

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**  
**SEDE CUENCA**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención del  
Título de Ingeniero Comercial**

**“PLAN DE MARKETING ESTRATEGICO PARA LA  
INDUSTRIA GRÁFICA ROCAFUERTE EN LA CIUDAD DE  
CUENCA”**

**AUTORA:**

**MARIA AUGUSTA GARCÍA ASITIMBAY**

**DIRECTOR:**

**ING. FERNANDO BARRERA**

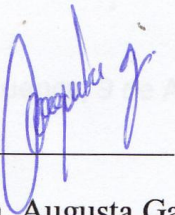
**Cuenca – Ecuador**

**2013**

## **Declaratoria de responsabilidad**

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de la autora y autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana el uso de la misma con fines académicos.

Cuenca, agosto 15 de 2013

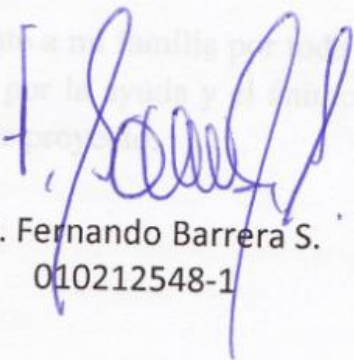
(f)   
\_\_\_\_\_

Ma. Augusta García

## CERTIFICADO

Certifico que esta tesis fue realizada por MARIA AUGUSTA GARCÍA ASITIMBAY, la misma que fue dirigida por quien suscribe.

Cuenca, 9 de Agosto de 2013



Ing. Fernando Barrera S.  
010212548-1

## Agradecimiento

Un sincero agradecimiento a todas las personas que de una u otra forma colaboraron para el término de este proyecto, en especial, al Ing. Fernando Barrera por su motivación constante.

Igualmente de manera especial agradezco al Ec. Cesar Vásquez, por todo el apoyo brindado en momentos de incertidumbre.

Al Sr. Alfonso Cárdenas y al departamento de diseño de su empresa un profundo agradecimiento por la paciencia y toda la ayuda que se me brinda.

Un agradecimiento especialmente a mi familia por toda la paciencia, el cariño y el abandono en este tiempo y a mis amigos por la ayuda y el ánimo en todo este proceso, que fueron el motivo para llevar a término este proyecto.

Gracias....

## INDICE

CAPITULO I .....	- 1 -
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	- 1 -
1.1 Definición de organización .....	- 1 -
1.1.1 Clasificación de las organizaciones.....	- 1 -
1.2 Definición de administración .....	- 4 -
1.3 Misión.....	- 5 -
1.4 Visión.....	- 6 -
1.5    Objetivos .....	- 8 -
1.6 ¿Qué es mercado? .....	- 8 -
1.7    Valor y satisfacción del cliente .....	- 9 -
1.8 Identificación de competidores .....	- 13 -
1.9    Mercado meta.....	- 14 -
1.9.1 Segmentación del mercado.....	- 14 -
1.9.2 Selección del mercado objetivo.....	- 16 -
1.9.3 Posicionamiento en el mercado.....	- 17 -
1.10 Análisis según el modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter .....	- 18 -
1.11 Investigación de Mercados.....	- 26 -
1.11.1 Objetivos de la investigación de mercados .....	- 27 -
1.11.2 Beneficios de la investigación de mercados .....	- 28 -
1.11.3 Etapas de la investigación de mercados .....	- 29 -
1.12 ¿Qué es marketing?.....	- 36 -
1.12.1 Marketing social.....	- 37 -
1.13 El Marketing en las Organizaciones .....	- 38 -
1.14 Marketing mix.....	- 39 -
1.14.1 Producto .....	- 40 -
1.14.2 Plaza.....	- 40 -
1.14.3 Precio .....	- 41 -
1.14.4 Promoción.....	- 41 -
1.15 Definición de plan de marketing .....	- 41 -
1.15.1 Importancia del plan de marketing .....	- 42 -
1.15.2 Ventajas.....	- 42 -
1.15.3 Estructura .....	- 43 -
1.16    La planeación estratégica .....	- 44 -
1.16.1 Definición de Estrategia.....	- 45 -

1.16.2 Proceso estratégico.....	- 46 -
1.17 Estrategia de posicionamiento.....	- 49 -
1.18.1 A través del producto .....	- 51 -
1.18.2 A través del servicio.....	- 53 -
1.18.3 A través de las personas .....	- 54 -
1.18.4 A través de la imagen .....	- 55 -
1.19 Análisis FODA.....	- 55 -
1.20 Presupuesto .....	- 57 -
CAPITULO II .....	- 59 -
ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL .....	- 59 -
2.1 Actividad de la Empresa .....	- 59 -
2.2 Localización de la Empresa .....	- 60 -
2.3 Mix de Marketing.....	- 60 -
2.4 Aspectos legales.....	- 61 -
2.5 Organización.....	- 62 -
2.6 Reseña Histórica .....	- 63 -
2.7 Misión.....	- 64 -
2.8 Visión.....	- 64 -
2.9 Objetivos generales.....	- 64 -
2.10 Maquinaria.....	- 65 -
2.11 Portafolio de productos .....	- 68 -
2.12 Estrategias comerciales que utiliza .....	- 71 -
2.13 Competencia .....	- 72 -
2.14 Clientes .....	- 75 -
2.15 Proveedores.....	- 76 -
CAPITULO III.....	- 77 -
ANÁLISIS DELA INDUSTRIA .....	- 77 -
3.1 Definición de la Industria Gráfica.....	- 77 -
3.2 Historia de la Industria Gráfica .....	- 78 -
3.3La Industria Gráfica en Cuenca.....	- 80 -
3.4 Limitantes para su desarrollo.....	- 83 -
3.5 Tipos de servicios gráficos.....	- 84 -
3.6 Análisis externo .....	- 86 -
3.6.1 Entorno político .....	- 86 -
3.6.2 Entorno económico .....	- 87 -
3.6.3 Entorno tecnológico .....	- 91 -

3.6.4 Entorno ecológico .....	- 92 -
3.7 Análisis según el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter .....	- 92 -
3.7.1 Amenaza de nuevos entrantes .....	- 93 -
3.7.2 Rivalidad entre competidores.....	- 102 -
3.7.3 Amenaza de productos sustitutivos .....	- 108 -
3.7.4 Poder de negociación de los compradores .....	- 109 -
3.7.5 Poder de negociación de los proveedores.....	- 111 -
3.8 Investigación de Mercado.....	- 112 -
3.8.1 Definición del problema .....	- 112 -
3.8.2 Diseño de investigación.....	- 112 -
3.8.3 Formulación de la muestra.....	- 113 -
3.8.4 Diseño de la encuesta de tendencias .....	- 114 -
3.8.5 Recopilación y análisis de datos .....	- 116 -
3.8.6 Conclusiones de la investigación de tendencias .....	- 124 -
3.9 Análisis de la Demanda.....	- 125 -
3.9.1 Diseño de la encuesta sobre la demanda .....	- 125 -
3.9.2 Recopilación y análisis de datos.....	- 128 -
CAPITULO IV .....	- 147 -
Elaboración del Plan de Marketing Propuesto para la Industria Gráfica Rocafuerte.....	- 147 -
4.1 Sumario ejecutivo .....	- 147 -
4.2 Introducción .....	- 148 -
4.3 Análisis de la situación .....	- 149 -
4.3.1 Escenario .....	- 149 -
4.3.2 Competencia.....	- 149 -
4.3.3 Empresa .....	- 150 -
4.4 Mercado objetivo .....	- 151 -
4.5 Análisis FODA.....	- 152 -
4.6 Objetivos.....	- 155 -
4.7 Determinación de estrategias .....	156
4.7.1 Marketing mix.....	157
4.8 Definición de los planes de acción.....	159
4.8.1 Producto.....	159
4.8.2 Precio.....	161
4.8.3 Plaza .....	162
4.8.4 Promoción .....	162
4.9 Estrategias de posicionamiento .....	167

4.10 Estrategia para mantener relaciones con los clientes .....	167
4.11 Herramientas diferenciales.....	172
4.11.1 Producto.....	172
4.11.2 Diferenciación a través del servicio.....	173
4.12 Presupuesto .....	174
4.13 Control y seguimiento.....	179
CAPITULO V.....	180
Conclusiones y recomendaciones .....	180
ANEXOS .....	183
BIBLIOGRAFIA .....	193



# CAPITULO I

## FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

### 1.1 Definición de organización

Una organización es el ente económico formado por dos o más personas bajo una estructura sistemática y sometido a la dirección y control de un gerente, produciendo bienes o servicios que satisfagan las necesidades y deseos de los clientes, y cumpliendo con los objetivos y metas planteados sean éstos lucrativos o con visión social.

#### 1.1.1 Clasificación de las organizaciones

- Por su finalidad

##### **Con fin de lucro**

También llamadas empresas tiene como objetivo generar ganancia o utilidad para sus propietarios o accionistas.

##### **Sin fin de lucro**

Son aquellas organizaciones cuyo fin es desempeñarse en un ámbito social donde no se obtienen ganancias o utilidades.

- Por su actividad

##### **Empresas industriales**

Estas pueden ser extractivas (materia prima de la naturaleza) o de transformación.

## **Empresas comerciales**

Son las que se dedican a la compra y venta de productos en el mercado para obtener una ganancia.

## **Empresas de servicios**

Son aquellas cuyo producto es la prestación de un servicio, éstos pueden ser de cualquier tipo, su producto es intangible, es decir, no se puede tocar. Entre estos servicios tenemos:

- Salud
- Transporte
- Servicios públicos
- Servicios privados
- Educativos
- Turismo
- Instituciones financieras
- Finanzas, etc.

### Por su tamaño

Las empresas se clasifican en pequeñas, medianas y grandes. El tamaño de una empresa está dado por varios factores, entre los cuales los más destacados son: Valor del Patrimonio, Volumen de sus Activos Fijos, Número de Personas, Superficie o área de utilización, etc.<sup>1</sup>, siendo el más utilizado el número de trabajadores.

### **Grande**

Una empresa se considera grande cuando “su constitución se soporta en grandes cantidades de capital, un gran número de trabajadores y el volumen de ingresos al

---

<sup>1</sup> VEINTIMILA, Holger. La Empresa y Ley de Cooperativas en el Ecuador, junio, 2012, <http://www.monografias.com/trabajos21/empresa-ecuador/empresa-ecuador.shtml>.

año, su número de trabajadores excede a 100 personas.”<sup>2</sup>

### **Mediana**

Su capital, el número de trabajadores y el volumen de ingresos son limitados y muy regulares, número de trabajadores superior a 20 personas e inferior a 100.

**Pequeñas:** Se dividen a su vez en:

- **Pequeña:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos son muy reducidos, el número de trabajadores no excede de 20 personas.
- **Micro:** Su capital, número de trabajadores y sus ingresos solo se establecen en cuantías muy personales, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados).
- **Famiempresa:** Es un nuevo tipo de explotación en donde la familia es el motor del negocio convirtiéndose en una unidad productiva.<sup>3</sup>

Por su forma jurídica

### **Empresas individuales**

Está formada por la aportación de una sola persona quien asume el riesgo y el manejo de la empresa, suelen ser de carácter familiar, su responsabilidad frente a terceros es de carácter ilimitado lo que quiere decir que no solo responde con el monto de sus aportaciones sino también con su patrimonio personal.

### **Sociedades**

Está conformada por la aportación de varias personas, y se clasifican en: sociedad anónima, sociedad de responsabilidad limitada, sociedad en comandita simple, sociedad en comandita por acciones y sociedad en nombre colectivo.

---

<sup>2</sup> FUNDACION Andrés Arboleda, Concepto y clasificación de Empresa, diciembre, 2012, <http://www.monografias.com/trabajos21/clasificacion-empresas/clasificacion-empresas.shtml#ixzz2GD4iZIV8>

<sup>3</sup> FUNDACION Andrés Arboleda, Op. Cit.

## 1.2 Definición de administración

La administración es la ciencia que se encarga de planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar los recursos materiales y humanos, aprovechándolos eficiente y eficazmente, con el fin de conseguir los fines propuestos por la organización.

Dos conceptos importantes que se manejan en el tema administrativo son la eficacia y la eficiencia, así podemos decir que: “Ser eficaz significa alcanzar las metas organizacionales. Ser eficiente significa alcanzar las metas con el menor desperdicio de recursos, es decir, emplear de la mejor forma el dinero, el tiempo, los materiales y la gente”<sup>4</sup>

La administración ha estado presente desde la antigüedad, cuando el hombre busca mejorar su nivel de vida y por ende la de los demás, a medida que ha transcurrido el tiempo ha ido evolucionando hasta convertirse en la ciencia que hoy en día es.

En la actualidad el mercado es cambiante y las organizaciones así como sus administradores deben ajustarse a esos cambios, para mantenerse dentro del mundo competitivo que hoy en día tenemos.

El proceso de administración consta de cuatro partes, las cuales resumimos en lo siguiente:<sup>5</sup>

Planificación: Es definir las metas que se perseguirán y anticipar qué acciones serán las adecuadas para alcanzarlas. Las actividades de planeación incluyen el análisis de la situación actual, la anticipación del futuro, la determinación de objetivos, decidir en qué actividades la compañía se verá involucrado, elegir

---

<sup>4</sup> BATEMAN Thomas S., Administración, McGraw-Hill/Interamericana, 8ª. Ed., México D.F., 2009, pág. 19.

<sup>5</sup> Ídem

estrategias corporativas y de negocios, y determinar los recursos necesarios para alcanzar las metas organizacionales.

Organización: Es la unión y la coordinación de los recursos humanos, financieros, físicos, de la información y otros necesarios para la consecución de las metas. La organización de las actividades incluye atraer a las personas a la organización, especificar las responsabilidades de trabajo, agrupar las tareas en unidades de trabajo, discernir y asignar los recursos y crear las condiciones para que las personas y las cosas funcionen juntas con el objeto de alcanzar el máximo éxito.

Dirección: Dirigir es estimular a las personas a desempeñarse mejor. Incluye la motivación y la comunicación con empleados, individual o grupalmente, así como el contacto estrecho y cotidiano con las personas y la guía e inspiración hacia metas de equipo y de la organización.

Control: El control, es el monitoreo del desempeño y la implementación de los cambios necesarios. A través del control los directivos pueden asegurarse de que los recursos de la organización son utilizados de acuerdo con los planes y que la organización está cumpliendo con sus metas de calidad y seguridad.

### 1.3 Misión

La misión constituye la razón de ser de una empresa, es el motivo de su existencia, determina sus actividades y funciones y está enfocado en satisfacer las necesidades de sus clientes, del personal y de la comunidad en general.

Para comprender mejor “la misión responde a la interrogante: ¿Cuál es nuestro negocio? Y que es lo que debe hacer bien la organización para tener éxito.”<sup>6</sup>

Este concepto tiende a perderse o confundirse con el paso del tiempo, por ello muchas empresas han encontrado importante el definir y difundir su misión, es frecuente encontrar en las empresas una publicación con la misión y visión en un lugar visible y al alcance de todos.

Las características principales de la misión son:

- “Definir lo que es la organización
- Definir como aspira servir a la comunidad vinculada.
- Ser lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo.
- Diferenciar a la organización de todas las demás.
- Servir de marco para evaluar las actividades en curso.
- Ser expresada con claridad para ser entendida por todos.
- Generar credibilidad de la organización en aquellos que la lean.”<sup>7</sup>

## 1.4 Visión

La visión de una organización es la definición deseada de su futuro, responde a la pregunta: “¿Qué queremos llegar a ser?”. Implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como del estado actual y futuro de la organización bajo análisis.<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> IPINZA Fernando D’ Alessio, El Proceso Estratégico un Enfoque de Gerencia, Pearson Educación, México, 2008, pág. 62.

<sup>7</sup> IPINZA Fernando D’ Alessio, Op. Cit., pág. 63.

<sup>8</sup> Ídem, pág. 61.

Podemos decir que la visión de una organización constituye un reto, un proyecto a futuro de lo que se quiere de la empresa, además servirá como inspiración y motivación de los esfuerzos en conjunto de los colaboradores, orientados hacia una misma dirección, la correcta definición de ésta ayudará a tener claro lo que se busca y como lograrlo. Se ha indicado así mismo que<sup>9</sup> una visión bien definida se compone de dos partes:

1. La ideología central que define el carácter duradero de una organización. Es la fuente que sirve de guía e inspiración, que perdura y motiva a no cesar en el cambio progreso, y complementa la visión de futuro. La ideología central está conformada por un propósito central y por los valores centrales que constituyen las bases fundamentales y duraderas de la organización, cuya determinación es independiente.
2. La visión de futuro, la cual no se crea sino que se descubre mirando al interior de la organización y sus posibilidades.

Además debe cumplir con siete características:

1. Simple, clara y comprensible.
2. Ambiciosa, convincente y realista.
3. Definida en un horizonte de tiempo que permita los cambios.
4. Proyectada a un alcance geográfico.
5. Conocida por todos.
6. Expresada de tal manera que permita crear un sentido de urgencia.
7. Una idea clara desarrollada de adónde desea ir la organización

---

<sup>9</sup> IPINZA Fernando D' Alessio, El Proceso Estratégico Un Enfoque de Gerencia, Pearson Educación, México, 2008, pág. 61.

## 1.5 Objetivos

Otro paso fundamental en la planeación es la definición de los objetivos de la empresa, los cuáles son: “los fines hacia los cuáles se dirige la actividad no solo representan el punto final de la planeación, sino el fin al que se dirige la organización, la integración del personal (staffing), la dirección y el control.”<sup>10</sup>

Para poder comprobar el cumplimiento de los objetivos éstos deben ser claros y verificables, de manera que se puedan medir, entre otros criterios, “los objetivos deben plantear un reto, establecer prioridades y promover el crecimiento profesional y el desarrollo personal.”<sup>11</sup>

## 1.6 ¿Qué es mercado?

Existen varias definiciones de mercado, y para nuestros fines utilizaremos la siguiente:

Un mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinado que se puede satisfacer mediante intercambio y relaciones. Así, el tamaño de un mercado depende del número de personas que sienten la necesidad, cuentan con los recursos para realizar un intercambio, y están dispuestas a ofrecer dichos recursos a cambio de lo que desean.<sup>12</sup>

Podemos decir que el mercado es un conjunto conformado de necesidades y deseos en una relación de intercambio mutuo entre compradores, donde cada elemento ofrece y adquiere lo que le conviene según sus intereses.

---

<sup>10</sup> KOONTZ Harold, Administración: Una perspectiva global y empresarial, McGraw-Hill/Interamericana Editores, 14ª. Ed., México, 2012, pág. 110.

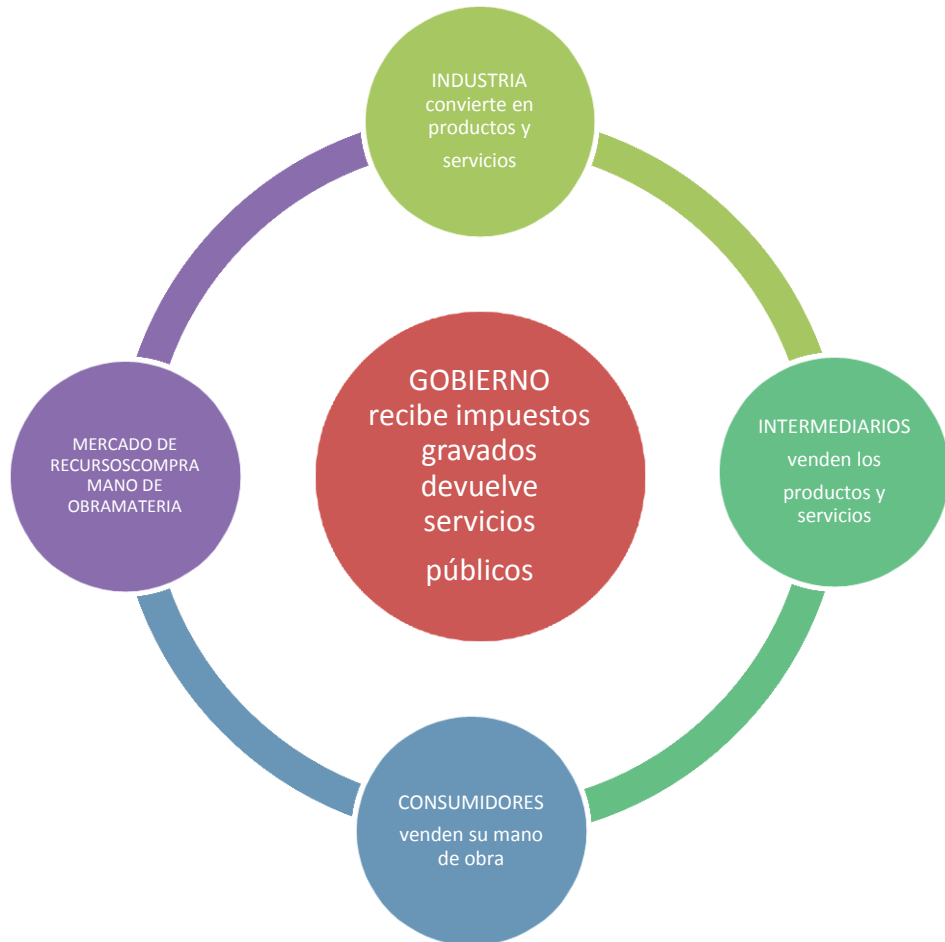
<sup>11</sup> KOONTZ Harold, Op. Cit., pág. 122.

<sup>12</sup> KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary, Fundamentos de Marketing, Pearson Educación, México, 2003, pág. 14.



En el siguiente gráfico podremos observar diferentes tipos de mercados, sin embargo cada uno de ellos se relaciona con los demás:

**Gráfico 1.1.** Interrelación entre mercados



**Fuente:** Libro Fundamentos del Marketing, Kotler y Armstrong, pág. 14.  
**Realizado por:** La autora

## 1.7 Valor y satisfacción del cliente

La principal preocupación de las organizaciones es crear clientes, sin embargo la tendencia actual está orientada a lograr la satisfacción total del cliente, por ello los esfuerzos se centran en la investigación sobre las necesidades y deseos del mercado meta y de esta manera crear una propuesta de valor que ayude a atraer, mantener y aumentar clientes. Quienes a su vez escogerán el producto del que

perciba mayor valor y cubra sus expectativas, y por ende su satisfacción.

Debemos tener en cuenta los siguientes conceptos:

**Necesidad:** Las necesidades describen cosas básicas que la gente requiere. La gente necesita alimento, aire, agua, ropa y abrigo para sobrevivir. La gente también tiene necesidades intensas en cuanto a esparcimiento, educación y entretenimiento.<sup>13</sup>

Las necesidades están orientadas a lograr la subsistencia de la persona, para satisfacerlas podremos encontrar varios y diversos instrumentos, sin embargo la esencia de la necesidad siempre va a ser la misma.

Los seres humanos tenemos diferentes tipos de necesidades y cada una con un orden de importancia, que va desde las básicas como alimentarse hasta la más alta como la de autorrealización. Según el psicólogo Abraham Maslow la jerarquía de las necesidades humanas es la siguiente:

---

<sup>13</sup> KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, décima edición, México, 2001, pág. 11.

**Gráfico 1.2:** Jerarquía de Necesidades de Maslow



**Fuente:** Libro Dirección de Marketing, Philip Kotler, pág. 172

**Deseos:** Son las mismas necesidades pero “dirigidas a objetos específicos que podrían satisfacer la necesidad”<sup>14</sup>, es decir cuando queremos un producto o servicio en particular, esta representa una oportunidad para la oferta de llegar al mercado y ofrecer un producto con la percepción de que ofrece más y mejor.

**Exigencia:** “Son deseos de productos específicos respaldados por la capacidad de pago”<sup>15</sup>, es decir, cuando una persona que cuente con solvencia económica para pagar el producto o servicio que solicite. Resultaría una pérdida emprender cualquier tipo proyecto a un mercado sin la capacidad económica para costearlo.

**Valor:** Es la percepción que se genera en la mente del consumidor acerca de cuál oferta es la que mejor le convenga a sus intereses y cuál incrementará su nivel de satisfacción.

---

<sup>14</sup> KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, décima edición, México, 2001, pág. 11.

<sup>15</sup> Ídem

Para poder determinar el valor debemos considerar que:

El cliente obtiene beneficios e incurre en costos. Los beneficios incluyen beneficios funcionales y beneficios emocionales. Los costos comprenden costos monetarios, costos de tiempo, costos de energía y costos psíquicos.

Así el valor está dado por:

$$\text{Valor} = \frac{\text{Beneficios}}{\text{Costos}}$$
$$= \frac{\text{Beneficios funcionales} + \text{beneficios emocionales}}{\text{Costos monetarios} + \text{costos de tiempo} + \text{costos de energía} + \text{costos psíquicos}}$$

Varias son las maneras en que el mercadólogo puede aumentar el valor de la oferta al cliente:

Incrementar los beneficios

Reducir los costos

Incrementar los beneficios y reducir los costos

Incrementar los beneficios es más que el aumento de los costos

Reducir los beneficios en menos que la reducción de los costos

El cliente que está escogiendo entre dos ofrecimientos de valor,  $V_1$  y  $V_2$ , examina el cociente  $V_1/V_2$ . El cliente preferirá  $V_1$  si el cociente es mayor que uno, preferirá  $V_2$  si el cociente es menor que uno, y se mostrará indiferente si el cociente es igual a uno.<sup>16</sup>

**Satisfacción:** La satisfacción del cliente se refiere a la sensación de placer o decepción que tiene una persona al comparar el desempeño (o resultado) percibido un producto, con sus expectativas<sup>17</sup>, un cliente estará satisfecho si el producto respondió a sus expectativas e insatisfecho si no lo hizo, éste cliente seguramente

---

<sup>16</sup> KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, décima edición, México, 2001, pág. 11

<sup>17</sup> Ídem, pág. 36

no volverá a realizar una nueva compra y seguramente no hablara muy bien acerca de su experiencia lo que representa para la empresa perdida, sin embargo, existe el punto opuesto un cliente que se sienta realmente complacido con el desempeño recibido, que volverá a realizar compras, desarrollara un sentimiento de lealtad con la empresa, lo recomendará y seguramente atraerá nuevos clientes.

Muchas empresas importantes han implementado en sus políticas la filosofía satisfacción total para sus clientes, como por ejemplo la marca automotriz KIA ha implementado entre sus filas una filosofía denominada FAMILY LIKE CARE, que hace referencia a cuidarlos como familia, el sentimiento de satisfacción conlleva a que el cliente puede buscar los mismos beneficios en la competencia, sin embargo al momento de exceder sus expectativas, al brindarle mucho más de lo que se prometió satisfaciendo sus necesidades y deseos, éste se convertirá en un cliente permanente y leal a la empresa, siempre y cuando esta satisfacción genere rentabilidad a la empresa.

## 1.8 Identificación de competidores

Cuando hablamos de competencia nos referimos a aquellos que ofrecen productos similares a los nuestros en el mercado, el análisis de la competencia significa compararse con ellos para poder identificar puntos clave como estrategias, fortalezas y debilidades.

Es de gran ayuda para los gerentes poseer información acerca de la competencia en comparación con la nuestra, para poseer una visión más general del entorno y como herramienta en la toma de decisiones, a través de:

- Averiguar ventajas y desventajas de mis productos en comparación con los de la competencia.
- Saber los beneficios que tienen mis clientes al comprarme a mí en vez

- de a la competencia.
- Identificar los beneficios que ofrecen mis competidores y que yo no estoy ofreciendo.
  - Conocer las estrategias que usan mis competidores para vender sus productos.<sup>18</sup>

Hablaremos de cuatro niveles de competencia con base en cuán sustituibles sean los productos, los cuales se resumen en lo siguiente:<sup>19</sup>

- 1. Competencia de marca:** Una empresa ve como competidores a otras empresas que ofrecen un producto y servicios similares a los mismos clientes, a precios similares.
- 2. Competencia de la industria:** Una empresa ve como competidores a todas las empresas que generan el mismo producto o clase de productos.
- 3. Competencia de forma:** Una empresa ve como competidores a todas las empresas que generan productos que proporcionan el mismo servicio.
- 4. Competencia genérica:** Una empresa ve como competidores a todas las empresas que compiten por el mismo dinero de los consumidores.

## 1.9 Mercado meta

### 1.9.1 Segmentación del mercado

Se refiere básicamente a la división del mercado en segmentos más pequeños y homogéneos, agrupándolos en base a características o necesidades que sean similares, demográficas o de comportamiento.

---

<sup>18</sup> Identificación de la Competencia, junio, 2012, [http://www.negociosgt.com/main.php?id=102&show\\_item=1&id\\_area=123](http://www.negociosgt.com/main.php?id=102&show_item=1&id_area=123).

<sup>19</sup> KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, décima edición, México, 2001, pág. 15.

También podemos definir al segmento de mercado como:

“Un grupo grande que se puede identificar dentro de un mercado y que tiene deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares.”<sup>20</sup>

Existe un procedimiento de tres pasos para identificar segmentos:<sup>21</sup>

**Primer paso:** Etapa de estudio

El investigador realiza entrevistas de exploración y sesiones de grupo para entender mejor las motivaciones, actitudes y conductas de los consumidores. Luego se prepara un cuestionario y recaba datos acerca de los atributos y la importancia que se les da.

**Segundo paso:** Etapa de análisis

El investigador aplica análisis de factores a los datos para eliminar variables con alta correlación, y luego aplica análisis de agrupación para crear cierto número de segmentos con diferencias máximas entre ellos.

**Tercer paso:** Etapa de preparación de perfiles

Se prepara un perfil de cada grupo en términos de sus actitudes distintivas, conductas demografía, pictografía y patrones de medios. Se da un nombre a cada segmento con base a su característica dominante.

Las preferencias y requerimientos de las personas no son permanentes, estos varían y al momento de hacer su elección de compra, su lista de atributos puede ir desde el lugar donde se fabrica, calidad, precio, etc., por lo que es recomendable mantenerse en constante investigación.

---

<sup>20</sup> KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, décima edición, México, 2001, pág. 256.

<sup>21</sup> Ídem, pág. 262

## 1.9.2 Selección del mercado objetivo

Una vez que se ha segmentado el mercado en grupos comunes de consumidores según sus preferencias o necesidades, la empresa después de analizar decide con que segmento o segmentos resultara beneficioso trabajar, cual representa la mejor oportunidad para la empresa y a cual podrá satisfacer mejor con su oferta de mercado.

Para determinar cuál sería el segmento o los segmentos atractivos la empresa debe realizar un análisis de dos puntos: “el atractivo total del segmento y los objetivos y recursos de la empresa”<sup>22</sup>, esto quiere decir, que la empresa deberá considerar no solo que segmento que le resultaría más productivo, sino además si la empresa cuenta con la capacidad adecuada y si se encuentra dentro de los objetivos contemplados por la empresa.

A continuación sintetizamos cinco patrones de selección de mercados:<sup>23</sup>

### Concentración en un solo segmento

Mediante un marketing concentrado, la empresa adquiere un conocimiento amplio de las necesidades del segmento y logra una presencia fuerte en el mercado. Además especializa su producción, distribución y promoción. Sin embargo conlleva riesgos: se puede echar a perder o un competidor podría invadir el segmento.

### Especialización selectiva

La empresa selecciona varios segmentos apropiados, atractivos y que prometen generar utilidades, tiene la ventaja de diversificar el riesgo.

---

<sup>22</sup>KOTLER Philip, Op. Cit. Pág. 274

<sup>23</sup>Ídem, 274



### Especialización de productos

Se especializa en cierto producto que vende a varios segmentos, mediante esta especialización la empresa se crea una reputación firme en el área del producto específico, el riesgo es que sea suplantado por una tecnología nueva.

### Especialización de mercado

La empresa se concentra en atender muchas necesidades de un grupo de clientes en particular. El riesgo que corre es que se recorten los presupuestos del grupo de clientes.

### Cobertura total del mercado

Una empresa intenta servir a todos los grupos de clientes con todos los productos que podrían necesitar. Sólo empresas muy grandes pueden adoptar este tipo de estrategia mediante marketing no diferenciado (hace caso omiso de las diferencias de segmentos y se dirige a todo el mercado con una sola oferta) o marketing diferenciado (opera en varios segmentos y diseña diferentes programas para cada segmento).

## 1.9.3 Posicionamiento en el mercado

El objetivo de la oferta de mercado es ocupar un lugar en la mente del consumidor, brindándole la seguridad de satisfacer sus necesidades. Para ello se emplean ventajas competitivas, que agregarán un valor adicional al de la competencia y le darán al consumidor la sensación de adquirir mayores beneficios con el producto, una vez seleccionadas estas ventajas, se deben anunciar al mercado para conseguir compradores.

Hablaremos sobre las diferentes estrategias de posicionamiento que se pueden emplear más adelante.

### 1.10 Análisis según el modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter

Michael Porter propone un modelo de cinco fuerzas competitivas como medio de análisis del entorno en el que la empresa se desenvuelve, lo que le dará el conocimiento necesario para tomar las medidas necesarias para enfrentar los cambios que se presenten.

El conocimiento de estas fuentes subyacentes de la presión competitiva, marca los puntos fuertes y débiles de la empresa, refuerza la posición en su sector industrial, aclara las áreas en donde los cambios de estrategia pueden producir los mejores resultados y señala las áreas en donde las tendencias del sector industrial prometen tener la máxima importancia, sea como oportunidades o como amenazas.<sup>24</sup>

La industria gráfica ha sido uno de los impulsores para crecimiento de la economía nacional, el nivel competitivo es bastante alto debido a la gran cantidad de gráficas en la ciudad de Cuenca, las tendencias y las necesidades del mercado cambian constantemente, el análisis de los factores que intervienen en esta industria ayudarán a proveer una imagen más completa sobre el escenario en el que se desenvuelve y aprovechar mejor las oportunidades o amenazas que se presenten.

Resumimos el modelo de Porter en lo siguiente:<sup>25</sup>

---

<sup>24</sup> PORTER Michael, Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, Editorial Continental, S.A. de C.V., México, 1995, pág. 24

<sup>25</sup> Ídem.

## 1. Amenaza de ingreso de nuevos participantes

La amenaza de ingreso en un sector industrial depende de las barreras para el ingreso que estén presentes, aunadas a una *reacción* de los competidores existentes que debe esperar el que ingresa. Si las barreras son altas y/o el recién llegado puede esperar una viva represalia por parte de los competidores establecidos, la amenaza de ingreso es baja.

- **Barreras para el ingreso**

Existen seis factores principales que actúan como barreras:

**Economías de escala:** se refiere a la reducción de costos unitarios de un producto (u operación u función que entra en la elaboración de un producto) en tanto que aumenta el volumen absoluto por período. Obliga al que pretende ingresar a producir en gran escala y a una fuerte reacción de las empresas existentes, o tiene que entrar en una escala pequeña y aceptar una desventaja en costos.

**Diferenciación del producto:** quiere decir que las empresas establecidas tienen identificación de marca y lealtad entre los clientes. La diferenciación crea una barrera obligando a los participantes a realizar grandes gastos para superar la lealtad existente del cliente, esto implica pérdidas de iniciación y con frecuencia toma un largo período de tiempo, no hay valor de rescate si falla el ingreso.

**Requisitos de capital:** son los grandes recursos financieros que hay que invertir. En particular si se requiere para publicidad riesgosa o investigación de desarrollo.

**Costos cambiantes:** son los costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro. Si estos costos del cambio son elevados, entonces los proveedores de nuevo ingreso tendrán que ofrecer una gran mejoría en el costo o desempeño, para que el comprador cambie al actual.

**Acceso a los canales de distribución:** se refiere a la barrera para los nuevos ingresos por la necesidad de asegurar la distribución para su producto. La nueva empresa debe persuadir a los canales de que acepten su producto mediante reducción de precios, asignaciones para publicidad compartida y similares, lo cual reduce utilidades. Cuanto más limitados sean los canales de mayoreo o menudeo para un producto será más difícil el ingreso, en ocasiones esta barrera es tan alta que hay que crear un canal de distribución completamente nuevo.

**Desventajas en costos independientes de las economías de escala** se refiere a las ventajas de las empresas establecidas con respecto a los nuevos competidores. Las más críticas son:

**Tecnología de producto patentado:** se mantiene la propiedad de los conocimientos del producto o de sus características de diseño mediante patentes o secreto.

**Acceso favorable a materias primas:** las empresas establecidas pueden haber contratado las fuentes más favorables y/o a precios que reflejan una relación de la oferta y demanda menor a la real.

**Ubicaciones favorables:** las empresas establecidas pueden haber posesionado las ubicaciones favorables antes de que las fuerzas del mercado subieran los precios para captar su valor real.

**Subsidios gubernamentales:** los subsidios preferenciales pueden otorgar a las empresas establecidas, ventajas duraderas en algunos sectores.

**Curva de aprendizaje o de experiencia:** se refiere a la tendencia de que los costos declinen en tanto se adquiere más experiencia en la elaboración de un producto, los trabajadores mejoran sus métodos y se vuelven más

eficientes, esto se puede hacer tanto en el área de la comercialización, producción u otras.

Si los costos declinan con la experiencia en un sector industrial, y si las empresas establecidas, pueden patentar la experiencia, entonces el efecto es una barrera al ingreso. Las empresas de ingreso reciente tendrán costos más elevados y deberán soportar grandes pérdidas de iniciación, sin embargo, lograrlo puede requerir de una importante inversión de capital inicial en equipo y pérdidas de iniciación.

Otro aspecto importante que representa una barrera de ingreso es la **política gubernamental**. El gobierno puede limitar o incluso impedir el ingreso a industrias con controles tales como los requisitos de licencia y limitaciones en cuanto al acceso a materias primas, así como también las normas sobre la contaminación del aire y del agua, seguridad y normas del producto y reglamentos de eficacia.

## **2. Intensidad de la rivalidad entre los competidores existentes**

La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición. Los movimientos competitivos de una empresa tienen efectos observables sobre sus competidores e incitar las represalias o los esfuerzos para contrarrestar el movimiento, es decir, las empresas son mutuamente dependientes. Algunas formas de competir, como la competencia en precios, son sumamente inestables, las rebajas de precio son rápida y fácilmente igualadas, por los rivales disminuyendo los ingresos para todas las empresas.

La rivalidad intensa es el resultado de diferentes factores estructurales que interactúan.

**Gran número de competidores o igualmente equilibrados.** Cuando el número de empresas es numeroso, la posible rebeldía es grande. Cuando hay pocas empresas, si están equilibradas en tamaño y recursos, son propensas a pelear de forma recíproca. Cuando el sector industrial está sumamente concentrado o dominado por una o pocas empresas, el líder o líderes pueden imponer disciplina así como tener un papel coordinador en la industria mediante dispositivos como el liderazgo en precios.

**Crecimiento lento en el sector industrial.** Un crecimiento lento origina que la competencia se convierta en un juego por mayor participación en el mercado, siendo esta participación más volátil que la situación con un crecimiento rápido donde las empresas pueden mejorar los resultados al sólo mantenerse al paso del sector industrial.

**Costos fijos elevados o de almacenamiento.** Los costos fijos elevados crean fuertes presiones para que las empresas operen a plena capacidad, lo cual conduce a una escala de precios descendentes cuando existe capacidad en exceso.

**Falta de diferenciación o costos cambiantes.** Cuando se percibe al producto o servicio como o casi sin diferencia, la elección por parte de los compradores está basada principalmente en el precio y servicio, y da como resultado una intensa competencia por precio y servicio.

**Incrementos importantes de la capacidad.** Cuando las economías de escala dictan que la capacidad debe ser aumentada, las adiciones a la capacidad pueden alterar el equilibrio de la oferta y demanda del sector industrial, en especial si se llevan a cabo simultáneamente por diferentes empresas. El sector industrial puede enfrentar períodos de exceso de capacidad y rebaja de precios.

**Competidores diversos.** Los competidores difieren en estrategias, orígenes, personalidades y relaciones, tienen diferentes objetivos y estrategias. Las decisiones estratégicas adecuadas para un competidor pueden estar equivocadas para otros.

**Intereses estratégicos elevados.** La rivalidad de un sector industrial se vuelve aún más volátil si varias empresas tienen un gran interés en lograr el éxito.

**Fuertes barreras de salida.** Las barreras de salida son factores económicos, estratégicos y emocionales que mantienen a las empresas compitiendo en los negocios aun cuando estén ganando rendimientos bajos o incluso negativos sobre la inversión. Las principales son:

- **Activos especializados:** tienen poco valor de liquidación o costos elevados de transferencia o conversión.
- **Costos fijos de salida:** contratos laborales, costos de reinstalación, capacidades de mantenimiento para partes de repuesto, etc.
- **Interrelaciones estratégicas:** entre la unidad comercial y otras en la compañía.
- **Barreras emocionales:** causadas por identificación con el negocio en particular, lealtad hacia los empleados, temor por la propia carrera, orgullo y otras razones.
- **Restricciones sociales y gubernamentales:** la negación o falta de apoyo gubernamental para la salida por la preocupación por pérdida de empleos y efectos económicos regionales.

### **3. Presión de productos sustitutos**

Los productos sustitutos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial colocando un tope sobre los precios que las empresas en la industria pueden cargar rentablemente. Cuanto más atractivo sean los precios sustitutos, más firme será la represión de las utilidades en el sector industrial.

Los sustitutos no solo limitan las utilidades en tiempos normales, sino que también reducen la bonanza que un sector industrial puede cosechar en tiempos de auge.

Para identificar los productos sustitutos hay que buscar otros productos que puedan desempeñar la misma función que el producto en el sector industrial. Los productos sustitutos que merecen la máxima atención son aquellos que están sujetos a tendencias que mejoran su desempeño y precio contra el producto del sector industrial o los producidos por sectores industriales que obtienen elevados rendimientos.

### **4. Poder de negociación de los compradores**

Los compradores compiten en el sector industrial forzando la baja de precios, negociando por una calidad superior o más servicios y haciendo que los competidores compitan entre ellos.

Un grupo de compradores es importante si ocurren las siguientes circunstancias:

- Está concentrado o compra grandes volúmenes con relación a las ventas del proveedor.
- Las materias primas que compra el sector industrial representan una fracción importante de los costos o compras del comprador



- Los productos que se compran para el sector industrial son estándar o no diferenciados.
- Si enfrenta costos bajos por cambiar de proveedor.
- Devenga bajas utilidades.
- Los compradores plantean una real amenaza de integración hacia atrás.
- El producto del sector industrial no es importante para la calidad de los productos o servicios del comprador.
- El comprador tiene información total.

Los detallistas pueden obtener un importante poder de compra sobre los fabricantes cuando pueden influir en las decisiones de compra de los consumidores. Los mayoristas pueden obtener poder de compra si pueden influir en las decisiones de compra de los minoristas o de otras empresas a quienes venden.

## 5. Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores pueden ejercer poder en un sector industrial amenazando con elevar los precios o reducir la calidad de los productos o servicios.

Las condiciones que hacen poderosos a los proveedores tienen a ser el reflejo de las que hacen poderosos a los compradores. Un grupo de proveedores es poderoso si ocurren las siguientes circunstancias:

- Que esté dominado por pocas empresas y más concentrado que el sector industrial al que vende.

- Que no estén obligados a competir con otros productos sustitutos para la venta en su sector industrial.
- Que la empresa no es un cliente importante del grupo proveedor.
- Que los proveedores vendan un producto que sea un insumo importante para el negocio del comprador.
- Que los productos del grupo proveedor están diferenciados o requieren costos por cambio de proveedor.
- Que el grupo proveedor represente una amenaza real de integración hacia adelante.

Debe reconocerse a la mano de obra también como proveedor, y uno que ejerce gran poder en muchos ramos industriales. Si la fuerza laboral está fuertemente organizada o la disponibilidad de trabajadores poco comunes está restringida en su crecimiento, el poder de los trabajadores puede ser mucho.

### 1.11 Investigación de Mercados

La investigación de mercados es un tema amplio y complejo, que ha sido motivo de varios estudios y donde existen diferentes y variados conceptos sobre la Investigación de Mercados, para nuestra investigación emplearemos la definición según The American Marketing Association:<sup>26</sup>

La investigación de mercados es la función que relaciona al consumidor, al cliente y al público con el especialista de mercadeo a través de la información:

---

<sup>26</sup> KINNEAR Thomas y TAYLOR James, Investigación de Mercados un enfoque aplicado, cuarta edición, Ed. McGraw Hill, México, 1996, pág. 5.

información que se utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas de mercadeo; generar, perfeccionar y evaluar las acciones de mercadeo; monitorear el desempeño del mercadeo; y mejorar la comprensión del mercadeo como un proceso.

La investigación de mercados especifica la información requerida para enfrentar estos problemas; nos señala el método para la recolección de información; analiza los resultados y nos informa sobre los hallazgos y sus implicaciones.

Las características primordiales del investigador de mercados son: la objetividad y la imparcialidad al momento de desempeñar sus funciones, esto significa que deberá dejar de lado su opinión o criterio y basarse únicamente en la información obtenida, esto con el fin de evitar algún tipo de inclinación al momento de ejecutar la investigación alterando los resultados y anulando la investigación.

La información que obtengamos reflejará las preferencias, gustos, necesidades, etc., que el consumidor tiene, de tal manera que la empresa tendrá un punto de referencia para el desarrollo de la oferta de mercado, lo que beneficiara tanto al mercado como a la organización.

Las empresas están utilizando herramientas alternativas a las generalmente utilizadas como la observación, experimentos, marketing de prueba, observación, etc., dándoles mejores resultados y proveyéndoles de información muy útil y práctica al poder examinar al mercado de una forma objetiva.

### 1.11.1 Objetivos de la investigación de mercados

La investigación de mercados cubre diferentes objetivos, a continuación nombraremos los que se podrían considerar como centrales:

- El principal objetivo de la investigación de mercados es brindar información precisa, útil y lo más real posible para así disminuir el porcentaje de incertidumbre en la toma de decisiones, al diseñar y ejecutar planes y estrategias de mercadotecnia.
- Lograr la satisfacción del mercado basando su planificación estratégica en base a la información obtenida del mismo, ya que se toman en cuenta sus opiniones y preferencias mejorando el servicio y productos cada vez pensando más en las necesidades de los consumidores.
- Recrear un posible escenario sobre el proyecto o planeación que se pretende realizar.

#### 1.11.2 Beneficios de la investigación de mercados

La investigación de mercados otorga varios beneficios, nombraremos algunos de ellos:

- Provee información clara, objetiva y consecuente.
- Ayuda a los gerentes con la toma de decisiones al disminuir nivel de incertidumbre.
- Se obtienen mayor variedad de ofertas en el mercado, elevando así el nivel de vida y confort de las personas.
- Podemos determinar qué tipo de producto debemos producir para lograr mejor aceptación en el mercado.
- Podemos definir la estrategia de ventas más adecuada para el mercado con el que vamos a trabajar.

- Podemos identificar las tendencias o cambios de los consumidores preparando a la empresa para adaptarse a ellas.

### 1.11.3 Etapas de la investigación de mercados

Existen varios caminos para realizar las investigaciones esto dependerá de la información que se busca y de los recursos que se dispongan para su realización, sin embargo hablaremos de una secuencia de pasos que generalmente se usa más, todas las etapas están relacionadas entre sí y cada etapa contribuye a la realización de las demás lo que significa que cualquier cambio o modificación en las primeras etapas afectará a las demás.

Las etapas del proceso de investigación son: definición del problema, planeación del diseño de investigación, planeación de la muestra, recopilación de datos, análisis de los datos, formulación de conclusiones y preparación del informe, de las cuales resumimos lo siguiente:<sup>27</sup>

#### a) Descubrimiento y definición del problema

El primer paso depende de una correcta identificación del problema (problemas gerenciales) para desarrollar los siguientes pasos de la investigación, y nos beneficiará al disponer de información útil, aprovechar tiempo y sobre todo no generar gastos o pérdidas por equivocaciones, todo esto se podrá realizar siempre que se tengan objetivos y diseños concisos y definidos. Sin embargo aunque parezca sencillo muchas de las veces no lo es, no debemos confundir los síntomas con el problema, muchas veces solo consideramos una parte de una situación compleja, encontrar el problema es más complicado que darle solución, y muchos gerentes dedican mayor preocupación a éstas.

---

<sup>27</sup> ZIKMUND William, Investigación de Mercados, Preall Hispanoamérica, sexta edición, México, 1998, pág. 55.

Cuando la gerencia crea tener definido el problema será de una forma vaga, el mercadólogo con la investigación de mercados y la correcta aplicación del **principio de iceberg** ayudará a definir el problema con mayor precisión.

### **Principio del iceberg**

Sirve como una analogía útil. Un marinero en mar abierto observa únicamente el 10% de un iceberg que se extiende sobre la superficie del agua, mientras el 90% del mismo está sumergido.<sup>28</sup>

Este principio se refiere a que sin la información necesaria no sabemos a qué nos enfrentamos o que alternativas podemos tomar, tal y como el iceberg solo podemos observar su punta y podemos sacar conclusiones erróneas que en cambio si miramos más allá si nos adentramos al mar podremos observar realmente de qué tamaño es el obstáculo que se nos presenta y cuál sería la solución que mejor nos convenga.

Así en marketing sacar conclusiones erróneas u omitirlas en el diseño de la investigación, significaría tomar decisiones equivocadas, desperdiciar tiempo, recursos y generar pérdidas costosas.

Los pasos para definir el problema son:

- Averiguar los objetivos del que toma las decisiones
- Entender los antecedentes del problema
- Aislar e identificar el problema, no los síntomas
- Determinar la unidad de análisis.
- Determinar las variables relevantes.

---

<sup>28</sup> ZIKMUND William, Op. Cit., pág. 108.

- Establecer las preguntas (hipótesis) y los objetivos de investigación.

#### b) Investigación exploratoria

Se realiza cuando el investigador no tiene los suficientes conocimientos acerca del tema a investigarse, el tipo de información que proporciona es cualitativo que permitirá obtener una mejor comprensión del problema de investigación, dependerá de la astucia del investigador en seleccionar las fuentes de información que mejor le interesen.

Tenemos las siguientes técnicas de investigación exploratoria, las que resumimos en lo siguiente:<sup>29</sup>

- **Datos secundarios** Los datos secundarios o históricos son datos previamente recopilados y organizados para algún proyecto distinto del que se realiza en ese momento. (Los datos primarios son datos recopilados y organizados específicamente para el proyecto que se lleva a cabo en ese momento.) Los datos secundarios se encuentran con frecuencia dentro de la empresa o en una biblioteca pública o universitaria.<sup>30</sup>
- **Estudios piloto** es un proyecto de investigación que se realiza a pequeña escala, comprende diversas técnicas de investigación, reúnen datos de los consumidores finales o de los sujetos reales del proyecto de investigación con el fin de que sirvan como guía para el estudio principal<sup>31</sup>, es decir, que los datos que se obtienen son primarios lo que representa un constante interés para los gerentes ya que pueden observar directamente las percepciones de su servicio o producto.

---

<sup>29</sup> ZIKMUND William, Op. Cit. Pág. 58.

<sup>30</sup> Ídem, pág. 58

<sup>31</sup> Ídem, pág. 59

La **sesión de grupo**: “es un tipo de estudio piloto exploratorio más elaborado que se ha vuelto cada vez más popular, reúne de seis a diez personas en un formato libremente estructurado que se basa en el supuesto de que los individuos están más dispuestos a compartir sus ideas si al mismo tiempo otras personas expresan sus ideas”<sup>32</sup>

- **Estudios de casos**: Nos permite obtener información cuando analizamos situaciones similares a la nuestra, el investigador tiene la libertad de utilizar cualquier dato de cualquier fuente que él considere importante y produzca una influencia relevante en la investigación, esto depende mucho de su inteligencia, el entusiasmo, la motivación que posea, sin embargo, la obtención de información no es fácil en todos los casos como obtener información acerca de la competencia, es una etapa de información más libre y flexible.

### c) Definición de los objetivos de la investigación

La definición de los objetivos sencillamente se refiere a establecer los aspectos que se van a investigar. El investigador deberá realizar una presentación formal, del problema y los objetivos, en donde se indicará que tipo de información se debe recopilar y cuál va a ser el proceso a realizarse.

La formulación del problema puede expresarse en forma de una pregunta y los objetivos en forma de una hipótesis que debe ser comprobable.

Aclaremos el término hipótesis como “una declaración que se puede refutar o apoyar por medio de datos empíricos.”<sup>33</sup>

---

<sup>32</sup> ZIKMUND William, Op. Cit. Pág. 59

<sup>33</sup> Ídem, pág. 60



#### d) Planeación del diseño de la investigación

En este punto es donde se indica los métodos y procedimientos, incluyendo las fuentes de información, la técnica de diseño (encuesta o experimento), la metodología de muestreo, la programación y el costo de la investigación, que se van a utilizar para recopilar la información necesaria para responder a los objetivos planteados y por ende para resolver el problema.

- **Selección del método básico de investigación**

La encuesta, experimentos, datos secundarios y observación corresponden a las cuatro técnicas básicas que se usan para recopilar información, éstas serán determinadas dependiendo de los siguientes puntos: las fuentes de datos disponibles, la urgencia de la decisión y el costo de la obtención de los datos.

**Encuestas:** es el método más utilizado, consiste en obtener información en base a cuestionarios a una muestra de personas, el investigador debe elegir el mejor método de contacto, la entrevista personal le permitiría complementarla con observación de las reacciones y comunicación corporal de los encuestados, otro medio es a través de llamadas telefónicas o por correo todo ello dependiendo también de los recursos y el tiempo del que se disponga.

**Experimentos:** Son los que tienen el mayor potencial para establecer relaciones de causa y efecto. La experimentación permite la investigación de cambios en una variable, como las ventas, mientras manipula una o dos variables diferentes, quizá el precio o la publicidad, bajo condiciones controladas<sup>34</sup> y con la finalidad de probar una hipótesis. Los factores que pueden influir en el experimento pueden ser externos (como la sociedad) y que no se pueden cambiar e internos son creados por la misma institución en donde pueden probar varias teorías, la prueba de mercado es el experimento mayormente utilizado.

---

<sup>34</sup> ZIKMUND William, Op. Cit., pág. 61

- **Experimento de laboratorio** se realiza en un ambiente artificial donde el investigador controla las variables donde se desarrolla la investigación.
- **Experimento de campo**, se realiza en un ambiente natural el investigador controla algunas variables pero no todas, mayormente se los utiliza para determinar estrategias de ventas y volumen de ventas.<sup>35</sup>

**Datos secundarios:** también utilizan datos previamente recolectados con los que pueden realizar proyecciones para pronosticar el futuro. Tenemos como fuentes de información secundaria: datos de censos, datos de mercado, datos estadísticos, etc.

**Observación:** es una técnica que no se basa en resultados de encuestas sino en los sucesos que puede observar el investigador, éste lo registrara a medida que sucedan, algunos datos se pueden obtener con mayor facilidad con la observación que con una encuesta, mediante esta técnica de recolección de información discreta podemos observar las actitudes y desenvolvimientos de las personas sin que ellas respondan forzosamente.

#### e) Muestreo

“El muestreo incluye cualquier procedimiento que utilice un pequeño número de artículos o partes de la población para obtener una conclusión con respecto al total de la población. En otras palabras, una muestra es una porción de una población mayor.”<sup>36</sup>

Dos aspectos fundamentales que se deben tomar al momento de formular la muestra es primero definir correctamente la población meta, un error en ello

---

<sup>35</sup> ZIKMUND William, Op. Cit., pág. 284.

<sup>36</sup> Ídem, pág. 64

conllevaría a una investigación fallida y segundo el tamaño de la muestra, se sabe que mientras la muestra sea más grande tendrá mayor precisión, sin embargo, con una correcta definición una pequeña muestra puede ofrecer una medida confiable.

Podemos utilizar dos técnicas básicas de muestreo:

**Muestreo probabilístico** significa que todos los elementos de una población tienen la misma oportunidad de ser elegidos como parte de una muestra.

**Muestreo no probabilístico** es donde los elementos de una población no tienen la misma oportunidad de ser elegidos para una muestra y se eligen generalmente de acuerdo al criterio del investigador.<sup>37</sup>

#### f) Recopilación de datos

Es muy importante reducir errores al momento de recopilar datos, la información debe ser lo más exacta posible, tanto de encuestas, entrevistas, o si nos obtenemos información a través de la observación.

La primera fase de la recopilación de datos es la prueba preliminar, que se realiza a un pequeño porcentaje de la muestra de manera que el investigador puede determinar si es la forma correcta de recolectar datos, encontrar posibles errores que produzca confusiones para los individuos o determinar si la información que se obtuvo es la idónea para responder las preguntas de la investigación. La segunda fase es el estudio principal que se realizará si en la fase preliminar se determina que el plan de recopilación es el idóneo.

---

<sup>37</sup> ZIKMUND William, Op. Cit. Pág. 65.

### g) Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de los datos inicia por la edición y codificación, la edición consiste en la revisión de los datos recopilados, si son legibles, si están llenados en la forma correcta, etc. y la codificación consiste en establecer categorías y símbolos para clasificar o registrar los datos recolectados, permita que la tabulación sea mucho más fácil.

El análisis de datos consiste en que el investigador aplique su capacidad de crítica y análisis sobre la información que posee, de poder interpretar las palabras o números en respuestas importantes para la gerencia y dar a conocer los descubrimientos que hayan aflorado en la investigación. No existe una técnica específica para el análisis de datos dependerá entre otros aspectos de los requerimientos de gerencia o el tipo de datos que se tengan.

### h) Preparación de conclusiones e informes

La última etapa de la investigación de mercados trata sobre evaluar toda la información que se recopiló e interpretarla para obtener conclusiones que sirvan para responder las preguntas de gerencias. El informe que se presenta a los gerentes es un resumen de procesos de investigación y datos técnicos, sin embargo la mayoría de los gerentes prefiere un resumen de los resultados donde se determinará la eficacia del proceso investigativo.

## 1.12 ¿Qué es marketing?

Definiremos al marketing de la siguiente manera: "Marketing es un proceso social a través del cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y lo que desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios valiosos con otros".<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, Décima Edición, México, 2001, pág. 8.

El marketing lo encontramos en todos lados, en la televisión, en la radio, en la prensa, en la web, etc. A cada momento nos vemos bombardeados por publicidad sea ésta en anuncios, propagandas, comerciales, anuncios por internet, etc.

La filosofía moderna del marketing está orientada a la satisfacción total del cliente, un cliente altamente satisfecho traerá mayores ventajas a largo plazo, por ejemplo, repetirá las compras, promocionara a la empresa, atraerá nuevos clientes y sobre todo desarrollará un sentido de fidelidad a la organización, marketing no es solo vender, es un conjunto de procesos relacionados entre sí, con fin del alcanzar un objetivo, utiliza herramientas como la investigación de mercados para obtener información sobre lo que el mercado busca y quiere, que ayudará al proceso de marketing logrando que las venta se lleven sin grandes problemas.

#### 1.12.1 Marketing social

El marketing social está orientado al bienestar de los consumidores y de la sociedad a largo plazo, busca beneficiar tanto a la sociedad como a la empresa, actualmente existe mucha preocupación acerca de temas como proteger el medioambiente, salud, reciclaje, etc., el marketing social apunta a equilibrar tres puntos, los intereses de la sociedad, de los consumidores y de la empresa.

En base a lo anterior podemos decir que:

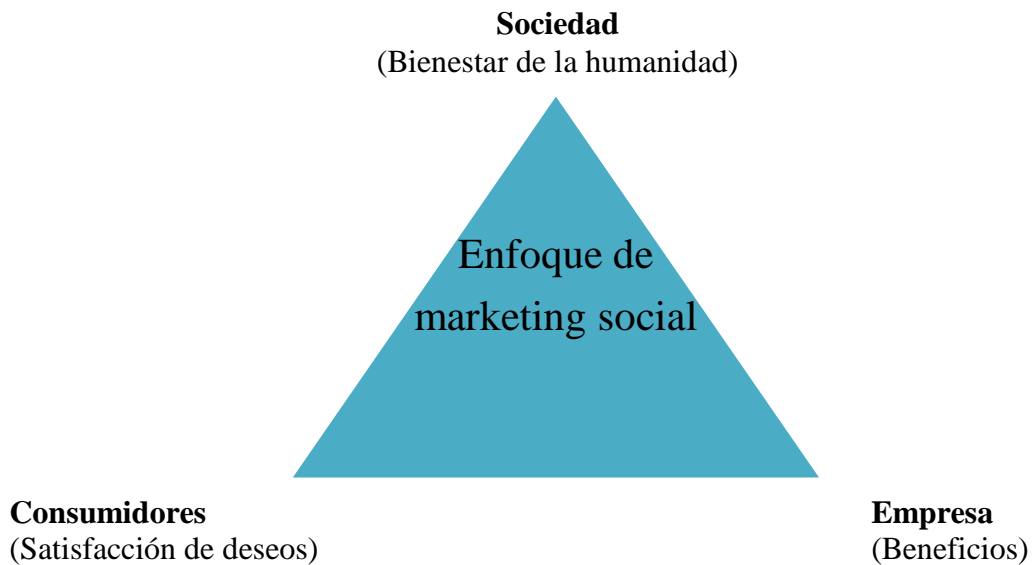
“El concepto de marketing social dice que la organización debe determinar las necesidades, deseos e intereses de los mercados meta, y entonces debe proporcionar valor superior a los clientes de forma tal que se mantenga o mejore el bienestar del consumidor y de la sociedad.”<sup>39</sup>

---

<sup>39</sup> KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary, Fundamentos de Marketing, Pearson Educación, México, 2003, pág. 22.

El marketing social está siendo adoptado en muchas empresas, donde existe la preocupación no solo del satisfacer las necesidades actuales sino en prever acciones que beneficien a todos en un futuro, esto sin duda es bien recibido por los consumidores que no solo confían en sus productos sino en quienes los respaldan.

**Gráfico 1.3:** Marketing Social



**Fuente:** Del libro Marketing, 10a. Edición de Philip Kotler y Gary Armstrong, Pág. 15.

### 1.13 El Marketing en las Organizaciones

Las organizaciones han adoptado al marketing como una herramienta que le permitirá alcanzar sus objetivos, han aplicado los pasos establecidos y conocidos, pero muchas empresas que han logrado el éxito y son reconocidas a nivel mundial optaron por practicarlo de una diferente manera, podríamos decir que lo han personalizado según sus propios objetivos, centrándose básicamente en la relación cliente – empresa, conociendo a fondo sus necesidades y deseos, ofreciendo productos de calidad, todo esto con fin de conseguir clientes leales.

Podemos distinguir tres etapas en la práctica del marketing:

**Gráfico 1.4:** Etapas del Marketing



**Fuente:** libro Fundamentos del Marketing, Kotler y Armstrong, pág. 17

**Realizado por:** la autora

## 1.14 Marketing mix

Marketing mix es la combinación de las estrategias del producto, precio, plaza y promoción, de tal manera que se cree una oferta para el mercado que represente ventajas significativas y así llegar de una manera más efectiva al consumidor.

En un concepto más amplio diremos que marketing mix:<sup>40</sup>son todas las herramientas de las que se vale el mercadólogo para elaborar las estrategias que nos ayudará a conseguir los objetivos planteados en el mercado meta, son las

---

<sup>40</sup> LAUTERBORN Robert, “New Marketing Litany 4P’s Passe; C-WordsTakeOver”, AdvertisingAge, 1º de octubre de 1990, p. 26, Tomado de KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, Décima Edición, México, 2001, pág. 16

llamadas 4Ps del marketing: producto, plaza, precio y promoción que representan el punto de vista de las empresas oferentes, lo que cada **p** representa para los vendedores deberá significar algún beneficio para los compradores. Robert Lauterborn sugirió que las cuatro pes de la parte vendedora corresponden a las “cuatro ces” del cliente.

<u>Cuatro pes</u>	<u>Cuatro ces</u>
Producto	Solución para el cliente
Precio	Costo para el cliente
Plaza	Conveniencia
Promoción	Comunicación

#### 1.14.1 Producto

Producto es la parte inicial de la mezcla de mercadotecnia, los productos pueden ser objetos tangibles o intangibles como los servicios, que satisfagan las necesidades y deseos del consumidor.

Cuando hablamos de producto también nos referimos a su empaque, calidad, forma, tamaño, marca, y otros factores más. El mercado ofrece gran variedad de productos al comprador, éste adquirirá el que mejores beneficios le traiga, por ello es importante considerar sus requerimientos.

#### 1.14.2 Plaza

Se refiere a la distribución de los productos de manera que se encuentren en el momento o lugar que los compradores lo requieran. Este punto abarca los temas sobre almacenamiento, distribución, transporte, canales, etc. el objetivo que hacer llegar los productos hacia el consumidor en el momento y de la forma adecuada para su uso.



### 1.14.3 Precio

El precio se refiere a lo que se entrega a cambio de algo, puede ser un bien o un servicio, es la parte fundamental de la mezcla de marketing ya que de ella depende el ingreso que la empresa reciba.

### 1.14.4 Promoción

La promoción es la comunicación que realizan los mercadólogos para informar, persuadir y recordar a los compradores potenciales de un producto con objeto de influir en su opinión u obtener una respuesta.<sup>41</sup>

Entre los elementos que forman parte de la promoción están: publicidad, relaciones públicas, ventas personales, promoción en ventas, etc. El objetivo de la promoción es que el mercado meta tenga la convicción que al adquirir nuestros productos está adquiriendo más beneficios que los que ofrece la competencia.

## 1.15 Definición de plan de marketing

La planeación es el proceso de anticipar hechos y determinar estrategias con el fin de alcanzar los objetivos de la organización en el futuro. La planeación de mercadotecnia se refiere al diseño de actividades relacionadas con los objetivos y los cambios en el ambiente de mercado. La planeación de mercadotecnia es la base de todas las decisiones y estrategias de mercadotecnia. Tópicos como líneas de productos, canales de distribución, comunicaciones de comercialización y precios, forman parte del plan de mercadotecnia. El plan de mercadotecnia es un documento escrito que funge como manual de referencia de las actividades de mercadotecnia para el gerente del área.<sup>42</sup>

Es un documento de trabajo escrito que detalla las acciones o pasos necesarios

---

<sup>41</sup> LAMB Charles, HAIR Joseph, MCDANIEL Carl, Marketing, 4ta. Edición, International Thomson Editores, México, 1998

<sup>42</sup> Ídem, pág. 24.

para llegar al objetivo propuesto, puede ser para un bien o servicio, una marca o para la actividad de una empresa para un período de tiempo, además contiene información sobre la situación actual y las oportunidades de mercado.

Es una de las actividades más importantes a pesar de su complejidad y costo, nos permite realizar un análisis tanto interna como externamente, detalla actividades claras para el cumplimiento de las metas y objetivos propuestos.

El plan de marketing ofrece nuevos retos a la empresa ya que siempre debe estar en una adaptación constante según el entorno cambiante que se presente.

#### 1.15.1 Importancia del plan de marketing

Una empresa que desea mantenerse y evolucionar no puede dejar de lado la planeación, las empresas que han prevalecido y se han mantenido son las que mejor capacitadas y preparadas para responder a los cambios y exigencias del mercado han estado, de allí la importancia del plan de marketing al ser una herramienta básica en el desarrollo de cualquier empresa, al permitir reducir riesgos y el mal uso de recursos y esfuerzos, logrando que la empresa utilice eficientemente el presupuesto del que dispone y no se encuentre con sorpresas desagradables a futuro, ya que se detalla los planes y acciones que se realizarán y además proporciona un conocimiento pleno sobre el terreno en el que se va a involucrar.

#### 1.15.2 Ventajas

Como anteriormente mencionamos el plan de marketing es de gran utilidad para la gerencia, entre sus ventajas tenemos:

- Permite organizar y controlar los planes de acción de una manera ordenada
- Ayuda a prever cambios o soluciones futuras

- Proporciona una perspectiva general de la empresa y del mercado
- Sirve como elemento de comparación entre los resultados esperados con los obtenidos
- Sirve como base para planes futuros
- Analiza los problemas e incluso los que no fueron contemplados al inicio.
- Ayuda a que todos los miembros del equipo estén informados sobre las actividades y tareas de una manera detallada y con una mira común hacia el cumplimiento de objetivos.
- Permite aprovechar más eficientemente los recursos
- Contempla los costos en los que se van a incurrir, etc.

### 1.15.3 Estructura

Hay varias formas de presentar un plan de marketing, pero los elementos más comunes son los siguientes:

- **Resumen ejecutivo:** contiene un breve resumen del plan propuesto, no debe sobrepasar las dos hojas, generalmente se realiza al final pero se coloca al principio del documento y éste debe incluir además de la importancia y beneficios, los objetivos, estrategias y los recursos que se necesitarán. El resumen ejecutivo busca despertar el interés de la gerencia o los interesados para su realización.
- **Índice** donde se detalla el contenido del documento en las respectivas páginas.

- **Análisis de la situación de marketing actual:** Describe al mercado actual, la competencia y la misma empresa.
- **Objetivos y metas:** Los objetivos y metas de la organización son los resultados que esperamos conseguir con la aplicación del plan de marketing, éstos objetivos a su vez deben ser medibles y deben realizarse dentro de un plazo de tiempo, es importante determinar objetivos atractivos y que sean factibles.
- **Estrategias de marketing:** Describe las principales estrategias que se pretenden aplicar a cada elemento del marketing mix, de manera que se consigan los objetivos planteados.
- **Programas de acciones:** Donde se detalla las acciones que se llevaran a cabo para cumplir las estrategias de marketing.
- **Presupuesto:** Detalla un presupuesto de marketing, ingresos y costos esperados.
- **Controles:** Son los controles que se van a utilizar para supervisar los progresos y revisar los resultados, así como detectar cualquier irregularidad.

### 1.16 La planeación estratégica

El objetivo de la planificación estratégica es que la empresa aproveche las oportunidades que se dan en el mercado, estas estrategias están regidas por la misión y objetivos de la empresa, se debe tomar las decisiones con respecto a los productos o servicios que mejor convenga y de allí se elaborarán los planes de marketing para cada uno.

Con referencia a lo anterior podemos decir que: “la Planificación Estratégica es una herramienta por excelencia de la Gerencia Estratégica, consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación y puesta en marcha de estrategias permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles.”<sup>43</sup>

Todavía podemos encontrar gerentes que no incluyan en su dirección, la planeación como un punto importante para la empresa, ya que no consideran que vaya a implicar mejores resultados, generalmente sucede con gerentes con años de experiencia donde han adquirido conocimiento en el campo, sin embargo, actualmente toda empresa opta por la planeación como medio de trabajo tratando de aminorar riesgos y acrecentar ventajas.

#### 1.16.1 Definición de Estrategia

La palabra estrategia ha sido altamente utilizada a través del tiempo, tuvo sus inicios en la vida militar y luego se fue implementado en otras áreas como la administración, no existe un concepto único y son muchos los autores que definen a la estrategia de diversas formas, a continuación tenemos la siguiente:

Una estrategia es el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. Una estrategia bien formulada ayuda a ordenar y asignar los recursos de una organización de una forma singular y viable basada en sus capacidades y carencias internas relativas, en la anticipación a los cambios del entorno y en las eventuales maniobras de los adversarios inteligentes” (James Bryan Quinn, en *Strategiesforchanging: LogicalIncrementalism*).<sup>44</sup>

---

<sup>43</sup> EVOLI Jeftee, PLANEACION ESTRATEGICA, JULIO, 2012, <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

<sup>44</sup> GARRIDO Santiago, Dirección Estratégica, McGraw-Hill/Interamericana de España, Madrid, 2006, pág. 8.

Podemos decir entonces que una estrategia es el medio por el cual una empresa busca lograr sus objetivos en un mercado donde debemos anticiparnos a nuestros competidores.

Para definir las estrategias que vamos a usar debemos considerar que éstas deben estar en función de la misión y visión de la empresa, para ello habrá que responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Quiénes somos?
2. ¿Qué hacemos?
3. ¿Por qué estamos aquí?
4. ¿Qué tipo de empresa somos?
5. ¿Qué tipo de empresa queremos ser?
6. ¿Qué tipo de empresa debemos ser?<sup>45</sup>

El tener claro las respuestas a estas interrogantes ayudara y facilitará la selección de las estrategias que nos ayudarán a alcanzar los objetivos que buscamos.

El proceso para elaborar una estrategia se realiza en diferentes secciones:

Primero están los fines a alcanzar; en segundo lugar están las estrategias para la obtención de aquellos, los caminos (modos) en los que los recursos serán utilizados; en tercer lugar, las tácticas, las formas en que los recursos que han sido empleados son realmente usados, y, por último, en cuarto lugar, están los recursos como tales, los medios a nuestra disposición.<sup>46</sup>

### 1.16.2 Proceso estratégico

El proceso estratégico es “un análisis y evaluación de las diferentes alternativas existentes para de este modo examinar las opciones posibles y elegir aquella que responda más a nuestra convicción o al nivel de riesgo que deseemos o podamos asumir”<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> GARRIDO Santiago, Op. Cit., pág. 5.

<sup>46</sup> Ídem, pág. 5.

<sup>47</sup> Ídem, pág. 22.

Los puntos más básicos para desarrollar el proceso estratégico son:<sup>48</sup>

- El entorno
- Los recursos y capacidades
- La formulación de alternativas
- La elección de la más adecuada

Y una vez elegida la estrategia:

- Implementación de la estrategia
- Monitorización de la estrategia
- Adaptaciones de la estrategia

Según el esquema propuesto por los profesores de la Harvard Business School, Learned, Christensen, Andrews y Guth, sentaron las bases del pensamiento estratégico aplicado a la gestión de organizaciones en tres puntos que son:

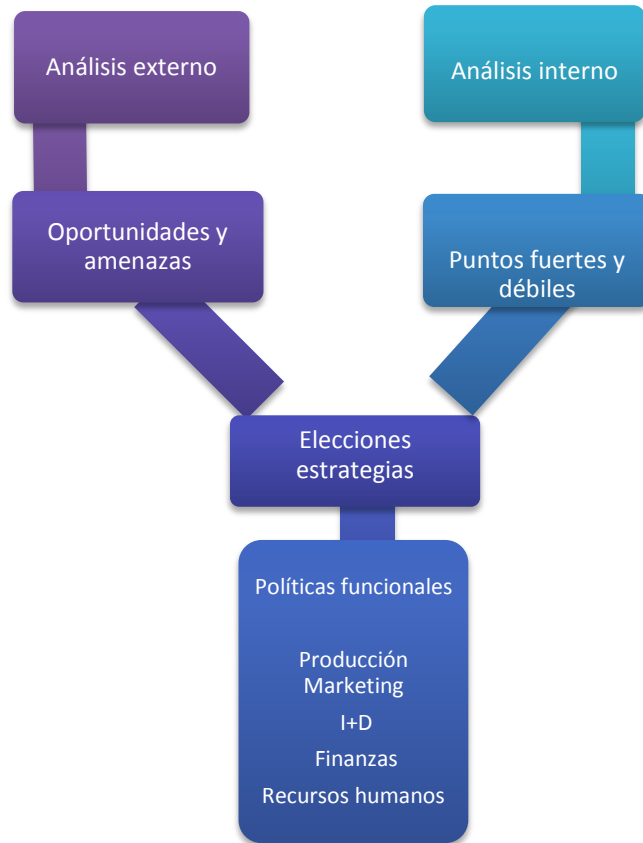
1. “El análisis estratégico
2. La elección estratégica
3. La implementación y seguimiento de la estrategia.”<sup>49</sup>

---

<sup>48</sup> GARRIDO Santiago, Op. Cit., pág. 26

<sup>49</sup> Ídem, pág. 26.

**Gráfico 1.5:** Modelo de learned, Christensen, Andrews y Guth



**Fuente:** del libro Dirección Estratégica de Santiago Garrido, pág. 26

Un correcto proceso estratégico conlleva tanto el análisis interno de la empresa como el de su entorno, lo que proporciona un conocimiento más completo sobre el medio en que se desenvuelve, ayuda a tomar mejores decisiones, sabe responder mejor a situaciones futuras y ayuda a superar a nuestra competencia.

Con el análisis estratégico determinaremos cuáles son nuestros pros y contras como empresa, cuáles son nuestras ventajas y cuáles son los puntos en que tenemos que mejorar. En base a este análisis plantearemos cuál es la estrategia que nos conviene, la que nos acercará más al cumplimiento de nuestros objetivos



planteados, y la que mejor se pueda llevar a cabo en la práctica mediante el ajuste de los recursos materiales y humanos de los que depende la empresa.

### 1.17 Estrategia de posicionamiento

Posicionar hace referencia a consolidar una marca, una empresa, un producto o servicio en la mente de los consumidores ocupando un lugar con respecto a los de la competencia.

La estrategia de posicionamiento busca definir la imagen de nuestra empresa o marca a la que deseamos lograr, de tal manera que el mercado objetivo pueda percibirla y diferenciarla de la competencia. El objetivo de toda empresa es convertirse en la número uno.

Según Al Ries y Jack Trout, dos ejecutivos en publicidad que popularizaron la palabra posicionamiento indican que resulta difícil desbancar a empresas grandes ya posicionadas en el mercado, sin embargo hay tres alternativas estratégicas para los competidores, las cuales sintetizamos en los siguiente<sup>50</sup>

- La primera consiste en fortalecer su propia posición actual en la mente del consumidor.
- La segunda consiste en apoderarse de una posición desocupada.
- La tercera consiste en desposicionar o reposicionar a la competencia.
- Una cuarta estrategia es la del club exclusivo. La implicación es que los miembros del club son los mejores.

---

<sup>50</sup> KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, Décima Edición, México, 2001, pág. 298.

Existen varias estrategias de posicionamiento las cuáles se basan en desarrollar la estrategia en base a un aspecto que represente una mayor ventaja para diferenciarse de las demás, a continuación detallamos las siguientes:<sup>51</sup>

- **Basada en un atributo:** centra su estrategia en un atributo como puede ser la antigüedad de la marca o el tamaño. Basar su estrategia de posicionamiento en un solo atributo, pueden fortalecer su imagen en la mente del consumidor más fácilmente que con varios atributos.
  
- **En base a los beneficios:** destaca el beneficio de un producto, como pueden ser el aliento fresco proporcionado por un chicle.
  
- **Basada en el uso o aplicación del producto:** destaca la finalidad de un producto, como pueden ser las bebidas energéticas para los deportistas o los productos dietéticos destinados a personas que quieren perder peso.
  
- **Basada en el usuario:** está enfocado a un perfil de usuario concreto, se suele tener en cuenta cuando la marca quiere diversificar, dirigiéndose a un *target* diferente al actual. Una forma bastante efectiva de posicionamiento es que una celebridad sea la imagen asociada a la marca, de este modo es más sencillo posicionar nuestra marca en la mente de los perfiles que se sientan identificados o que aspiren a ser como esta celebridad.
  
- **Frente a la competencia:** explota las ventajas competitivas y los atributos de nuestra marca, comparándolas con las marcas competidoras. Es una estrategia que tiene como ventaja que las personas comparamos con facilidad, así que conseguir que nuestra marca este comparativamente posicionada por encima de las demás, puede suponer una garantía de compra. No siempre nos podemos posicionar frente a la competencia como la mejor marca o la marca líder, así que esta estrategia presenta dos variaciones:

---

<sup>51</sup>ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO, AGOSTO, 2012,  
<http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>

**Líder:** es el que primero se posiciona en la mente del consumidor y consigue mantener su posición.

**Seguidor o segundo del mercado:** la estrategia del número dos puede fundamentarse en aspectos como ser una alternativa al líder o una opción más económica.

- **En base a la calidad o al precio:** el producto basa su estrategia en esta relación de calidad y precio, o centrarse únicamente en uno de los dos aspectos, transmitiendo por ejemplo, desde un precio muy competitivo a un precio muy elevado, que habitualmente esté vinculado a la exclusividad o al lujo.
- **Según estilos de vida:** este tipo de estrategia de posicionamiento se centra en los intereses y actitudes de los consumidores, para dirigirse a ellos según su estilo de vida.

## 1.18 Estrategias de diferenciación competitiva

Estas estrategias ayudan a la empresa a generar características o atributos, que sean percibidos por los consumidores distinguiéndolos de los demás competidores.

### 1.18.1 A través del producto

Todos los productos cuentan con características que pueden trabajarse para crear diferenciación, unos más que otros, como por ejemplo, las televisiones, los autos, etc. que podemos utilizarlas como ventajas estratégicas.

En el libro Dirección del Marketing de Philip Kotler<sup>52</sup> habla sobre algunas variables de diferenciación con respecto a los productos las que resumimos en lo siguiente:

**Forma:** se refiere al tamaño, forma o estructura física, del producto.

**Características:** son las que completan la función básica del producto. La empresa puede decidir en ofrecer características personalizadas con un costo más alto o unos cuantos paquetes estándar a un costo más bajo.

**Calidad de desempeño:** se establecen cuatro niveles de desempeño: bajo, promedio, alto o superior. La calidad de desempeño se refiere al nivel que operan las características primarias del producto. La calidad de primera permite cobrar un precio más alto. Esto no implica que la empresa debe diseñar el nivel de desempeño lo más alto posible. El fabricante debe diseñar un nivel de desempeño apropiado para el mercado meta y para los niveles de desempeño de los competidores.

La empresa también debe controlar la calidad de desempeño con el tiempo, para ello hay tres estrategias: la primera, la mejora continua del producto, la segunda, mantener la calidad de producto en un nivel dado y la tercera, reducir la calidad del producto con el tiempo.

**Calidad de conformidad** la calidad de conformidad o de cumplimiento, es el grado en que todas las unidades producidas son idénticas y se ajustan a las especificaciones prometidas.

**Durabilidad** es la medida de la vida útil del producto en condiciones naturales o de tensión.

**Confiabilidad** la confiabilidad es una medida de la probabilidad de que un producto no fallará o tendrá un desperfecto durante cierto tiempo.

---

<sup>52</sup> KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, Décima Edición, México, 2001, pág. 289.

**Reparabilidad:** la es la medida de la facilidad con que se puede corregir un producto cuando tiene un desperfecto o falla.

**Estilo** el estilo describe el aspecto y la sensación que tiene el producto desde el punto de vista del comprador.

**Diseño** es la totalidad de características que afectan el aspecto y el funcionamiento de un producto en términos de lo que el cliente requiere. Puede conferir una ventaja competitiva.

#### 1.18.2 A través del servicio

Agregarle servicios de calidad al producto podría significar el éxito para nuestra empresa, las principales características de diferenciación con respecto al servicio se resume en lo siguiente:<sup>53</sup>

**Facilidad para ordenar** se refiere a que tan fácil es para el cliente hacer un pedido a la empresa.

**Entrega** se refiere a que tan bien el producto o servicio se hace llegar al cliente e incluye rapidez, exactitud y cuidado con que se efectúa el proceso de entrega.

**Instalación** se refiere al trabajo que se efectúa para que un producto pueda operar en el lugar al que se le ha destinado. La facilidad de instalación se convierte en un verdadero atractivo para la venta.

**Capacitación de clientes** se refiere a adiestrar a los empleados del cliente en el uso correcto y eficiente del equipo del proveedor. Por ejemplo adiestramiento en el manejo adecuado de una franquicia.

---

<sup>53</sup> KOTLER Philip, Op. Cit., pág. 292.

**Consultoría de clientes** consiste en datos, sistemas de información y servicios de asesoría que el que vende ofrece a los compradores.

**Mantenimiento y reparación** describe el programa de servicio que ayuda a los clientes a mantener los productos que adquirieron en buen estado de funcionamiento.

**Servicios diversos** se pueden encontrar diversas formas de diferenciar los servicios que se prestan a los clientes, como una mejor garantía o contrato de mantenimiento de producto.

### 1.18.3 A través de las personas

El servicio y sobre todo el trato que se le brinda a las personas es un punto muy importante al momento de identificar una empresa, esta es la principal carta de presentación que se ofrece al público, un trato cortés y amable pesa mucho al momento de elegir entre dos empresas. Una persona que se sintió comprendida y bien atendida sin duda regresará nuevamente y posiblemente atraiga a más personas con ella.

La diferenciación a través de las personas se refiere a la capacitación del personal donde:

Exhibe seis características: *competencia*: poseen las habilidades y conocimientos requeridos; *cortesía*: son amables, respetuosos y considerados; *credibilidad*: son de fiar; *confiabilidad*: prestan el servicio de forma consistente y correcta; *capacidad de respuesta*: responden con rapidez a las solicitudes y problemas de los clientes; y *comunicación*: hacen un esfuerzo por entender al cliente y comunicarse con claridad<sup>54</sup>

---

<sup>54</sup> BERRY Leonardy A. Parasuraman, Marketing service: competing Trough Quality (New York: Free Press, 1991), p.16, Tomado de KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, DécimaEdición, México, 2001, pág. 295.

#### 1.18.4 A través de la imagen

Según el libro Dirección de marketing<sup>55</sup> debemos distinguir entre identidad e imagen. La identidad comprende las formas en que una empresa busca identificarse o posicionarse a sí misma o a su producto. Imagen es la forma en que el público percibe a la empresa o a sus productos, a continuación resumimos los factores de diferenciación de la imagen:

**Símbolos** las imágenes se pueden amplificar con símbolos vigorosos. Una marca se puede construir en torno a una persona famosa, la empresa puede ser identificada de acuerdo a un color o un sonido o música específicos.

**Medios** la imagen escogida se debe incorporar en anuncios y medios que comuniquen un relato, un estado de ánimo: algo distintivo. La imagen aparecerá en informes, folletos, papel membretado, tarjetas de presentación, etc.

**Ambiente** es el espacio físico que la empresa ocupa.

**Eventos** la empresa puede crear una identidad a través de los eventos que patrocina.

#### 1.19 Análisis FODA

Es una de las herramientas más eficaces para la toma de decisiones en una organización, ya que analiza los aspectos internos y externos que intervienen en el desarrollo del negocio con lo cual mostrara la situación general de una organización o un proyecto.

---

<sup>55</sup> KOTLER Philip, Op. Cit., pág. 296.

## Análisis interno:

### Fortalezas.

- Son las ventajas de la empresa
- Lo que la diferencia de las demás
- Lo que la gente considera como fortaleza de la empresa
- Que nos permiten ser los mejores en algo

### Debilidades

- Los elementos que debemos mejorar
- Lo que debemos evitar hacer
- Lo que percibe la gente como debilidad de la empresa
- Cuáles son los factores que nos impiden llegar a un objetivo

## Análisis externo:

### Oportunidades

- Cuáles son las oportunidades que se presentan para la empresa
- Cambios en la tecnología que nos benefician
- Leyes que nos benefician
- Cambios en el estilo de vida o patrones sociales

### Amenazas

- Cuáles son los obstáculos a los que se enfrenta la empresa
- Cuáles son los planes de acción de los competidores
- Problemas de recursos de capital



## 1.20 Presupuesto

La palabra **Presupuesto** significa “antes de lo hecho”<sup>56</sup>. Podemos definir que el Presupuesto “es un conjunto de pronóstico referentes a un lapso precisado”.<sup>57</sup> Así podemos contemplar resultados preliminares para beneficio de toda empresa al orientarse con esta herramienta sobre las decisiones más idóneas que se deben tomar.

Un presupuesto es una herramienta de gran ayuda ya que podemos coordinar resultados anticipados, en un periodo determinado de tiempo, con determinadas operaciones y determinados recursos.

### Requisitos para elaborar un presupuesto

Para la elaboración del presupuesto existen algunos requisitos básicos que se debe cumplir para un presupuesto con buenos resultados, los que resumimos en lo que sigue:<sup>58</sup>

#### **1) Conocimiento de la empresa**

Los presupuestos van siempre ligados al tipo de entidad, a su organización y a sus necesidades; su contenido y forma varían de una institución a otra.

#### **2) Exposición del plan o política**

Se deberá exponer en forma clara y concreta y por medio de manuales o folletos el criterio de los directivos con respecto al objetivo que se busca

---

<sup>56</sup> RIO Cristóbal, El Presupuesto, 7ª. Ed., Ediciones Contables Administrativas y Fiscales, México, 2000, pág. I-5.

<sup>57</sup> Ídem, pág.I-6.

<sup>58</sup> Ídem, pág. I-10

con el presupuesto.

### **3) Coordinación para la ejecución del plan o política**

Debe existir un Director de presupuesto, las diferentes actividades de cada departamento deben sincronizarse de acuerdo a un calendario, donde se envíe la información necesaria al Director el cual la centralizará.

### **4) Fijación del período presupuestal**

Es la fijación del lapso que comprenden las estimaciones, y está determinado por: estabilidad o inestabilidad de las operaciones de la Empresa, el tiempo del proceso productivo, las tendencias del mercado, ventas de temporada, etc.

### **5) Dirección y vigilancia**

Cada departamento recibirá la delegación de elaborar los presupuestos con las instrucciones o recomendaciones para luego determinar las diferencias entre los datos reales y los predeterminados.

### **6) Apoyo directivo**

La voluntad y respaldo de los directivos es indispensable para su buena realización y desarrollo.

## CAPITULO II

### ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL

#### 2.1 Actividad de la Empresa

La Industria Gráfica Rocafuerte se dedica desde hace varios años a la impresión Offset<sup>59</sup>, de todo tipo de documentos, su gama de productos es bastante amplia y van desde la impresión de libros, revistas, papelería, facturas, agendas, etc., para sus trabajos emplea materia prima variada en tipos de calidad y precios, se provee de maquinaria y tecnología apropiada para el negocio y en cuanto al servicio que provee a sus clientes diremos que es un servicio cordial, atento y con una inquebrantable ética profesional que fue implantada desde el inicio de su actividad en la ciudad.

El logotipo con el que se identifica a la empresa es el siguiente:



---

<sup>59</sup> Impresión Offset: es un método de reproducción de documentos e imágenes sobre papel o materiales similares, que consiste en aplicar una tinta, generalmente oleosa, sobre una plancha metálica, compuesta generalmente de una aleación de aluminio. Tomado de [http://es.wikipedia.org/wiki/Impresi%C3%B3n\\_offset](http://es.wikipedia.org/wiki/Impresi%C3%B3n_offset).

## 2.2 Localización de la Empresa

La empresa está localizada en la ciudad de Cuenca, en la Calle Alfonso Vásquez 1-53 y Calle Vieja, aunque en un principio estuvo localizada en el centro de la ciudad como lo veremos más adelante.

Sus teléfonos son: 072 804777 / 2805715 y su e-mail es [improc@cue.satnet.net](mailto:improc@cue.satnet.net)

**Fotografía 2.1:** Planta Imprenta Rocafuerte



**Fuente:** La autora

## 2.3 Mix de Marketing

La empresa ha venido desempeñando sus actividades bajo la dirección y control de su propietario Alfonso Cárdenas, su principal fundamento se basa en la experiencia y conocimiento adquirido en el medio, a continuación haremos una referencia de cómo se aplica la mezcla del marketing actualmente en La Industria Gráfica Rocafuerte:

Precio: se ha determinado tomando en cuenta los costos de producción, (no cuenta con un sistema de costeo técnico) al cual se le añade un margen de utilidad y también se mantiene estándares semejantes con la competencia. No maneja descuentos y al momento de realizar un contrato se llega a un acuerdo con el cliente de manera que las dos partes salgan beneficiadas.

Producto: los productos no cuentan con empaque, etiqueta o envase, cuentan con buena materia prima, generalmente el diseño que se aplica es minimalista, su principal línea de productos son los documentos tributarios.

Plaza: la empresa mantiene una relación directa con sus clientes, ya que, para hacer llegar los productos al cliente, no cuenta con distribuidores o intermediarios. No cuenta con sucursales en otras localidades ni en la ciudad.

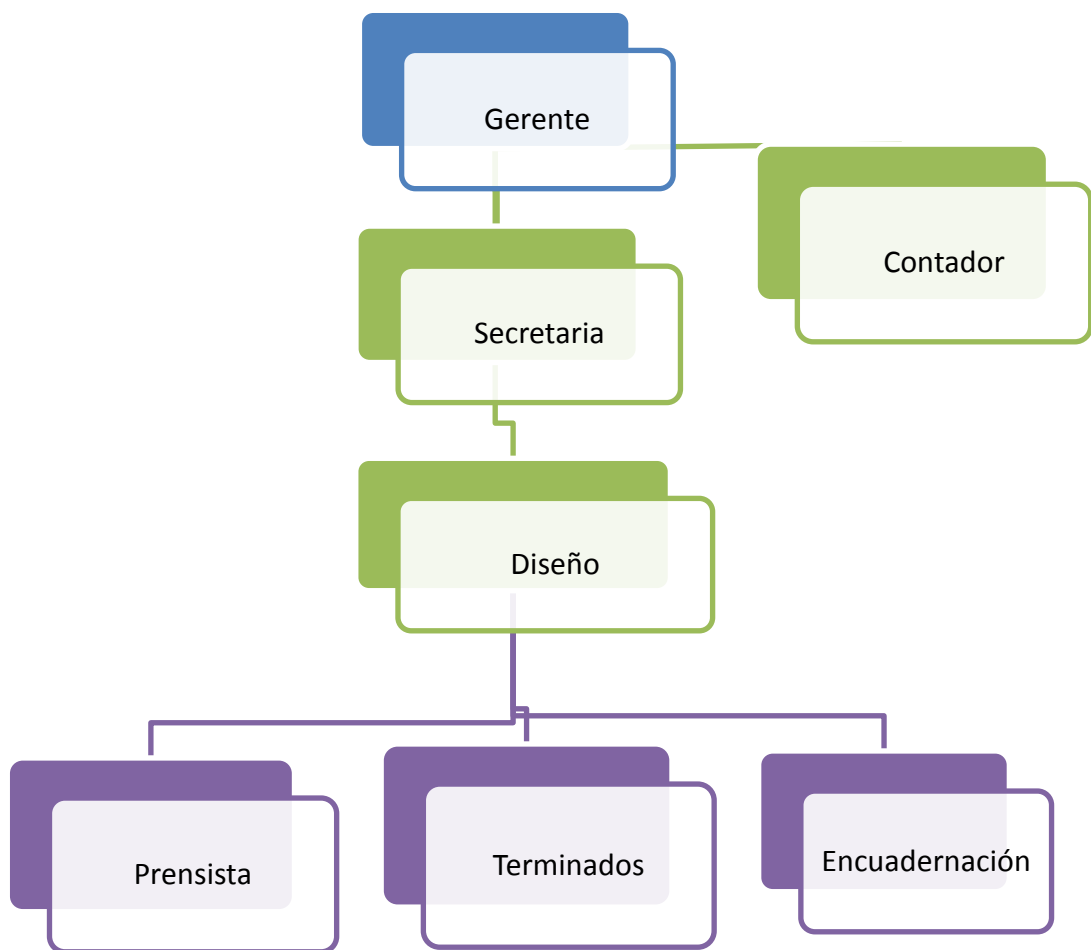
Promoción: actualmente no se emplea ningún plan publicitario ni promocional, no cuenta con vendedores, ni realiza relaciones públicas, Se basa en las recomendaciones de los clientes a terceros y además mantener relaciones laborales que sean perdurables.

## 2.4 Aspectos legales

La Imprenta Gráfica Rocafuerte está constituida como una empresa individual, el número de RUC con el cual opera es 0100321819001 que se encuentra registrada en el Servicio de Rentas Internas (SRI) y cumple con todas las obligaciones legales que se imponen, como son: pago de patentes al Ilustre Municipio de Cuenca, declaraciones mensuales del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y anualmente el Impuesto a la Renta, aportaciones de seguro social, fondos de reserva, utilidades, décimos y otros, al Instituto de Seguridad Social (IESS) de todos sus empleados en relación de dependencia.

## 2.5 Organización

La Industria Gráfica Rocafuerte actualmente cuenta con 13 empleados que han venido desarrollando sus actividades con eficiencia, distribuidos de la siguiente manera:



**Fuente:** Industria Gráfica Rocafuerte

**Elaborado por:** la autora

## 2.6 Reseña Histórica

La Industria Gráfica Rocafuerte fue fundada por Alfonso Herminio Cárdenas hace 32 años, específicamente un 1 de Mayo de 1980, inicio como un proyecto familiar junto a su esposa Marta Graciela López. Tras una adolescencia trabajando en el área de la industria gráfica, y luego de separarse de una sociedad, decide independizarse en el año 1980, arrendando su primer local en las calles Vega Muñoz y Mariano Cueva, inicio sus actividades al adquirir una prensa tipográfica manual, después de unos años por falta de espacio y en busca de mejorar e incrementar maquinaria, en agosto de 1986 se traslada a un local propio en la dirección actual.

Con el avance tecnológico cambia también el mercado, donde se vuelve mucho más exigente en cuestiones de calidad, precio y sobre todo tiempo de entrega, en respuesta a este cambio empieza a adquirir nueva maquinaria, para luego en el año 1990 adquirir su primera prensa offset, luego adquiere su primera computadora, implementa diseño gráfico, implementa el sistema de autorización por el SRI, y continua realizando mejoras y actualizaciones para ir a la par con el avance tecnológico de estos días y con las exigencias del mercado.

Actualmente en Cuenca el nivel de crecimiento del sector industrial gráfico ha sido considerable, existe una gran cantidad de imprentas activas en la ciudad en comparación con los años 80 donde no existían más de 20 imprentas.



En la fotografía, una de sus primeras prensas manuales, continua funcionando en la actualidad para ciertos trabajos.

**Fuente:** La autora

## 2.7 Misión

Hasta el momento no se ha definido de manera formal la misión. Debido a la importancia de ésta, como medio para definir la identidad de la empresa y a la vez para que todos los involucrados se sientan identificados e integrados con ella, se ha propuesto y aceptado la siguiente en base a la oferta, la actividad que se realiza y al mercado:

*“Brindar servicios gráficos con calidad mediante la innovación de tecnología y la constante actualización de conocimientos e innovaciones del medio, promoviendo la confianza de nuestros clientes a través de un excelente servicio.”*

## 2.8 Visión

Al igual que la misión, la visión tampoco se encuentra definida formalmente, por lo que la siguiente es una propuesta en base a la visión inicial de su fundador y con miras a las tendencias actuales y futuras.

*“Consolidarse como una de las grandes industrias en el sector gráfico de la ciudad de Cuenca y de la región, a través de un servicio pensado en nuestros clientes, con un precio y tiempo justo a través de un personal calificado y orientado a la excelencia.”*

## 2.9 Objetivos generales

Los objetivos que se presentan a continuación no llevan un desarrollo formal, están relacionados con la misión y visión que anteriormente citamos, a



expectativas y principios del fundador que sin estar legitimadas, han estado presentes durante el cumplimiento de sus actividades, en base a lo indicado tenemos:

- Consolidar la presencia y permanencia en el mercado de la empresa.
- Crecer en conocimiento y capacidad de respuesta frente a nuevas tendencias y cambios en el medio.
- Mantener la satisfacción del cliente como pilar en el desarrollo de actividades.
- Buscar la excelencia en toda labor que desempeñemos.
- Mantener una ética profesional de manera que no dañe el bienestar de los clientes, de la comunidad y el nuestro.

## 2.10 Maquinaria

La maquinaria es parte indispensable para llevar a cabo sus actividades, entre las más importantes tenemos:

**Fotografía 2.3:** Dobladora



Realiza los doblajes de documentos como dípticos o trípticos.

**Fuente:** la autora

**Fotografía 2.4:** Perforadora



Realiza los orificios de los documentos como cuadernos, agendas y otros.

**Fuente:** la autora

**Fotografía 2.5** Grapadora



Cose las páginas de los libros con alambre

**Fuente:** la autora

**Fotografía 2.6** Guillotina



Realiza perfila los productos, realiza cortes de papel

**Fuente y elaboración:** la autora

**Fotografía 2.7:** Prensa Heidelberg



Realiza las impresiones oficio, A4, medio oficio, A5 hasta A3

**Fuente:** la autora

**Fotografía 2.8** Prensas Harrison



**Fuente:** La autora

Realizan impresiones de gran tamaño, pliegos completos de 64 x 44

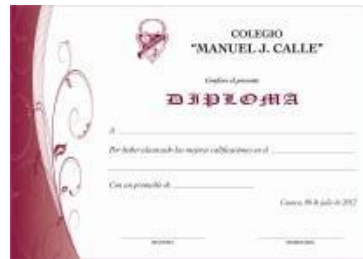
## 2.11 Portafolio de productos

Industria Gráfica Rocafuerte cuenta con un portafolio de productos bastante amplio, desde artículos de papelería hasta revistas y otros, así tenemos:

- Autoadhesivos



- Diplomas



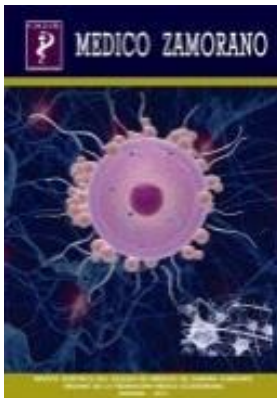
- Agendas



- Documentos legales



- Carpetas



- Etiquetas



- Boletos



- Tarjetas de presentación





- Hojas membretadas



- Dípticos



- Sobres membretados



- Trípticos



- Hojas volantes



- Recetarios médicos



- Afiches
- Folletos
- Manuales
- Posters
- Catálogos, otros
- Invitaciones
- Revistas

- Libros
- Sobres de manila, etc.

## 2.12 Estrategias comerciales que utiliza

La Industria Gráfica Rocafuerte ha mantenido a través de los años en el mercado basándose principalmente en el servicio que brinda, por lo que ha aplicado las siguientes estrategias en su manejo:

- Entrega de un buen producto a un buen precio.
- Brindar un servicio cordial y atento a sus clientes.
- Fortalecer relaciones con clientes por años.
- Valerse de la publicidad boca a boca.
- Actualizar maquinaria y tecnología.
- Centrarse en una línea de producto que actualmente son los documentos tributarios.

Actualmente no se cuenta con ninguna persona que salga a ofrecer los servicios de la empresa a los actuales y potenciales clientes, siendo éste uno de las situaciones que se tendría que corregir, puesto que no es posible que en la actualidad ninguna empresa en ningún ramo únicamente espere que acudan con pedidos, dado el alto nivel de competitividad del sector en la ciudad.

## 2.13 Competencia

En la ciudad de Cuenca existe gran cantidad de imprentas, que para la Industria Gráfica Rocafuerte constituirían su competencia directa al atender al mismo segmento de mercado. Señalamos las más importantes por el tiempo de presencia en el mercado y por el reconocimiento que mantienen:

- **Imprenta Monsalve Moreno<sup>60</sup>**



### **Información General**

Dirección: Ave. Del Tejar y Calle del Pelileo esq. Cuenta con 50 años de experiencia.

### **Servicios que presta:**

Facturas, recibos, formularios, notas de pedido, guías de remisión, formularios de retención, tarjetas.

Trabajos de publicidad: Afiches, catálogos, etiquetas, habladores, carpetas, de acuerdo a sus necesidades y requerimientos.

Servicios Especiales: Formas continuas, revistas, shopping bags, cajas de todo tipo, empaques para chocolates, regalos, libros de alta calidad.

---

<sup>60</sup> <http://www.imprentamonsalve.com/default.htm>



- **Imprenta Grafisum<sup>61</sup>**



### **Información general**

**Dirección:** Charles Darwin 2-68 y Remigio Crespo

Cuenta con 20 años de experiencia en el sector.

### **Servicios que presta:**

Documentos Legales, editorial, material Publicitario, papelería, shopping bags y cajas

- **Editorial Don Bosco<sup>62</sup>**



---

<sup>61</sup> <http://www.grafisum.com/Inicio.aspx>, octubre 2012.

<sup>62</sup> <http://www.edibosco.com/servicios.aspx?pos=6>, septiembre, 2012.

Dirección: Vega Muñoz 10-68 y Gral. Torres – Cuenca

Cuenta con 89 años de experiencia en el sector.

**Servicios que presta:**

Corte y guillotinado, diseño, diseño publicitario, elaboración de placas CTP, encuadernación, imagen corporativa, impresión, separación de color.

- **Graficas Hernández**<sup>63</sup>



**Información general**

**Dirección:** Castellana4-55 y Sevilla (Sector Aeropuerto)

**Realiza impresión y offset de:**

Libros, revistas, calendarios, papelería, adhesivos, trípticos, afiches, folletería, facturas, cajas, etiquetas, etc...

También tenemos a:

- Imprenta Offset Hermano Miguel
- Imprenta Offset y Papelería Monterrey Cía.Ltda.
- Gráficas Lozano
- Gráficas Visual
- Impresiones Edimer
- Imprenta Grafitec
- Imprenta Offset Tecnigráfica

---

<sup>63</sup> [http://www.cuencanos.com/empresas/detallesempresaporid.php?Id\\_Empresa=1417](http://www.cuencanos.com/empresas/detallesempresaporid.php?Id_Empresa=1417)

- Imprenta Servigraf
- Editorial Amazonas S.A.
- Editorial Cuenca- Imprenta La Merced
- Imprenta Mervas
- Gráficas Lituma
- Imprentas Riera
- Imprentas Gavilán
- Imprenta Moderna
- Imprenta Pineda
- Editorial Jurídica
- Imprenta Solugraf, etc.

## 2.14 Clientes

El banco de clientes que maneja la Industria Gráfica Rocafuerte va desde empresas públicas, privadas, instituciones educativas, de salud, de seguros, personas naturales, etc. en la mayoría se trata de clientes eventuales, sin embargo, y como uno de sus fines ha sido el mantener relaciones perdurables también cuenta con clientes estables, a continuación listamos aquellos que representan altos volúmenes de producción:

- Electroéxito	10%
- Universidad Politécnica Salesiana	7%
- Hostería Duran	6%
- El Hierro	5%
- Área 7 Santa Isabel	5%
- Colegio Agronómico Salesiano	5%
- Unidad Educativa Mario Rizzini	5%
- Plastiazuay	5%
- Municipio de Méndez	3%
- Consejo Provincial Morona Santiago	3%
- GamaHogar	3%

- Colegio de Médicos 3%
- Cooperativa Erco 3%
- Cooperativa Crea 3%
- Cooperativa de Arquitectos 3%
- Colegio César Dávila 3%
- Etapa 2%
- C.C. Suministros 2%
- Suproquim 2%
- TMH Químicos, entre otros. 2%

## 2.15 Proveedores

La Industria Gráfica Rocafuerte ha mantenido buenas relaciones comerciales con sus proveedores, se los puede encontrar tanto localmente como a nivel nacional, siendo los principales los siguientes:

Suministros	Proveedor
Papel	-Imporsopapel S.A. -Propandina Proveedora de Papeles Andina
Placas CTP <sup>64</sup>	-IMARK -Graphicsource
Otros suministros	-Suproquim (Alcohol) -Alexandra Rodas (Químico limpiador o Wash) -Marlene Jara (Tinte) -El Hierro (Implementos de limpieza, otros)

<sup>64</sup> *ComputertoPlate* o simplemente CTP es una tecnología de artes gráficas por medio de la cual las placas de impresión Offset o flexográfica son copiadas por máquinas manipuladas directamente de un computador, mejorando notablemente el sistema tradicional de copiado de placas por medio de películas fotográficas. En español se traduce como "Directo a Placa" o "Directo a Plancha". Tomado de [http://es.wikipedia.org/wiki/Directo\\_a\\_plancha](http://es.wikipedia.org/wiki/Directo_a_plancha), marzo, 2013.

## CAPITULO III

### ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

#### 3.1 Definición de la Industria Gráfica

La Industria Gráfica es un sector bastante complejo y diverso, que comprende diferentes áreas y es el resultado de la creatividad, destreza y persistencia humana a través del tiempo. Con la creación de la imprenta nació también el derecho de las personas a expresarse, comunicarse e informar.

Podemos definir a la Industria gráfica como “la rama de imprentas, editoriales e industrias conexas que comprenden los establecimientos dedicados a imprimir, litografiar y publicar diarios, revistas y guías; trabajos de imprentas comerciales o por contrato, litografía comercial, fabricación de tarjetas, sobres y papel de escribir con membretes, fabricación de cuadernos de hojas sueltas, y carpetas para biblioteca, encuadernación de libros, cuadernos de hojas en blanco, rayado de papel y otros trabajos relacionados con la encuadernación, tales como: el bronceado, dorado y bordeado de libros o papel y el corte de los cantos, montaje de mapas y muestra; los servicios relacionados con la imprenta, tales como: la composición de tipos y grabados a mano y al agua fuerte de planchas de acero y bronce; grabado en madera, fotograbado,”<sup>65</sup> además también se considera a la electropía, y estereotipia.

---

<sup>65</sup> Aspectos generales sobre la industria gráfica y la mediana imprenta dedicada a las artes gráficas en el Salvador, septiembre, 2012, <http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/760.04-M672d/760.04-M672d-CAPITULO%20I.pdf>.

## 3.2 Historia de la Industria Gráfica

La evolución de la maquinaria, fue el factor más destacado que junto con la necesidad del hombre de comunicar dieron lugar el surgimiento de esta industria. Para poder entender su evolución, empezaremos por conocer primero sobre la imprenta y su desarrollo. Para ello se ha recurrido tanto a fuentes bibliográficas como fuentes electrónicas para recopilar información.

En la antigüedad la creatividad y la necesidad del ser humano de plasmar en papel sus pensamientos e ideas, dio lugar al empleo de ingeniosos instrumentos, en un principio las piedras se utilizaban como medio de impresión, “sobre todo en Babilonia y pueblos de características similares. Su utilidad se basaba prácticamente como sustituto de la firma o como símbolo religioso. Estos aparatos estaban formados por sellos y tampones que imprimían sobre arcilla o bien piedras con dibujos tallados. Esta se incrusta en un anillo se coloreaba y se prensaba para así conseguir la impresión. Esta evolución hasta hoy en día se ha producido de forma independiente tanto en diferentes épocas como en diferentes lugares o civilizaciones, por ejemplo: En Egipto, Grecia o Roma, los libros se copiaban a mano con tinta. Posteriormente, esto también se aplicó posteriormente en los monasterios medievales. Ya se lanzaban ediciones de hasta 5.000 ejemplares, entre ellos manuscritos coloreados como los " Epigramas" de Marcial.”<sup>66</sup>

También se había impreso libros con bloques de madera, pero esta técnica era muy laboriosa, ya que había que tallar un bloque por cada página.<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> MAMAMI SUCA Ignacio, Historia de la Imprenta, Diciembre, 2012, <http://www.monografias.com/trabajos65/historia-imprensa/historia-imprensa2.shtml#xantec#ixzz2GK7ZvbUN>

<sup>67</sup>EVANS Charlotte, Enciclopedia de la Historia, la Edad Media 1101 – 1460, Editorial Everest, S.A., España, 1992, pág. 260.

El libro *Historia y Comunicación Social*<sup>68</sup>relata la aparición de la primera imprenta de tipos móviles lo cual resumiremos en lo siguiente:

La imprenta nació cuando un tipo móvil susceptible de alinearse para componer palabras, líneas, después de entintada la composición, se reproducía sobre el papel mediante presión.

En todo el siglo XIV hay una serie de aportaciones tecnológicas que culminan en el tipo móvil de Gutenberg, pero previamente ya se conocían muestras de impresión basada en la utilización de tipos móviles. Casi todos los países europeos compiten en la reivindicación de la invención de la imprenta.

Existe una reclamación holandesa de que el artesano Luorens Janzoon Coster, de Haarlem, ya experimentaba con tipos móviles propios en 1430. En cualquier caso el tipo de Coster no se convirtió en el <<modelo >>y en cambio el de Gutenberg sí, tal vez porque el impresor alemán consiguió reunir las mejores características técnicas: flexibilidad para la impresión y dureza para resistir la presión de la prensa.

Gutenberg investigó sobre los materiales a usar en el tipo móvil. Primero probó con madera y Albert A. Sutton describe: << Su primer tipo fue realizado en madera, siendo cortada cada letra separadamente y agregada a mano a las líneas, en las que se sostenían junto a las demás mediante cuerdas corridas a través de agujeros situados en la base del tipo. Más adelante inventó un bastidor-forma para sostener firmemente las líneas en su lugar. La prensa con que realizo parece ser una prensa de vino. >> Gutenberg captó que el tipo de madera se rompía con facilidad y que las letras se caían. Experimento entonces a partir del metal. Finalmente llegó a una aleación que es prácticamente la misma actualmente empleada para la fundición de tipos: plomo, estaño y antimonio.

---

<sup>68</sup> VAZQUEZ MONTALBAN Manuel, *Historia y Comunicación Social*, Novagrafik S.L., Barcelona, 1997, pág. 48.

### 3.3 La Industria Gráfica en Cuenca

En el libro “Compendio de la Historia del Periodismo en el Ecuador” se señala la llegada de la imprenta y del inicio del periodismo en el país, donde resumimos que:<sup>69</sup> la primera prensa que llegó al Ecuador fue traída y establecida por los padres jesuitas Tomás Nieto Polo del Aguila y José María Maugeri, al principio en Ambato y por el año de 1760 , en Quito, llamada Imprenta de la Compañía de Jesús, en el año de 1767 fue secuestrada junto con los demás bienes de los jesuitas, cuando por real orden de Carlos III fueron expulsados, Quito el 20 de Agosto del mismo año.

En 1779 por orden de don José García de León y Pizarro y con la condición de imprimir sin remuneración alguna, paso a poder de Raimundo de Salazar, para imprimirlos asuntos concernientes a la Audiencia de Quito. Éste era maestro de primeras letras é impresor; poseía otra imprenta comprada en Lima y traída a Quito en 1757, juntando las dos logro formar una no despreciable para aquellos tiempos y habiéndole faltado varios tipos él mismo consiguió fundirlos en Quito.

El jueves 5 de enero de 1792 salió a la luz el primer número del primer periódico fundado en el Ecuador, titulado Primicias de la Cultura de Quito, donde el doctor Francisco Javier Eugenio de Santa Cruz y Espejo fue su fundador.

A más de la Imprenta de la Compañía de Jesús y la de Raimundo Salazar, a fines del siglo antepasado, se estableció en Quito otra a cargo de Miguel de los Reyes, en 1749 se hallaba ya funcionando.

Luego de la revolución en Quito el 10 de Agosto de 1809, comenzó a publicarse un periódico titulado Gaceta de la Corte de Quito, que con la consolidación del

---

<sup>69</sup> CERIOLA Juan, Compendio de la Historia del Periodismo en el Ecuador, Guayaquil, 1909.



gobierno del Conde Ruiz de Castilla, desapareció y en 1810 se redactó otro periódico intitulado Gaceta de la Corona, al igual que el anterior escritos en un estilo irónico y burlesco. La libertad de imprenta estaba coartada por lo que no debe causar admiración que en 30 años solo se publicaron 3 periódicos con una vida corta, esto sumado a la mala calidad y escasez de tipos, la falta de cajistas y la dificultad de transportar el material tipográfico por los pésimos caminos, fueron otras de las causas del largo silencio de la Prensa.

En abril de 1821 llegó la prensa a Guayaquil, adquirida por un monto de 7.000 pesos, y que después de varios arreglos se convino en dar por ella 6.000 pesos, cantidad que fue pagada en gran parte por don Francisco María Claudio Roca, y el resto, por la Municipalidad y algunos personajes entre ellos el Regidor don Jerónimo Zerda.

El primer periódico fundado en este puerto salió el 21 de Mayo de 1821 y se intitulaba El Patriota de Guayaquil y sus principales colaboradores fueron don José Joaquín Olmedo, y don Rafael Jimena. En el año 1822, después de la memorable victoria obtenida en Pichincha por el General Sucre, se fundaron en Quito, el periódico El Noticiosito en 1824, en 1827 el Imperial y en 1828 el Garrote.

Los católicos fundaron entonces El Pensador Quiteño, en el que se dirigían ciertas alusiones personales al General Juan José Flores, quién hizo asaltar la imprenta, romper la prensa y arrojar los tipos a la calle más concurrida El Comercio.

En Cuenca la llegada de la primera imprenta a la capital azuaya fue en el año de 1827, gracias al ilustre General colombiano don Ignacio Torres, quien compro una y la puso a disposición del gran Padre Solano. Existe también una segunda versión al respecto: según Ezequiel Márquez en un libro que hace de Fray Vicente Solano, menciona que ya existía una imprenta y una prensa imperfecta desde el

año de 1822, en la que el Gobernador e Intendente del Azuay, Coronel Tomás de Heres, imprimió cartas de pago.<sup>70</sup>

Se tiene el registro que el 13 de enero 1828 se funda el periódico “El Eco del Azuay” por el arriba mencionado franciscano Fray Vicente Solano con la colaboración del ilustrado señor don Francisco Eugenio Tamariz comandante español y antiguo gobernador de Popayán, logrando el agrado del Libertador Simón Bolívar para luego cerrar por falta de puntualidad en el pago de suscripciones.

Posterior a “El Eco del Azuay” se publicaron los periódicos (por iniciativa de Fray Solano):

- La Alforja
- El Telescopio
- Seminario Eclesiástico (1835)
- La Luz (1843)
- La Escoba (1854-1858 / 4 años)
- El Espíritu (1828)<sup>71</sup>

El libro también indica que “las tres primera imprentas que existieron en Cuenca, fueron la del General Torres, la del Clero, y la de Muñoz, introducidas e instaladas mediante la iniciativa del sabio P. Solano.”<sup>72</sup>

Son muy pocos los registros acerca de la evolución del sector gráfico además de este libro, por lo que citamos algunas de los relatos del Sr. Alfonso Cárdenas

---

<sup>70</sup> SALAZAR Cinthya, octubre, 2012, <http://heraldosdeltiempo.blogspot.com/2011/06/la-primera-imprenta-en-cuenca.htm006C>

<sup>71</sup> Ídem

<sup>72</sup> CERIOLA Juan, El Compendio de la Historia del Periodismo en el Ecuador, Guayaquil, 1909, pág. 19.

propietario de la Industria Gráfica Rocafuerte: “En los años ochenta el número de imprentas en la ciudad de Cuenca era reducido, la más reconocidas fueron: El Tren, Editorial Don Bosco, Editorial Amazonas, Imprenta Monterrey, Imprenta Austral, entre otras. Con el paso del tiempo algunas se disolvieron, otras pequeñas imprentas optaron por fusionarse y otras permanecen en funcionamiento hasta hoy. La oferta abastecía la demanda de la ciudad existente en ese entonces; pero con el tiempo, el crecimiento de la ciudad y las cambiantes necesidades del mercado ha tenido un alto incremento.”

### 3.4 Limitantes para su desarrollo

Pese a que este sector ha evolucionado en nuestro país, y que genera millones de dólares en ventas, existen aspectos que la limitan, como es el caso de los insumos, ya que la mayoría de ellos sino son todos, deben ser importados como el papel, ya que el Ecuador no cuenta con un molino propio, y los industriales deben asumir los respectivos aranceles.

Mauricio Miranda, presidente de la Asociación de Industriales Gráficos del Ecuador, anunció que el país ha exportado productos gracias al esfuerzo de los actores del sector.

"Las materias primas nos vienen con IVA y aranceles y es más fácil traer un libro que viene de fuera con cero aranceles".<sup>73</sup>

Alfonso Cárdenas propietario de la Industria Gráfica Rocafuerte comenta: “la competencia es cada día más dura, la oferta de países como Colombia y Perú

---

<sup>73</sup> Industria gráfica genera U\$30 millones en facturación, noviembre, 2012, [http://www.multimedios106.com/nota\\_ind.aspx?id\\_modulo=103&id\\_catgeneral=325&id\\_detmodulo=41715](http://www.multimedios106.com/nota_ind.aspx?id_modulo=103&id_catgeneral=325&id_detmodulo=41715)

donde los precios son más bajos, sumado a la competencia desleal de imprentas clandestinas afectan enormemente al crecimiento de su empresa ya que ofrecen los mismos productos pero con un precio menor”.

Las industrias gráficas ecuatorianas importan desde papel, maquinaria, placas hasta tintas, lo que representan pago de aranceles y la espera de tiempo hasta que lleguen al país, y a esto también se le suma el costo de la energía eléctrica, acrecentando el precio y disminuyendo la capacidad de un precio competitivo a nivel internacional.

### 3.5 Tipos de servicios gráficos

Para describir los tipos de impresiones recurrimos a web por la poca fuente de información bibliográfica acerca de este tema, lo resumimos a continuación:<sup>74</sup>

**Xilografía:** El sistema es el relieve, la forma de madera, el soporte es el papel, la tinta es grasa, la presión es plana y la impresión es directa. Es más práctico para los dibujos el grabado en madera que en metal.

**Tipografía:** El sistema es el relieve, la forma de plomo, el soporte es el papel, la tinta es grasa, la presión es planocilíndrica y la impresión es directa. Permite imprimir los caracteres con nitidez. Útil en impresos numerados y perforados. Permite corrección de errores o cambios de última hora en la misma máquina de impresión y es económica.

**Estereotipia:** El sistema es el relieve, la forma de plomo, el soporte es el papel, la tinta es grasa, la presión es rotativa y la impresión es directa. Se inventó para aplicarlos en los periódicos y desde sus inicios hasta 1970, los diarios más importantes del mundo se imprimían así. Ahora está en desuso.

---

<sup>74</sup> Diseño, composición visual y tecnología en prensa – La comunicación impresa, octubre, 2012, [http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/disenio\\_composicion\\_visual\\_y\\_tecnologia\\_en\\_prensa/5942\\_-8](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/disenio_composicion_visual_y_tecnologia_en_prensa/5942_-8)

**Letterset:** El sistema es el relieve, la forma de capa de material fotopolímero sobre una plancha de aluminio, el soporte es el papel, la tinta es grasa, la presión es rotativa y la impresión es directa. Es de fácil ajuste y manejo y menos complicada que la estereotipia dando mayor calidad. Permite la impresión con tintas hidrófilas en el offset para realizar trabajos especiales o de entintación más regular, sin embargo la imagen puede tener distorsionarse.

**Flexografía:** El sistema es el relieve, la forma de fotopolímero, el soporte es el plástico, la tinta es líquida, la presión es rotativa y la impresión directa. La forma tiene relieve flexible que permite la impresión directa y blanda. Utiliza tinta de secado que le permite trabajar en plásticos laminados de naturaleza diversa. Realiza la impresión en rotativas de alta velocidad. Mejora la calidad de las fotografías en color.

**Calcografía:** El sistema es de huecograbado, la forma de zinc, el soporte es el papel, la tinta es grasa, la presión es plana y la impresión es directa. No requiere ningún tipo de instalación ni maquinaria compleja.

**Tampografía:** El sistema es de huecograbado, la forma de Nylon, hay varios soportes, la tinta es líquida, la presión es plana y la impresión es indirecta. La tinta de secado por evaporización permite el secado sobre materiales no absorbentes. Es un sistema económico que requiere maquinaria pequeña.

**Huecograbado:** El sistema es de huecograbado, la forma de cobre, el soporte es el plástico, la tinta es líquida, la presión es rotativa y la impresión es directa. Reproduce de forma más parecida a la fotografía tanto en color como en blanco y negro. Consigue muy buenos contrastes de color y excelentes medios tonos y luces. La tirada es muy uniforme y el secado instantáneo de la tinta permite la rápida manipulación del impreso.

**Litografía:** El sistema es el planográfico, la forma de piedra, el soporte es el papel, la tinta es grasa, la presión es plana y la impresión es directa. Facilidad

para realizar la forma que se usaba para las imágenes en el siglo XIX.

**Offset:** El sistema es el planográfico, la forma de aluminio y plástico, el soporte de papel, la tinta es grasa, la presión es rotativa y la impresión es indirecta. Es el sistema más cuidado y estandarizado por los fabricantes de maquinaria de impresión, acabados y materias primas. Tiene muchos avances tecnológicos. Puede realizar grandes ediciones económicas, en breve espacio de tiempo, de gran calidad sobre cualquier tipo de papel.

**Serigrafía:** El sistema es permeable, la forma de poliéster, hay varios soportes, hay varias tintas, la presión es plana y la impresión es directa. Se adapta bien a gran parte de soportes. El tono puede ser muy intenso, puesto que el sistema permite imprimir con mucha capa de tinta. Es muy económico para tiradas cortas.

**Chorro tinta:** El sistema es digital, la forma de CD-ROM, el soporte es el papel, la tinta es líquida, no tiene presión y la impresión es directa.

**Láser:** El sistema es digital, la forma de CD-ROM, el soporte es el papel, la tinta es tóner, no tiene presión y la tinta es directa.

## 3.6 Análisis externo

### 3.6.1 Entorno político

La política ecuatoriana actualmente se encuentra dividida entre el gobierno oficialista y la oposición, en un entorno cada día más desafiante y desconocido, enfrentándose a un pueblo con grandes expectativas y con la mira internacional sobre nuestro país.

La propuesta del gobierno actual ha sido la de impulsar el cambio del modelo económico, mediante lo que ellos nombraron “una revolución”, que ha estado

acompañado por disputas con medios de comunicación y confrontaciones con países vecinos, además se le atribuía recibir la influencia de Venezuela en su mandato. Sin embargo ha demostrado mantener estabilidad, y una mayor participación en actividades económicas que benefician al país, incrementando el presupuesto para el gasto público, invirtiéndolo en educación, salud, infraestructura vial, etc. y buscando alianzas con potencias mundiales como China y países europeos.

El gobierno ha encabezado proyectos de apoyo a la industria nacional con microcréditos, por ejemplo el programa “5-5-5”, hasta cinco mil dólares, por un plazo de 5 años y con un 5 por ciento de interés anual. También se ha otorgado créditos a través de la CFN (Corporación Financiera Nacional) para pequeños y microempresarios, sin embargo, no se cuenta con un plan de crédito específico para este sector, ha incrementado las tarifas arancelarias como método de reducción de las importaciones y el aumento del consumo de la industria nacional, lo que para el sector gráfico representa una desventaja ya que la mayoría de los suministros e insumos, como ya se mencionó, son importados.

### 3.6.2 Entorno económico

Pese a la influencia de las crisis económicas que ha sufrido Estados Unidos y Europa, la economía del Ecuador ha mantenido una serie de variaciones en su PIB (Producto Interno Bruto), que desde el año 2010 ha venido registrando resultados positivos, en el año 2012 el PIB ecuatoriano fue de 88.186 millones de dólares, “una cifra que significa un crecimiento de 5% respecto al 2011 y se ubica en quinto puesto entre Suramérica y el Caribe, cuyo promedio de crecimiento fue 3,1%.”<sup>75</sup>

---

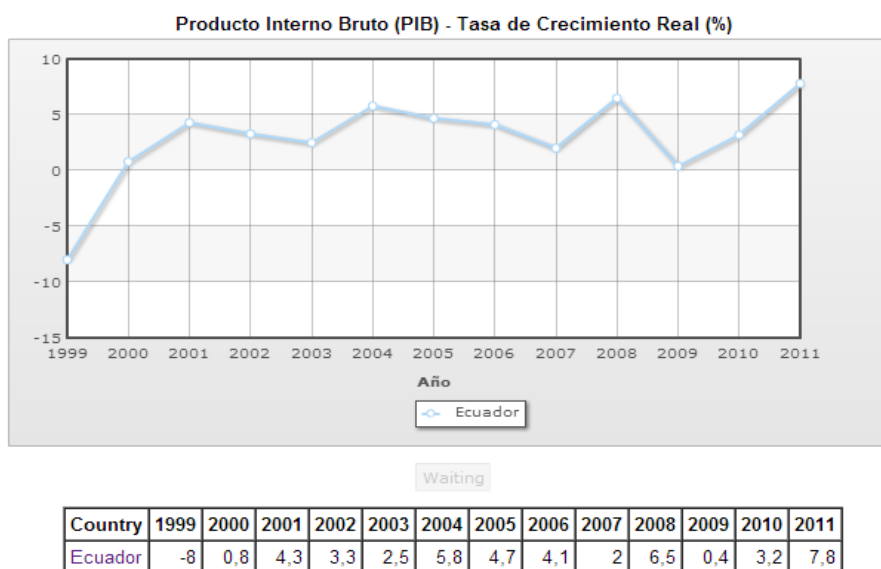
<sup>75</sup> PADILLA Luis, ANDES Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, Con el nuevo año base, el PIB de Ecuador aumenta a USD 88.186 millones, junio, 2013, <http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/nuevo-a%C3%B1o-base-pib-ecuador-aumenta-usd-88186-millones.html>

**Tabla 3.1.** Cifras económicas destacadas – Sector Real

PRINCIPALES ESTADISTICAS DEL SECTOR REAL		
Mercado Laboral (Urbano)	Mar. 2011	Mar. 2012
Tasa de Ocupados Plenos (TOP)	41,19%	49,91%
Tasa de Desempleo (TD)	7,04%	4,88%
Tasa de Subempleo Bruta (TSB)	49,97%	43,90%
Tasa de Ocupados del Sector Formal (TOSF)	39,41%	40,83%
Tasa de Ocupados del Sector Informal (TOSI)	46,04%	49,12%
Cuentas Nacionales Trimestrales	2011.I	2012.I
PIB variación real (t/t-1)	1,94%	0,70%
PIB variación real (t/t-4)	8,80%	4,84%
Precios	Junio 2011	Junio 2012
Inflación mensual (%)	0,04%	0,18%
Inflación anual (%)	4,28%	5,00%
Inflación acumulada (%)	2,81%	2,40%

**Fuente:** Ministerio de Coordinación de la Política Económica – Banco Central del Ecuador

**Gráfico 3.1.** Cuadro de datos históricos anuales de Producto Interno Bruto (PIB)



**Fuente y elaboración:** IndexMundi, <http://www.indexmundi.com/g/g.aspx?c=ec&v=66&l=es>



Los componentes que mayor contribuyeron al crecimiento anual del PIB fueron: el consumo de los hogares (3,50%) y la inversión pública y privada (2,35%); mientras que la variación de existencias contribuyó negativamente (-1,94%). Al analizar la variación anual del PIB por industria, se observa que las actividades que mejor desempeño tuvieron fueron: Suministro de Electricidad y Agua (22.9%), Construcción (13.05%), Pesca (7.84%) e Industria Manufacturera (6.66%).<sup>76</sup>

La dependencia de la economía al petróleo es innegable, sin embargo podemos notar que el sector de la construcción ha evolucionado grandemente siendo el segundo en aportar al crecimiento del PIB mientras que el sector industrial es el de menor porcentaje; ante esto, el Gobierno apuesta por otras alternativas, como es el caso del desarrollo de la minería como una fuente potencial y que podría generar millones con una adecuada explotación.

Otra de las alternativas a las que apuesta el gobierno es a la educación superior, según Héctor Rodríguez, Subsecretario General de Educación Superior, en cuanto a la inversión del Estado, precisó: “Actualmente somos el país de América Latina que, proporcionalmente de su Producto Interno Bruto (PIB), más invierte en las universidades”.<sup>77</sup>

En el 2011 el Ecuador experimentó un incremento en el crecimiento económico del país siendo el tercero de Latinoamérica, no muy atrás de Panamá y Argentina, según el Senplades “Ecuador experimentó en 2011 un alto crecimiento económico. Por ejemplo, la reducción en 5 puntos de la pobreza, 4 puntos en los niveles de desigualdad, la disminución de la tasa de desempleo (al 5,5%), el incremento en

---

<sup>76</sup> MINISTERIO DE COORDINACION DE LA POLITICA ECONOMICA, diciembre, 2012, <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/junio-web-2012.pdf>.

<sup>77</sup> MINISTERIO COORDINADOR DE CONOCIMIENTO Y TALENTO HUMANO, enero, 2013, <http://www.conocimiento.gob.ec/ecuador-es-el-pais-que-mas-invierte-en-las-universidades-en-america-latina/>

20 puntos de la cobertura de la seguridad social y la eliminación de la tercerización laboral.

En los centros urbanos del Ecuador hay 4,4 millones de personas "económicamente activas", lo que significa que en las ciudades del Ecuador el 49,9% goza de una ocupación plena (trabajo fijo).

La tasa de desempleo urbano es 5,06%, que mejoró a la del 2010 de 6,11%. La subocupación ocupa un 44,2%, cifra menor que en el 2010 que fue 47,13%. Mientras, la ocupación plena del 49,9% es mayor a la del 2010 de 45,6%.<sup>78</sup>

Según estos datos es notable un alza en la economía de nuestro país, y por ende un mejor aprovechamiento de sus recursos, en base a políticas y alianzas cuyo objetivo es fomentar la producción y la inversión interna. Objetivos que beneficiarían al sector industrial para un mejor aprovechamiento y ser una fuente que aporte en mayor porcentaje al PIB, como sucede con el sector de la construcción que ha sufrido una evolución en los últimos años. Sin embargo, la industria gráfica en el Ecuador también ha sufrido varios cambios en su desarrollo y crecimiento, siendo una de las que más incremento experimentó dentro de las industrias manufactureras, considerando que “a nivel nacional existen de 3.951 establecimientos gráficos, y apenas el 6,93% son sociedades y el 93,07% son personas naturales”<sup>79</sup>, convirtiéndose en una fuente importante y generadora de miles de empleos, brindando desarrollo social y económico para el país.

---

<sup>78</sup> AGENCIAS DE NOTICIAS PUBLICAS DEL ECUADOR (ANDES), Ecuador es el tercer país con mayor crecimiento en América Latina y el Caribe, enero,2013, <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/ecuador-es-el-tercer-pais-con-mayor-crecimiento-en-américa-latina-y-el-ca>

<sup>79</sup> SOTO Q. Soledad, Tesis Formulación del Plan Estratégico y del Primer Plan Operativo de la Empresa de Artes Gráficas Torrescal S.A. en la Ciudad de Quito, <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/1524/1/CD-2208.pdf>, mayo, 2012.

### 3.6.3 Entorno tecnológico

El crecimiento del sector gráfico ha ido a la par con el desarrollo tecnológico, lo que ha incrementado a su vez el monto de inversión, sin embargo, ha permitido a las empresas mejorar su producto con precios competitivos y en un tiempo relativamente corto, además de sistematizar los procesos, confiriendo a la empresa mejorar sus tiempos de entrega, optimizar sus recursos y permitiendo personalizar el servicio.

La tecnología ha permitido surgir a las pequeñas y medianas empresas, con mejores procesos, precios y tiempo, lo que a su vez puede generar una sobreproducción que desencadenaría en una batalla de competidores y precios.

En lo que se refiere a la producción de maquinaria en el ámbito nacional, podemos decir que es nula, la totalidad de la maquinaria es importada, donde tienen mayor adquisición las de segunda mano por razones de precio ya que las máquinas de última generación tienen un costo bastante elevado.

La tendencia futurista se dirige hacia la tecnología digital que permite realizar trabajos mucho más personalizados, con mayor detalle y con la facilidad de reimpresión, sin mencionar un tiempo de entrega más reducido, sin embargo, el a mayor cantidad de impresión su costo incrementa

La tecnología hace diferencia entre una u otra empresa, representa una ventaja entre el éxito y el fracaso, reduce desperdicios, optimiza el tiempo y aligera los procesos de producción, sin duda, que ninguna empresa puede permanecer ajena a ésta, si su objetivo es permanecer en el mercado y llegar a ser líder de su industria.

### 3.6.4 Entorno ecológico

La responsabilidad ambiental es un tema que ha tomado importancia en el mundo entero, la preocupación sobre la preservación del planeta es inminente, temas como el calentamiento global es de preocupación general en la sociedad.

Políticas ecológicas son implementadas en la mayoría de las organizaciones, al igual que la búsqueda por parte de los consumidores de productos amigables con el medio ambiente, la reutilización y el reciclaje son dos temas de los cuales se han inspirado muchas empresas para crear sus productos y reducir de alguna manera el impacto que se produce en la naturaleza.

La responsabilidad ambiental está en cada empresa, organización y en cada individuo, la industria es una de las principales fuentes de contaminación en todo el mundo, la búsqueda de nuevas tecnologías y materiales que reduzcan el impacto ambiental es indispensable para nuestra propia conservación.

La industria gráfica no puede estar deslindada de este tema, en la actualidad existen varias estrategias que se pueden implementar para una producción más limpia y ecológica, como el promover el uso de papel reciclado, implementar procesos de reciclaje y reutilización de materiales (agua, papel, limpiadores, detergentes, entre otros), un correcto empleo de la electricidad, promover el uso de materiales ambientales y reciclados que generan un menor impacto, colaborar con programas ecológicos impulsados por instituciones estatales, etc.

### 3.7 Análisis según el modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter

La industria gráfica ha sido uno de los motores para crecimiento de la economía nacional. El nivel competitivo que presenta es bastante alto debido a la gran

cantidad de gráficas en la ciudad de Cuenca, las tendencias y las necesidades del mercado que cambian constantemente. El análisis de los factores que intervienen en esta industria ayudará a proveer una imagen más completa sobre el escenario en el que se desenvuelve y aprovechar mejor las oportunidades o amenazas que se presenten.

Para efectos del análisis de la industria según el modelo de fuerzas competitivas de Michael Porter, recurrimos a crear información primaria, y para ello hemos utilizado como instrumento de investigación un cuestionario (adjunto en la sección de anexos) que ha sido desarrollado en base a conocer la influencia que tienen las fuerzas externas que intervienen en el sector. Éstas fueron aplicadas a las empresas del sector que representen una fuente válida de información del sector dado su nivel de actividad estimada.

Para nuestra investigación consideramos a 47<sup>80</sup> imprentas gráficas que ofrecen sus servicios a la comunidad, de este número hemos obtenido información del 53% de la industria gráfica en Cuenca, porcentaje que consideramos representativo para nuestro análisis, el cuál señalaremos lo siguiente:

### 3.7.1 Amenaza de nuevos entrantes

El ingreso de nuevos participantes en un sector industrial principalmente está definido por sus barreras para el ingreso. La industria gráfica es un sector que ha tenido un gran auge en los últimos años, por ello podemos decir que ha resultado bastante atractivo para nuevos competidores.

Los siguientes fueron los datos obtenidos a las siguientes preguntas:

1. *¿Considera que actualmente resulta difícil establecer una nueva imprenta en Cuenca?*

---

<sup>80</sup> Imprentas anunciadas en la Guía Telefónica de Cuenca.

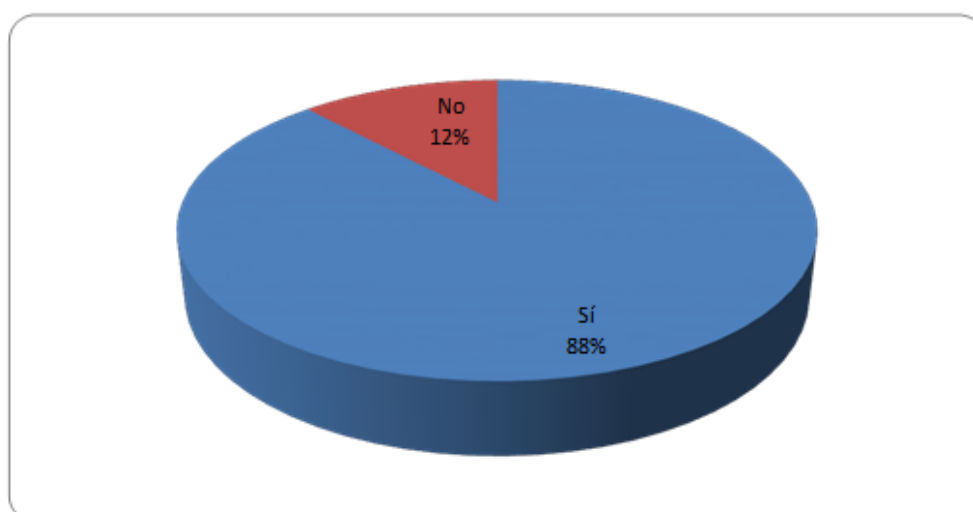
**Tabla 3.2:** Percepción de los competidores actuales sobre si considera o no difícil implantar una nueva imprenta en la ciudad.

<b>Variables</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	22	88%
No	3	12%
<b>Totales</b>	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Grafico 3.2:** Percepción de los competidores actuales sobre si considera o no difícil implantar una nueva imprenta en la ciudad.



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

La percepción de los competidores es que resulta difícil implantar una nueva imprenta en Cuenca, debido principalmente a la gran cantidad de gráficas que funcionan actualmente, en un mercado reducido cuya demanda ya resulta insuficiente para una sobreoferta incentivada a la competencia.

Otro factor que es determinante al momento de implantar una nueva gráfica son los costos de la maquinaria, por lo que esto implica una inversión considerable y mucho más si lo que se busca es implantar una imprenta competitiva.

## Barreras de Ingreso:

- Economías de escala

2. *¿En base a que se determina el volumen de producción de su imprenta?*

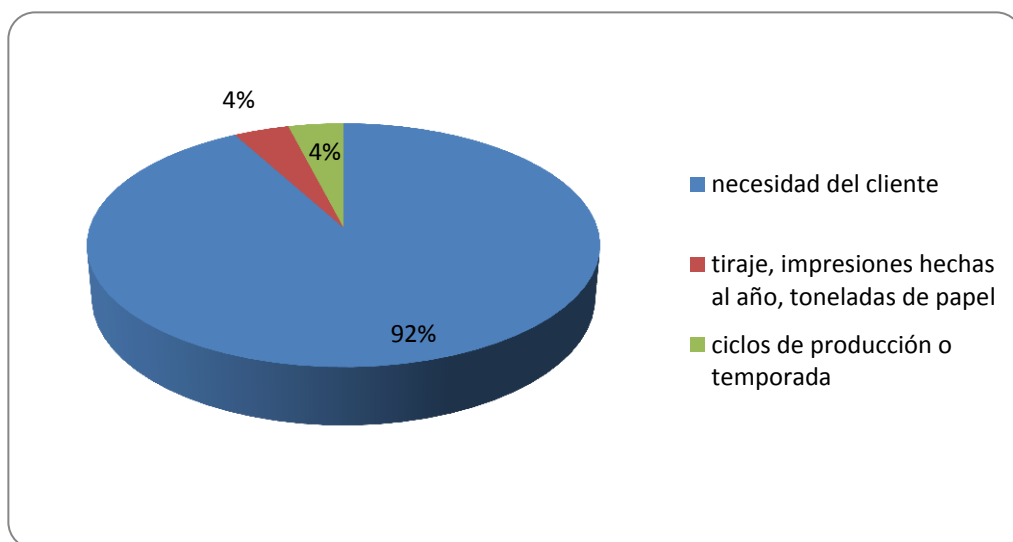
**Tabla 3.3:** Principales fuentes para establecer la producción en las imprentas gráficas.

<b>Variables</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Necesidad del cliente	23	92%
Tiraje, impresiones hechas al año, toneladas de papel	1	4%
Ciclos de producción o temporada	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.3:** Principales fuentes para establecer la producción en las imprentas gráficas.



**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaboración:** la autora

Prácticamente la totalidad de los encuestados tiene su producción basada en los requerimientos de clientes. Dada la naturaleza de la industria en la mayoría de los casos, no se pueden manejar estándares de producción preestablecidos.

- **Diferenciación de producto**

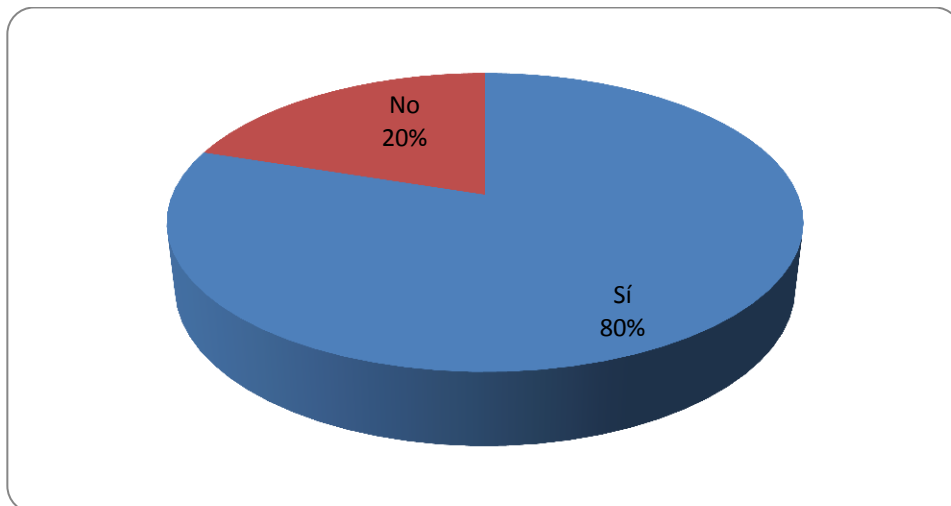
3. *¿Considera que su empresa cuenta con clientes reales?*

**Tabla 3.4:** Percepción de los competidores actuales sobre si poseen o no clientes leales

<b>Variables</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí Poseen	20	80%
No Poseen	5	20%
Totales	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.4:** Percepción de los competidores actuales sobre si poseen o no clientes leales



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

La lealtad de un cliente hacia una empresa u otra, variara de acuerdo a factores como servicio, experiencia, cumplimiento siendo principalmente el precio el factor más atractivo. El mayor porcentaje indica que los encuestados si cuentan con clientes leales como resultado principalmente de los puntos antes mencionado.



#### 4. ¿De qué depende esta lealtad?

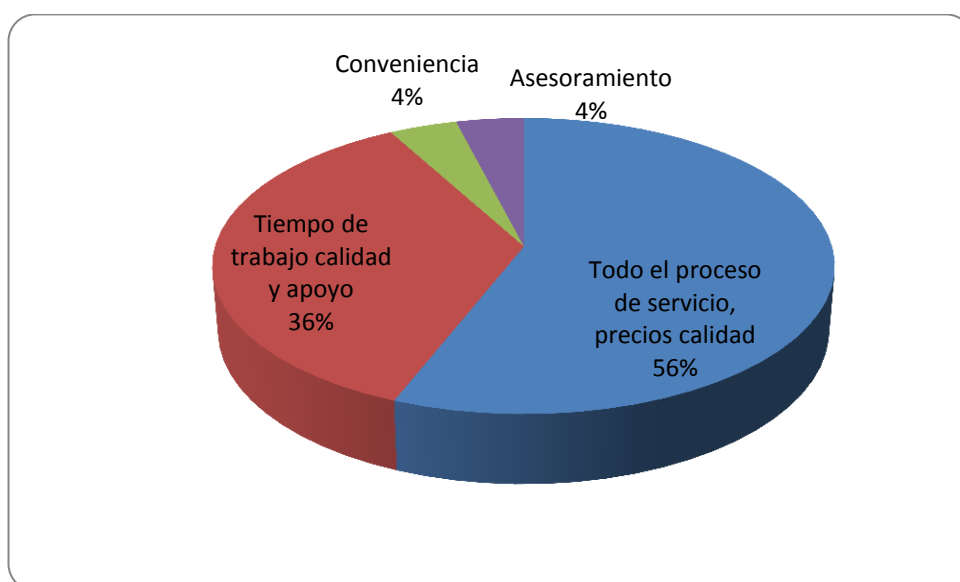
**Tabla 3.5:** Principales razones por las que se genera lealtad a los clientes

Variables	Valor	Porcentaje
Todo el proceso de servicio, precios calidad	14	56%
Tiempo de trabajo calidad y apoyo	9	36%
Conveniencia	1	4%
Asesoramiento	1	4%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.5.:** Principales razones por las que se genera lealtad a los clientes



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

Más de la mitad de las imprentas gráficas encuestadas consideran que la lealtad de sus clientes se debe al servicio completo que se brinda, desde el saludo hasta la entrega de los productos, considerando también precio y la calidad.

- **Requisitos de capital**

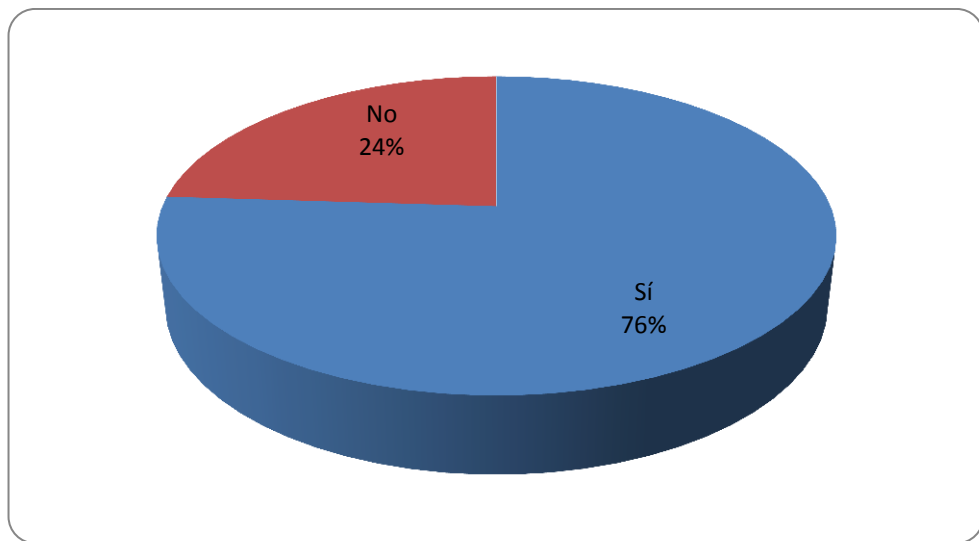
5. *Podría indicar si la inversión económica representa una alta barrera para la implementación de una nueva gráfica en la ciudad*

**Tabla 3.6:** Percepción de los encuestados sobre si representa o no la inversión económica una barrera de ingreso al sector gráfico

Variables	Valor	Porcentaje
Sí	19	76%
No	6	24%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.6:** Percepción de los encuestados sobre si representa o no la inversión económica una barrera de ingreso al sector gráfico



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

Requisitos de capital se refiere a la capacidad económica para adquirir maquinaria y tecnología, instalaciones afines, materia prima, inversión en publicidad, etc. La mayoría la considera una alta barrera para el ingreso a este sector, debido a los costos en maquinaria que aunque en el mercado se puede encontrar máquinas de segunda a precios asequibles, el valor cambia en relación con maquinaria nueva y actualizada.

- **Costos por cambiar de proveedor**

6. *¿Existe algún costo en el caso de que un comprador cambiara de imprenta proveedora?*

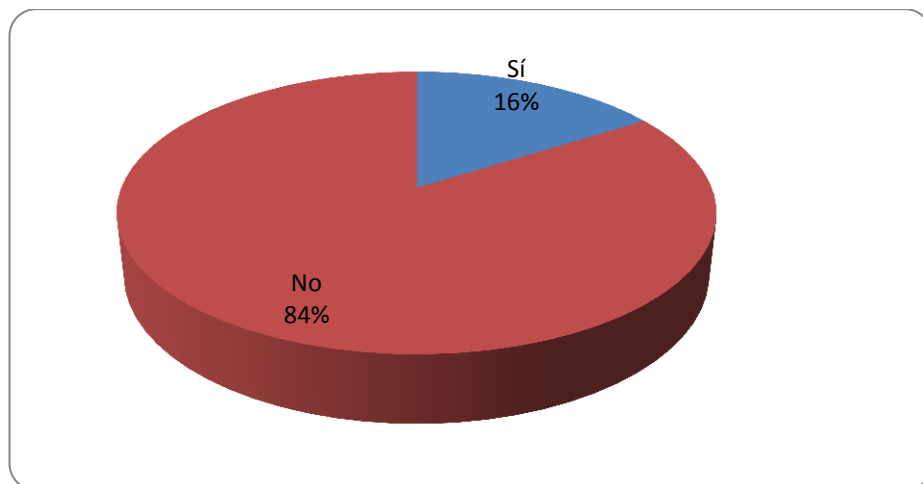
**Tabla 3.7:** Respuesta de los encuestados sobre si se genera costos por cambio de proveedor

<b>Variables</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	4	16%
No	21	84%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.7:** Respuesta de los encuestados sobre si se genera costos por cambio de proveedor



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

La gran mayoría de consumidores comúnmente cambian de proveedor en busca de un mejor precio o servicio, sin que esto implique algún costo importante.

- **Canales de distribución**

7. *Su empresa trabaja con distribuidores o mantiene una relación directa con el cliente*

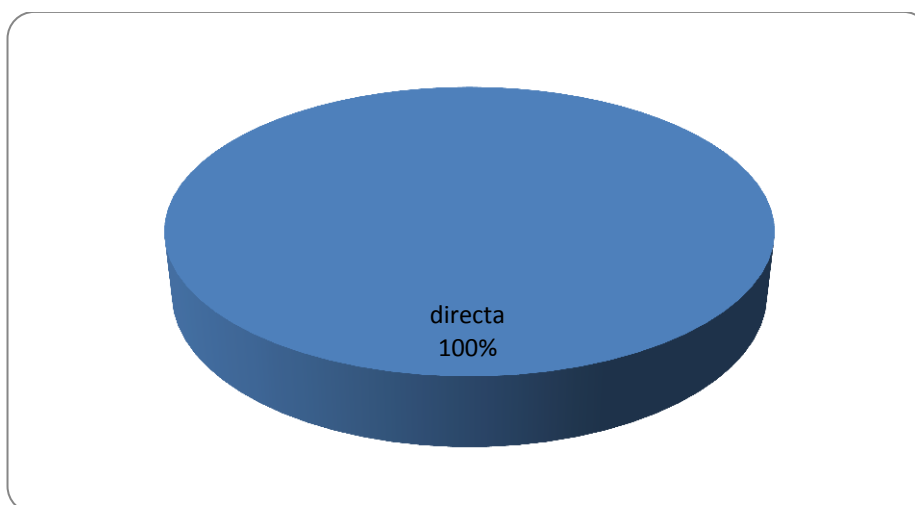
**Tabla 3.8:** Canal de distribución más usado

<b>Variables</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Directa	25	100%
Distribuidores	0	0
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.8:** Canal de distribución más usado



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

En la ciudad de Cuenca la totalidad de las imprentas gráficas mantienen una relación directa con el cliente, sin la necesidad de intermediarios o distribuidores, siendo en algunos casos sus clientes los propios distribuidores.

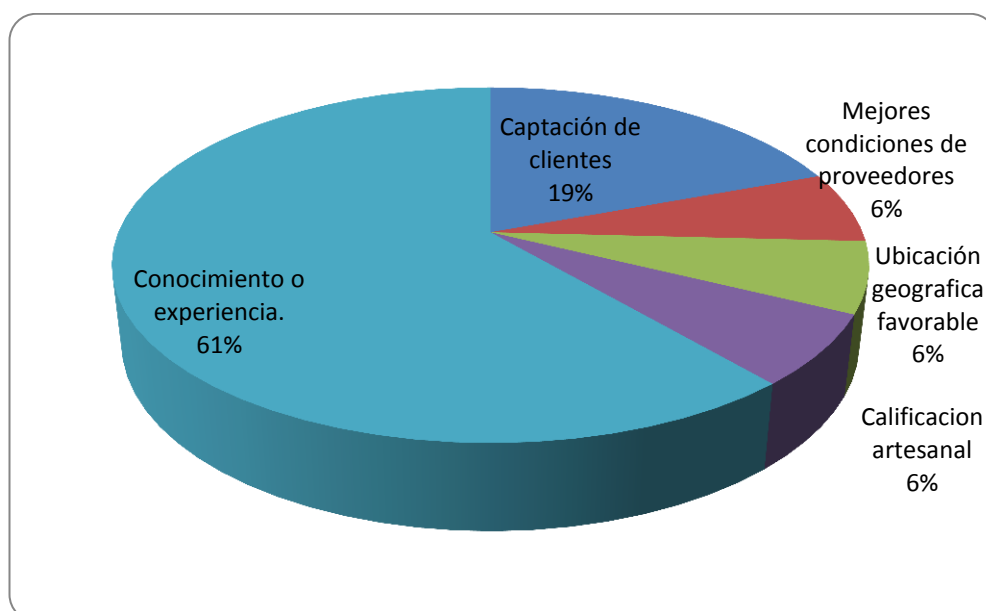
- **Desventajas en costos independientes de las economías a escala**
8. *Si un nuevo competidor aparece en el mercado cuenta con desventajas con respecto a la competencia actual. Indique cual resultaría la mayor desventaja.*

**Tabla 3.9:** Respuesta de los encuestados sobre si se genera costos por cambio de proveedor

Variables	Valor	Porcentaje
Captación de clientes	6	19%
Mejores condiciones de proveedores	2	6%
Ubicación geográfica favorable	2	6%
Calificación artesanal	2	6%
Conocimiento o experiencia.	19	61%
Total	31	100,0

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.9:** Listado de desventajas para nuevos participantes según la competencia actual.



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

Como podemos ver la mayor desventaja a la que se enfrentarían nuevos participantes es el conocimiento o experiencia, con el porcentaje más alto, ya que contar con los recursos económicos y materiales para implantar una nueva imprenta no asegura el éxito de un negocio. La segunda desventaja se refiere a la dificultad de captar clientes nuevos, dejando a condiciones favorables con proveedores, ubicaciones favorables y subsidios gubernamentales con porcentajes relativamente menores.

La siguiente tabla indica el nivel de dificultad de las barreras de ingreso para el sector gráfico en la ciudad de Cuenca.

**Tabla 3.10.:** Escala de dificultad en las barreras de ingreso del Sector Gráfico en Cuenca

<b>Barreras de ingreso</b>	<b>Nivel de dificultad</b>
Economías de escala	Baja
Diferenciación del Producto	Media
Requisitos de capital	Alta
Costos por cambiar de proveedor	Baja
Canales de distribución	Baja
Desventajas en costos independientes de las economías a escala	Alta

**Elaboración:** la autora

Las barreras más altas se refieren directamente a la capacidad económica y a la experiencia o conocimiento en el área, siendo éstos los puntos de mayor relevancia como impedimento para el ingreso de un nuevo participante. Al éstos ser elementos importantes, se puede suponer que pese al número de competidores, el sector sigue teniendo su atractivo al mantener un nivel de rentabilidad relativamente estable.

### 3.7.2 Rivalidad entre competidores

Hablamos de rivalidad a las tácticas que emplean los competidores para mejorar su posición, la presión que ejercen entre sí mismas las llevan a contrarrestar con

acciones en represalia, lo que en cierta medida beneficia al consumidor, competir a base de la reducción de precios, puede desestabilizar a toda una industria mientras que implementar campañas publicitarias puede elevar el nivel de demanda lo que por el contrario las beneficiaría.

Los siguientes resultados se han obtenido respecto a este factor:

### Número de competidores

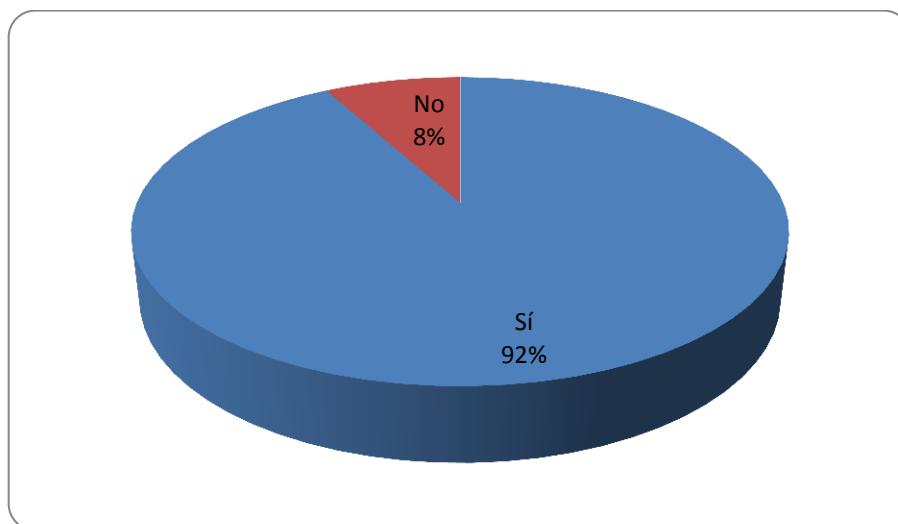
9. En el mercado ¿actualmente existe una gran cantidad de competidores?

**Tabla 3.11:** Respuesta de los encuestados con respecto a si existe gran cantidad de competencia

Variable	Valor	Porcentaje
Sí	23	92%
no	2	8%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.10:** Respuesta de los encuestados con respecto a si existe gran cantidad de competencia



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

Observamos que la mayoría sí considera tener una gran cantidad de competidores, esto se debe a que en su mayoría las imprentas son de origen familiar mientras que en contados casos hay imprentas grandes en cuanto a tamaño, producción y ventas que no consideran como competencia a empresas familiares, como es el

caso de la Imprenta Monsalve, donde dicha imprenta admite no tener competencia local pero si a nivel nacional.

### Crecimiento en el sector industrial

10. Podría decir que el sector gráfico ha tenido un crecimiento rápido o por el contrario lento.

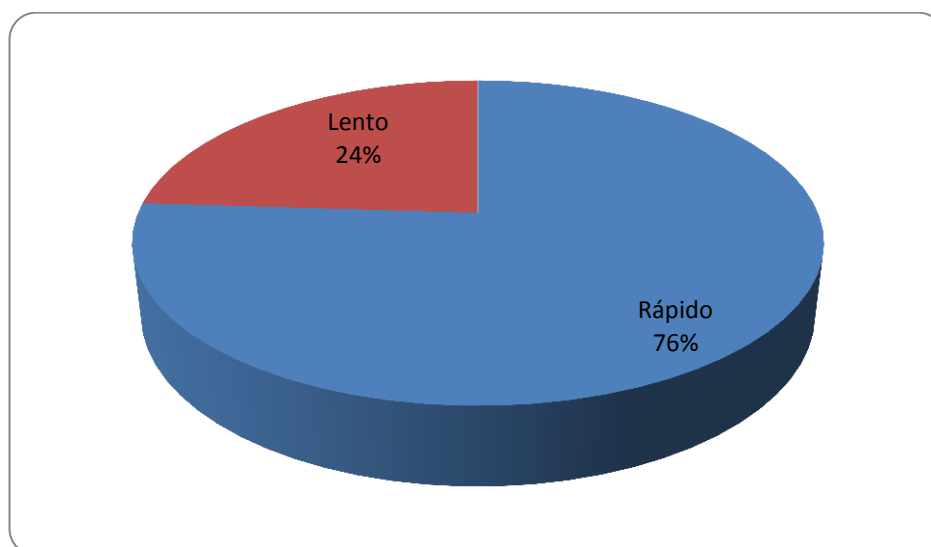
**Tabla 3.12:** Velocidad del crecimiento del sector gráfico

Variable	Valor	Porcentaje
Rápido	19	76%
Lento	6	24%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.11:** Velocidad del crecimiento del sector gráfico



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

El mayor porcentaje encuestado concluyó que la evolución o crecimiento del sector gráfico fue relativamente rápida, esto debido mayormente al avance tecnológico y a una demanda más exigente.



## Falta de diferenciación o costos cambiantes

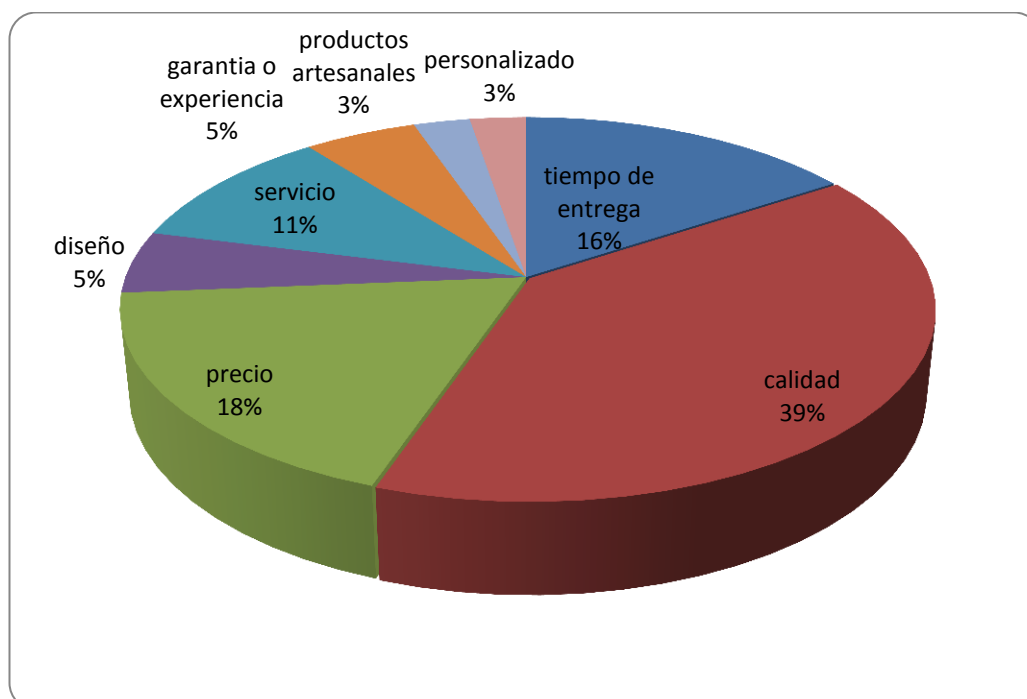
11. En qué aspecto se enfoca más para diferenciar a su producto de los demás competidores

**Tabla 3.13:** Factores en los que se centran las imprentas gráficas para diferenciarse

Variable	Valor	Porcentaje
Tiempo de entrega	6	16
Calidad	15	39
Precio	7	18
Diseño	2	5
Servicio	4	11
Garantía o experiencia	2	5
Productos artesanales	1	3
Personalizado	1	3
Total	38	

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.12:** Factores en los que se centran las imprentas gráficas para diferenciarse.



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

Los cuatro puntos más votados fueron la calidad con el mayor porcentaje, precio, tiempo de entrega y servicio, puntos en los que más se centran las empresas competidoras con el fin de destacarse de las demás, estos aspectos básicos son los que busca un cliente y que están en función de sus necesidades, y que las imprentas ofrecen con el fin de conseguir más ventas.

### Barreras de salida

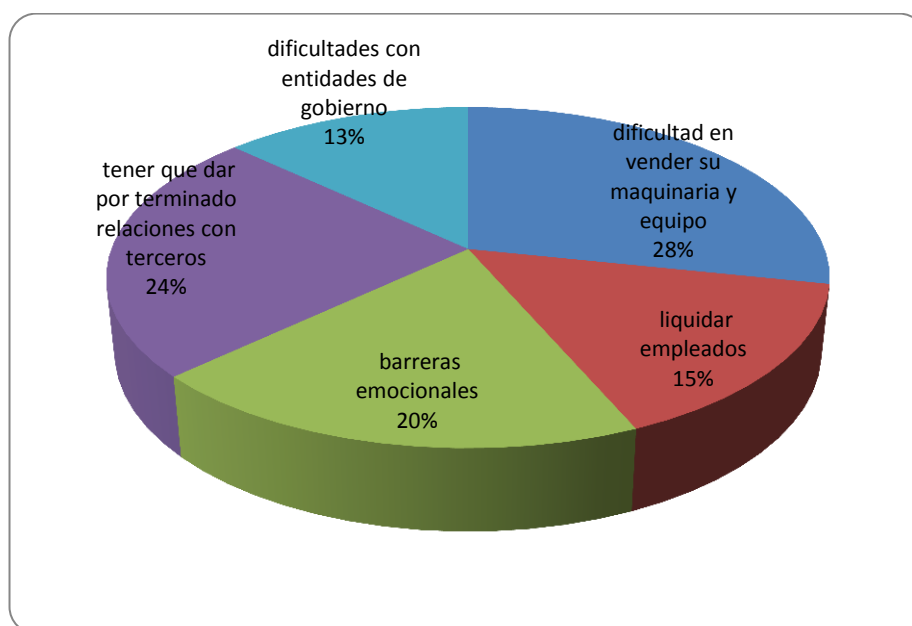
12. Si por alguna razón decidiera cerrar su empresa ¿Cuál sería su mayor dificultad? Mencione todas las respuestas adecuadas.

**Tabla 3.14:** Principales barreras para el cierre de una imprenta gráfica

Variable	Valor	Porcentaje
Dificultad en vender su maquinaria y equipo	13	28%
Liquidar empleados	7	15%
Barreras emocionales	9	20%
Tener que dar por terminado relaciones con terceros	11	24%
Dificultades con entidades de gobierno	6	13%
Total	46	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.13:** Principales barreras para el cierre de una imprenta gráfica



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

La principal barrera de salida según nuestra investigación es la dificultad de liquidar maquinaria y equipo, sin embargo podemos observar que existe una distribución semejante entre todos los aspectos, podemos resaltar que las barreras emocionales ocupa el tercer puesto de importancia como elemento para evitar el cierre de una imprenta gráfica.

En la siguiente tabla se encuentran los niveles de atractivo del sector para un nuevo participante.

**Tabla 3.15:** Niveles de atractivo del Sector Gráfico para nuevos participantes

<b>Factores</b>	<b>Nivel de atractivo del sector</b>
Número de competidores	Bajo
Crecimiento en el sector industrial	Alto
Costos fijos elevados o de almacenamiento	Bajo
Falta de diferenciación o costos cambiantes	Medio
Incrementos importantes de la capacidad de producción	Bajo
Competidores diversos	Bajo
Intereses estratégicos elevados	Bajo
Barreras de salida	Medio

**Elaboración:** la autora

Según este análisis el nivel de atractivo de este sector es en general bajo en cuanto a la rivalidad entre competidores.

### 3.7.3 Amenaza de productos sustitutos

*13. Podría indicar cuales de los siguientes representan competencia importante para la Industria.*

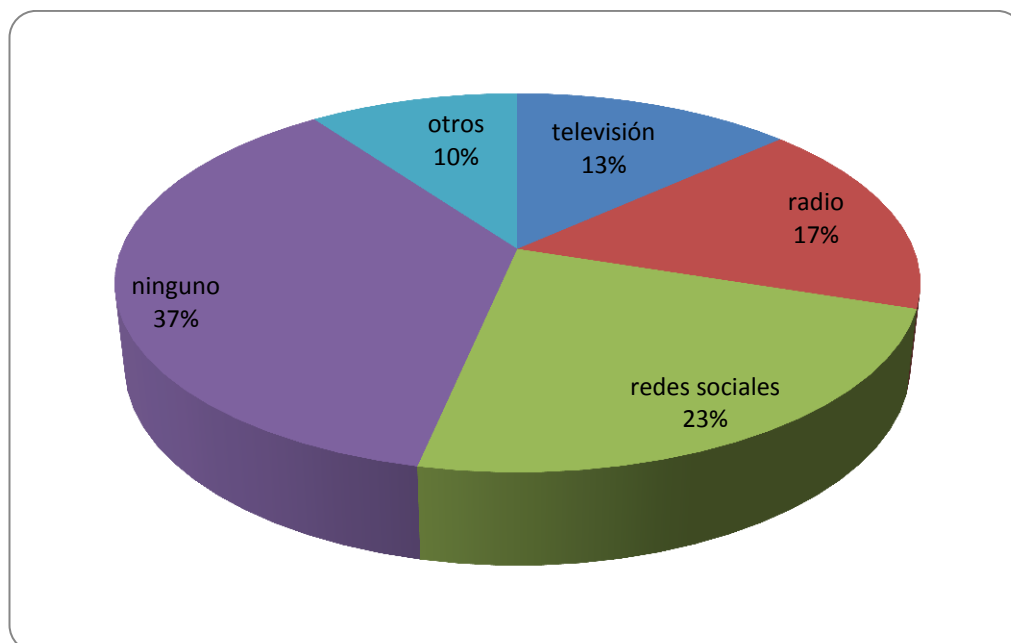
**Tabla 3.16:** Principales productos sustitutos

Variable	Valor	Porcentaje
Televisión	4	13%
Radio	5	17%
Redes sociales	7	23%
Ninguno	11	37%
Otros	3	10%
Total	30	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.14:** Principales productos sustitutos



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

Cuando un cliente contrata el servicio de una imprenta, busca comunicar algo, un mensaje, información, conocimiento, etc., los productos sustitutos en este caso son todos los medios por los cuales se puede comunicar, el mayor porcentaje de gerentes encuestados no consideran enfrentarse con ningún producto sustituto, ya que se trata de tipos diferentes de publicidad con una direccionalidad distinta, el segundo puesto es ocupado por las redes sociales como amenaza, los otros puntos tienen un porcentaje relativamente similar, entre otras amenazas también señalaron a las impresiones laser y a las computadoras personales, ya que se puede realizar ciertos trabajos desde el propio hogar.

La televisión y radio conllevan un costo elevado, sin embargo con internet el fenómeno de las redes sociales actualmente es el medio más común para difundir o comunicar algo, incluso empresas utilizan este medio para ofrecer sus servicios y no genera costo alguno.

### 3.7.4 Poder de negociación de los compradores

Los compradores dentro del sector grafico ejercen un mayor poder debido a la gran cantidad de competidores que existe en el mercado, es decir, que para los compradores no implica ninguna dificultad, cambiar de un proveedor por otro que le convenga más.

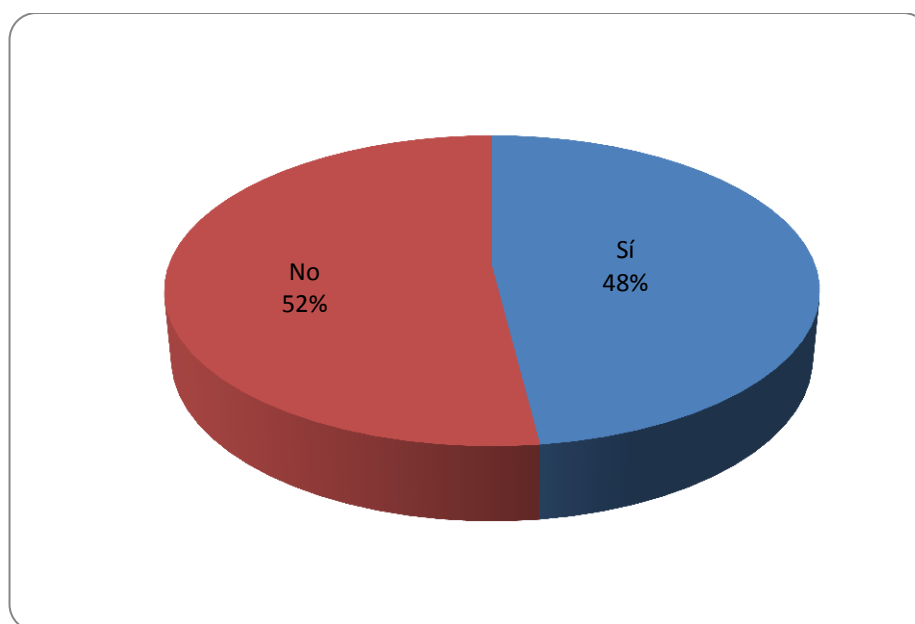
14. *De acuerdo a su experiencia ¿es el comprador quien ejerce un mayor poder al momento de negociar?*

**Tabla 3.17:** Percepción sobre si es el cliente quien ejerce mayor poder en la negociación

<b>Variable</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	12	48%
No	13	52%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.15:** Percepción sobre si es el cliente quien ejerce mayor poder en la negociación



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

La diferencia entre si es o no el comprador quien ejerce mayor poder en una negociación es mínima, sin embargo el mayor porcentaje se orienta a la percepción que el comprador no ejerce un alto poder de negociación, y que éste depende de factores como características del trabajo, volumen y el tipo de cliente que sea, pero principalmente se busca mantener una relación de acuerdo mutuo en donde las dos partes se beneficien.

Los compradores actualmente cotejan sus opciones y son más exigentes sobre todo con el factor tiempo, buscan mayor variedad, experiencia, excelente calidad a buenos precios. Con el crecimiento del sector en los últimos años la cantidad de empresas competidoras se incrementó, en el mercado los clientes tienen la ventaja de elegir al que mejor se acomode a sus necesidades y de negociar sus términos, si no se encuentran satisfechos sencillamente cambian de empresa. Este es el factor que desata la rivalidad entre competidores y la necesidad de cada empresa de mostrar su capacidad y su sentido de entrega para los compradores,

frente a una oferta no diferenciada los factores como el precio y el servicio son puntos significativos para un comprador al momento de hacer su elección.

### 3.7.5 Poder de negociación de los proveedores

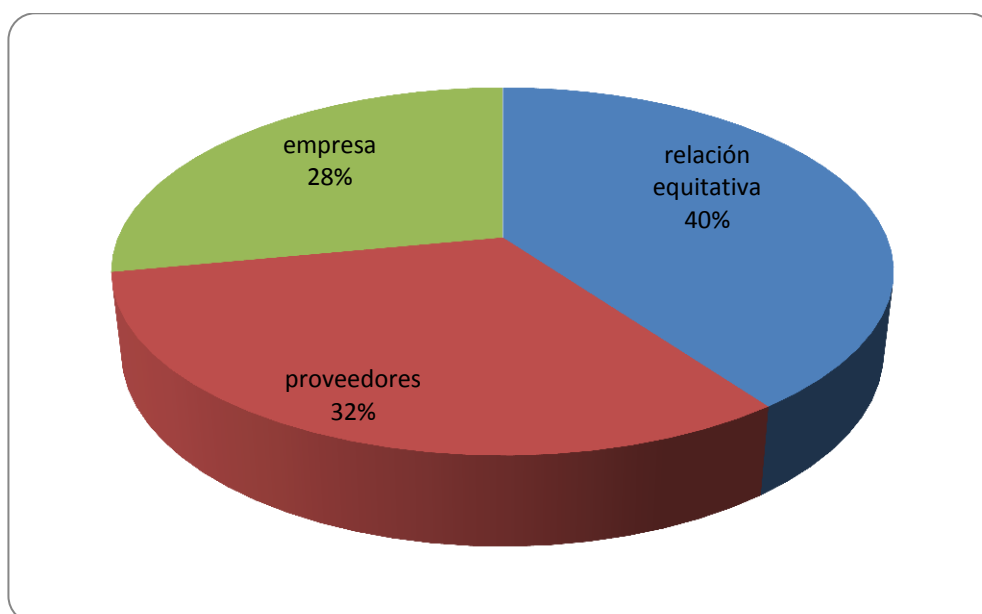
15. Entre su empresa y sus proveedores ¿Quién ejerce el mayor poder en una negociación? ¿Porque?

**Tabla 3.18:** Percepción sobre quién ejerce mayor poder entre la empresa y los proveedores

Variable	Valor	Porcentaje
Relación equitativa	10	40%
Proveedores	8	32%
Empresa	7	28%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.16:** Percepción sobre quién ejerce mayor poder entre la empresa y los proveedores



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

En la mayoría de los casos el poder es repartido entre las dos partes de forma equitativa, esto es, llegando a un consenso donde las dos partes salgan beneficiadas,

tanto la empresa con el precio y las condiciones y el proveedor con la venta. En el país podemos encontrar empresas proveedoras de maquinaria y suministros, que ejercen su poder generalmente al incrementar precios, sin embargo aunque podemos elegir y cambiar de proveedor si nos beneficia, la lista de ofertantes es limitada.

## 3.8 Investigación de Mercado

### 3.8.1 Definición del problema

En base a la observación y análisis sobre la situación actual de la empresa frente al mercado y sus componentes, se ha determinado el siguiente problema: ignorancia de las actuales necesidades y de las perspectivas de los consumidores, en cuanto a sus gustos y preferencias y expectativas de compra.

### 3.8.2 Diseño de investigación

Para llevar a cabo la investigación se elaboraran encuestas, que recopilarán información idónea para realizar un plan de marketing estratégico en la ciudad de Cuenca, en base a preguntas de opciones abiertas y cerradas dirigidas hacia los siguientes puntos:

- Preferencias de los clientes a la hora de elegir una imprenta.
- Identificar puntos críticos que hayan influenciado a los clientes para buscar a la competencia.
- Descubrir el nivel de satisfacción del cliente y por ende su fidelidad
- Determinar el nivel de aceptación en el mercado.
- Determinar que factor es relativamente más importante al momento de



tomar una decisión de compra.

- Servicios claves que brinden un valor agregado a los clientes y que no hayan sido considerados por la empresa.

### 3.8.3 Formulación de la muestra

En la provincia del Azuay según el INEC existen 35.275 empresas según el censo económico 2010. Para la formulación de la muestra se ha considerado a las empresas socias de la Cámara de Comercio de la Ciudad de Cuenca con 2912 empresas, y a la cual se realizó una depuración de las empresas que no son parte de segmento de mercado atractivo, obteniendo como resultado a 1.566 empresas.

Para el cálculo de la muestra emplearemos la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * (pq)N}{NE^2 + Z^2 - (pq)}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población = 1566

Q = Probabilidad de fracaso = 0.5

P = Probabilidad de éxito = 0.5

Z = Margen de confiabilidad (confianza del 95% = 1.96)

E = Nivel de error = 7

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50) (0.50)1566}{1566(0.07)^2 + (1.96)^2 (0.50) (0.50)}$$

$$n = 175$$

Se realizó una prueba piloto de 16 encuestas para determinar su validez y confiabilidad. Mediante asignación proporcional se dividió el 14% para medir la demanda con pruebas de mercado y el 86% para conclusiones.

Por lo tanto el número de encuestas a realizar son 175: 150 encuestas establecidas para medir tendencias del mercado y 25 encuestas con pruebas de mercado para empresas heterogéneas (en cuanto a su tamaño y actividad) dentro del segmento para analizar demanda actual de pequeñas, medianas y grandes empresas de la ciudad de Cuenca.

#### 3.8.4 Diseño de la encuesta de tendencias

Se elaboró un formato con una lista de preguntas, orientadas a obtener información sobre tendencias y preferencias de los encuestados, obteniendo la información útil para la elaboración de este proyecto.

El siguiente es la herramienta de investigación a emplearse:



### 3.8.5 Recopilación y análisis de datos

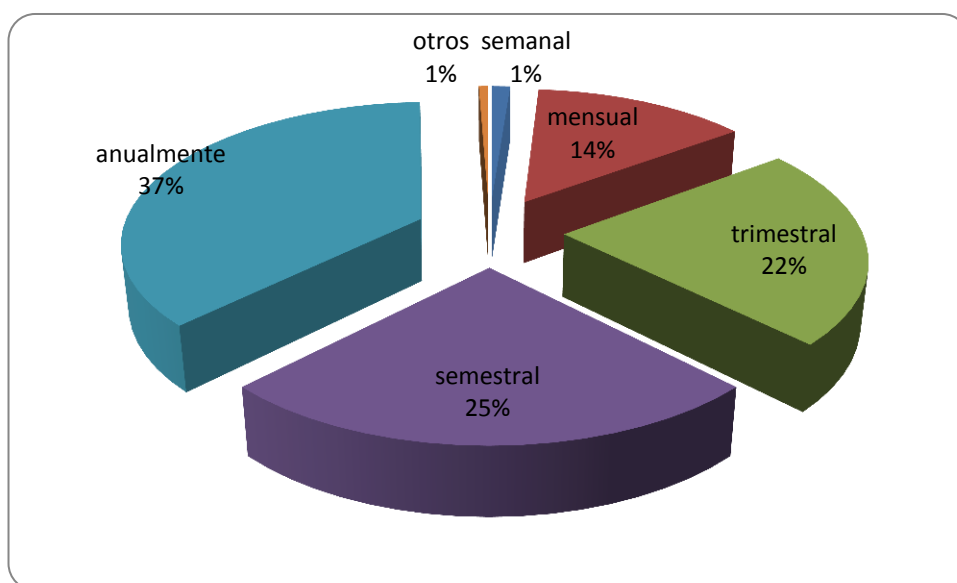
Una vez recopilado los datos en base a la aplicación de encuestas, procedemos a tabular la información obtenida en las anteriores preguntas en lo siguiente:

**Tabla 3.19:** Frecuencia de contrataciones para trabajos de imprenta

<b>Variables</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Semanal	2	1%
Mensual	23	14%
Trimestral	36	22%
Semestral	42	25%
Anualmente	62	37%
Otros	1	1%
	<b>166</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.17:** Frecuencia de contrataciones para trabajos de imprenta



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

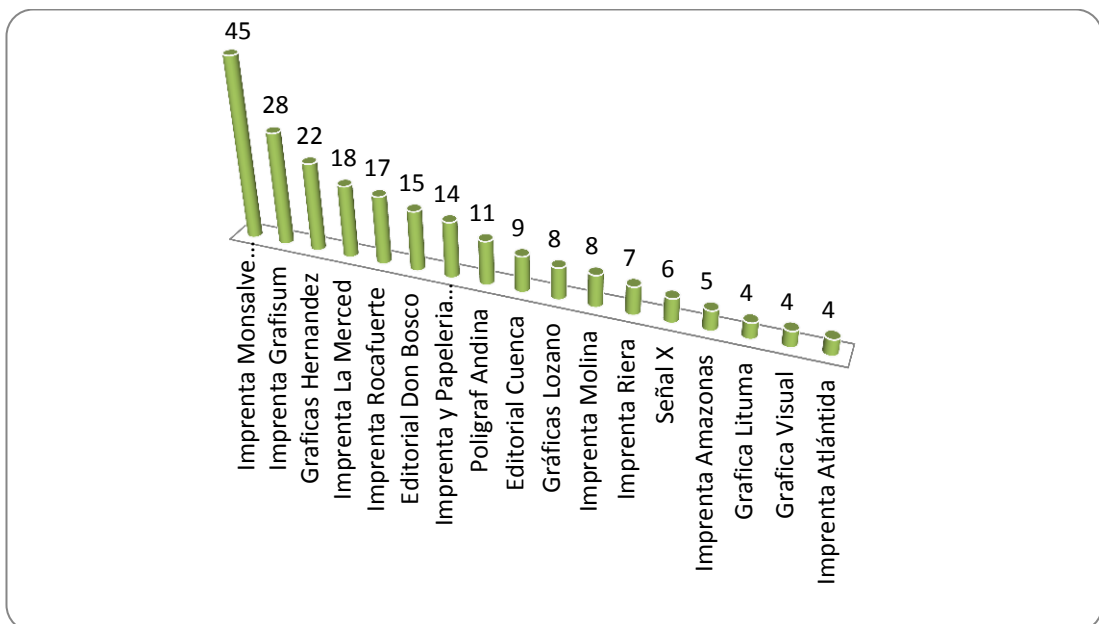
La principal frecuencia en que los usuarios realizan contrataciones para productos impresos es anualmente con el mayor porcentaje, seguido sin mucha diferencia por las frecuencias trimestrales y semestrales.

**Tabla 3.20:** Listado de imprentas más comunes para la contratación de trabajos de imprenta en la ciudad de Cuenca

Variable	Valores	Porcentaje
Imprenta Monsalve Moreno	45	20%
Imprenta Grafisum	28	12%
Graficas Hernández	22	10%
Imprenta La Merced	18	8%
Imprenta Rocafuerte	17	8%
Editorial Don Bosco	15	7%
Imprenta y Papelería Monterrey	14	6%
Poligraf Andina	11	5%
Editorial Cuenca	9	4%
Gráficas Lozano	8	4%
Imprenta Molina	8	4%
Imprenta Riera	7	3%
Señal X	6	3%
Imprenta Amazonas	5	2%
Graficas Lituma	4	2%
Grafica Visual	4	2%
Imprenta Atlántida	4	2%
Total	225	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.18:** Listado de imprentas más comunes para la contratación de trabajos de imprenta en la ciudad de Cuenca



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

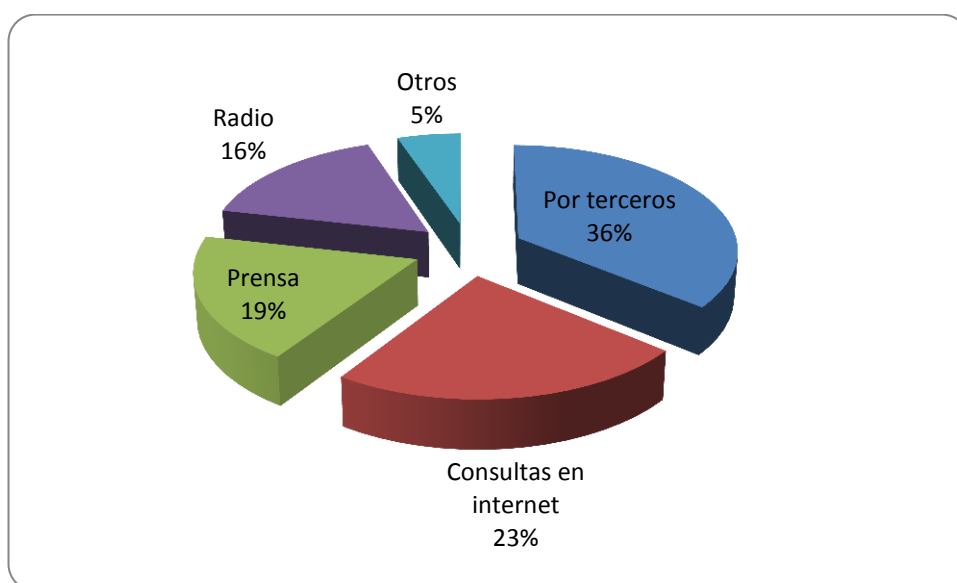
En el gráfico anterior podemos observar las imprentas más comunes con las que los encuestados han trabajado.

**Tabla 3.21:** Medios por los cuales los encuestados se enteraron de la existencia de imprentas

Medios	Cantidad	Porcentaje
Por terceros	75	36%
Consultas en internet	49	23%
Prensa	40	19%
Radio	34	16%
Otros	11	5%
Total	209	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.19:** Medios por los cuales los encuestados se enteraron de la existencia de imprentas



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

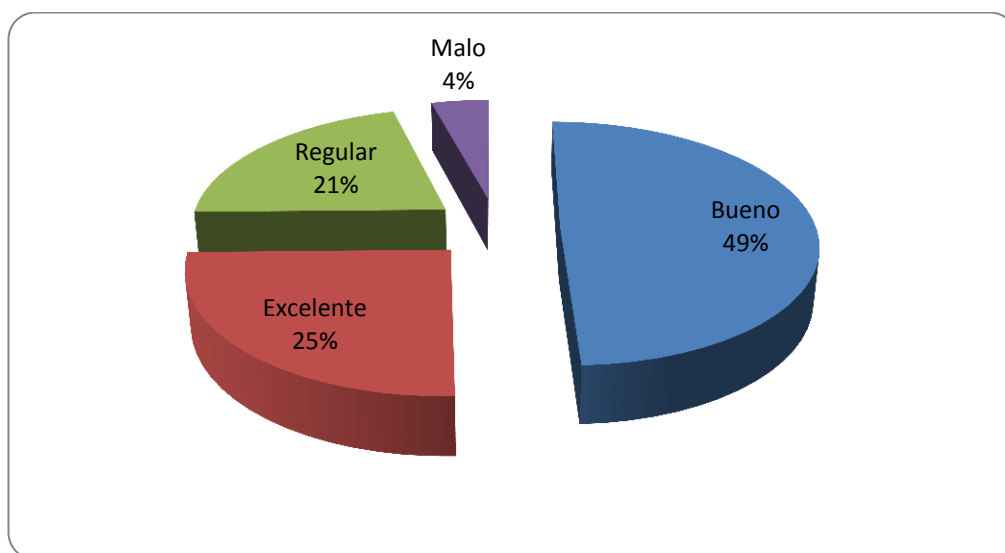
Como podemos observar el medio que más resultados ha dado es la recomendación de terceros, lo que se puede llamar la publicidad boca a boca. Entre los otros medios por los cuales se enteraron de la existencia de las imprentas los encuestados indicaron: guía telefónica, algún familiar trabaja en alguna de ellas y ofrecimiento de servicio en sus negocios.

**Tabla 3.22:** Calificación del servicio recibido

Calificación	Cantidad	Porcentaje
Bueno	82	49%
Excelente	42	25%
Regular	35	21%
Malo	7	4%
Total	166	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.20:** Calificación del servicio recibido



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

Según los resultados que se obtuvieron podemos ver una falta de eficiencia en el servicio que se da a los usuarios, la mitad de los encuestados califico como bueno, el servicio que recibió.

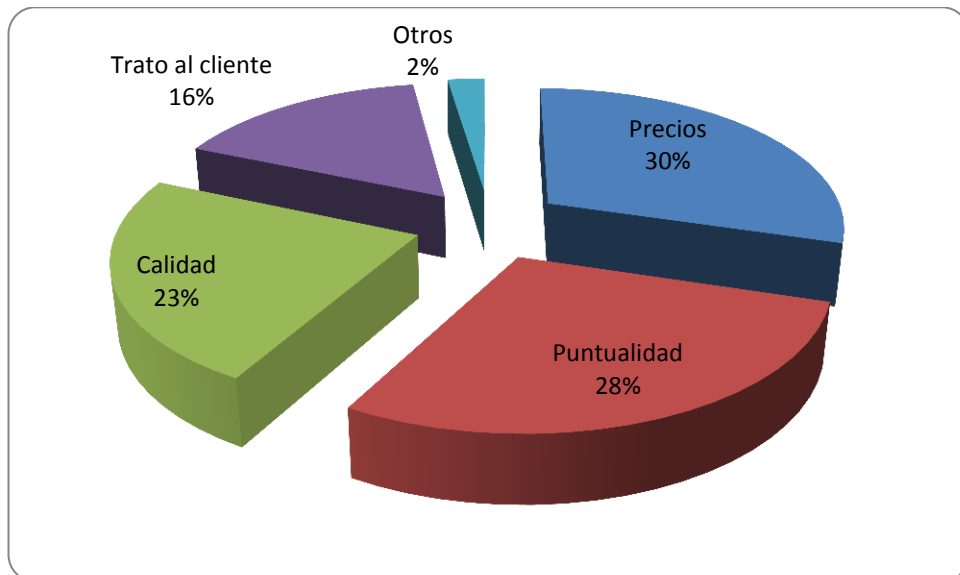
**Tabla 3.23:** Aspectos a mejorar de acuerdo al servicio recibido

Aspectos	Cantidad	Porcentaje
Precios	75	30%
Puntualidad	72	28%
Calidad	59	23%
Trato al cliente	41	16%
Otros	6	2%
Total	253	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.21:** Aspectos a mejorar de acuerdo al servicio recibido



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

El precio fue el aspecto más votado donde se debe mejorar según la investigación realizada, podemos observar que existe una relación semejante en cuanto al resto de parámetros. En la categoría Otros se encontró el otorgar créditos como aspecto a mejorar.



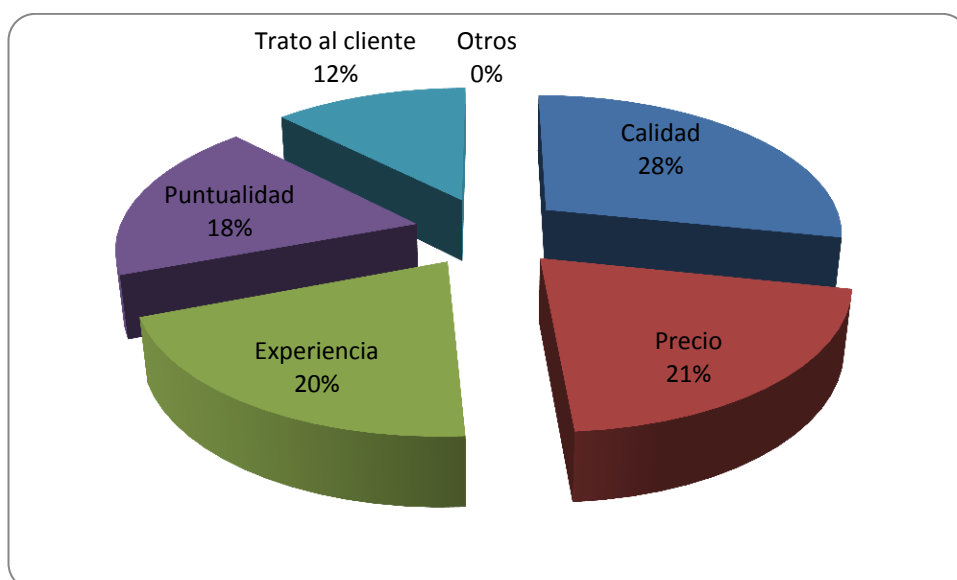
**Tabla 3.24:** Aspectos más considerados al momento de elegir una imprenta gráfica

Aspectos	Cantidad	Porcentaje
Calidad	89	28%
Precio	65	21%
Experiencia	64	20%
Puntualidad	58	18%
Trato al cliente	39	12%
Otros	0	0%
Total	315	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.22:** Aspectos más considerados al momento de elegir una imprenta gráfica



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

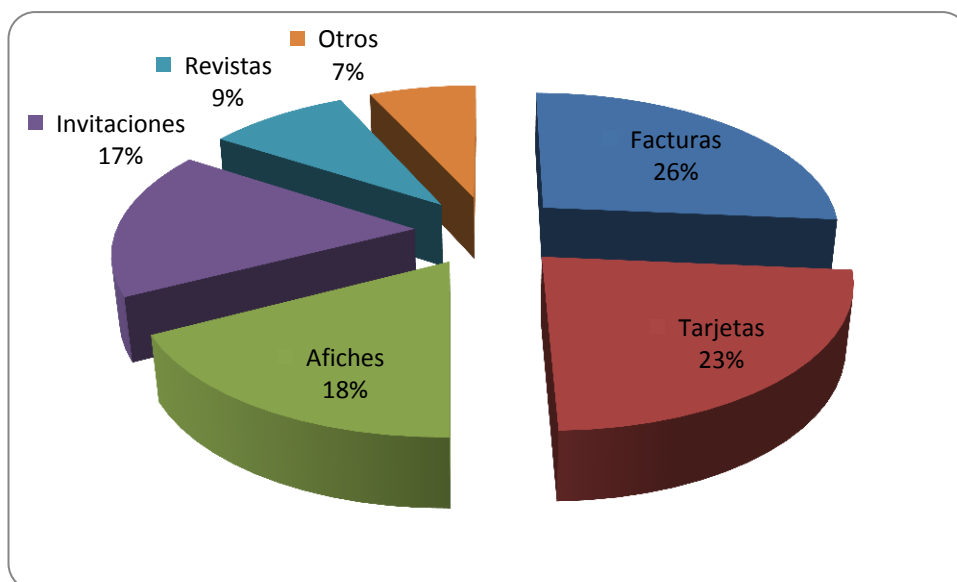
Los tres puntos más considerados para elegir una imprenta gráfica son calidad, precio y experiencia, como es común la calidad y el precio son los más importantes al momento elegir, sin embargo, no muy atrás también toman en cuenta la experiencia y la puntualidad.

**Tabla 3.25:** Productos más contratados para servicios de imprenta

Artículos	Cantidad	Porcentaje
Facturas	85	26%
Tarjetas	75	23%
Afiches	57	18%
Invitaciones	54	17%
Revistas	29	9%
Otros	22	7%
Total	322	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.23:** Productos más contratados para servicios de imprenta



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

El mayor artículo que se pide a una imprenta gráfica son las Facturas, para realizar las correspondientes declaraciones de impuestos tanto de empresas como profesionales.

En la categoría Otros encontramos los siguientes artículos:

- Libros
- Dípticos

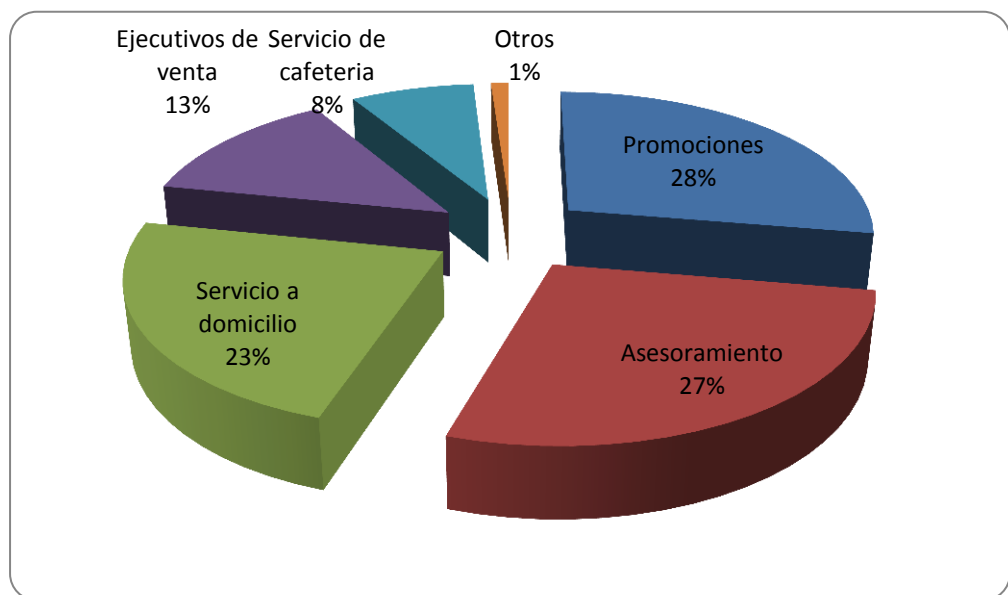
- Agendas
- Guías de remisión
- Empastados
- Trípticos
- Papelería
- Etiquetas
- Hojas volantes

**Tabla 3.26:** Aspectos que mejorarían la satisfacción del cliente en cuanto al servicio de imprenta.

Aspectos	Cantidad	Porcentaje
Promociones	76	28%
Asesoramiento	75	27%
Servicio a domicilio	64	23%
Ejecutivos de venta	36	13%
Servicio de cafetería	21	8%
Otros	3	1%
Total	275	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.24:** Aspectos que mejorarían la satisfacción del cliente en cuanto al servicio de imprenta



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

Podemos observar que la mayoría de los encuestados se orienta por el factor económico, lo que resulta muy atractivo son las promociones, descuentos, además de asesoramiento en cuanto a diseño, calidad, entre otros.

### 3.8.6 Conclusiones de la investigación de tendencias

Las conclusiones a las que se llega luego de analizar los datos obtenidos son:

1. Los períodos más comunes en los que se realizan trabajos de imprenta es anualmente, trimestralmente y semestralmente, lo que indica que las personas planifican sus requerimientos de manera que no tengan la necesidad de visitar a menudo una imprenta, así evitar pérdida de tiempo.
2. Podemos establecer que la Industria Gráfica Rocafuerte se encuentra entre las primeras gráficas mencionadas por los encuestados al momento de indicar nombres al azar, debido posiblemente a su experiencia y años en el negocio, más no por su tamaño o poder competitivo dentro del sector.
3. Tenemos que el principal medio de difusión son las recomendaciones de terceros, es decir, la publicidad boca a boca que se basa en la impresión que ha producido una imprenta al momento de ofrecer su servicio; lo que indica que las personas antes que llevarse por un anuncio, o consultar en internet u otros medios, es más confiable para él la opinión y la experiencia vivida por personas de confianza.
4. El brindar un servicio bueno a los clientes es algo común entre las empresas competidoras, a diferencia de otros sectores donde el servicio hace la diferencia entre el éxito o fracaso de una u otra empresa, sin embargo, en este sector es un factor olvidado, brindando la posibilidad de

utilizar este punto como ventaja competitiva potencial y diferencial de la demás empresas competidoras.

5. Los puntos en los que se enfocaron los encuestados en mejorar de la imprentas fueron la puntualidad, la calidad y principalmente el precio, lo que podría indicar que los clientes no se sienten satisfechos y por ende perciben que el precio que pagan no es equivalente a lo que reciben.
6. La calidad y el precio son dos aspectos que van de la mano no solo en esta industria, cada vez son más las personas que buscan un buen servicio a buen precio, sin embargo, también son más las personas que pagan un valor alto siempre que sientan lo que reciben es igual o más que lo que dan.
7. La demanda no está centrada en un solo producto, son varios los artículos que se solicitan, siendo los más buscados facturas, tarjetas, afiches e invitaciones.
8. Existen todavía aspectos que las imprentas pueden implementar en su servicio y que pueden generar beneficios en las dos partes, los puntos que tuvieron mayor acogida sobre mejorar el servicio estuvieron prioritariamente en brindar promociones, asesoramiento y servicio a domicilio.

### 3.9 Análisis de la Demanda

#### 3.9.1 Diseño de la encuesta sobre la demanda

### **Encuesta sobre servicios de impresión en Cuenca**

La siguiente encuesta tiene propósitos investigativos de la Universidad Politécnica Salesiana. Agradecemos anticipadamente la exactitud y sinceridad de sus respuestas.

Empresa: \_\_\_\_\_

Nombre y cargo del encuestado: \_\_\_\_\_

No. de empleados \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es el nombre de la imprenta con la que trabaja actualmente?

\_\_\_\_\_

2. Indique los servicios que más utiliza:

<b>Producto</b>	<b>Cantidad aproximada de uso por Año</b>	<b>Costo promedio por año</b>

3. ¿Conoce los servicios de la Imprenta Rocafuerte?

Si (    )      No (    )

4. Con respecto a los productos que se presentan a continuación califique su calidad con 1, 3, y 5 donde 1= No satisfactorio, 3 = Regular y 5 = Bueno

Facturas	
Afiches	
Tarjetas de presentación	
Trípticos	
Hojas volantes	

5. De los productos presentados, ¿qué le disgusta y por qué?

Facturas	
Afiches	
Tarjetas de presentación	
Trípticos	
Hojas volantes	
Ninguno	

6. ¿Qué tipo de servicios gráficos deberían adicionarse?

---



---



---

7. ¿Cómo percibe los niveles de precios en la tabla presentada respecto a sus compras realizadas?

Más alto	Más bajo	Similar	No sabe
----------	----------	---------	---------

8. ¿Estaría dispuesto a cambiar de imprenta gráfica?

Si ( ) No ( )

9. *Si la respuesta a (8) es SÍ* ¿Utilizaría los productos de Imprenta Rocafuerte de acuerdo a los precios indicados?

Si ( ) No ( )

10. (Si la respuesta al punto anterior es SÍ), ¿Cuándo?

De inmediato	En los próximos 3 meses	En los próximos 6 meses	El próximo año	No puede precisar	OTRO
--------------	-------------------------	-------------------------	----------------	-------------------	------

GRACIAS POR SU  
COLABORACION

### 3.9.2 Recopilación y análisis de datos

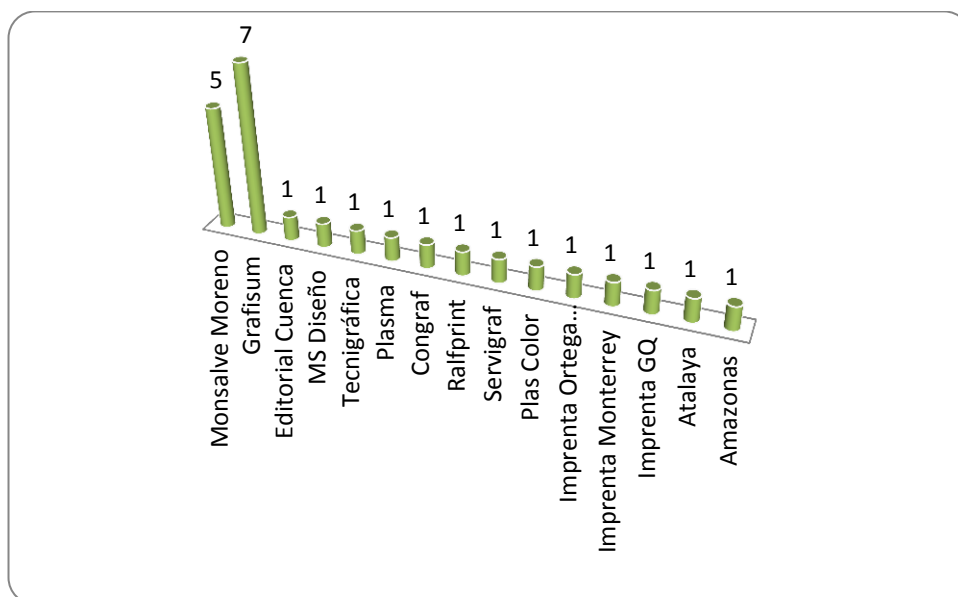
**Tabla 3.27:** Lista de imprentas con las que las empresas encuestadas trabajan actualmente.

Imprentas	Cantidades	Porcentaje
Monsalve Moreno	5	20%
Grafisum	7	28%
Editorial Cuenca	1	4%
MS Diseño	1	4%
Tecnigráfica	1	4%
Plasma	1	4%
Congraf	1	4%
Ralfprint	1	4%
Servigraf	1	4%
Plas Color	1	4%
Imprenta Ortega (Guayaquil)	1	4%
Imprenta Monterrey	1	4%
Imprenta GQ	1	4%
Atalaya	1	4%
Amazonas	1	4%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Grafico 3.25:** Lista de imprentas con las que las empresas encuestadas trabajan actualmente



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora



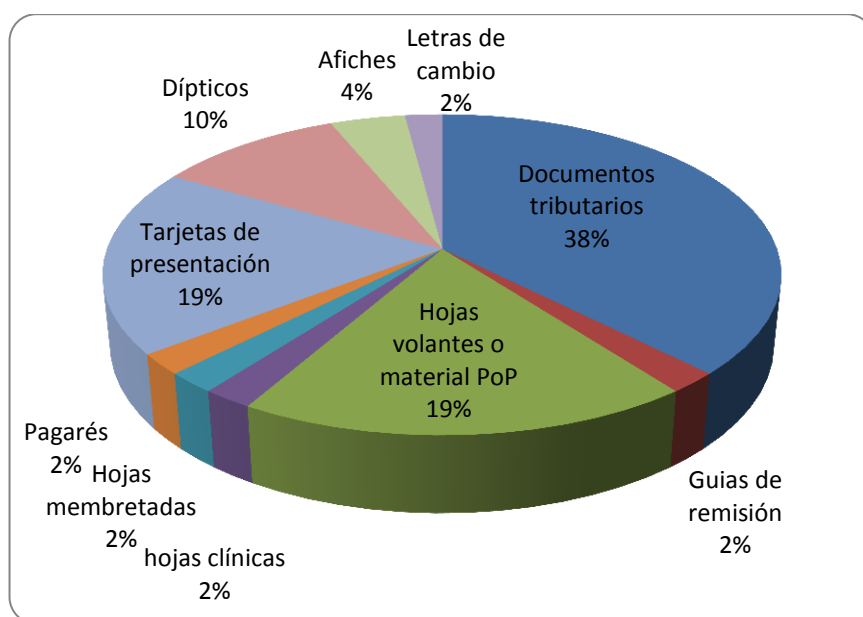
La imprenta con la que la mayoría de empresas encuestadas trabaja actualmente es Grafisum, seguidamente de Monsalve Moreno quienes ocupan los mayores porcentajes, mientras que las demás mantienen una relación semejante.

**Tabla 3.28:** Servicios más utilizados por las empresas encuestadas

<b>Imprentas</b>	<b>Cantidades</b>	<b>Porcentaje</b>
Documentos tributarios	18	38%
Guías de remisión	1	2%
Hojas volantes o material PoP	9	19%
Hojas clínicas	1	2%
Hojas membretadas	1	2%
pagarés	1	2%
Tarjetas de presentación	9	19%
Dípticos	5	10%
Afiches	2	4%
Letras de cambio	1	2%
<b>Total</b>	<b>48</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.26:** Servicios más utilizados por las empresas encuestadas



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

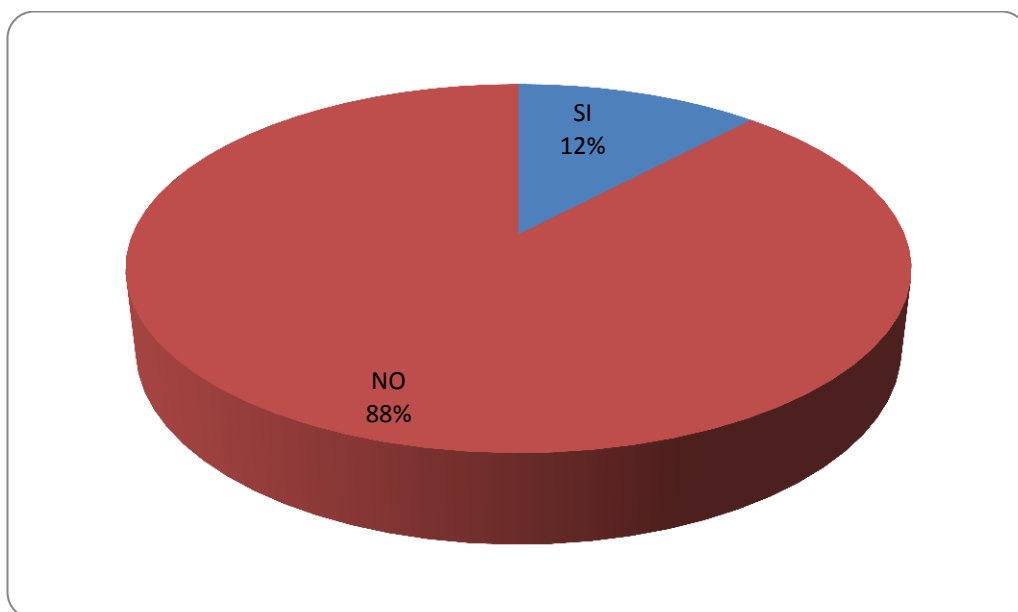
Los servicios que más son solicitados son la emisión de documentos tributarios, como facturas, retenciones, notas de crédito, etc., que en casi la totalidad de los encuestados se encontró como requerimiento principal, habiendo también requerimiento de otros documentos que dependerán de la naturaleza del negocio. También podemos ver que material informativo como hojas volantes, tarjetas de presentación y dípticos ocupan un porcentaje considerable.

**Tabla 3.29:** Popularidad de Industria Gráfica Rocafuerte entre los encuestados

VARIABLES	VALORES	PORCENTAJE
SÍ	3	12%
NO	22	88%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.27:** Popularidad de Industria Gráfica Rocafuerte entre los encuestados



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

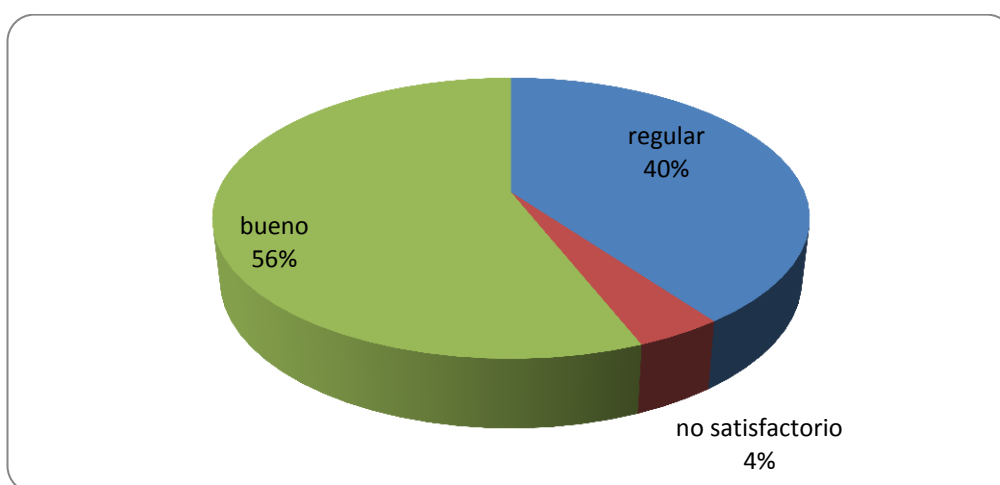
Casi la gran mayoría de los encuestados desconoce los servicios de la Imprenta Rocafuerte.

**Tabla 3.30:** Calificación de calidad del producto (factura) presentado a los encuestados.

Variable	Valor	Porcentaje
Regular	10	40%
No satisfactorio	1	4%
Bueno	14	56%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.28:** Calificación de calidad del producto (factura) presentado a los encuestados.



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

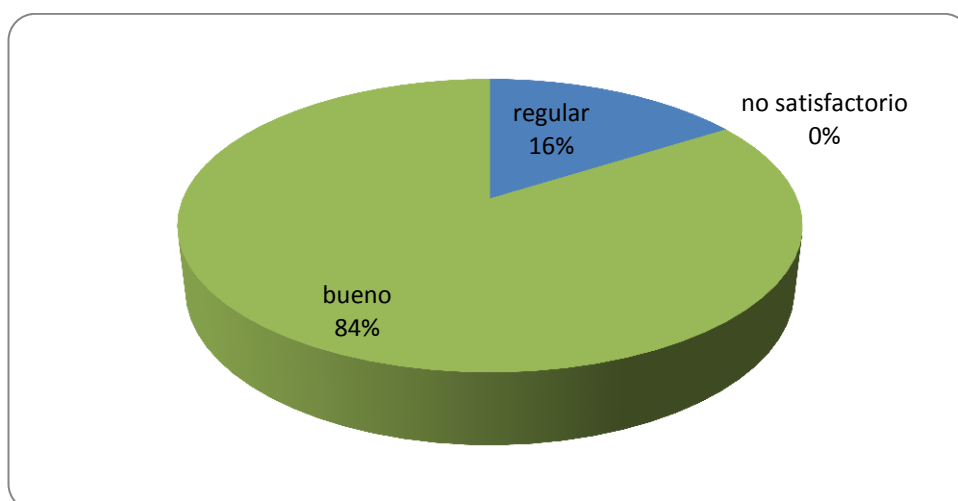
Los encuestados calificaron como buena la calidad de la factura, sin embargo mantiene cierta cercanía a la calificación de regular, diferenciándose por un pequeño porcentaje.

**Tabla 3.31:** Calificación de calidad del producto (afiche) presentado a los encuestados.

Variable	Valor	Porcentaje
Regular	4	16%
No satisfactorio	0	0%
Bueno	21	84%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.29:** Calificación de calidad del producto (afiche) presentado a los encuestados.



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

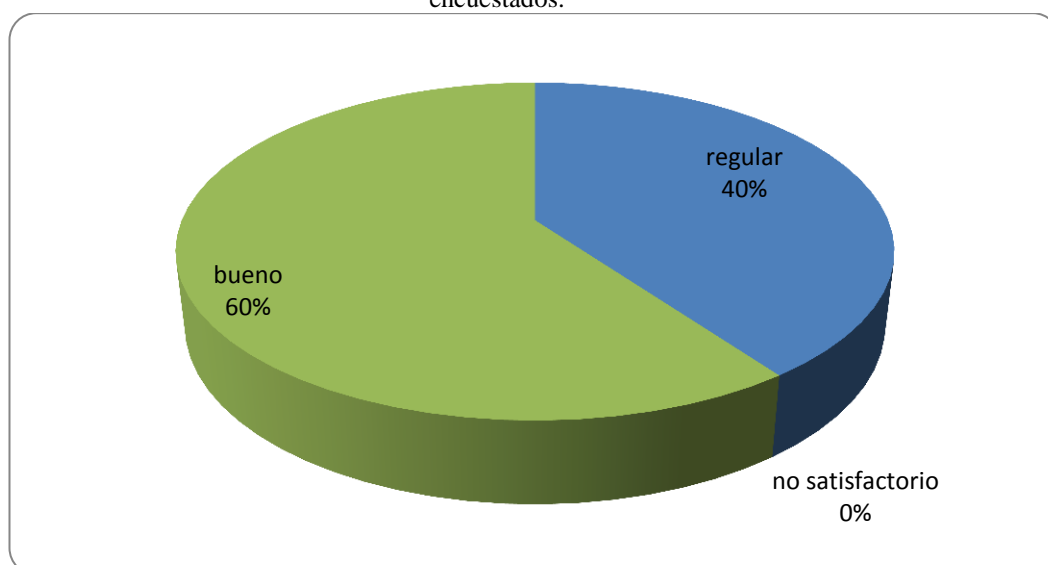
Los encuestados calificaron como buena la calidad del afiche ocupando el mayor porcentaje, frente a una minoría que lo calificaron como regular, en general debido a un diseño que no se salía de lo común.

**Tabla 3.32:** Calificación de calidad del producto (Tarjeta de presentación) presentado a los encuestados.

<b>Variable</b>	<b>Valor</b>	<b>Porcentaje</b>
Regular	10	40%
No satisfactorio	0	0%
Bueno	15	60%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.30:** Calificación de calidad del producto (Tarjeta de presentación) presentado a los encuestados.



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

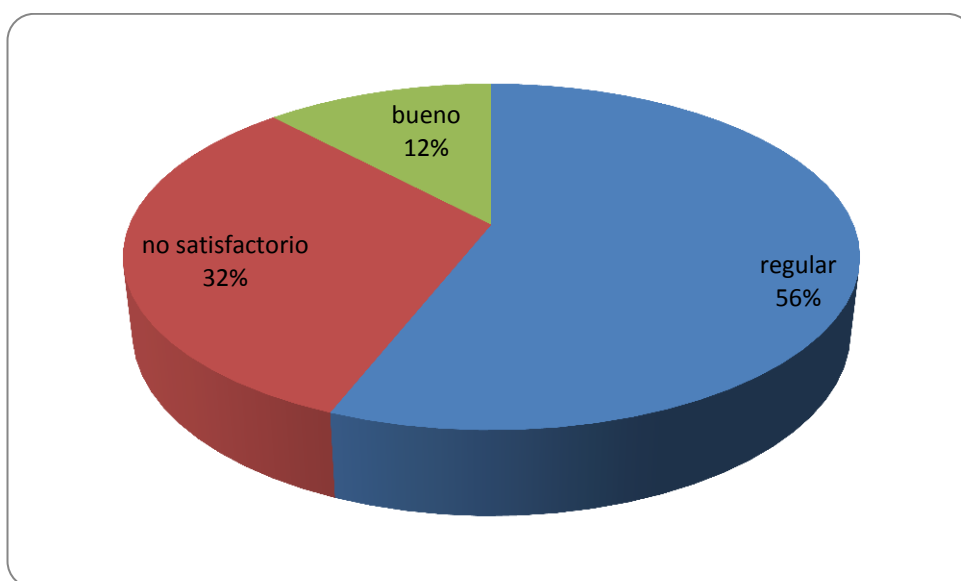
En la tarjeta de presentación también se consideró por la mayoría como buena sin embargo existe una estrecha relación con la calificación de regular, opinando que en cuanto a su diseño no destacaba de manera importante.

**Tabla 3.33:** Calificación de calidad del producto (trípticos) presentado a los encuestados

Variable	Valor	Porcentaje
Regular	14	56%
No satisfactorio	8	32%
Bueno	3	12%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.31:** Calificación de calidad del producto (trípticos) presentado a los encuestados.



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

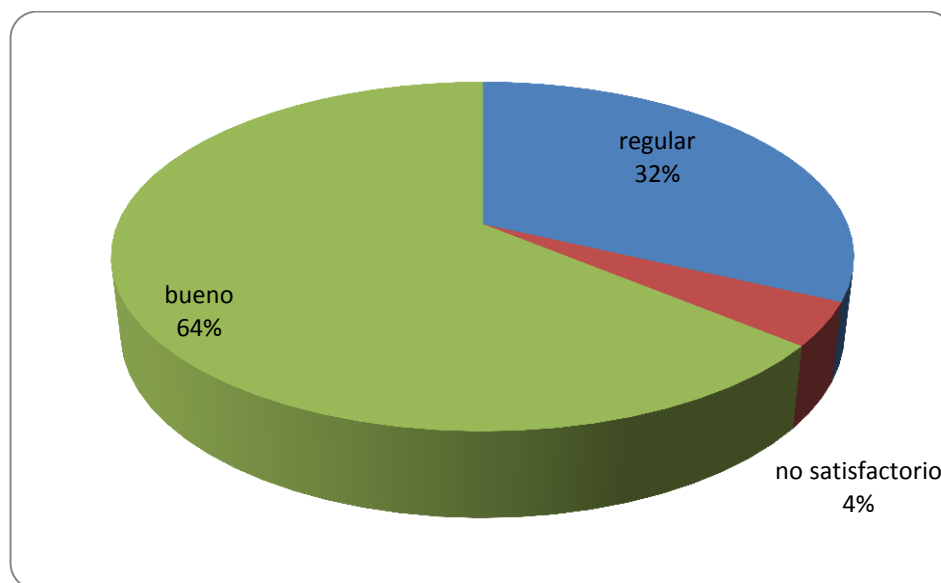
Los trípticos obtuvieron la calificación de regular, seguido por una percepción de “no satisfactorio” debido a un grado bajo de nitidez en la imagen, y su diseño en general.

**Tabla 3.34:** Calificación de calidad del producto (hojas volantes) presentado a los encuestados.

Variable	Valor	Porcentaje
Regular	8	32%
No satisfactorio	1	4%
Bueno	16	64%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.32:** Calificación de calidad del producto (hojas volantes) presentado a los encuestados.



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

En este producto hay una relación semejante entre bueno y regular ocupando un mismo porcentaje, según lo calificado por los encuestados. Los comentarios son similares a los obtenidos respecto a los productos anteriormente mencionados.

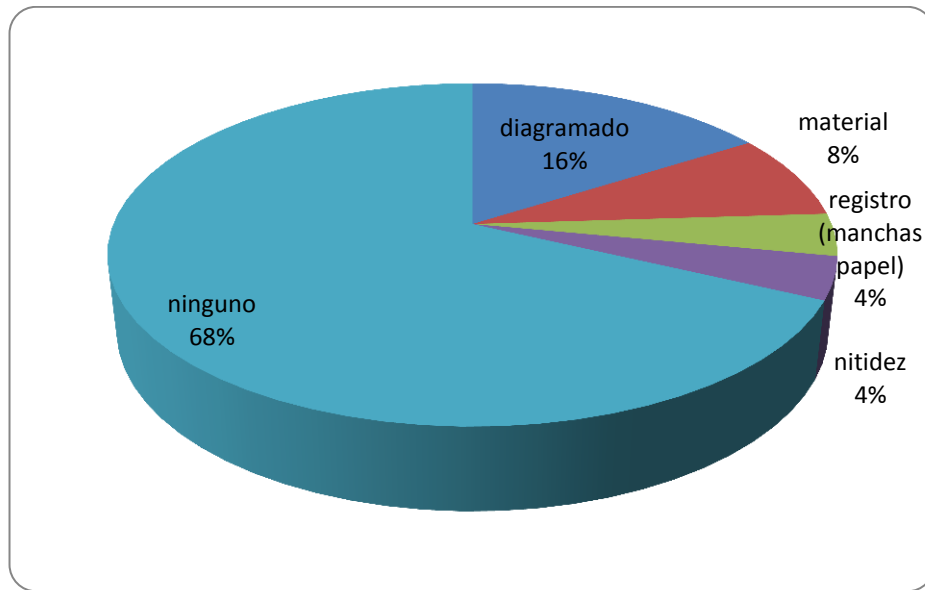
**Tabla 3.35:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (factura).

Variable	Valor	Porcentaje
Diagramado	4	16%
Material	2	8%
Manchas papel	1	4%
Nitidez	1	4%
Ninguno	17	68%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.33:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (factura).



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

Entre los aspectos que más les disgustó en el diagramado de la factura fue las dimensiones de márgenes y bordes de la hoja.

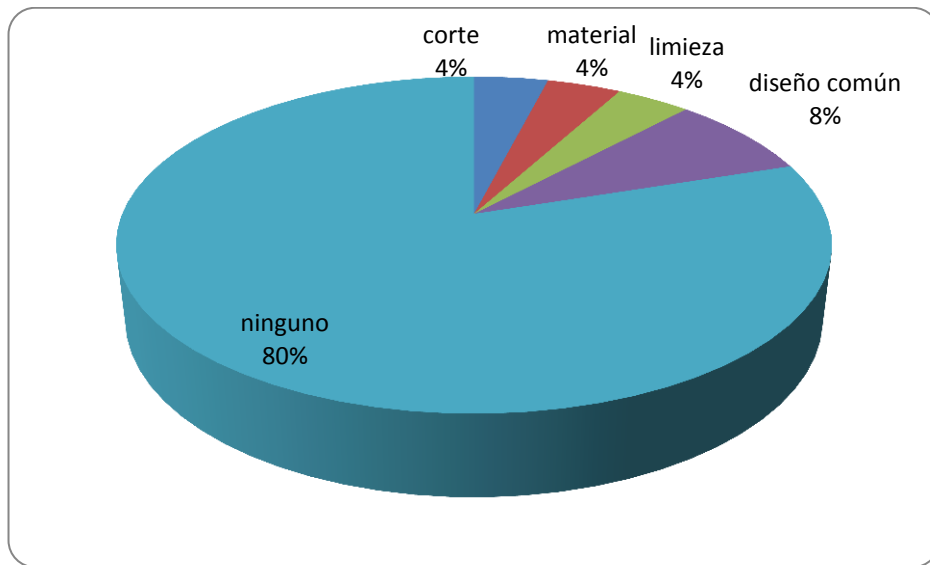
**Tabla 3.36:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (afiche).

Variable	Valor	Porcentaje
Corte	1	4%
Material	1	4%
Falta de Limpieza	1	4%
Diseño común	2	8%
Ninguno	20	80%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora



**Gráfico 3.34:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (afiche).



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

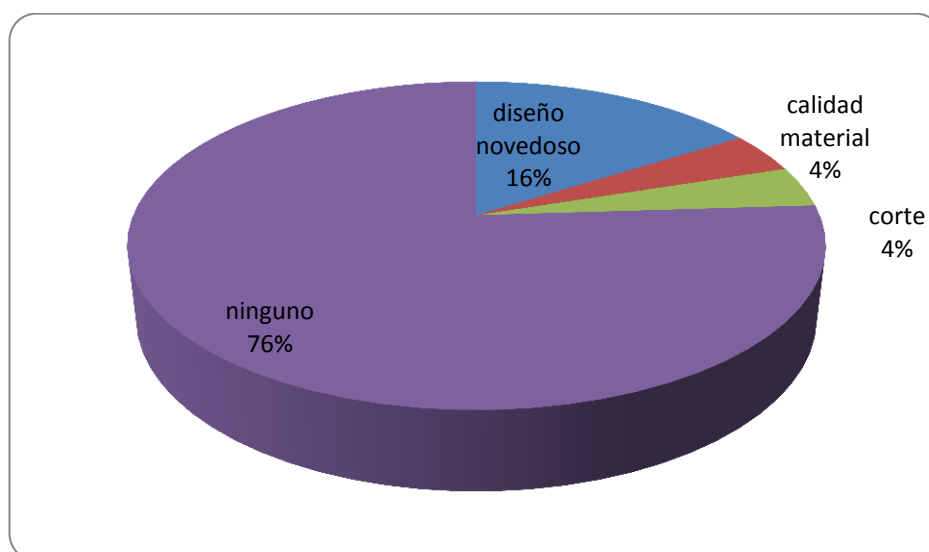
El mayor porcentaje fue ocupado por contar con un diseño común, en los otros aspectos se observa una relación semejante

**Tabla 3.37:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (tarjetas de presentación).

Variable	Valor	Porcentaje
Diseño novedoso	4	16%
Calidad material	1	4%
Corte	1	4%
Ninguno	19	76%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.35:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (tarjetas de



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

Observamos igualmente que los encuestados consideran al diseño como un punto primordial, otorgando el 67% al diseño común de las tarjetas de presentación.

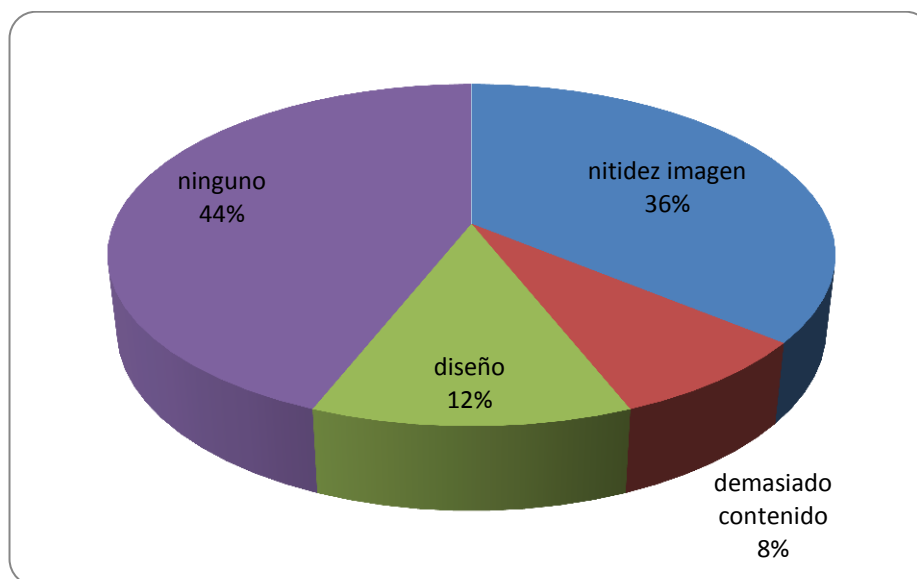
**Tabla 3.38:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (trípticos).

Variable	Valor	Porcentaje
Nitidez imagen	9	36%
Demasiado contenido	2	8%
Diseño	3	12%
Ninguno	11	44%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.36:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (trípticos).



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

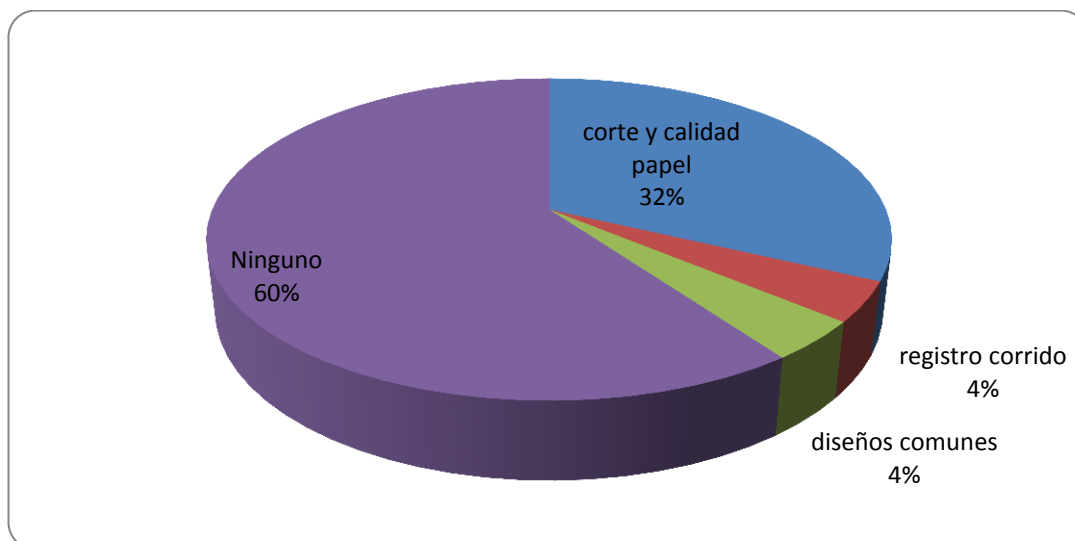
En este punto se hace énfasis a la falta de nitidez de las imágenes publicadas en el tríptico.

**Tabla 3.39:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (hoja volante).

Variable	Valor	Porcentaje
Corte y calidad papel	8	32%
Registro corrido	1	4%
Diseños comunes	1	4%
Ninguno	15	60%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.37:** Aspectos que les disgusta a los encuestados según el producto mostrado (hoja volante).



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

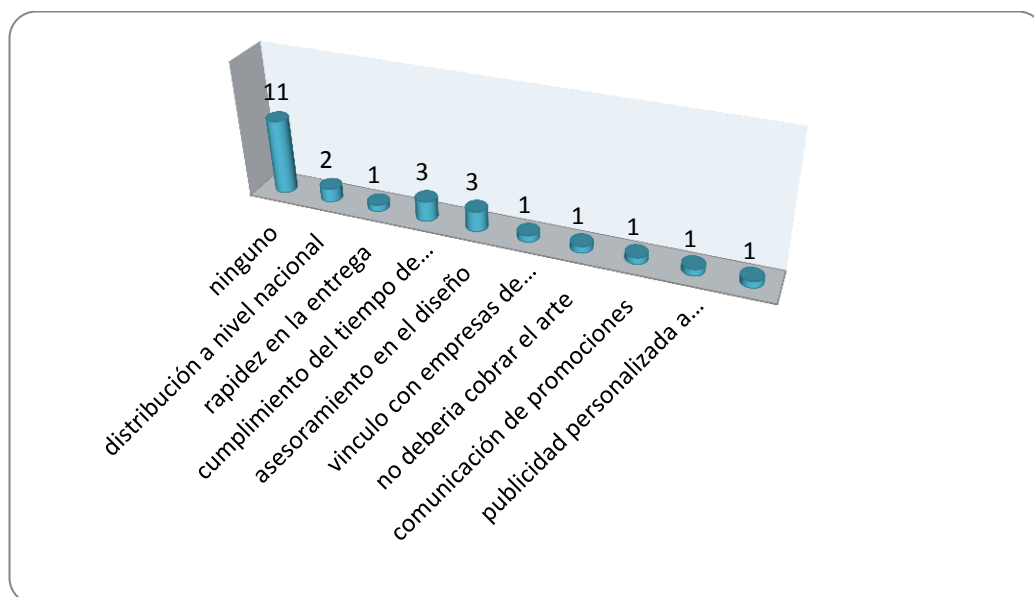
En las hojas volantes se considera al corte y la calidad del papel, aspectos que no fueron del agrado del 80% de los encuestados.

**Tabla 3.40:** Recomendaciones de servicios que deberían adicionarse según las empresas encuestadas

Variable	Valor	Porcentaje
Ninguno	11	44%
Distribución a nivel nacional	2	8%
Rapidez en la entrega	1	4%
Cumplimiento del tiempo de entrega	3	12%
Asesoramiento en el diseño	3	12%
Vínculo con empresas de diseño o marketing	1	4%
No debería cobrar el arte	1	4%
Comunicación de promociones	1	4%
Publicidad personalizada a bajo costo	1	4%
Hojas volantes con opciones de llenado	1	4%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.38:** Recomendaciones de servicios que deberían adicionarse según las empresas encuestadas



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

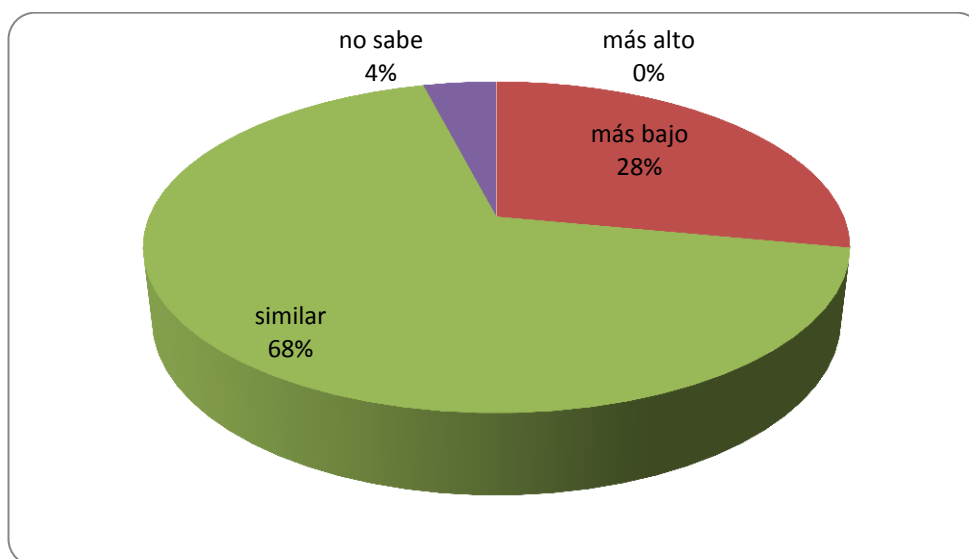
La mayoría de las empresas encuestadas se encuentra satisfecha con el servicio que ha recibido hasta el momento, sin embargo, se encuentra que los aspectos con mayor porcentaje son el cumplimiento en la entrega y el asesoramiento son aspectos con los encuestados se sienten insatisfechos ocupando el 12% cada uno.

**Tabla 3.41:** Percepción de rangos de precios de la Industria Gráfica Rocafuerte comparado con la Imprenta con la que trabajan actualmente las empresas encuestadas

Variable	Valor	Porcentaje
Más alto	0	0%
Más bajo	7	28%
Similar	17	68%
No sabe	1	4%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.39:** Percepción de rangos de precios de la Industria Gráfica Rocafuerte comparado con la Imprenta con la que trabajan actualmente las empresas encuestadas



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

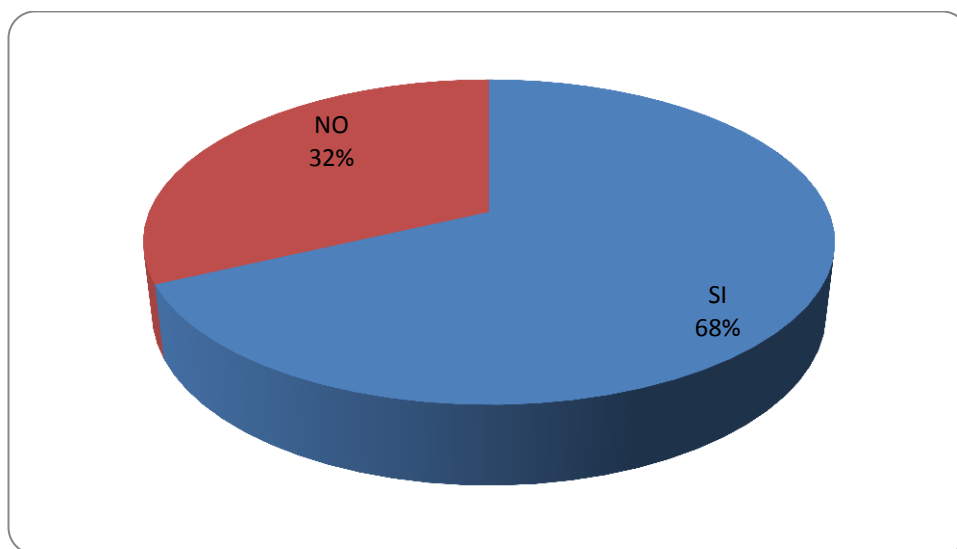
En su mayoría se percibe en un rango similar los precios de la Industria Gráfica Rocafuerte con los de la competencia.

**Tabla 3.42:** Apertura de las empresas encuestadas a cambiar de Imprenta gráfica

Variable	Valor	Porcentaje
Sí	17	68%
No	8	32%
Total	25	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.40:** Apertura de las empresas encuestadas a cambiar de Imprenta gráfica



**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

El 68% de los encuestados se encuentra abierto a cambiar de imprenta gráfica.

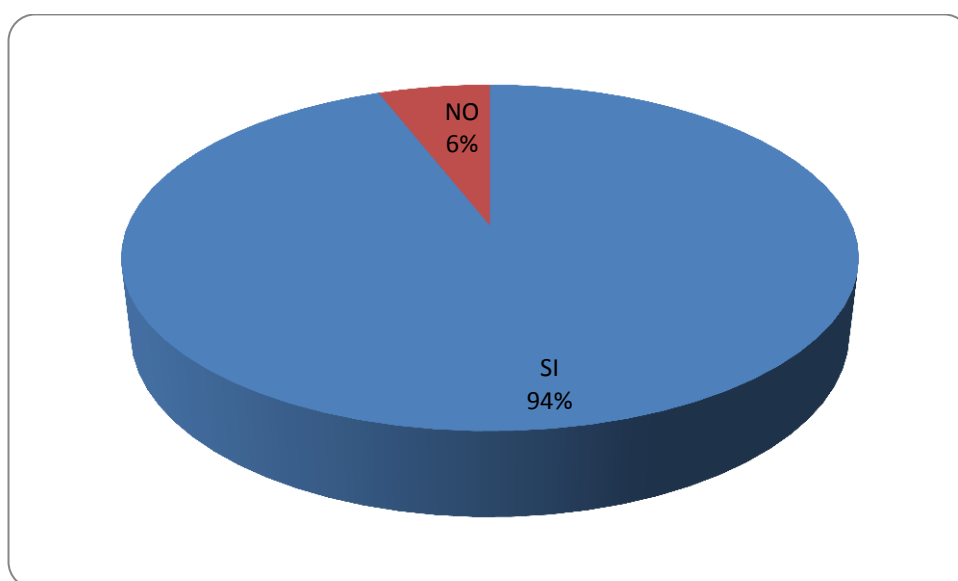
**Tabla 3.43:** Inclinación de los encuestados a utilizar los servicios de la Imprenta Rocafuerte

Variable	Valor	Porcentaje
Sí	16	94%
No	1	6%
Total	17	100%

**Fuente:** Investigación de mercados

**Elaboración:** la autora

**Gráfico 3.41:** Inclinación de los encuestados a utilizar los servicios de la Imprenta Rocafuerte



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

Del 68% de los encuestados casi la totalidad estaría dispuesto a utilizar los servicios de la Imprenta Rocafuerte.

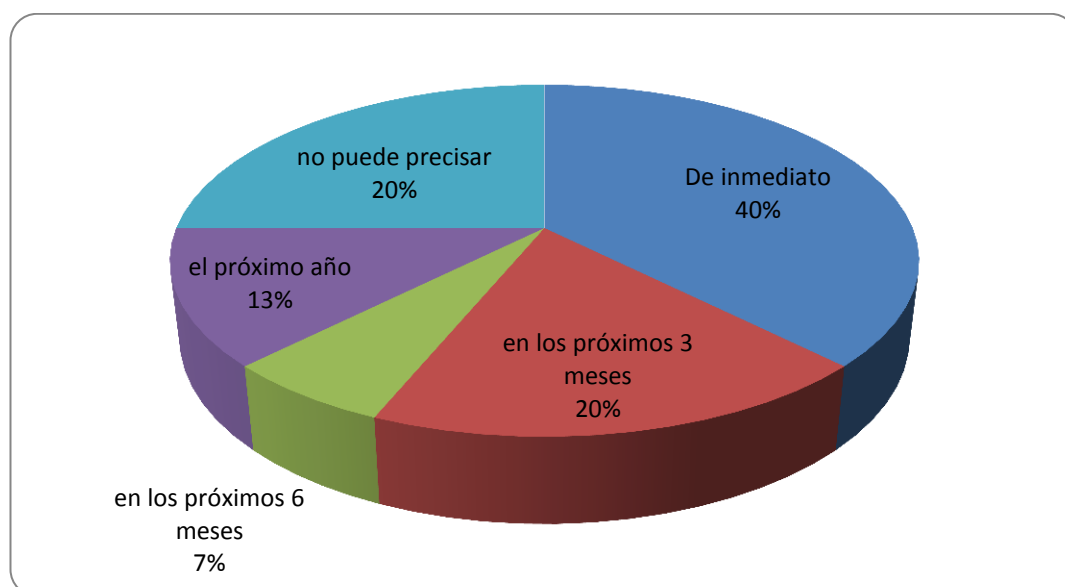
**Tabla 3.44:** Período de tiempo en el cuál estarían dispuestos a solicitar los servicios de la Imprenta Rocafuerte

Variable	Valor	Porcentaje
De inmediato	6	40%
En los próximos 3 meses	3	20%
En los próximos 6 meses	1	7%
El próximo año	2	13%
No puede precisar	3	20%
Total	15	100%

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora



**Gráfico 3.42:** Período de tiempo en el cuál estarían dispuestos a solicitar los servicios de la Imprenta Rocafuerte



**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaboración:** la autora

En base al gráfico anterior tenemos que la mayoría de las empresas encuestadas, es decir, que el 40% se cambiaría de forma inmediata.

### Conclusiones:

1. Se confirma el dato referido en el estudio de mercado sobre las tendencias y preferencias de los usuarios respecto a los trabajos gráficos contratados respecto a una preferencia importante de Monsalve Moreno y Grafisum, las mismas que han ganado un posicionamiento entre las grandes empresas.
2. El requerimiento de facturas es el de mayor importancia, ya que todas las empresas sin importar su tamaño emplean éstas. La cantidad que soliciten dependerá del volumen de ventas que se estime en un período determinado (por lo general un año), y por ello es indispensable enfocarse en aquellas que manejen mayores volúmenes de operación, sin descuidar otros artículos como hojas volantes, afiches, tarjetas de presentación, etc. que se utiliza

igualmente en cantidades que resultan rentables atender.

3. De forma general se puede decir que los productos de la Industria Gráfica Rocafuerte son buenos, sin embargo, se pudo observar que las grandes empresas tienen un mayor nivel de exigencia en cuanto al diseño y calidad del producto final, por lo que los puntos antes expuestos se deben mejorar y pulir con el fin de relacionarse con éstas empresas.
4. La mayoría de las empresas, especialmente las más grandes, se sienten satisfechas con el servicio que reciben. Esto es debido a varias razones, entre las cuáles podemos destacar:
  - Formas continuas: que según la investigación que se realizó en la ciudad de Cuenca, únicamente Imprenta Monsalve Moreno ofrece este tipo de producto, por lo que resulta más beneficioso para las empresas adquirirla que cambiar de sistema de facturación; y
  - Distribución fuera de Cuenca: ya que muchas de las grandes empresas cuentan con sucursales en diversos lugares, imprentas como Grafisum y Monsalve Moreno realizan las entregas a éstas en sus ubicaciones.
5. Los rangos de precios se mantienen similares entre las imprentas gráficas, siendo el servicio ofrecido el que establece la diferencia, al igual que la calidad de su trabajo.
6. La mayoría de las empresas se manifiestan abiertas a considerar un cambio de proveedor, siempre dependiendo de aspectos como precio, calidad y tiempo de entrega, y también de una adecuada labor de ventas que se realice, para ello se debe mejorar en los puntos antes expuestos en cuanto a calidad de la imagen, innovación de diseños y mejores acabados, entre los puntos más importantes.
7. Se determina de esta forma que existe un mercado potencial para la Industria Gráfica Rocafuerte, y que depende de la gestión que se despliegue para generar beneficios tanto para la empresa como para su entorno.

## CAPITULO IV

### Elaboración del Plan de Marketing Propuesto para la Industria Gráfica Roca fuerte

#### 4.1 Sumario ejecutivo

Con la aplicación de un plan de marketing en la Industria Gráfica Roca fuerte se busca provocar una renovación en los conceptos que hasta el momento se han aplicado en su actividad, introduciéndolo en principios y fundamentos establecidos técnicamente, empleando estrategias de mercadotecnia conocidas y empleadas universalmente.

Hay que reconocer que el Sector Gráfico es muy complejo hoy en día y en nuestro medio, son varios los factores que influyen en éste, principalmente se puede hablar de los cambios en las necesidades de los consumidores y del medio en el que se desenvuelven, con mayor razón es importante la aplicación de herramientas que ayudarán a fortalecer e incrementar los atributos que toda empresa posee, potenciándolo hasta desempeñarse como una ventaja que radique la diferencia entre una empresa exitosa y una conformista.

El principal objetivo que se busca con su aplicación es el incremento de sus ventas, y de esta manera obtener más ganancias, a la vez que su participación en el mercado se consolidará. Para ello se fortalecerán las estrategias básicas en cuanto a producto, precio, plaza y promoción. Adicionalmente a ellas se proponen estrategias que potencialicen su mayor fortaleza (el ser confiable), a través de la aplicación de conceptos de marketing relacional aplicables al contexto de Industria Gráfica Roca fuerte, el cuál propone un enfoque de desarrollar un posicionamiento positivo en las personas (Clientes o no), y con una inversión menor con respecto a los métodos tradicionales.

## 4.2 Introducción

Industria Gráfica Rocafuerte es una empresa dedicada a las Artes gráficas, más concretamente a la impresión Offset, ofrece su servicio a la ciudad de Cuenca desde el año 1980, donde la calidad del servicio y producto ha sido merecedor de la confianza y respaldo de sus clientes.

Mantener una ética profesional fue un pilar primordial al momento de poner a disposición sus servicios lo que ha fomentado relaciones comerciales perdurables. Libros, revistas, folletos, hojas volantes, dípticos, tarjetas de presentación, facturas, etc., son algunos de los artículos que se trabajan aquí, y que pone a disposición de la ciudadanía, son elaborados con altos márgenes de calidad y en variedad de materiales, cuenta con la maquinaria y tecnología necesaria para su producción además de personal capacitado y motivado.

Industria Gráfica Rocafuerte se ha visto afectada por la creciente competencia en la ciudad, en algunos casos desleal ya que ofrece precios bajos y artículos de baja calidad, además de la amenaza de una competencia externa, junto con un incremento en el costo de la materia prima y de otros materiales que son importados a nuestro país.

A esto se suma la convicción de algunos gerentes de prescindir de la aplicación de planes de marketing y estrategias, subestimando estas herramientas como apoyo para el logro de éxitos en la empresa, confiando únicamente en la experiencia, en la práctica, la costumbre o simplemente la intuición. Lo que ha dado como resultado empresas con un nivel de crecimiento medio, con recursos sub explotados y con una proyección de futuro incierta.

Por todo lo anterior, la presente propuesta de marketing, busca adaptar a la empresa a los cambios y necesidades del mercado, conociendo a la empresa, a la

industria y al propio mercado. Con bases en la planeación, en la investigación y en el análisis de estrategias, que ayudarán a redireccionar a la empresa hacia el logro de sus objetivos.

### 4.3 Análisis de la situación

#### 4.3.1 Escenario

El escenario en el que se desenvuelve la Industria Gráfica Rocafuerte está determinado por los siguientes factores:

<b>Tiempo</b>	Una sociedad de pasos acelerados, donde el tiempo es un factor determinante y escaso, el cliente no espera.
<b>Tecnología</b>	Una tecnología que ha sufrido más de un cambio y que ha logrado el avance de las civilizaciones facilitando y agilitando el trabajo humano.
<b>Mercado</b>	Clientes más exigentes que buscan variedad, buenos precios, calidad y puntualidad en los trabajos.
<b>Oferta</b>	Número de competidores elevado, con una importante tasa de crecimiento e importante nivel competitivo, con los que la empresa tiene que enfrentarse para lograr posicionamiento.
<b>Materia Prima</b>	La necesidad de buscar buenos proveedores que ofrezcan materia prima de calidad, precios adecuados y con formas de pago favorables, y en donde se tiene que enfrentar a variaciones dada la condición de materia prima importada.
<b>Tendencias</b>	Enfrentarse a nuevas tendencias como: <b>la ecológica</b> , que está siendo adoptada a nivel mundial y <b>la digital</b> , que está revolucionando la industria sobre todo en cuanto a tiempo y personalización se refiere, aunque por el momento requiere de una inversión mayor.

#### 4.3.2 Competencia

La Imprenta Rocafuerte se enfrenta a una gran cantidad de competidores en la

ciudad, casi la totalidad de ellas son empresas familiares, son pocas las grandes industrias que cuentan con mayor tamaño, producción y fuerza de ventas. Para una industria grande una de tipo familiar no representa competencia.

Como resultado de la investigación que se realizó para determinar la demanda, las siguientes son las imprentas con las que las que actualmente se está trabajando:

**Tabla 4.1:** Lista de imprentas con las que las empresas encuestadas trabajan actualmente.

Imprentas	Porcentaje
Grafisum	28,0%
Monsalve Moreno	20,0%
Amazonas	4,0%
Atalaya	4,0%
Congraf	4,0%
Editorial Cuenca	4,0%
Imprenta GQ	4,0%
Imprenta Monterrey	4,0%
Imprenta Ortega (Guayaquil)	4,0%
MS Diseño	4,0%
Plas Color	4,0%
Plasma	4,0%
Ralfprint	4,0%
Servigraf	4,0%
Tecnigráfica	4,0%
	100,0%

Como podemos notar las imprentas en las primeras posiciones son las más grandes en la ciudad de Cuenca.

#### 4.3.3 Empresa

Realiza impresión offset de artículos como revistas, libros, hojas volantes, documentos tributarios, tarjetas de presentación, dípticos, trípticos, etc. está

ubicado en la ciudad de Cuenca y hasta el momento no cuenta con sucursales, su forma de contacto se puede realizar vía telefónica así como a su e-mail, tiene a disposición de los cliente maquinaria y tecnología idónea, personal capacitado en áreas de producción, terminados, diseño y ventas; también ofrece calidad en sus productos a buen precio y sobre todo garantía en su trabajo.

### Misión Propuesta

La Industria Gráfica Rocafuerte, carece de una definición formal de misión, basados en la oferta, el mercado, su actividad, proponemos la siguiente:

*“Brindar servicios gráficos de calidad superior mediante la actualización de tecnología y la constante renovación de conocimientos del medio, promoviendo la confianza de nuestros clientes a través de un excelente servicio.”*

### Visión Propuesta

Basados en la visión inicial de su propietario y según las expectativas y tendencias que se observan, proponemos la siguiente:

*“Consolidarse como una de las grandes industrias en el sector gráfico de la ciudad de Cuenca y de la región, a través de un servicio pensado en nuestros clientes, con un precio y tiempo justo, a través de un personal calificado y orientado a la excelencia.”*

## 4.4 Mercado objetivo

El mercado objetivo se determinó considerando el segmento más atractivo para la empresa y a la vez para el cual la empresa pueda responder de forma favorable,

considerando factores como capacidad de producción, línea de productos, experiencia , etc. que provean resultados económicos optimistas para la empresa; así se determinó el siguiente mercado objetivo:

Pequeñas, medianas y grandes empresas de la ciudad de Cuenca de los sectores comercial, manufacturero y de servicios que tengan necesidad de materiales impresos con propósitos de difusión, comunicación y de uso institucional en general.

#### 4.5 Análisis FODA

##### **Fortalezas**

- Experiencia en el negocio, ya que cuenta con 32 años de funcionamiento
- Capacidad de adaptación a los cambios y necesidades del mercado.
- Industria Gráfica Rocafuerte cuenta con un importante nivel de confianza otorgado por parte de un alto porcentaje de sus clientes regulares.
- Industria Gráfica Rocafuerte ha mantenido una aplicación de principios de ética profesional en la oferta de sus servicios lo que ha redundado en relaciones sólidas con los clientes.
- Industria Gráfica Rocafuerte cuenta con un nivel de tecnología en su maquinaria que es totalmente aprovechable bajo las condiciones actuales del mercado. Su capacidad instalada puede manejar mayores volúmenes de producción que los actuales.
- Maneja un nivel de alta calidad en sus productos tanto por la materia prima que utiliza como en sus productos terminados.



- Cuenta con personal eficiente y productivo, a juzgar por la opinión de su propietario, y considerando su rotación prácticamente inexistente.
- Cuenta con adecuadas instalaciones para la producción de material gráfico.
- Mantiene relaciones duraderas con la mayor parte de sus clientes actuales a pesar de la falta de promoción y publicidad de la empresa.

### **Oportunidades**

- Creciente demanda de publicidad impresa así como de documentación legal por parte de las empresas.
- Creación constante de nuevas empresas y la adición de nuevos profesionales que necesiten de productos y servicios de impresión para las mismas.
- Los programas que el gobierno difunde para el desarrollo de las pequeñas empresas como FONDEPYMES, IBERPYME, entre otras, lo cual hace parte eventualmente de un nivel de demanda mayor.
- Permanente crecimiento y desarrollo poblacional y consecuentemente comercial de la ciudad.
- El alto costo de productos publicitarios alternativos o sustitutos (a excepción de las redes sociales). La cultura publicitaria del medio está orientada a preferir medios impresos a la hora de hacer una elección para medios de

difusión masiva.

### **Debilidades**

- No se realiza ningún tipo de gestión de ventas. Planes de publicidad y promoción inexistente.
- Su planeación y organización está basado en su mayoría en conocimientos adquiridos a través de la experiencia, y no en estándares técnicos.
- Su diversificación de productos es escasa.
- Maquinaria y recursos sub-utilizados.
- Falta de empleo de imagen corporativa.
- Desvinculación con tendencias e innovaciones del medio, tal como presencia en redes sociales, prácticas ecológicas, etc.

### **Amenazas**

- El intenso nivel de competencia nacional provocado por la gran cantidad de imprentas existentes, donde hay una constante disputa de precios y lealtad de los clientes.
- Competencia extranjera donde la industria nacional no cuenta con un precio competitivo ya que se tiene que importar la materia prima, lo que ha provocado el aumento en las compras en el extranjero de libros y cuadernos puesto que en muchos casos resulta más barato.
- El incremento en tasas de aranceles e impuestos que acrecientan de costo de producción en general.

- Falta de inversión en este sector productivo y de líneas de crédito para expansión u otras por parte del gobierno.
- La creciente tendencia ecológica en nuestro medio, que busca reducir el uso de papel y otros materiales.
- La nueva tendencia cibernauta que lleva a una menor utilización de libros y documentos físicos elaborados en una imprenta y a utilizar una gran cantidad de documentos en formato digital.

#### 4.6 Objetivos

- Lograr un crecimiento en la empresa mediante la aplicación de estrategias de marketing que provoquen un incremento en las ventas y consolidar de esta manera su participación en el mercado, buscando al mismo tiempo fidelizar a los clientes actuales y conseguir nuevos.
- Consolidar a Industria Gráfica Rocafuerte en el sector de manera más proactiva.

#### 4.7 Determinación de estrategias

<b>Determinación de Estrategias</b>	<b>Marketing Mix</b>	<b>Producto</b>	<b>Calidad</b>	Alta calidad de imágenes y diseños, empleando material idóneos
			<b>Imagen y diseño</b>	Implementación de empaques
				Entrega de caja porta-tarjetas para las tarjetas de presentación
				Diseño detallista, personalizado y más creativo
		<b>Entrega</b>	Política de entrega de 48 horas	
		<b>Precio</b>	<b>Precio</b>	Conveniencia de precios en volúmenes altos de producción
		<b>Plaza</b>	<b>Distribución</b>	Se mantendrá canal directo con el cliente
		<b>Promoción</b>	<b>Publicidad</b>	Marketing boca a boca
				Redes sociales
				Implementación de letreros
	<b>Promoción</b>		Realización de catálogo de productos	
			Realizar promociones por temporada	
	<b>Ventas Personales</b>	Contratación de personal		
	<b>Estrategia de Posicionamiento</b>	<b>Por atributo</b>	<b>Experiencia</b>	Empleo de slogan en todos los artículos de publicidad de la empresa
	<b>Estrategia para mantener relaciones duraderas con clientes</b>		Segmentar a los clientes	
Mantenerlos informados sobre las actividades de la empresa (servicios, promociones, novedades, etc.)				
Desplegar una adecuada gestión de ventas				

#### 4.7.1 Marketing mix

Una vez que se conoce las necesidades del cliente, el objetivo principal para toda industria es satisfacer éstas tanto como sea posible. Mientras los clientes se sientan identificados con una empresa, traerá repercusiones como: incremento en ventas, fidelización, mayor participación en el mercado, entre otras. A partir de este punto se pasará a desarrollar estrategias y tácticas que ayuden a la empresa a cumplir con los objetivos que se hayan planteado.

Para ello nos enfocaremos primeramente en los cuatro puntos básicos que rigen el giro del negocio (producto, precio, plaza y promoción), donde se buscará mejorar, cambiar e implantar aspectos importantes que ayudarán a IGR a obtener mejores resultados.

##### 4.7.1.1 *Producto*

- **Calidad**

En cuanto a la calidad de los productos se pudo determinar en el análisis de la demanda que los clientes exigen un nivel de calidad superior, por lo que se enfatizará mejorar ésta en los productos que se realicen en La Industria Gráfica Rocafuerte, enfocándose en la nitidez de impresión, diseño creativo y original.

Con la premisa de una buena calidad en la imagen y diseño de los productos se propone lo siguiente:

- Implementación de empaques para los productos terminados de tal manera que se identifique a la empresa y además se los utilice como medio de publicidad de la marca, mejorando la imagen de la empresa así como la percepción que los clientes tienen de ésta.
- Mejorar la entrega de tarjetas de presentación elaboradas por medio de una caja porta-tarjetas con el logotipo de Industria Gráfica Rocafuerte.

- Se adjuntará en cada trabajo la tarjeta de la empresa con el propósito de difundir la marca a clientes actuales y referidos.
  - Se orientara hacia un cambio de tipo de diseño minimalista empleado para la producción a uno más detallista, personalizado y creativo debido a la necesidad de los clientes en obtener un producto creativo, distintivo y llamativo.
- **Entrega**

Implantación de una política de entrega en 48 horas, siempre que sus características y volumen lo permitan, y de esta forma resultar más atractivos y sobre todo útiles para clientes que cuentan con un tiempo limitado.
  - **Precio**

Información a los clientes sobre precios en volúmenes altos para fomentar su compra y su conveniencia.

#### *4.7.1.2 Plaza*

- Se mantendrá el canal directo con el cliente, es decir, no se utilizarán distribuidores o intermediarios.

#### *4.7.1.3 Promoción*

Se establecerán los planes de publicidad y promoción más adecuados, orientados según la perspectiva del cliente y de acuerdo a las necesidades de la imprenta.

## 4.8 Definición de los planes de acción

### 4.8.1 Producto

- a. El embalaje para los productos terminados se llevara de dos formas:
- En papel, se reciclará el empaque de los pliegos de papel que se compran como materia prima, de manera que sirvan de empaques para pedidos pequeños, a los cuales se colocará un adhesivo a manera de etiqueta con información de la empresa.
  - En funda plástica, para entrega de documentos de mayor tamaño y cantidad contarán con información de la empresa, brindará mayor comodidad y facilitara el traslado de los mismos a los clientes de la Industria Gráfica Rocafuerte. En la información de la empresa constara logotipo y nombre de la imprenta, números de contacto, mail y dirección y slogan.



**Fuente:** Imágenes Google

**Elaboración:** la autora

- b. Para el caso de tarjetas de presentación se dotará de una pequeña caja porta tarjetas, con un diseño original y atractivo, que además de resultar decorativo y útil para los clientes sirve como publicidad para la empresa



**Fuente:** Imágenes Google

**Elaboración:** la autora

- c. Al momento de la entrega se adjuntará en los embalajes la tarjeta de presentación de la empresa, ya que resulta más fácil conservar una tarjeta que un empaque que muchas veces termina desechándose.



**Elaboración:** la autora

- d. Innovar el diseño minimalista que se ha llevado hasta el momento por uno detallista según las preferencias y gustos del consumidor, innovando y refrescando así la creatividad y creación del departamento de diseño.



### Diseño minimalista



### Diseño Detallista



Fuente: Imágenes Google

- e. Establecer como política de entrega 48 horas, para artículos de papelería, publicidad impresa, sociales, siempre que sus características lo permitan.

### 4.8.2 Precio

- a. Informar a los clientes la conveniencia de realizar pedidos en volúmenes altos indicando la poca diferencia existente y logrando incrementar los pedidos para la empresa. Por ejemplo se manejan actualmente las siguientes tarifas:

Artículos	Cantidad	Precio
Facturas	100	120,00
Tarjetas de presentación	100	90,00
Afiches	100	150,00
<b>Totales</b>	<b>300</b>	<b>360.00</b>

Artículos	Cantidad	Precio
Facturas talonarios	1000	130,00
Tarjetas de presentación	1000	96,00
Afiches	1000	160,00
<b>Totales</b>	<b>3000</b>	<b>386,00</b>

#### 4.8.3 Plaza

- a. Se mantendrá el canal directo con el cliente, sin intermediarios.

#### 4.8.4 Promoción

##### a. Publicidad

- Hay que recalcar que la principal publicidad que hasta el momento se ha manejado es la publicidad de boca a boca, por ello se continuará con esta filosofía.
- Como fue citado anteriormente la implementación de empaques será una herramienta importante de publicidad.
- Emplear las redes sociales como medio de contacto con los clientes, en donde se anunciaran eventos, promociones, noticias o novedades.
- Realizar publicidad por mails masivos, para lo cual se actualizará la base de datos donde conste nombre del cliente, empresa, cargo, teléfono y correo electrónico.
- Reemplazar el letrero actual por uno de mayor tamaño, en donde destaque su logotipo, además de colocar letreros que señalen la ubicación exacta de la IGR, esto en vista que en la calle que se

encuentra ubicado es transversal a la principal (Calle Vieja), para volverla mucho más visible al público en general.

### **Letrero propuesto**



Elaboración: Departamento de diseño IGR

### **Letrero direccional**



Elaboración: Departamento de diseño IGR

- Adecuación y mejoramiento de recepción y fachada del edificio.

### **b. Promoción**

- Publicar promociones de temporada (día de la madre, navidad, año nuevo, inicio de clases) mediante anuncios publicitarios mediante distribución por correo electrónico, y redes sociales. Por ejemplo:

Publicidad electrónica

**Promoción Navideña**

**IMPRESA ROCAFUERTE**

**10% descuento**

*en publicidad para tu negocio... Por temporada navideña*

**APROVÉCHALA**

Alfonso Viquez 1-33 y Calle Yagu Tereza, 2804777  
Cuenca - Ecuador E-mail: [improc@cue.satnet.net](mailto:improc@cue.satnet.net)

**Haz que tu negocio crezca**

**Por inicio de clases**

**\$ 90** **\$ 110**

1000 TARJETAS FULL COLOR IMPRESAS AMBOS LADOS

1000 VOLATES FULL COLOR AS

Alfonso Viquez 1-33 y Calle Yagu Tereza, 2804777  
Cuenca - Ecuador E-mail: [improc@cue.satnet.net](mailto:improc@cue.satnet.net)

**IMPRESA ROCAFUERTE**

**PROMOCION**

**POR EPOCA VACACIONAL**

**\$ 90** **\$ 110**

1000 TARJETAS FULL COLOR IMPRESAS AMBOS LADOS

1000 VOLATES FULL COLOR AS

Alfonso Viquez 1-33 y Calle Yagu Tereza, 2804777  
Cuenca - Ecuador E-mail: [improc@cue.satnet.net](mailto:improc@cue.satnet.net)

**IMPRESA ROCAFUERTE**

Fuente: Departamento de Diseño IGR

- Se implementará la página web de la empresa, la cual tendrá finalidades informativas, de contacto con los clientes y recolección de información, la misma que será realizada por el Diseñador de planta, en la cual constará de la siguiente información:

**Categoría Inicio:**

- En esta categoría se anunciarán promociones, novedades o noticias, también se indicará que la empresa cuenta en las redes sociales.

**Categoría Quiénes somos:**

- Información general de la empresa
- Misión, visión y objetivos
- Trayectoria

**Categoría Ubicación:**

- Se indicará la dirección donde se encuentra asentada la Industria Gráfica Rocafuerte, así como los medios de contacto: teléfono, fax, dirección de email.
- Además se colocará un mapa con las calles donde se encuentra ubicado para mayor facilidad de los interesados.

**Categoría Productos:**

- Se preparará un catálogo virtual en donde se detallarán los artículos que se producen en la empresa con ilustraciones y gráficos correspondientes.

**Categoría Clientes:**

- Enlistaremos a los principales clientes con el fin de generar confianza al constatar que se encuentran empresas de renombre tanto de la ciudad como de las localidades aledañas.

### **Categoría Comunidad:**

- Se brindará espacios para comentarios donde los clientes o posibles clientes expongan preguntas, inquietudes, recomendaciones o quejas.
- Se expondrá un espacio donde solicitar proformas en donde el interesado tendrá que ingresar su e-mail para tener acceso a este campo, lo que facilitará la obtención de una base de datos.

### **c. Ventas personales**

- Se contratará a una persona que desempeñará dos funciones:
  1. Vendedor a medio tiempo, donde realice visitas a empresas e instituciones promocionando la empresa y sus servicios, comunicando promociones y descuentos, en base a parámetros como volumen de compra y tipo de trabajo a realizarse, así como también contara con un catálogo productos y servicios, que le permita obtener mejores resultados.

Para ello se puede establecer, por ejemplo, elaborar un calendario de visitas diarias de cinco empresas, con una meta mensual de contratos de servicios gráficos o montos de venta. Se le facilitará una base de datos de clientes donde el vendedor realizará llamadas concertando citas.

2. Se encargará del mantenimiento, seguimiento y control del proceso de marketing, como actualizar información en las redes sociales, página web, enviar publicidad electrónica, realizar sondeos a clientes sobre el servicio recibido y demás labores promocionales que se presenten.

## 4.9 Estrategias de posicionamiento

Entre las estrategias de posicionamiento utilizaremos la estrategia basada en un atributo. Como pudimos observar en la investigación de mercados, los puntos más relevantes al momento de elegir una imprenta fueron la calidad y el precio, puntos que son altamente competidos en todo el sector gráfico de la ciudad, por ello nos enfocaremos en resaltar el tercero de estos atributos: la experiencia. Así emplearemos el siguiente slogan:

*“La experiencia respalda nuestro trabajo...”*

Éste será impreso en toda la documentación publicitaria de la Industria Gráfica Rocafuerte, como:

3. Empaques
4. Fundas plásticas
5. Tarjetas de presentación
6. Flyers
7. Catálogos
8. Letreros, entre otros.

## 4.10 Estrategia para mantener relaciones con los clientes

La Industria Gráfica Rocafuerte ha basado su promoción en mantener relaciones comerciales duraderas, se continuará con este mismo enfoque, mediante estrategias que sirvan para fomentarlas.

Actualmente el excesivo bombardeo de publicidad hacia el consumidor ha llevado a que esté se vuelve reacio, es decir, resistentes a la publicidad tradicional a la que son expuestos, “por ejemplo, una encuesta muestra que las actitudes del consumidor hacia la publicidad se desplomaron entre septiembre de 2002 y junio de

2004”.<sup>81</sup> Actualmente se maneja entre las empresas Marketing Relacional, que está orientado a construir relaciones duraderas con los clientes a largo plazo, sin embargo, no es aplicable para toda empresa. Personalizar la atención de uno a uno, buscando mantener relaciones con los clientes a largo plazo, en donde se identifican sus necesidades individuales y se las satisface a través una relación personal que resulte beneficiosa para ambas partes.

Mantener clientes fieles generará mayores beneficios para la empresa, como incremento en compras en un producto o varios, además de clientes referidos, ya que un cliente satisfecho recomienda a sus familiares y amigos, a esto se le conoce como publicidad boca oreja. El Marketing boca a boca influye directamente en la decisión de compra de una persona, ya que generalmente el vendedor es nuestro amigo, que utiliza el lenguaje y el mensaje correcto y al que se le da total atención. Además de ser el medio con más resultados que los medios tradicionales.

Esta es una de las fortalezas con la que cuenta la Industria Gráfica Rocafuerte, la confianza que ha generado a sus clientes y que sin embargo, ha decaído en los últimos años.

Se ha demostrado, mediante varios estudios, tanto en Estados Unidos como en Europa, que las diferencias de comportamiento de los consumidores según estén satisfechos o insatisfechos son abismales, y además, completamente incontrolables por la empresa causante de su satisfacción/insatisfacción:

- Es poco probable que un cliente satisfecho comunique su conformidad, o incluso mencionen la compra efectuada, a personas ajenas a su familia, amigos y conocidos muy cercanos, es decir, su círculo social más íntimo. Esto puede suponer decírselo a una media de 8 personas, y convencer para que sean clientes de la empresa como a mucho a dos personas, siempre de ese

---

<sup>81</sup> TRUSOV Michael, BUCKLIN Randolph E., &PAUWELS Koen, Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site, Journal of Marketing Vol. 73 (September 2009), 90–102, American Marketing Association, 2009.



entorno cercano.

- Las personas que se sientan insatisfechas con la adquisición de un producto o servicio manifiestan su descontento y “permanente causa de insatisfacción” de forma casi continua, y además no solamente a su familia y amigos más cercanos, sino también a compañeros de trabajos, conocidos e incluso a “cualquiera que esté dispuesto a escuchar desgracias.”<sup>82</sup>

Se implantarán las siguientes estrategias tomando como referencia los conceptos de marketing relacional y promoción de boca a oreja:

- Identificaremos los clientes que serán objeto de marketing relacional

Se puede clasificar a los clientes en 6 categorías:

**Clase A**= Cliente que hace grandes pedidos y paga bien.

**Clase B**= Cliente que hace grandes pedidos y paga mal.

**Clase C**= Cliente que hace medianos pedidos y paga bien.

**Clase D**= Cliente que hace medianos pedidos y paga mal.

**Clase E**= Cliente que hace pocos pedidos y paga bien.

**Clase F**= Cliente que hace pocos pedidos y paga mal.<sup>83</sup>

El segmento en el que hay que concentrarse todos los esfuerzos es el A, B y C, ya que son los clientes que generan mayores ganancias.

- Se mantendrá una relación de comunicación con los clientes a través de medios electrónicos, informando sobre productos y servicios de la Industria Gráfica Rocafuerte

Una vez que se han identificado a los clientes, se debe centrar los esfuerzos en desarrollar una relación de vínculo con la empresa, para ello se actualizarán bases de datos, como: dirección, teléfonos, correos electrónicos,

---

<sup>82</sup> CENTROS EUROPEOS DE EMPRESAS INNOVADORAS DE LA COMUNIDAD VALENCIANA (CEEICV), Análisis de Satisfacción del cliente, junio, 2013, [http://www.empremjunts.es/descargas/245\\_descarga.pdf](http://www.empremjunts.es/descargas/245_descarga.pdf).

<sup>83</sup> MARKETING RELACIONAL EN INTERNET, julio, 2013, <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/8636/PFCMarketing.pdf>

estado civil, lugar de trabajo, entre los puntos más importantes. Esta información servirá para el envío de publicidad mediante correos electrónicos, además de publicidad también servirá como medio de contacto con el cliente de forma personalizada, como envío de tarjetas electrónicas con motivos de:

- Navidad
- Año nuevo
- Día de la madre
- Día del padre
- Día de la mujer,
- Cumpleaños, etc.

Se informará sobre cambios que se realicen en la Industria Gráfica Rocafuerte, con las novedades, promociones, servicios que se han incrementado, lo haremos a través de las redes sociales y correo electrónico, página web, con un anuncio publicitario, el mismo que será elaborado por el diseñador de la empresa, con mensajes que los hagan sentirse parte importante de la empresa y que provoquen en los clientes la necesidad de estar pendientes sobre nuevos cambios, por ejemplo:

Les invitamos a seguir siendo parte de una renovada Imprenta Rocafuerte, donde encontrarán promociones, novedades y más. Hemos implementado el servicio de entrega a domicilio y de la política de entrega máxima de 48 horas, para esos casos urgentes, además de nuevas sorpresas...



- Conocer a los clientes, identificando sus principales necesidades y brindar un servicio especial, o diferencial. Así:

<b>Servicio Platinum</b>	Beneficios	Observaciones
<b>Cientes A</b>	Servicio de impresión especial	Se brinda prioridad sobre otros clientes
	Servicio de entrega a domicilio	Entrega de los pedidos donde solicite el clientes dentro de la ciudad
	Recepción de contratos en su oficina o lugar de trabajo	
	Artes de diseño sin costo	
<b>Servicio Golden</b>	Beneficios	Observaciones
<b>Cientes B</b>	Servicio de impresión exprés	Entrega en 1 día, siempre que sus características así lo permitan
	Recepción de contratos en su oficina o lugar de trabajo	
	Servicio de entrega a domicilio a cualquier punto de la ciudad	
<b>Servicio Silver</b>	Beneficios	Observaciones
<b>Cientes C</b>	Servicio de impresión exprés	Entrega en 1 día, siempre que sus características así lo permitan
	Recepción de contratos en su oficina o lugar de trabajo	

Como resultado de obtener la lealtad de un cliente, éstos recomendarán la empresa a sus amigos o familiares, esto como proceso de promoción boca a boca. Pablo Balseiro hace referencia<sup>84</sup> a la comunicación de las experiencias positivas o negativas cada experiencia positiva se comenta a 3 personas y si es muy satisfactoria posiblemente sean 5, cada una de estas se lo comentarán a 1 persona más.

Para las experiencias negativas la relación es de 10 personas. Contrario a lo que

<sup>84</sup> BALSEIRO Pablo, Cómo Multiplicar las Ventas a través del Boca a Boca, junio, 2013, 2008.[https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=gmail&attid=0.1&thid=13f2ea125314291d&mt=application/pdf&url=https://mail.google.com/mail/?ui%3D2%26ik%3D3f5db97116%26view%3Datt%26th%3D13f2ea125314291d%26attid%3D0.1%26disp%3Dsafe%26zw&sig=AHIEtbTQxNb3oHorLke8TFAU6FyjZ6\\_Jiw](https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=gmail&attid=0.1&thid=13f2ea125314291d&mt=application/pdf&url=https://mail.google.com/mail/?ui%3D2%26ik%3D3f5db97116%26view%3Datt%26th%3D13f2ea125314291d%26attid%3D0.1%26disp%3Dsafe%26zw&sig=AHIEtbTQxNb3oHorLke8TFAU6FyjZ6_Jiw)

se piensa las experiencias negativas si benefician a la empresa e incluso representan una mayor fuente de publicidad boca a boca, porque como todos sabemos siempre un margen de error, lo importante en esto es resolver de forma rápida y eficiente el problema, una táctica es compensar al cliente por las molestias ocasionadas, con esto seguramente los clientes comentaran sobre su experiencia a 1 personas más.

- También se obsequiarán agendas para los clientes que envíen referidos.

## 4.11 Herramientas diferenciales

Utilizaremos además de las estrategias del marketing mix, herramientas diferenciales que nos ayudaran a diferenciarnos más en producto y servicio.

### 4.11.1 Producto

#### ***4.11.1.1 Fiabilidad***

Enfocarse en ofrecer un producto bien hecho, según las especificaciones del cliente y con información y datos pertinentes. Buscando reducir a lo mínimo el porcentaje de reclamos por errores de fondo y forma.

#### ***4.11.1.2 Calidad***

Con la premisa de una materia prima óptima, se presentará al comprador diversos niveles de calidad y por ende precios, que se ajustarán a las necesidades y requerimientos por parte de nuestros clientes.

#### ***4.11.1.3 Duración***

Como indicamos en el punto anterior, se emplearan materiales de óptima calidad lo que asegurara una larga duración sobre todo en artículos como revistas, libros, agendas y papelería.

#### *4.11.1.4 Estilo*

En cuanto al estilo ofreceremos asesoramiento en el diseño y contenido de los diferentes artículos, para ello se contara con la colaboración del Diseñador Gráfico además del catálogo que se propuso en puntos anteriores que contendrá fotografías de diseños ya elaborados que ayude al cliente en la selección del suyo. Vía Internet o catálogos virtuales en la página web.

#### *4.11.2 Diferenciación a través del servicio*

Durante los 32 años de funcionamiento de la Industria Gráfica Rocafuerte el servicio ha sido su principal pilar, por ello se enfatizará tanto en brindar un producto de calidad combinado un excelente servicio y trato de los colaboradores y dirigentes de la empresa.

##### *4.11.2.1 Entrega*

Anteriormente habíamos hablado de la entrega del producto dos puntos básicos:

1. Mejorar la presentación del producto mediante empaques y fundas plásticas con la información de la empresa, que además de mejorar la imagen, servir como publicidad también preserva el contenido y brinda comodidad al cliente.
2. La entrega a domicilio es otro punto importante, en la actualidad se ha incrementado la tendencia de este servicio y además no todas las empresas competidoras cuentan con éste servicio, a esto sumarle la necesidad de los clientes de optimizar su tiempo y su comodidad.

##### *4.11.2.2 Otros servicios*

- La entrega de los artículos en las fechas y tiempos pactados como punto importante para consolidarnos como una empresa

puntual, para ello se deberá mantener una logística eficiente dentro de la empresa.

- A través de la cuenta en Facebook podremos responder consultas, proformas, promociones, entre otros.

#### 4.12 Presupuesto

En base a los puntos anteriores se detallaran los recursos necesarios para llevar a cabo estas estrategias y su posible resultando, donde se podrá analizar posibles resultados en fin de confirmar su beneficio o no a la empresa:

##### Presupuesto de marketing

Descripción	Cantidad	V. Unitario	Total
Fundas plásticas para despachos	1000	0,28	280,00
Etiquetas para empaques de papel	1000	0,25	250,00
Cajas para tarjetas de presentación	500	0,5	250,00
Tarjetas de presentación	1000		96,00
Agendas	100	4,00	400,00
Letrero principal	750		750,00
Letrero direccional	200		200,00
Adecuación de la recepción	600		600,00
Adecuación edificio	400		400,00
Página web (dominio, email y hosting)	53		53,00
Sueldo + beneficios de vendedor(anual)			5.075,00
<b>Total</b>			<b>8.354,00</b>

##### Ventas proyectadas

Para el año 2013 se proyectan las siguientes ventas mensuales, según el incremento del 1.08% que se ha determinado de las ventas históricas del año 2011 con respecto al 2012.

### VENTAS HISTORICAS

Meses	AÑOS		Vtas. Acumuladas	Porcentaje	Vtas. 2013
	2011	2012			
Enero	17.308	20.115	37.423	9,85%	19.015
Febrero	14.550	14.515	29.065	7,65%	14.768
Marzo	8.477	11.549	20.026	5,27%	10.175
Abril	13.664	16.635	30.299	7,97%	15.396
Mayo	9.980	18.919	28.899	7,60%	14.684
Junio	17.861	13.752	31.613	8,32%	16.063
Julio	13.885	20.996	34.881	9,18%	17.723
Agosto	24.940	17.343	42.283	11,13%	21.485
Septiembre	14.540	8.083	22.623	5,95%	11.495
Octubre	18.449	14.702	33.151	8,72%	16.845
Noviembre	22.195	13.180	35.375	9,31%	17.975
Diciembre	13.167	21.270	34.437	9,06%	17.498
<b>Totales</b>	<b>189.017</b>	<b>191.059</b>	<b>380.076</b>	<b>1</b>	<b>193.122</b>

En la investigación de mercados resulto que el 24% de la muestra estaba dispuesta a cambiar inmediatamente de proveedor, y las proyecciones que se indican a continuación toman en consideración esta cifra, considerando, para los distintos escenarios un incremento en las ventas por debajo de este valor y de esta manera establecer cantidades moderadas, considerando las diferencias que se pueden dar en la realidad.

AÑOS	ESCENARIOS			
	SIN	PESIMISTA	CONSERV	OPT
	1,08%	5%	10%	15%
2012	191.059			
2013	193.122	202.779	212.435	222.091
2014	195.208	215.107	235.972	257.803
2015	197.316	228.186	262.118	299.258
		INCREMENTALES		
2013		9.656	19.312	28.968
2014		19.899	40.764	62.595
2015		30.870	64.802	101.941

## CÁLCULO DEL FLUJO INCREMENTAL DE CAJA

### ESCENARIO CONSERVADOR

	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b>INGRESOS INCREMENTALES</b>	<b>\$ 19.312</b>	<b>\$ 40.764</b>	<b>\$ 64.802</b>
<b>COSTOS Y GASTOS INCREMENTALES</b>	<b>\$ 16.079</b>	<b>\$ 23.678</b>	<b>\$ 33.243</b>
<b><u>Promoción de imagen</u></b>	<b>\$ 1.276</b>	<b>\$ 1.276</b>	<b>\$ 1.276</b>
Fundas plásticas para despachos	\$ 280	\$ 280	\$ 280
Etiquetas para empaques de papel	\$ 250	\$ 250	\$ 250
Cajas para tarjetas de presentación	\$ 250	\$ 250	\$ 250
Tarjetas de presentación	\$ 96	\$ 96	\$ 96
Agendas	\$ 400	\$ 400	\$ 400
<b><u>Señalética</u></b>	<b>\$ 950</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Letrero principal	\$ 750	\$ 0	\$ 0
Letrero direccional	\$ 200	\$ 0	\$ 0
<b><u>Adecuaciones</u></b>	<b>\$ 1.000</b>	<b>\$ 650</b>	<b>\$ 600</b>
Adecuación de la recepción	\$ 600	\$ 650	\$ 600
Adecuación edificio	\$ 400	\$ 0	\$ 0
<b><u>Promoción internet</u></b>	<b>\$ 53</b>	<b>\$ 53</b>	<b>\$ 53</b>
Página web (dominio, email y hosting)	\$ 53	\$ 53	\$ 53
<b><u>Gestión de ventas</u></b>	<b>\$ 5.075</b>	<b>\$ 5.393</b>	<b>\$ 5.393</b>
Sueldo + beneficios de vendedor	\$ 5.075	\$ 5.393	\$ 5.393
<b><u>Costo de ventas</u></b>	<b>\$ 7.725</b>	<b>\$ 16.306</b>	<b>\$ 25.921</b>
Costo de ventas proporcional	\$ 7.725	\$ 16.306	\$ 25.921
<b>RESULTADOS BRUTOS</b>	<b>\$ 3.233</b>	<b>\$ 17.087</b>	<b>\$ 31.559</b>
-15% participación trabajadores	(\$ 485)	(\$ 2.563)	(\$ 4.734)
-22% IMP. RENTA	(\$ 711)	(\$ 3.759)	(\$ 6.943)
<b>FLUJO INCREMENTAL</b>	<b>\$ 2.037</b>	<b>\$ 10.765</b>	<b>\$ 19.882</b>

VAN \$ 25.686  
Tasa de descuento 10,00%



ESCENARIO OPTIMISTA

	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b>INGRESOS INCREMENTALES</b>	<b>\$ 28.968</b>	<b>\$ 62.595</b>	<b>\$ 101.941</b>
<b>COSTOS Y GASTOS INCREMENTALES</b>	<b>\$ 19.071</b>	<b>\$ 32.410</b>	<b>\$ 48.099</b>
<b><u>Promoción de imagen</u></b>	<b>\$ 1.276</b>	<b>\$ 1.276</b>	<b>\$ 1.276</b>
Fundas plásticas para despachos	\$ 280	\$ 280	\$ 280
Etiquetas para empaques de papel	\$ 250	\$ 250	\$ 250
Cajas para tarjetas de presentación	\$ 250	\$ 250	\$ 250
Tarjetas de presentación	\$ 96	\$ 96	\$ 96
Agendas	\$ 400	\$ 400	\$ 400
<b><u>Señalética</u></b>	<b>\$ 380</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Letrero principal	\$ 300	\$ 0	\$ 0
Letrero direccional	\$ 80	\$ 0	\$ 0
<b><u>Adecuaciones</u></b>	<b>\$ 700</b>	<b>\$ 650</b>	<b>\$ 600</b>
Adecuación de la recepción	\$ 300	\$ 650	\$ 600
Adecuación edificio	\$ 400	\$ 0	\$ 0
<b><u>Promoción</u></b>	<b>\$ 53</b>	<b>\$ 53</b>	<b>\$ 53</b>
Página web (dominio, email y hosting)	\$ 53	\$ 53	\$ 53
<b><u>Gestión de ventas</u></b>	<b>\$ 5.075</b>	<b>\$ 5.393</b>	<b>\$ 5.393</b>
Sueldo + beneficios de vendedor	\$ 5.075	\$ 5.393	\$ 5.393
<b><u>Costo de ventas</u></b>	<b>\$ 11.587</b>	<b>\$ 25.038</b>	<b>\$ 40.777</b>
40% Costo de ventas proporcional	\$ 11.587	\$ 25.038	\$ 40.777
<b>RESULTADOS BRUTOS</b>	<b>\$ 9.897</b>	<b>\$ 30.185</b>	<b>\$ 53.843</b>
-15% participación trabajadores	(\$ 1.485)	(\$ 4.528)	(\$ 8.076)
-22% IMP. RENTA	(\$ 2.177)	(\$ 6.641)	(\$ 11.845)
<b>FLUJO INCREMENTAL</b>	<b>\$ 7.720</b>	<b>\$ 23.544</b>	<b>\$ 41.997</b>

VAN \$ 58.029  
Tasa de descuento 10,00%

## ESCENARIO PESIMISTA

	<u>2013</u>	<u>2014</u>	<u>2015</u>
<b>INGRESOS INCREMENTALES</b>	<b>\$ 9.656</b>	<b>\$ 19.899</b>	<b>\$ 30.870</b>
<b>COSTOS Y GASTOS INCREMENTALES</b>	<b>\$ 11.346</b>	<b>\$ 15.332</b>	<b>\$ 19.670</b>
<b><u>Promoción de imagen</u></b>	<b>\$ 1.276</b>	<b>\$ 1.276</b>	<b>\$ 1.276</b>
Fundas plásticas para despachos	\$ 280	\$ 280	\$ 280
Etiquetas para empaques de papel	\$ 250	\$ 250	\$ 250
Cajas para tarjetas de presentación	\$ 250	\$ 250	\$ 250
Tarjetas de presentación	\$ 96	\$ 96	\$ 96
Agendas	\$ 400	\$ 400	\$ 400
<b><u>Señalética</u></b>	<b>\$ 380</b>	<b>\$ 0</b>	<b>\$ 0</b>
Letrero principal	\$ 300	\$ 0	\$ 0
Letrero direccional	\$ 80	\$ 0	\$ 0
<b><u>Adecuaciones</u></b>	<b>\$ 700</b>	<b>\$ 650</b>	<b>\$ 600</b>
Adecuación de la recepción	\$ 300	\$ 650	\$ 600
Adecuación edificio	\$ 400	\$ 0	\$ 0
<b><u>Promoción</u></b>	<b>\$ 53</b>	<b>\$ 53</b>	<b>\$ 53</b>
Página web (dominio, email y hosting)	\$ 53	\$ 53	\$ 53
<b><u>Gestión de ventas</u></b>	<b>\$ 5.075</b>	<b>\$ 5.393</b>	<b>\$ 5.393</b>
Sueldo + beneficios de vendedor	\$ 5.075	\$ 5.393	\$ 5.393
<b><u>Costo de ventas</u></b>	<b>\$ 3.862</b>	<b>\$ 7.960</b>	<b>\$ 12.348</b>
40% Costo de ventas proporcional	\$ 3.862	\$ 7.960	\$ 12.348
<b>RESULTADOS BRUTOS</b>	<b>(\$ 1.690)</b>	<b>\$ 4.568</b>	<b>\$ 11.200</b>
-15% participación trabajadores	\$ 0	(\$ 685)	(\$ 1.680)
-22% IMP. RENTA	\$ 0	(\$ 1.005)	(\$ 2.464)
<b>FLUJO INCREMENTAL</b>	<b>(\$ 1.690)</b>	<b>\$ 3.563</b>	<b>\$ 8.736</b>

VAN \$ 7.971  
Tasa de descuento 10,00%

En los flujos conservador y optimista en el primer año se puede observar resultados positivos, en el escenario pesimista por el contrario tenemos resultados negativos, lo que indica que se debe buscar un incremento mayor al 5% para obtener resultados positivos, sin embargo, en los años siguientes se el flujo es positivo.

En los tres escenarios el VAN es positivo lo que indica que de los tres años considerados la propuesta es factible.

#### 4.13 Control y seguimiento

Como se había indicado en puntos anteriores para su seguimiento se contratara a una persona que se encargue del cumplimiento del plan de marketing, bajo los siguientes parámetros

1. Atención y mantenimiento de la página web así como de redes sociales.
2. Realizar seguimiento a los clientes sobre el servicio que recibió.
3. Realice el envío de anuncios publicitarios por correo electrónico a la base de datos adquirida.
4. Realizar mensualmente un sondeo en los clientes sobre el servicio recibido.
5. Al momento de recibir a un cliente se le hará una recolección de información como por ejemplo: medio por el cual se enteró de la gráfica.
6. Evaluaran flujos presentes con los esperados.

## CAPITULO V

### Conclusiones y recomendaciones

#### **Conclusiones:**

1. En este sector industrial existen grandes limitaciones en cuanto a diferenciación de productos, lo cual conduce a enfocarse en otros aspectos como el servicio.
2. El mercado grafico se caracteriza por contar principalmente con productos que se pueden considerar COMMODITIES.
3. Casi totalidad de la industria está conformada por empresas familiares, que han mantenido un crecimiento moderado.
4. En la investigación de mercado se pudo determinar que los clientes no se sienten conformes con el servicio que reciben a momento de pagar por ello.
5. En su mayoría los clientes calificaron al servicio gráfico como “bueno” dejando de lado el interés en caracterizarse por ofrecer un servicio de excelencia.
6. Las tendencias tanto ecológica como tecnológica atentan contra la continuidad de la impresión offset.
7. El incremento de la población ha determinado también el incremento en imprentas gráficas en la ciudad de Cuenca.
8. La propuesta de plan de marketing pone a disposición estrategias reales que se pueden aplicar en el día a día de una empresa.
9. Los medios de publicidad tradicionales han perdido fuerza y eficacia debido a la gran cantidad con la que se ha bombardeado a los clientes volviéndolos resistentes.

10. A pesar de que en la ciudad exista una gran cantidad de imprentas de tipo familiar éstas no representan competencia para una gran industria gráfica como es el caso de Imprenta Monsalve.
11. Las actuales generaciones de profesionales gráficos tienden hacia la tecnología provocando que la impresión offset se convierta en un aspecto cada vez más artesanal.
12. El principal motor de publicidad no radica en colocar anuncios publicitarios en los diferentes medios de difusión, como vimos en el estudio de mercado las personas se llevan más por las recomendaciones de personas que han tenido una buena experiencia con el servicio que recibió.
13. Como última conclusión llegamos a que a pesar de elaborar el plan de marketing más creativo, los puntos más importantes que una empresa no debe olvidar son: ganar nuevos clientes, lograr que sean clientes fieles y recuperar a clientes desertantes.

**Recomendaciones:**

1. Mantenerse al tanto de estrategias y tendencias que le permitan renovar procesos mejorando el contacto con el mercado.
2. Que no se descuide la calidad de los productos y su nitidez, porque en este mercado competido es motivo de que no vuelvan a contratar a la imprenta por una falla en estos aspectos, en medio de un mercado que ofrece casi lo mismo a los mismos precios.
3. Enfocarse en brindar un servicio orientado a la satisfacción total de sus clientes, convirtiéndolo en su ventaja competitiva y promoviendo una buena publicidad para la empresa.

4. Aprovechar los beneficios que ofrece el internet como las redes sociales, e-mails y página web.
5. No descuidar los avances tecnológicos.
6. Brindar un mayor interés por la imagen de la empresa con el fin de mejorar la percepción que se deja en los clientes.
7. No dejar un problema sin resolver, esto en vez de beneficiarla causaría el efecto contrario, con el fin de que la relación comercial no termine.
8. Poner un importante énfasis en la gestión de ventas como una de las actividades más importantes en la generación de resultados.

## ANEXOS

### Anexo 1. Modelo de encuesta para el sector gráfico de la ciudad de

#### Cuenca

##### CUESTIONARIO PARA RECAVAR INFORMACIÓN SOBRE EL SECTOR GRAFICO DE LA CIUDAD DE CUENCA

1. Considera que actualmente resulta difícil establecer una nueva imprenta en Cuenca.  
Sí                      No  
Porque? \_\_\_\_\_
2. ¿En base a que se determina el volumen de producción de su imprenta?  
\_\_\_\_\_
3. ¿Considera que su empresa cuenta con clientes leales?  
Sí                      No
4. ¿De qué depende esta lealtad?  
\_\_\_\_\_
5. Podría indicar si la inversión económica representa una alta barrera para la implementación de una nueva gráfica en la ciudad.  
Sí                      No  
Porque? \_\_\_\_\_
6. ¿Existe algún costo en el caso de que un comprador cambiara de imprenta proveedora?  
Sí                      No  
Porque? \_\_\_\_\_
7. Su empresa trabaja con distribuidores o mantiene una relación directa con el cliente  
\_\_\_\_\_
8. Si un nuevo competidor aparece en el mercado cuenta con desventajas con respecto a la competencia actual. Indique cual resultaría la mayor desventaja.
  - a. Captación de clientes
  - b. Mejores condiciones de proveedores
  - c. Ubicación geográfica favorable
  - d. Calificación artesanal
  - e. Conocimiento o experiencia
9. En el mercado ¿actualmente existe una gran cantidad de competidores?  
Sí                      No
10. Podría decir que el sector gráfico ha tenido un crecimiento rápido o por el contrario lento  
\_\_\_\_\_
11. En qué aspecto se enfoca más para diferenciar a su producto de los demás competidores.  
\_\_\_\_\_
12. Si por alguna razón decidiera cerrar su empresa ¿Cuál sería su mayor dificultad? Mencione todas las respuestas adecuadas.
  - a. Dificultad en vender su maquinaria y equipo
  - b. Liquidar empleados
  - c. Barreras emocionales
  - d. Tener que dar por terminadas relaciones con otras empresas (clientes, proveedores, etc.)
  - e. Dificultades con entidades de gobierno como el SRI u otras.

13. Podría indicar cuales de los siguientes representan competencia importante para la Industria Gráfica.

Televisión

Redes sociales

Radio

Otros.....

Ninguno

Porque? \_\_\_\_\_

14. De acuerdo a su experiencia ¿es el comprador quien ejerce un mayor poder al momento de negociar?

Sí

No

Porque? \_\_\_\_\_

15. Entre su empresa y sus proveedores ¿Quién ejerce el mayor poder en una negociación?  
¿Porque?

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



## Anexo 2. Modelo de encuesta para medir tendencias del mercado

### Encuesta sobre los servicios de impresión en Cuenca

La siguiente encuesta tiene propósitos investigativos que ayudarán al desarrollo de tesis de la Universidad Politécnica Salesiana. Agradecemos anticipadamente la exactitud y sinceridad de sus respuestas.

1. ¿Con qué frecuencia ha realizado contrataciones para trabajos de imprenta?  
Semanal ( ) Semestral ( )  
Mensual ( ) Anualmente ( )  
Trimestral ( ) Otros.....
  
2. Nombre tres imprentas con las que haya trabajado  
-----  
-----  
-----
  
3. ¿Cuál es el medio por el que se enteró de la existencia de éstas imprentas?  
Radio ( ) Consultas en Internet ( )  
Prensa ( ) Otros .....  
Por recomendaciones de terceros ( )
  
4. En general ¿Cómo calificaría el servicio que recibió?  
Excelente ( ) Malo ( )  
Bueno ( ) Regular ( )
  
5. ¿Qué aspectos mejoraría Ud. en el servicio de imprenta según su experiencia?  
Trato al cliente ( ) Precios ( )  
Puntualidad ( ) Otros.....  
Calidad ( )
  
6. ¿Qué aspectos considera Ud. al momento de elegir una imprenta gráfica?  
Precio ( ) Puntualidad ( )  
Calidad ( ) Experiencia ( )  
Trato al cliente ( ) Otros.....
  
7. ¿Cuáles son los productos por los que más ha contratado los servicios de una imprenta gráfica?  
Facturas ( ) Afiches ( ) Invitaciones ( )  
Revistas ( ) Tarjetas ( ) Otros .....
  
8. Indique que aspectos le proporcionaría una mejor satisfacción al momento de contratar servicio de imprenta  
Servicio a domicilio ( ) Promociones ( )  
Ejecutivos de venta ( ) Otros.....  
Asesoramiento ( )  
Servicio de cafetería ( )

GRACIAS POR SU COLABORACION

### Anexo 3. Modelo de encuesta para determinar demanda

#### **Encuesta sobre servicios de impresión en Cuenca**

La siguiente encuesta tiene propósitos investigativos de la Universidad Politécnica Salesiana. Agradecemos anticipadamente la exactitud y sinceridad de sus respuestas.

Empresa: \_\_\_\_\_

Nombre y cargo del encuestado: \_\_\_\_\_

No. de empleados \_\_\_\_\_

1. ¿Cuál es el nombre de la imprenta con la que trabaja actualmente?

\_\_\_\_\_

2. Indique los servicios que más utiliza:

Producto	Cantidad aproximada de uso por Año	Costo promedio por año

3. ¿Conoce los servicios de la Imprenta Rocafuerte?

Si (    )    No (    )

4. Con respecto a los productos que se presentan a continuación califique su calidad con 1, 3, y 5 donde 1= No satisfactorio, 3 = Regular y 5 = Bueno

Facturas	
Afiches	
Tarjetas de presentación	
Trípticos	
Hojas volantes	

5. De los productos presentados, ¿qué le disgusta y por qué?

Facturas	
Afiches	
Tarjetas de presentación	
Trípticos	
Hojas volantes	
Ninguno	

6. ¿Qué tipo de servicios gráficos deberían adicionarse?

---



---



---

7. ¿Cómo percibe los niveles de precios en la tabla presentada respecto a sus compras realizadas?

Más alto	Más bajo	Similar	No sabe
----------	----------	---------	---------

8. ¿Estaría dispuesto a cambiar de imprenta gráfica?

Si ( ) No ( )

9. *Si la respuesta a (8) es SÍ* ¿Utilizaría los productos de Imprenta Rocafuerte de acuerdo a los precios indicados?

Si ( ) No ( )

10. (Si la respuesta al punto anterior es SÍ), ¿Cuándo?


De inmediato	En los próximos 3 meses	En los próximos 6 meses	El próximo año	No puede precisar	OTRO
--------------	-------------------------	-------------------------	----------------	-------------------	------

GRACIAS POR SU  
COLABORACION

## Anexo 4. Prueba de mercado Tarjeta de presentación



## Anexo 5. Prueba de mercado Tríptico

<p>17H00 Concurso de Baile, Categoría Libre.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Primer Puesto premiará la Sra. Yolanda Loja.</li> <li>• Segundo Puesto premiará la Sra. Edith Rodas.</li> <li>• Tercer Puesto premiará la Sra. Gloria Loja.</li> </ul> <p>Carrera en Tres Pies. Juegos recreativos en general, Premios donados por la Srta. Elizabeth Benenaula, Sra. Ligia Carrión y la Sra. Karina de Hurtado.</p> <p>19H00 Gran Baile Popular hasta que dure la alegría.</p> <p><b>LUNES 08 DE ABRIL</b></p> <p>12H00 Partido de Ecuavolley masculino entre los equipos de San José vs. Cochaloma. Premio donado por el Ing. Diego Quezada.</p> <p>14H00 Torneo de cintas y ollas encantadas.</p> 	<p><i>La Comunidad de SAN JOSÉ expresan un sincero agradecimiento a todas las personas que de una u otra forma, colaboraron para que estas Fiestas se realicen de la mejor.</i></p> <p><i>Gracias a todos...</i></p>	 <p><b>LA COMUNIDAD DE SAN JOSÉ</b></p> <p><i>Invita a sus Fiestas Patronales en Honor a su Patrono de San José</i></p> <p><i>A celebrarse los días 6, 7, y 8 de Abril de 2013.</i></p> 
---	--	---

<p><b>PROGRAMA</b></p> <p><i>Novena en honor a San José desde el viernes 28 de marzo, en la iglesia de la Comunidad</i></p> <p><b>SABADO 06 DE ABRIL</b></p> <p>09H00 Concentración de los Priostes.</p> <p>10H00 Arreglo de la Capilla y enbanderamiento de la localidad.</p> <p>10H30 Inauguración del parque y cerramiento de la Comunidad de San José. Con la presencia del Sr. Alcalde de Girón y el Presidente de la Junta Parroquial.</p> <p>11H00 Llegada desde la ciudad de Cuenca del prestigioso Diego Dj, quien nos estará animando con la mejor música del momento. Donado por los priostes residentes en EE.UU.</p> <p>12H00 Triangular de Indor Masculino entre los equipos de Rumiloma, Cochaloma y San José. Premio donado por los Señores Edwin Vintimilla, César Vintimilla y Flavio Vintimilla.</p> <p>14H00 Encuentro de Ecuavolley Masculino entre los Equipos Compañía de Camionetas de la Asunción vs.</p>	<p>Camionetas de Lentag. Premio donado por los Señores Rolando Loja y Ramiro Tacuri.</p> <p>15H30 Encuentro de Ecuavolley Masculino entre los Equipos Temira Cuenca vs. Nueva Generación Premio donado por los Señores Estuardo Benenaula y Digno Benenaula.</p> <p>17H00 Encuentro de Ecuavolley Masculino Master Cincuentones Colonos de la Asunción vs. La Unión. Premio donado por los Señores Manuel Anguisaca y Orlando Calle.</p> <p>19H00 Rezo del Santo Rosario a cargo de la Sra. Elvira Reiban sindica encargada de San José.</p> <p>20H00 El Cielo se ilumina con luces de bengala, quema de la vaca loca y juegos pirotécnicos.</p> <p>20H30 Gran Baile organizado por el sonido de Diego Dj hasta el amanecer.</p> <p><b>DOMINGO 07 DE ABRIL</b></p> <p>09H00 Amanecer festivo anunciando el nuevo día de fiesta.</p> <p>10H00 Gran Triangular de Indor femeni-</p>	<p>no entre Cochaloma, Arozsuma y San Antonio. Premio donado por los Señores Hernán Montesdeoca y Pepe Montesdeoca.</p> <p>12H00 Gran encuentro de Ecuavolley Masculino entre los Equipos de Las Nieves vs. Primos Naranjos de Lentag. Premio donado por los Señores Lauro Morales y Esteban Bustamante.</p> <p>13H00 Recepción de los Premios para el Torneo de Cintas, a la mejor sorpresa premiará la Sra. Fanny Rodas.</p> <p>14H00 Celebración de la Santa Misa a cargo del Reverendo Padre Xavier Vaca.</p> <p>15H30 Gran Encuentro de Ecuavolley Femenino entre Fotogénicas vs. Liga Cantonal de Girón. Premio donado por Minas Huasachaca de los Señores Rodolfo Edwin y Rubén Rodas.</p> <p>16H00 Gran encuentro de Ecuavolley Masculino entre los equipos de La Asunción vs. La Unión. Premio donado por GR Autos de los Señores Fernando Guambaña y Klever Reiban.</p>
--	---	---



Anexo 6. Prueba de mercado Hoja Volante

POR LAS FIESTAS DE CUENCA DESDE MEXICO 

LLEGA **Homer Simpson**, LA VOZ ORIGINAL DE HUMBERTO VÉLEZ  
CON SU MÓDULO

**ME QUIERO VOLVER CHANGO**

DOS ÚNICAS FUNCIONES



AUDITORIO DEL BANCO CENTRAL  
JUEVES 11 DE ABRIL DE 2013  
19:30 .. 21:30

PUNTOS DE VENTA: ALMACENES LA VICTORIA PLATEA ALTA: \$ 20  
PLATEA BAJA: \$ 25

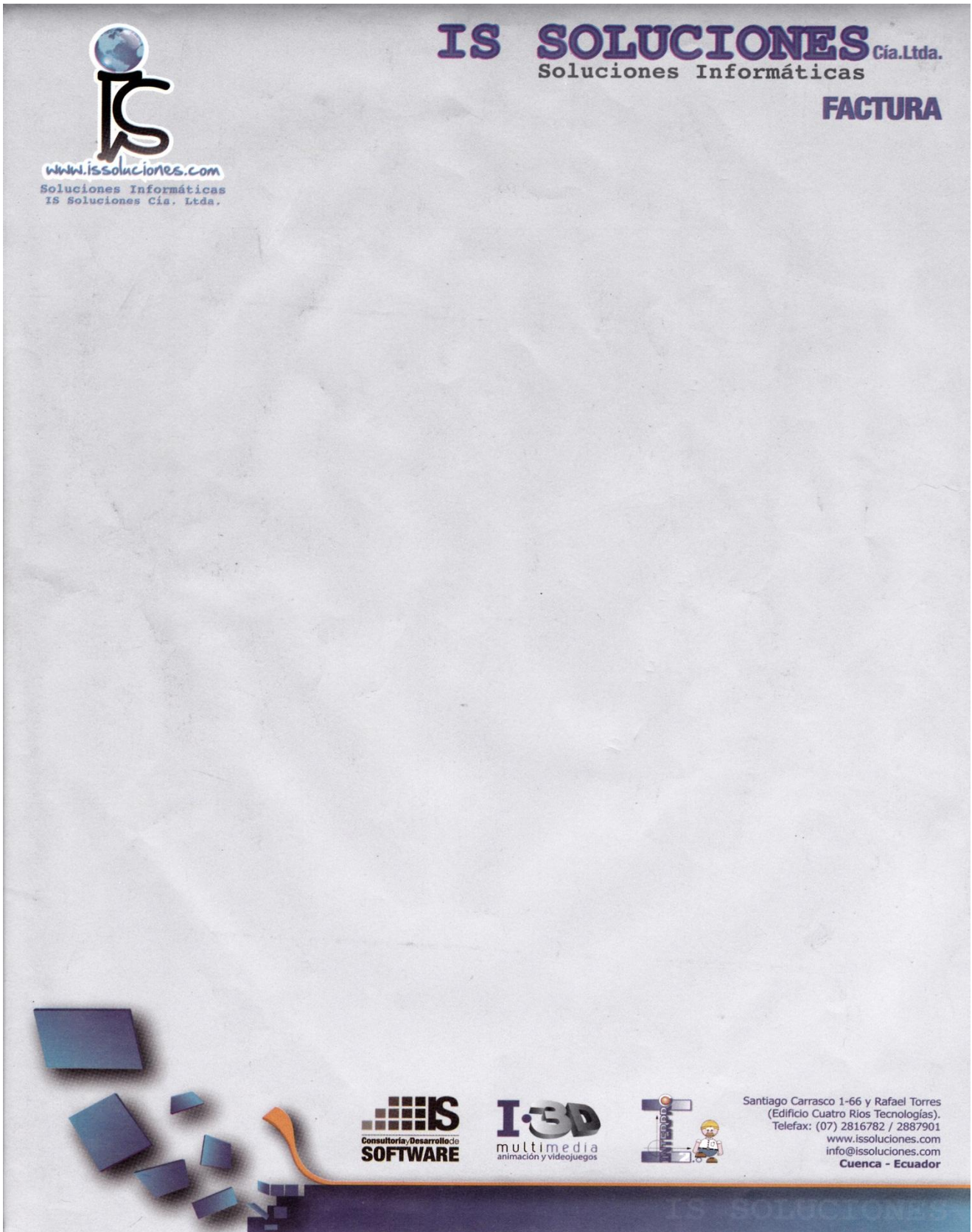
Te invita: 

  DIFÍERLO CON:  



## Anexo 7. Prueba de mercado Factura





Anexo 8. Prueba de mercado Afiche

POR LAS FIESTAS DE CUENCA DESDE MEXICO 

LLEGA **Homer Simpson**, en LA VOZ ORIGINAL DE HUMBERTO VÉLEZ  
CON SU MONÓLOGO

# ME QUIERO VOLVER CHANGO

DOS ÚNICAS FUNCIONES



AUDITORIO DEL BANCO CENTRAL  
JUEVES 11 DE ABRIL DE 2013  
19:30 .. 21:30

PUNTOS DE VENTA: ALMACENES LA VICTORIA PLATEA ALTA: \$ 20  
PLATEA BAJA: \$ 25



Te invita: 

www.CuencaNOS.com  
la comunidad virtual de cuenca en el mundo

EL MERCURIO

DIFIÉRELO CON:  
 



## **BIBLIOGRAFIA**

BATEMAN Thomas S., Administración, McGraw-Hill/Interamericana, 8ª. Ed., México D.F., 2009.

CERIOLA Juan, Compendio de la Historia del Periodismo en el Ecuador, Guayaquil, 1909.

EVANS Charlotte, Enciclopedia de la Historia, la Edad Media 1101 – 1460, Editorial Everest, S.A., España, 1992.

GARRIDO Santiago, Dirección Estratégica, McGraw-Hill/Interamericana de España, Madrid, 2006.

IPINZA Fernando D' Alessio, El Proceso Estratégico un Enfoque de Gerencia, Pearson Educación, México, 2008.

KINNEAR Thomas y TAYLOR James, Investigación de Mercados un enfoque aplicado, cuarta edición, Ed. McGraw Hill, México, 1996.

KOONTZ Harold, Administración: Una perspectiva global y empresarial, McGraw- Hill/Interamericana Editores, 14ª. Ed., México, 2012.

KOTLER Philip y ARMSTRONG Gary, Fundamentos de Marketing, Pearson Educación, México, 2003.

KOTLER Philip, Dirección de Marketing, Edición del Milenio, Pearson Educación, décima edición, México, 2001.

PORTER Michael, Estrategia Competitiva Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia, Vigésima reimpresión, Ed. Continental S.A., México, 1995.

RIO Cristóbal, El Presupuesto, 7ª. Ed., Ediciones Contables Administrativas y Fiscales, México, 2000.

VAZQUEZ MONTALBAN Manuel, Historia y Comunicación Social, Novagrafik S.L., Barcelona, 1997.

ZIKMUND William, Investigación de Mercados, Preall Hispanoamérica, sexta edición, México, 1998.

## REFERENCIAS ELECTRONICAS

Identificación de la Competencia, junio, 2012,  
[http://www.negociosgt.com/main.php?id=102&show\\_item=1&id\\_area=123](http://www.negociosgt.com/main.php?id=102&show_item=1&id_area=123)

EVOLI Jeftee, PLANEACION ESTRATEGICA, JULIO, 2012,  
<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO, AGOSTO, 2012,  
<http://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html>  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Impresi%C3%B3n\\_offset](http://es.wikipedia.org/wiki/Impresi%C3%B3n_offset)

Aspectos generales sobre la industria gráfica y la mediana imprenta dedicada a las artes gráficas en el Salvador, septiembre, 2012,  
<http://www.wisis.ufg.edu.sv/www.wisis/documentos/TE/760.04-M672d/760.04-M672d-CAPITULO%20I.pdf>.

MAMAMI SUCA Ignacio, Historia de la Imprenta, Diciembre, 2012,  
<http://www.monografias.com/trabajos65/historia-imprenta/historia-imprenta2.shtml#xantec#ixzz2GK7ZvbUN>

SALAZAR Cinthya, octubre, 2012,  
<http://heraldosdeltiempo.blogspot.com/2011/06/la-primera-imprenta-en-cuenca.htm006C>

Industria gráfica genera U\$30 millones en facturación, noviembre, 2012,  
[http://www.multimedios106.com/nota\\_ind.aspx?id\\_modulo=103&id\\_catgeneral=325&id\\_detmodulo=41715](http://www.multimedios106.com/nota_ind.aspx?id_modulo=103&id_catgeneral=325&id_detmodulo=41715)

Diseño, composición visual y tecnología en prensa – La comunicación impresa, octubre, 2012,  
[http://www.wikilearning.com/curso\\_gratis/disen%C3%B3\\_composici%C3%B3n\\_visual\\_y\\_tecnolog%C3%ADa\\_en\\_prensa/5942-8](http://www.wikilearning.com/curso_gratis/disen%C3%B3_composici%C3%B3n_visual_y_tecnolog%C3%ADa_en_prensa/5942-8)

PADILLA Luis, ANDES Agencia Pública de Noticias del Ecuador y Suramérica, Con el nuevo año base, el PIB de Ecuador aumenta a USD 88.186 millones, junio, 2013,  
<http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/nuevo-a%C3%B1o-base-pib-ecuador-aumenta-usd-88186-millones.html>

MINISTERIO DE COORDINACION DE LA POLITICA ECONOMICA, diciembre, 2012, <http://www.politicaeconomica.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/junio-web-2012.pdf>.

MINISTERIO COORDINADOR DE CONOCIMIENTO Y TALENTO HUMANO, enero, 2013, <http://www.conocimiento.gob.ec/ecuador-es-el-pais-que-mas-invierte-en-las-universidades-en-america-latina/>

AGENCIAS DE NOTICIAS PUBLICAS DEL ECUADOR (ANDES), Ecuador es el tercer país con mayor crecimiento en América Latina y el Caribe, enero, 2013, <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/ecuador-es-el-tercer-pais-con-mayor-crecimiento-en-america-latina-y-el-ca>

SOTO Q. Soledad, Tesis Formulación del Plan Estratégico y del Primer Plan Operativo de la Empresa de Artes Gráficas Torrescal S.A. en la Ciudad de Quito, <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/1524/1/CD-2208.pdf>, mayo, 2012.

TRUSOV Michael, BUCKLIN Randolph E., & PAUWELS Koen, Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site, American Marketing Association, Journal of Marketing, Vol. 73, (September 2009)., junio 2013.

CENTROS EUROPEOS DE EMPRESAS INNOVADORAS DE LA COMUNIDAD VALENCIANA (CEEICV), Análisis de Satisfacción del cliente, junio, 2013, [http://www.emprenemjunts.es/descargas/245\\_descarga.pdf](http://www.emprenemjunts.es/descargas/245_descarga.pdf).

BALSEIRO Pablo, Cómo Multiplicar las Ventas a través del Boca a Boca, junio, 2013, 2008. [https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=gmail&attid=0.1&thid=13f2ea125314291d&mt=application/pdf&url=https://mail.google.com/mail/?ui%3D2%26ik%3D3f5db97116%26view%3Datt%26th%3D13f2ea125314291d%26attid%3D0.1%26disp%3Dsafe%26zw&sig=AHIEtbTQxNb3oHorLke8TFAU6FyjZ6\\_Ji](https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=gmail&attid=0.1&thid=13f2ea125314291d&mt=application/pdf&url=https://mail.google.com/mail/?ui%3D2%26ik%3D3f5db97116%26view%3Datt%26th%3D13f2ea125314291d%26attid%3D0.1%26disp%3Dsafe%26zw&sig=AHIEtbTQxNb3oHorLke8TFAU6FyjZ6_Ji)  
w

Marketing Relacional en Internet, julio, 2013, <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/8636/PFCMarketing.pdf>