
Expansión Multiplataforma	Estancamiento de descargas o bajo uso de app por 2 trimestres consecutivos	Optimizar interfaz y experiencia de usuario	Marketing Digital + Tecnología	App Analytics, Meta Suite, Google Analytics
		Lanzar promociones exclusivas vía app		
		Reforzar pauta digital		
Diferenciación de Contenido	Rating por debajo de la media histórica por más de 1 ciclo de programación	Ajustar horario de emisión	Producción + Marketing	Rating IBOPE, Focus Group, CRM comercial
		Introducir figuras de alto impacto		
		Reforzar guiones y narrativa audiovisual		
Desarrollo de Nuevos Formatos	Bajo alcance o rechazo en redes por parte de la audiencia joven	Redefinir línea creativa	Departamento de Contenidos	Métricas de redes, YouTube Studio, encuestas online
		Ejecutar pruebas A/B con públicos específicos		
		Aliarse con influencers nativos		

CONCLUSIONES

La elaboración de este plan de marketing respondió a una necesidad estratégica clara: ofrecer una solución estructurada al desafío que enfrenta Telefuturo ante la disminución del rating, la fragmentación de audiencias y la presión de los anunciantes por resultados medibles en un entorno dominado por plataformas digitales. Más que un documento operativo, este plan representa una herramienta de transformación para un medio tradicional que busca reconectar con su público y reposicionarse en un mercado publicitario cada vez más competitivo y tecnológicamente exigente.

La principal contribución de este trabajo ha sido el diseño de una hoja de ruta concreta y adaptada al contexto local, basada en análisis rigurosos y metodologías reconocidas en el ámbito del marketing estratégico. Se logró integrar diagnóstico, estrategia, control y contingencia en un solo sistema, lo que permitirá a Telefuturo operar con mayor foco, flexibilidad y eficiencia. Además, se incorporaron enfoques modernos como las 8P de los servicios, el modelo Canvas y la gestión por KPIs, los cuales no son aún de uso extendido en medios paraguayos, aportando así valor innovador al sector.

El estudio contribuye a resolver el problema planteado al demostrar que la sostenibilidad de un canal de TV abierta no depende únicamente del contenido emitido, sino de su capacidad de integrarse en el ecosistema digital, de profesionalizar su gestión comercial y de generar propuestas creativas que dialoguen con las nuevas audiencias. Las estrategias propuestas no solo buscan retener espectadores y atraer anunciantes, sino también construir una marca emocionalmente conectada con la sociedad paraguaya.

Sin embargo, este plan no está exento de limitaciones. Su implementación dependerá en gran medida de la voluntad institucional, del nivel de inversión real que se asigne y de la velocidad con la que se ejecuten los cambios propuestos. Además, las tendencias del consumidor son volátiles y pueden requerir ajustes constantes al plan. Aun así, este estudio representa un punto de partida sólido para repensar el futuro de Telefuturo y su rol dentro del ecosistema mediático del país.

REFERENCIAS

Bueno Campos, E. (2013). *Curso de Dirección Estratégica*. Madrid: Pirámide.

Chaffee, J. (2014). Pensar críticamente (11.ª ed.). Cengage Learning.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing* (7th ed.). Pearson Education.

Daft, R. L. (2016). *Organization theory and design* (12th ed.). Cengage Learning.

David, F. R. (2017). *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases* (16th ed.). Pearson.

Deloitte. (2023). *Digital media trends survey, 17th edition*. Deloitte Insights. https://www2.deloitte.com

Fernández Fernández, T. (2005). *Dirección estratégica. Formulación e implantación de la estrategia*. Madrid: McGraw-Hill Interamericana de España.

Fernández, J. M. (2014). *Derecho de la empresa: Aspectos jurídicos fundamentales*. Editorial Tecnos.

Ferrell, O. C., & Hartline, M. (2014). *Marketing Strategy* (6th ed.). Cengage Learning.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2017). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization* (12th ed.). Cengage Learning.

IAB Latin America. (2023). *Informe anual de inversión publicitaria digital*. https://www.iablatinamerica.com

Kantar. (2022). *Media Trends and Predictions 2023*. https://www.kantar.com

Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). Wiley.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. V. (2013). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14.ª ed.). McGraw-Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Fundamentos de marketing (11.ª ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). Fundamentos de marketing (12.ª ed.). Pearson Educación. (p. 66)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2021). *Principles of Marketing* (18th ed.). Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Dirección de marketing (15.ª ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Dirección de marketing* (16ª ed.). Pearson Educación.

Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2012). *Marketing* (11th ed.). Cengage Learning.

Nielsen. (2023). *The Nielsen Total Audience Report*. https://www.nielsen.com

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. John Wiley & Sons.

Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2013). *Strategic Management: Planning for Domestic & Global Competition* (13th ed.). McGraw-Hill Education.

Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. Harvard Business Review, 57(2), 137–145.

Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61–78

PwC. (2023). *Global Entertainment & Media Outlook 2023–2027*. https://www.pwc.com

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.

Sierra Bravo, R. (2010). *Técnicas de investigación social: Teoría y ejercicios* (10.ª ed.). Paraninfo.

Solomon, M. R. (2018). Comportamiento del consumidor: Comprando, poseyendo y siendo (12.ª ed.). Pearson Educación.

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentals of marketing* (14th ed.). McGraw-Hill.

Statista. (2023). *Media consumption in Latin America*. https://www.statista.com

Van Riel, C. B. M., & Fombrun, C. J. (2007). *Essentials of corporate communication: Implementing practices for effective reputation management*. Routledge.

ANEXOS

Alianza con Productoras Nacionales como Hei Studios y ManegliaSchémbori



Alcance de Señales Telefuturo.



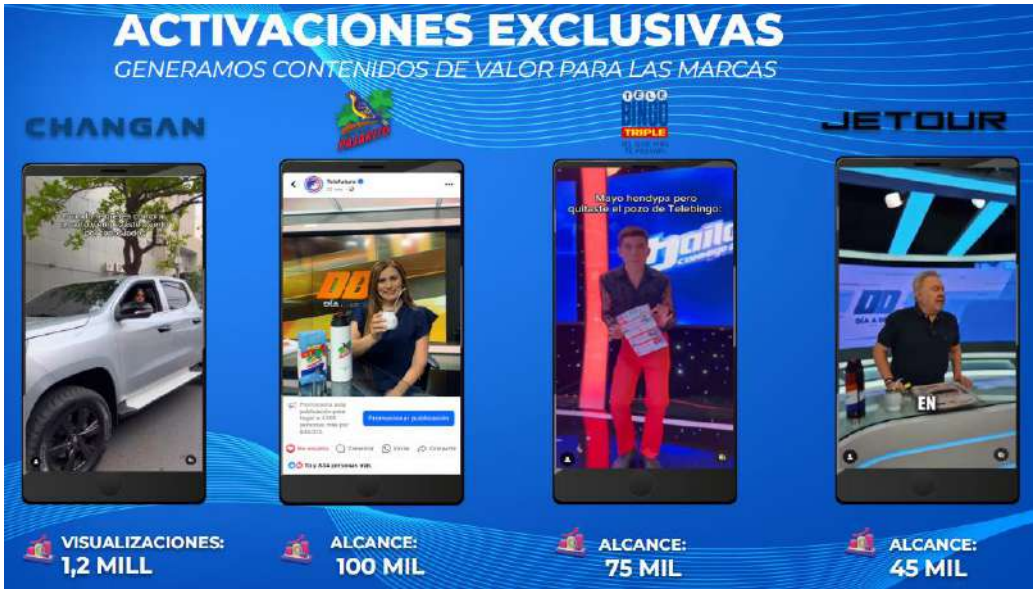
Detalle de Porqué invertir en Telefuturo.



Página web de Telefuturo https://www.telefuturo.com.py/



Activaciones con marcas exclusivas.



Activaciones con marcas exclusivas.



Porcentaje de seguidores por países en redes sociales de Telefuturo.



Tarifario Digital deTelefuturo.

