



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE**  
**INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA  
COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA  
GRÁFICAS “EL CARDÓN” DE LA CIUDAD DE OTAVALO,  
PROVINCIA DE IMBABURA”.**

**AUTOR: FLORES. N. Javier.**

**DIRECTOR: Ing. BRUCIL Guillermo**

Ibarra, noviembre del 2013

## RESUMEN EJECUTIVO

El marketing siempre ha sido la principal herramienta que tienen las empresas para asegurar su permanencia en el tiempo y el mercado, es por esto que integrar los conocimientos del tema adquiridos durante el desarrollo de mis estudios en la Universidad Técnica aplicándolos a la práctica en el sector comercial privado resultó una gratificante experiencia intelectual y contribuyó a ratificar mi decisión inicial sobre lo acertado de haber elegido una carrera tan útil para el desarrollo empresarial.

La concepción del proyecto estuvo basado en demostrar lo beneficioso que puede ser para un organismo sea este público o privado, con o sin fines de lucro de un adecuado plan comercial para dar a conocer una idea, producto o servicio al público, es imposible que se conozca lo que tratamos de informar si no es profesionalmente explicado aplicando diversos mecanismos de uso común pero que adecuadamente combinados logran el efecto esperado.

Desde la concepción del proyecto de investigación, la recolección de la información que confirmó la existencia del problema, la estructuración del marco teórico y la determinación del marco metodológico, permitieron ir clarificando la situación. Se comprobó, por ejemplo, que la empresa Gráficas el Cardón, inserta en un mercado extremadamente competitivo daba una exagerada ventaja a su competencia al no darse a conocer e informar de su existencia y de lo que tiene que ofrecer, es cierto que realizar una campaña promocional implica un desembolso de recursos que actualmente y con lo competitivo del mercado son difíciles de conseguir, sin embargo, esta es la mejor inversión que una empresa pueda realizar si lo que espera es mantenerse y proyectarse en el mercado en el presente y a futuro.

Es necesario dejar en claro, sin embargo, que el éxito de una campaña publicitaria requiere necesariamente del compromiso de todos los que desean el éxito para la organización, sus directivos deben ser creativos,

ingeniosos a la hora de competir, los empleados, colaboradores y proveedores deben esforzarse por estar actualizados efecto que se logra mediante una constante capacitación y estudio sobre los constantes cambios que se producen en el entorno conociendo y aceptando las debilidades internas y tratando de superarlas, solo así y con el esfuerzo mancomunado se alcanzarán los objetivos propuestos cualquiera que estos sean.

## SUMMARY

Marketing has always been the main tool that companies have to ensure its permanence in the time and the market, it is for this reason that integrate the knowledge of the item purchased during the development of my studies at the Technical University by applying them to the practice in the private commercial sector was a rewarding intellectual experience and contributed to ratify my initial decision about the wisdom of having chosen a career so useful for the business development. The conception of the project was based on demonstrating the benefits that can be for a agency whether public or private, for-profit or non-profit organizations of a suitable business plan to publicize an idea, product or service to the public, it is impossible to know what we are trying to tell you if it is not professionally explained by applying various mechanisms in common use but which, when properly combined achieve the desired effect. Since the conception of the research project, the collection of the information that confirmed the existence of the problem, the structuring of the theoretical framework and the determination of the methodological framework, made it possible to go by clarifying the situation. It was found, for example, that the company Graphics the Cardón, inserted in an extremely competitive market gave an exaggerated advantage to your competition to the do not make themselves known and to inform of their existence and of what it has to offer, it is true that perform a promotional campaign involves a disbursement of resources now and with the competitive of the market are difficult to achieve, however, this is the best investment a company can carry out if what they expect is maintained and projecting in the Market in the present and future. It is necessary to make clear, however, that the success of an advertising campaign necessarily requires the commitment of all those who want to achieve success for the organization, its executives must be creative, resourceful to compete, employees, collaborators and suppliers should strive to be updated effect that is

achieved through a constant training and study on the constant changes that occur in the environment by knowing and accepting the internal weaknesses and trying to overcome them, and that is the only way and with the joint effort will enable us to reach the objectives proposed whatever they are.

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

**JAVIER FLORES**, portador de cédula de ciudadanía N° 1002584280 declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional y que luego de haber consultado las referencias bibliográficas en este documento.



A handwritten signature in blue ink, reading "Javier Flores M.", is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

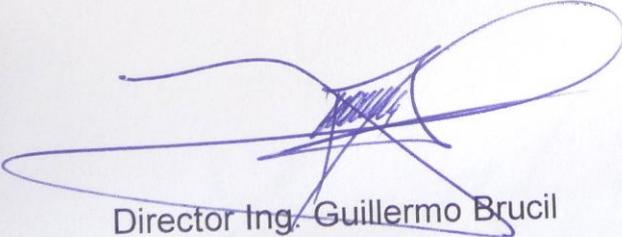
**JAVIER FLORES**

C.I. 1002584280

## INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

Una vez concluido todo el proceso investigativo del Trabajo de Grado denominado **“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA GRÁFICAS “EL CARDÓN” DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”** certifico que el mismo puede ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal.

En la ciudad de Ibarra, Noviembre del 2013



Director Ing. Guillermo Brucil

## CESIÓN DE DERECHOS

**JAVIER FLORES**, manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos Patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículo 4, 5,6 en calidad de autor del trabajo de grado denominado **“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA GRÁFICAS “EL CARDÓN” DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”**, que ha sido desarrollado para optar por el título de Ingeniería en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En mi condición de autor me reservo los derechos morales del trabajo antes citado. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.



**JAVIER FLORES**  
C.I. 1002584280

Ibarra, noviembre 2013



## UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

### BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

#### AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

##### 1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

La Universidad Técnica del Norte dentro del Proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información.

| DATOS DE CONTACTO    |  |
|----------------------|--|
| CÉDULA DE IDENTIDAD: | 1002584280   |
| APELLIDOS Y NOMBRES: | FLORES NOGALES ERNESTO JAVIER                              |
| DIRECCIÓN            | Otavaló, calle Morales y Miguel Egas                       |
| EMAIL:               | <a href="mailto:jefn_s@hotmail.com">jefn_s@hotmail.com</a> |
| TELÉFONO FIJO:       | 062 921-598  |

| <b>DATOS DE LA OBRA</b>        |  |   |  |
|--------------------------------|--|---|--|
| <b>TÍTULO:</b>                 | “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA GRÁFICAS “EL CARDÓN” DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA” |   |  |
| <b>FECHA:</b>                  | Noviembre 2013   |   |  |
| <b>PROGRAMA:</b>               | <table border="1"> <tr> <td>X</td> <td></td> </tr> </table> <b>PREGRADO      POSGRADO</b>  | X |  |
| X                              |  |   |  |
| <b>TÍTULO POR EL QUE OPTA:</b> | INGENIERÍA EN MARKETING  |   |  |
| <b>ASESOR/ DIRECTOR:</b>       | Ing. GUILLERMO BRUCIL  |   |  |

#### AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

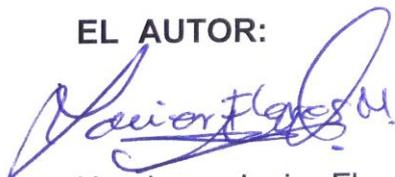
JAVIER FLORES, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago la entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión, en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

## CONSTANCIAS

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar los derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asumo la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, Noviembre 2013

**EL AUTOR:**



Nombres: Javier Flores

C. I. 1002584280

**ACEPTACIÓN:**



Nombre: Lic. Ximena Vallejos

Cargo: Jefe de biblioteca

Facultado por resolución de Consejo  
Universitario.....

## **DEDICATORIA**

A mi Padre, Ernesto Flores y a la memoria de mi Madre, Guadalupe Nogales (+) que con esfuerzo y amor han sabido confiar y apoyarme en los momentos más difíciles para poder salir adelante.

A mis hermanos, por brindarme siempre su amistad y apoyo incondicional.

A mis tías María y Margarita Nogales que con su cariño, paciencia y fortaleza siempre supieron guiarme en mi caminar.

Javier Flores N.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Técnica del Norte y a mi director Ing. Guillermo Brucil por su valioso aporte de conocimiento brindados y el apoyo en la realización del presente proyecto.

A mis catedráticos quienes a lo largo de mi carrera aportaron para mi formación académica y humana.

A los microempresarios, profesionales e instituciones por su confianza y colaboración para la realización de éste proyecto.

Javier Flores N.

## PRESENTACIÓN

El presente trabajo denominado **“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA EMPRESA GRÁFICAS “EL CARDÓN” DE LA CIUDAD DE OTAVALO, PROVINCIA DE IMBABURA”** se basó en el esquema sugerido por la Universidad Técnica del Norte, el primer capítulo titulado Diagnóstico Situacional se orienta a describir la situación actual de la industria gráfica en la provincia de Imbabura, se describe la población, principales actividades económicas; además se realizan entrevistas a los principales actores del negocio para poder realizar un análisis de las principales fortalezas y debilidades de la empresa así como de las oportunidades y amenazas que da el mercado.

El segundo capítulo es el marco teórico, que da al investigador sólidas bases actuales tomadas de literatura publicada por expertos en marketing y administración y que fueron utilizadas en el diseño de la propuesta.

Continuando con el esquema, el tercer capítulo el Estudio de Mercado, se analiza la demanda y oferta actual y proyectada por el servicio en la provincia, con esta información se determinó la demanda insatisfecha a la cual puede acceder la empresa, además, se analiza la estructura de precios utilizada en la industria gráfica

La propuesta se elaboró luego de determinar las principales ventajas competitivas con que cuenta la empresa y el posicionamiento que tiene la competencia en la mente del consumidor, la idea fue diseñar un plan estratégico de marketing para la comercialización de los servicios de la empresa Gráficas el Cardón que lograra dar a conocerla en el mercado y producto de esto un aumento de la participación de mercado con la consiguiente mejora en el nivel de ventas.

## ÍNDICE GENERAL

|  |                                      |
|--|--------------------------------------|
| RESUMEN EJECUTIVO.....   | i                                    |
| SUMMARY.....   | iii                                  |
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA .....   | v                                    |
| INFORME DE DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO .....  | vi                                   |
| CESIÓN DE DERECHOS.....  | vii                                  |
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA<br>UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE ..... | viii                                 |
| AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD.....                                     | ix                                   |
| CONSTANCIAS .....  | <b>¡Error! Marcador no definido.</b> |
| DEDICATORIA .....  | x                                    |
| PRESENTACIÓN.....  | xiii                                 |
| ÍNDICE GENERAL.....  | xiv                                  |
| ÍNDICE DE TABLAS .....   | xix                                  |
| INDICE DE GRÁFICOS .....   | xxi                                  |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....  | xxii                                 |
| CAPÍTULO I.....  | 23                                   |
| DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....  | 23                                   |
| 1. ANTECEDENTES.....   | 23                                   |
| 1.2. OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS .....  | 24                                   |
| 1.2.1. GENERAL.....  | 24                                   |
| 1.2.2. ESPECÍFICOS.....  | 25                                   |
| 1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS .....  | 25                                   |
| 1.3.1 INDICADORES DIAGNÓSTICOS.....  | 26                                   |
| 1.3.2 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA.....  | 27                                   |

|  |    |
|--|----|
| 1.4 FUENTES DE INFORMACIÓN.....  | 28 |
| 1.4.1 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DIAGNÓSTICAS .....                         | 28 |
| 1.5 MECÁNICA OPERATIVA.....  | 33 |
| 1.6 ENTREVISTA A CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA .....                     | 33 |
| 1.7 MATRIZ INTERNA EXTERNA .....   | 43 |
| 1.7.1 ANÁLISIS EXTERNO.....  | 43 |
| 1.7.2 ANÁLISIS INTERNO.....  | 44 |
| 1.7.3 ANÁLISIS FODA.....   | 46 |
| 1.7.4 MATRIZ DE CRUCE ESTRATÉGICO .....                                    | 47 |
| 1.8 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO .....                          | 48 |
| CAPÍTULO II.....   | 49 |
| MARCO TEÓRICO .....  | 49 |
| Introducción .....   | 49 |
| 2.1. Plan estratégico .....  | 52 |
| 2.1.1. Plan director.....  | 53 |
| 2.1.2. Plan operativo anual (POA) .....                                    | 55 |
| 2.2. Marketing estratégico.....  | 56 |
| 2.2.1. Niveles estratégicos.....   | 60 |
| 2.2.2. Los factores estratégicos y el mix de marketing .....               | 61 |
| 2.2.3. La orientación de marketing ante la planificación estratégica ..... | 64 |
| 2.2.4. Estructura y estrategia de marketing .....                          | 66 |
| 2.2.5. Campo de acción del marketing.....                                  | 66 |
| 2.3. DIFERENCIAS ENTRE VENTA Y MARKETING .....                             | 67 |
| 2.4. ETAPAS DEL MARKETING.....   | 68 |
| 2.5. EL PLAN DE MARKETING .....  | 69 |
| 2.6. ESTUDIO DE MERCADO.....   | 70 |

|   |     |
|---|-----|
| 2.7. ETAPAS DEL PLAN DE MARKETING .....                                       | 71  |
| 2.7.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING.....  | 78  |
| 2.7.2. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL PRODUCTO .....                    | 80  |
| 2.7.3. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL PRECIO .....                      | 81  |
| 2.7.4. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA PLAZA.....                        | 83  |
| 2.7.5. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA PROMOCIÓN O<br>COMUNICACIÓN ..... | 84  |
| 2.7.6. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA PUBLICIDAD .....                  | 85  |
| 2.7.7. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA VENTA<br>PERSONAL .....           | 86  |
| 2.7.8. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA PROMOCIÓN DE<br>VENTAS .....      | 86  |
| 2.8. POSICIONAMIENTO .....  | 87  |
| 2.8.1. MATRIZ DE POSICIONAMIENTO.....   | 87  |
| 2.9. ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING .....                            | 90  |
| 2.9.1. ANÁLISIS DE CARTERA DE PRODUCTO .....                                  | 90  |
| 2.9.2. MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP).....                              | 91  |
| 2.9.3. MATRIZ ATRACTIVO – COMPETITIVIDAD.....                                 | 93  |
| 2.10 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....   | 95  |
| 2.11 ESTUDIO DE MERCADO.....  | 96  |
| 2.12 ESTUDIO TÉCNICO O ECONÓMICO.....   | 96  |
| 2.13. ANÁLISIS FINANCIERO.....  | 97  |
| CAPÍTULO III.....   | 99  |
| ESTUDIO DE MERCADO.....   | 99  |
| 3.1 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA GRÁFICA A NIVEL MUNDIAL .....                   | 99  |
| 3.1.1 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA GRÁFICA A NIVEL NACIONAL .....                | 105 |
| 3.1.2 SITUACIÓN DE LA PROVINCIA DE IMBABURA.....                              | 106 |

|   |     |
|---|-----|
| 3.2 OBJETIVOS.....                                    | 106 |
| 3.2.1 OBJETIVO GENERAL .....                          | 106 |
| 3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....                      | 107 |
| 3.2.3 VARIABLES COMERCIALES .....                     | 107 |
| 3.2.4 INDICADORES COMERCIALES .....                   | 107 |
| 3.2.5 MATRIZ DE RELACIÓN COMERCIAL .....              | 109 |
| 3.3 IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO .....                 | 110 |
| 3.4 MERCADO META.....                                 | 110 |
| 3.4.1 POBLACIÓN.....                                  | 112 |
| 3.4.2 MUESTRA .....                                   | 112 |
| 3.5 TABULACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN..... | 114 |
| 3.6 ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....                       | 136 |
| 3.6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA DEMANDA .....            | 136 |
| 3.6.2 PROYECCIÓN DE DEMANDA .....                     | 138 |
| 3.7 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....                        | 139 |
| 3.8 DEMANDA INSATISFECHA.....                         | 141 |
| 3.9 ANÁLISIS DE PRECIOS.....                          | 142 |
| CAPÍTULO VI.....                                      | 143 |
| PROPUESTA.....  | 143 |
| 4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO .....                | 143 |
| 4.1.1. VALORES CORPORATIVOS .....                     | 143 |
| 4.1.2. PRINCIPIOS CORPORATIVOS .....                  | 143 |
| 4.1.3. VISIÓN.....                                    | 143 |
| 4.1.4. MISIÓN .....                                   | 144 |
| 4.2. COMPONENTES DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA .....  | 144 |
| 4.3 POLÍTICAS .....                                   | 145 |

|   |     |
|---|-----|
| 4.3.1. Política 1 .....   | 145 |
| 4.3.2. Política 2 .....   | 149 |
| 4.3.3. Política 3 .....   | 151 |
| 4.3.4. Política 4 .....   | 153 |
| 4.4 PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX .....   | 159 |
| CAPÍTULO VI.....  | 161 |
| ANÁLISIS DE IMPACTOS .....  | 161 |
| 6.1. IMPACTO SOCIO –ECONÓMICO.....  | 162 |
| 6.3 IMPACTO ÉTICO.....  | 164 |
| 6.4 IMPACTO MERCADOLÓGICO .....   | 165 |
| 6.5 IMPACTO GENERAL .....   | 166 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....  | 167 |
| CONCLUSIONES .....  | 167 |
| RECOMENDACIONES.....  | 169 |
| Bibliografía .....  | 170 |
| Lincografía .....   | 171 |
| ANEXO 1: FORMATO DE ENTREVISTA REALIZADA A CLIENTES<br>EXTERNOS DE GRÁFICAS EL CARDÓN .....   | 174 |
| ANEXO 2: FORMATO DE ENTREVISTA REALIZADA A CLIENTES<br>INTERNOS DE GRÁFICAS EL CARDÓN .....   | 175 |
| ANEXO 3: Formato de encuesta realizada a la Población<br>Económicamente Activa de la provincia de Imbabura según datos del<br>INEC 2010. .... | 176 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|   |     |
|---|-----|
| Tabla 1: Matriz de relación diagnóstica.....  | 27  |
| Tabla 2: Población provincia Imbabura.....  | 28  |
| Tabla 3: Clientes externos de la empresa.....   | 33  |
| Tabla 4: Calidad de los productos.....  | 34  |
| Tabla 5: Cumplimiento de entregas .....   | 35  |
| Tabla 6: Variable precios .....   | 36  |
| Tabla 7: Calidad de la atención.....  | 37  |
| Tabla 8: Capacitación .....   | 38  |
| Tabla 9: Variable publicidad.....   | 39  |
| Tabla 10: Calidad de las instalaciones.....   | 40  |
| Tabla 11: Comodidad.....  | 41  |
| Tabla 12: Análisis FODA.....  | 46  |
| Tabla 13: Matriz de cruce estratégico .....   | 47  |
| Tabla 14: Distinciones entre venta y marketing .....                                  | 67  |
| Tabla 15: Combinación de Mezcla de Marketing .....                                    | 74  |
| Tabla 16: Matriz "Atractivo-Competitividad", indicadores de atractivo de mercado..... | 94  |
| Tabla 17: Matriz "atractivo-competitividad" indicadores de competitividad .....       | 95  |
| Tabla 18: Distribución según tipo de servicio e impresión: .....                      | 101 |
| Tabla 19: Escala mundial:.....  | 102 |
| Tabla 20: Impresión comercial .....   | 102 |
| Tabla 21: Tendencia del mercado mundial por tipo de producto: .....                   | 103 |
| Tabla 22: Hacia dónde va la industria gráfica en 2 o 3 años .....                     | 104 |
| Tabla 23: El mercado de la impresión mundial 2008-2014 .....                          | 104 |
| Tabla 24: Descripción CIIU principal a tres dígitos .....                             | 106 |
| Tabla 25: Descripción CIIU principal a tres dígitos .....                             | 106 |
| Tabla 26: Matriz de relación comercial .....  | 109 |
| Tabla 27: PEA provincia Imbabura .....  | 112 |
| Tabla 28: Distribución encuestas .....  | 114 |
| Tabla 29: Consumo del producto .....  | 114 |

|  |     |
|--|-----|
| Tabla 30: Productos mas demandados .....                       | 116 |
| Tabla 31: Frecuencia de consumo.....                           | 118 |
| Tabla 32: Monto de consumo.....                                | 119 |
| Tabla 33: Forma de pago.....                                   | 120 |
| Tabla 34: Calificación del servicio.....                       | 121 |
| Tabla 35: Dificultades .....                                   | 122 |
| Tabla 36: Principales imprentas en el cantón Ibarra .....      | 123 |
| Tabla 37: Principales imprentas en el cantón Otavalo .....     | 125 |
| Tabla 38: Principales imprentas en el cantón Cotacachi .....   | 126 |
| Tabla 39: Principales imprentas en el cantón Antonio Ante..... | 127 |
| Tabla 40: Imprenta preferida.....                              | 128 |
| Tabla 41: Medios publicitarios preferidos.....                 | 130 |
| Tabla 42: Gráficas el Cardón .....                             | 131 |
| Tabla 43: Edad.....  | 132 |
| Tabla 44: Personería jurídica .....                            | 134 |
| Tabla 45: Nivel de instrucción .....                           | 135 |
| Tabla 46: Situación actual de la demanda .....                 | 136 |
| Tabla 47: Promedio ponderado gastos en servicios gráficos..... | 137 |
| Tabla 48: Gasto por producto .....                             | 137 |
| Tabla 49: : Productos mas demandados .....                     | 138 |
| Tabla 50: Proyección de la demanda.....                        | 138 |
| Tabla 51: Oferta .....   | 141 |
| Tabla 52: Demanda insatisfecha.....                            | 142 |
| Tabla 53: Presupuesto del mix de marketing.....                | 159 |

## INDICE DE GRÁFICOS

|   |     |
|---|-----|
| Gráfico 1: Realidad económica del marketing.....                  | 57  |
| Gráfico 2: El sistema marketing .....                             | 62  |
| Gráfico 3: Estructura de un plan de marketing.....                | 70  |
| Gráfico 4: Consumo del producto .....                             | 114 |
| Gráfico 5: Productos mas demandados.....                          | 116 |
| Gráfico 6: Frecuencia de consumo .....                            | 118 |
| Gráfico 7: Monto de consumo .....                                 | 119 |
| Gráfico 8: Forma de pago .....                                    | 120 |
| Gráfico 9: Calificación del servicio .....                        | 121 |
| Gráfico 10: Dificultades.....                                     | 122 |
| Gráfico 11: Principales imprentas en el cantón Ibarra .....       | 123 |
| Gráfico 12: Principales imprentas en el cantón Otavalo .....      | 125 |
| Gráfico 13: Principales imprentas en el cantón Cotacachi.....     | 126 |
| Gráfico 14: Principales imprentas en el cantón Antonio Ante ..... | 127 |
| Gráfico 15: Imprenta preferida .....                              | 129 |
| Gráfico 16: Medios publicitarios preferidos .....                 | 130 |
| Gráfico 17: Gráficas el Cardón.....                               | 131 |
| Gráfico 18: Edad .....  | 132 |
| Gráfico 19: Personería jurídica .....                             | 134 |
| Gráfico 20: Nivel de instrucción .....                            | 135 |
| Gráfico 21: Situación actual de la demanda .....                  | 136 |
| Gráfico 22: Proyección de la demanda .....                        | 139 |

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

|   |     |
|---|-----|
| Ilustración 1: Matriz de Posicionamiento respecto de atributos claves .....           | 88  |
| Ilustración 2: Matriz BCG .....   | 91  |
| Ilustración 3: Marco conceptual para el análisis financiero .....                     | 97  |
| Ilustración 4: Contribución por sector económico .....                                | 105 |
| Ilustración 5: Políticas de producto .....  | 148 |
| Ilustración 6: Políticas de precio .....  | 150 |
| Ilustración 7: Políticas de plaza.....  | 152 |
| Ilustración 8: Díptico, Portada y contraportada .....                                 | 154 |
| Ilustración 9: Díptico, Parte interna incluye tarjeta de presentación individual..... | 155 |
| Ilustración 10: Políticas de publicidad y promoción.....                              | 158 |

# CAPÍTULO I

## DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 1. ANTECEDENTES

“Gráficas El Cardón” inicia sus actividades el 22 de junio del 2001 obtiene el RUC Registro Único de Contribuyente para desarrollar sus actividades en la ciudad de Otavalo ubicado en las calles Miguel Egas y Morales, brindando servicios de diseño, impresión offset y digital tales como: Tarjetas de presentación, hojas volantes, hojas y sobres membretados, trípticos, dípticos, comprobantes de ingreso y egreso, boletos, entre otros.

En abril del 2003 es calificada como establecimiento gráfico autorizado emitido por el Servicio de Rentas Internas con autorización N° 2207, constituyéndose en una imprenta autorizada para la impresión de comprobantes de venta y retenciones, los mismos que requieren autorización por el Servicio de Rentas Internas, siempre que estén en el estado tributario sin obligaciones pendientes.

La realización de los trabajos de impresión es bajo pedido para personas naturales mayores de edad así como también para empresas y profesionales.

Actualmente trabaja con maquinaria calificada y autorizada por el SRI, impresiones, cuenta con maquinaria de diferentes tipos como:

- Dos equipos de computo
- Una offset Davidson 700
- Una prensa manual
- Una guillotina
- Una encoladora
- Una perforadora

En agosto del 2005 se adquiere una maquina offset original overloada marca chip 15 con sistema de numeración garantizada con la fábrica principal.

Actualmente Gráficas “El Cardón” elabora productos y brinda servicios para las siguientes firmas:

- DISTRIBUIDORA DEL VALLE
- CASA MOJANDA CIA. LTDA.
- COOPERATIVA DE TRANSPORTE “LOS LAGOS”
- CORPORACIÓN DE PRODUCCIÓN INTAG LECHE “CORPIL”
- “OTAUTO” CÍA. LTDA.
- TEXTIL “ECONOMAX”

Posee un sistema de diseño gráfico y pre-prensa, maquinaria digital, cuenta con conexión de banda ancha acorde a la era actual de la comunicación, Registro Único de Proveedores desde junio del 2011 habilitada por el Sistema Nacional de Contratación Pública como una microempresa que brinda servicios de imprenta a comisión y por contrato.

## **1.2. OBJETIVOS DIAGNÓSTICOS**

### **1.2.1. GENERAL**

Realizar un diagnóstico situacional de la ciudad de Otavalo y áreas de influencia, en relación al mercado del diseño gráfico, impresión offset y digital con el fin de identificar las condiciones actuales del negocio e identificar las principales variables que afectan la industria gráfica.

### **1.2.2. ESPECÍFICOS**

- Determinar las principales variables que afectan la industria del diseño gráfico, impresión offset y digital.
- Determinar los servicios y productos buscados por los consumidores en la industria del diseño gráfico, impresión offset y digital.
- Investigar sobre el estilo de gestión que se utiliza en Gráficas “El Cardón”
- Determinar la forma de comercialización de los productos y servicios que oferta Gráfica “El Cardón”
- Realizar un análisis de los factores internos y externos que afectan a la empresa Gráficas “El Cardón” en la ciudad de la ciudad de Otavalo.

### **1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

Con el propósito de facilitar la comprensión y análisis del tema partiendo de su diagnóstico, se consideró necesario identificar las principales variables y sus respectivos indicadores:

- Variables que influyen en la industria del diseño gráfico, impresión offset y digital.
- Investigar sobre el estilo de gestión que se utiliza en Gráficas “El Cardón”
- Determinar la forma de comercialización de los productos y servicios que oferta Gráfica “El Cardón”.
- Servicios y productos buscados por los consumidores.
- Factores internos y externos de la empresa.

### 1.3.1 INDICADORES DIAGNÓSTICOS

Variables que influyen en la industria del diseño gráfico, impresión offset y digital

- Principales sectores económicos del cantón Otavalo.
- Nivel de ventas de las empresas.
- Población económicamente activa.

Estilo de gestión que se utiliza en Gráficas “El Cardón”

- Toma de decisiones
- Tipo de comunicación
- Planificación de trabajo

Comercialización de los productos y servicios que oferta Gráficas “El Cardón”

- Plaza
- Precio
- Producto
- Promoción

Servicios y productos buscados por los consumidores

- Precio
- Calidad
- Tiempo de entrega
- Originalidad
- Variedad

Factores internos y externos de la empresa

- Fortalezas
- Oportunidades
- Amenazas
- Debilidades

### 1.3.2 MATRIZ DE RELACIÓN DIAGNÓSTICA

Tabla 1: Matriz de relación diagnóstica

| OBJETIVO   | VARIABLE  | INDICADOR  | TÉCNICA    | FUENTE                   |
|--|---|--|------------|--------------------------|
| Determinar las principales variables que afectan la industria del diseño gráfico, impresión offset y digital.                                  | VARIABLES que influyen en la industria del diseño gráfico, impresión offset y digital | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Principales sectores económicos del cantón</li> <li>• Ventas promedio de las empresas</li> <li>• Población económicamente activa</li> </ul> | Secundaria | Bibliográfica documental |
| Investigar sobre el estilo de gestión que se utiliza en “Gráficas el Cardón”   | Estilo de gestión que se utiliza en Gráficas “El Cardón”                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Tipo de comunicación</li> <li>• Planificación de trabajo</li> </ul>   | Primaria   | Investigación de campo   |
| Determinar la forma de comercialización de los productos y servicios que oferta “Gráfica el Cardón”  | Comercialización de los productos y servicios que oferta Gráficas “El Cardón”         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaza</li> <li>• Precio</li> <li>• Producto</li> <li>• Promoción</li> </ul>   | Primaria   | Investigación de campo   |
| Determinar los principales servicios y productos buscados por los consumidores en la industria del diseño gráfico, impresión offset y digital. | Servicios y productos buscados por los consumidores                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio</li> <li>• Calidad</li> <li>• Tiempo de entrega</li> <li>• Originalidad</li> <li>• Variedad</li> </ul>                               | Primaria   | Investigación de campo   |
| Realizar un análisis de los factores internos y externos que afectan a la empresa Gráficas “El Cardón” de Otavalo.                             | Factores internos y externos de la empresa  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalezas</li> <li>• Oportunidades</li> <li>• Amenazas</li> <li>• Debilidades</li> </ul>   | Primaria   | Investigación de campo   |

Elaborado por el autor

## 1.4 FUENTES DE INFORMACIÓN

La información que se relata y analiza, se obtuvo de forma directa de los informes del censo a nivel nacional y regional efectuado por el INEC durante el año 2010 y de la investigación de campo efectuada.

### 1.4.1 ANÁLISIS DE LAS VARIABLES DIAGNÓSTICAS

#### Industria del diseño gráfico, impresión offset y digital

La población del cantón de Otavalo de acuerdo al último censo de población y vivienda efectuado por el INEC es la siguiente:

Tabla 2: Población provincia Imbabura

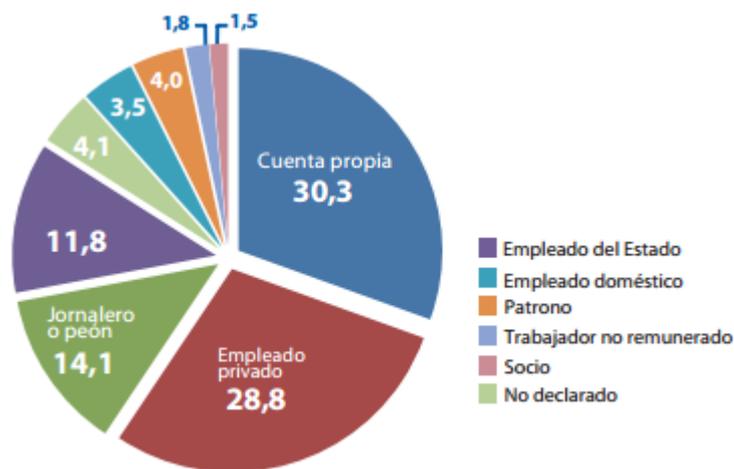
| AREA # 10                   | IMBABURA      |               |               |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|
|                             | Sexo          |               | Total         |
| Grupos quinquenales de edad | Hombre        | Mujer         |               |
| Menor de 1 año              | 3413          | 3278          | 6691          |
| De 1 a 4 años               | 16415         | 15890         | 32305         |
| De 5 a 9 años               | 21961         | 21685         | 43646         |
| De 10 a 14 años             | 22506         | 21820         | 44326         |
| De 15 a 19 años             | 20191         | 19649         | 39840         |
| De 20 a 24 años             | 16878         | 17640         | 34518         |
| De 25 a 29 años             | 14633         | 16087         | 30720         |
| De 30 a 34 años             | 12516         | 14143         | 26659         |
| De 35 a 39 años             | 11288         | 13017         | 24305         |
| De 40 a 44 años             | 10255         | 11577         | 21832         |
| De 45 a 49 años             | 9279          | 10612         | 19891         |
| De 50 a 54 años             | 7345          | 8133          | 15478         |
| De 55 a 59 años             | 6489          | 7288          | 13777         |
| De 60 a 64 años             | 5691          | 6338          | 12029         |
| De 65 a 69 años             | 4924          | 5642          | 10566         |
| De 70 a 74 años             | 3765          | 4344          | 8109          |
| De 75 a 79 años             | 2824          | 3233          | 6057          |
| De 80 a 84 años             | 1896          | 2284          | 4180          |
| De 85 a 89 años             | 951           | 1207          | 2158          |
| De 90 a 94 años             | 327           | 522           | 849           |
| De 95 a 99 años             | 100           | 170           | 270           |
| De 100 años y más           | 17            | 21            | 38            |
| <b>Total</b>                | <b>193664</b> | <b>204580</b> | <b>398244</b> |

Fuente: redatam.inec.gob.ec

De acuerdo a la misma fuente, la provincia cuenta con una población económicamente activa que asciende a 168.784 personas.

En relación a los principales sectores económicos de la provincia, la situación es la siguiente:

Grafico 1: Principales sectores económicos de la provincia



Fuente: <http://redatam.inec.gob.ec>

### **Estilo de gestión que se utiliza en Gráficas “El Cardón”**

Para abordar esta variable se efectuó una entrevista a quienes trabajan en la microempresa Gráficas “El Cardón”.

Gerente Propietario: Tngo. Javier Flores

Diseñador Gráfico: Tngo. Luis Carlos Muñoz

### **Entrevista cliente interno:**

- ¿Cuál es el promedio de producción mensual de la microempresa?

La producción mensual es de aproximadamente 85.000 impresiones en todo tipo de formatos y de acuerdo a las necesidades particulares de nuestros clientes.

- ¿De dónde obtiene la materia prima o insumos necesarios para la elaboración de los trabajos?

Existen buenos proveedores en la ciudad de Ibarra, sin embargo en Quito se encuentra mayor variedad y se obtiene mejores condiciones crediticias.

- ¿Cómo realiza el control de calidad?

El control de calidad es un proceso constante que se realiza durante todo el trabajo, sin embargo se pone mayor énfasis durante las etapas de impresión acabados, embalaje y entrega.

- ¿Cuáles son los procesos principales en la producción de sus productos y servicios?

La empresa tiene 2 procesos básicos, el comercial y el productivo; el comercial implica el contacto con el cliente, se fijan las condiciones comerciales y plazos, se recibe el pedido y luego comienza la fase productiva con la elaboración del diseño, selección de la materia prima según especificaciones del cliente, posteriormente se efectúa la impresión de trabajos, acabados y embalaje.

- ¿Cómo realiza la promoción y publicidad?

La publicidad se la realiza a través de tarjetas de presentación y hojas volantes a las personas que ingresan a nuestras oficinas a solicitar o realizar sus trabajos.

- ¿La toma de decisiones es de consenso o por imposición?

Todas las decisiones de alguna importancia se realizan por estricto consenso para satisfacer de mejor manera las necesidades de los consumidores.

- ¿Cómo se controla los ingresos y egresos?

Se lleva un registro diario de ventas y gastos, sin embargo el control más eficiente es el que se lleva de acuerdo a las órdenes de trabajos solicitados y de acuerdo con las facturas emitidas así como también las recibidas.

- ¿Cómo realiza la atención y servicio al cliente?

Por las características propias del negocio, la atención y servicio al cliente debe ser personalizada ya que cada persona o empresa tiene necesidades propias que dependen de los fines para los que desea el trabajo, por lo tanto, no es posible masificar la atención.

- ¿La tecnología que maneja la microempresa es?

Medianamente moderna, es caro contar constantemente con los últimos avances tecnológicos y muchas veces estos no se adaptan a nuestras necesidades, sin embargo tratamos de actualizarnos en la medida de nuestras posibilidades.

- ¿Cada qué tiempo hace la actualización tecnológica?

Cada 4 o 5 años dependiendo de las necesidades de la empresa.

- ¿Los diseños que realiza son de producción propia o adquirida?

Nosotros elaboramos nuestros propios diseños en la mayoría de los trabajos solicitados así como también existen clientes que en ocasiones traen sus diseños para realizar la impresión de los mismos.

### **Comercialización de los productos y servicios que oferta Gráficas “El Cardón”**

Continuando con el esquema anterior, las siguientes preguntas realizadas tuvieron como objetivo aclarar el aspecto comercial de la empresa:

1. ¿Posee sucursales la empresa Gráficas “El Cardón”?

Solo se cuenta con un establecimiento ubicado en la ciudad de Otavalo, específicamente en las calles Morales y Miguel Egas.

2. ¿Tiene considerado crear una nueva sucursal la empresa?

Al momento en el corto plazo no hemos considerado la apertura de alguna sucursal.

3. ¿Cuál es el mecanismo de fijación de precios de la empresa?

La fijación de los precios se basa en el costo de producción al cual se le adiciona un 35%, además, dependiendo del volumen solicitado por el cliente se realiza un descuento.

4. ¿Ha estudiado el precio que cobra la competencia?

Si, nuestros precios son similares a los de la competencia sobre todo los comprobantes de ventas autorizados por el SRI que es el producto más demandado.

5. ¿Cuáles son los productos o servicios que comercializa la empresa?

- FACTURAS
- COMPROBANTES DE RETENCIÓN
- NOTAS DE VENTAS
- GUÍAS DE REMISIÓN
- COMPROBANTES DE INGRESO Y EGRESO
- DÍPTICOS
- TRÍPTICOS
- TARJETAS DE PRESENTACIÓN
- HOJAS VOLANTES
- AFICHES

En general todo material impreso que nos solicite el cliente, estos pueden ser diseñados en blanco y negro o full color.

6. ¿La empresa realiza algún tipo de publicidad o promoción en la ciudad?

Solo se promociona la empresa directamente a los clientes que visitan nuestras instalaciones entregando una tarjeta de presentación y frays full color.

## 1.5 MECÁNICA OPERATIVA

Para la recolección de la información en la investigación de campo se entrevistó a los propietarios de Gráficas “El Cardón” y a los principales clientes de la empresa.

## 1.6 ENTREVISTA A CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA

La entrevista a la población externa se realizó a 10 clientes en el mes de mayo quienes realizan trabajos con mayor frecuencia y se detallan a continuación:

Tabla 3: Clientes externos de la empresa

| RAZON SOCIAL                              | CIUDAD  | GERENTE/PROPIETARIO |
|---|---------|---------------------|
| OTAUTO Cía. Ltda.                         | Otavaló | Gerente             |
| Almacén Bello Amanecer                    | Otavaló | Propietario         |
| Perugachi Cons. S.A.                      | Otavaló | Gerente             |
| Constructora Otavaló                      | Otavaló | Gerente             |
| Clínica de Especialidades Médicas Otavaló | Otavaló | Propietario         |
| Cooperativa de Transporte Los Lagos       | Otavaló | Gerente             |
| DAYANATEX                                 | Otavaló | Propietario         |
| Hilos Centenario                          | Otavaló | Propietario         |
| TRANINTAGSA                               | Otavaló | Gerente             |
| Distribuidora del Valle                   | Otavaló | Propietario         |

Fuente: Investigación de Campo

El objeto de la encuesta fue aclarar los siguientes indicadores definidos en la matriz de relación diagnóstica:

- Precio
- Calidad
- Tiempo de entrega
- Originalidad
- Variedad

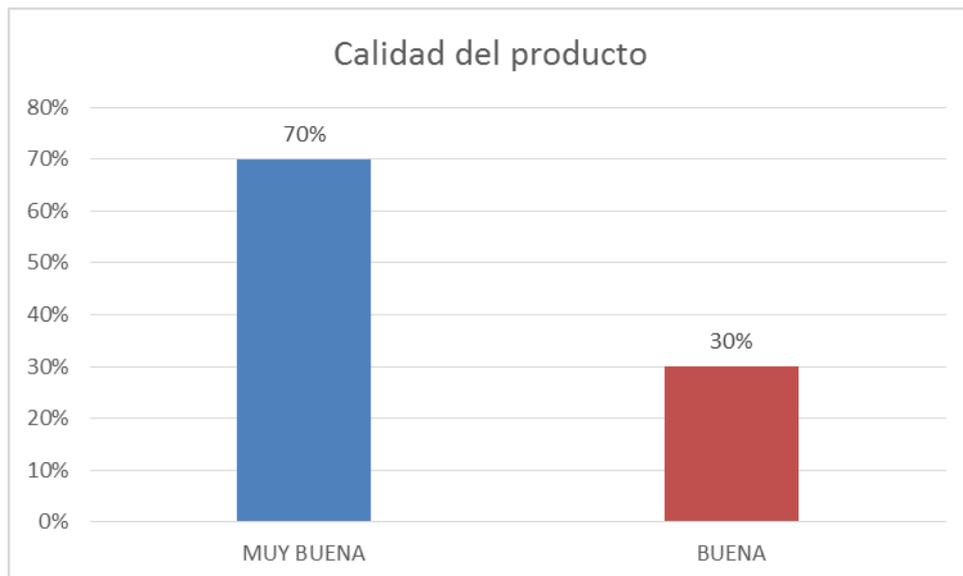
1. ¿Cómo califica la calidad de los productos y servicios que oferta la microempresa Gráficas “El Cardón”?

Tabla 4: Calidad de los productos

| CALIDAD   | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|-----------|------------|------------|
| MUY BUENA | 7          | 70%        |
| BUENA     | 3          | 30%        |
| TOTAL     | 10         | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: El autor

Grafico 2: Calidad de los productos



Análisis:

En relación a la calidad de los productos y servicios que ofrece la empresa, la gran mayoría de los entrevistados tiene una opinión muy buena en este aspecto.

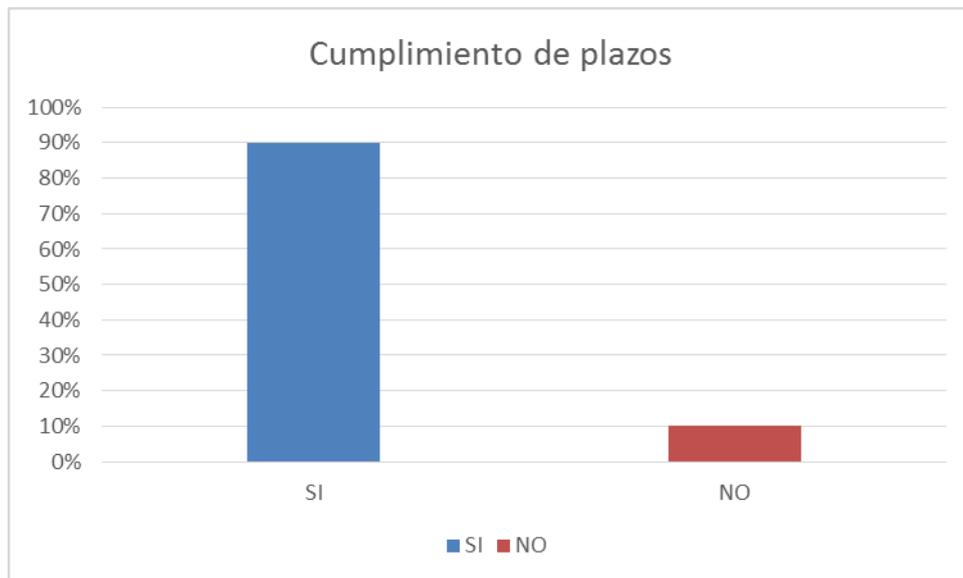
2. ¿La empresa cumple con el cronograma de entregas de los productos o servicios a los cuales se ha comprometido?

Tabla 5: Cumplimiento de entregas

| CUMPLIMIENTO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| SI           | 9          | 90%        |
| NO           | 1          | 10%        |
| TOTAL        | 10         | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: El autor

Grafico 3: Cumplimiento de entregas



### Análisis

En el aspecto de cumplimiento de los plazos de entrega, la empresa es muy bien evaluada por los clientes entrevistados, solo un pequeño porcentaje está inconforme.

**3. Como considera los precios de los productos y servicios de la microempresa Gráficas “El Cardón”?**

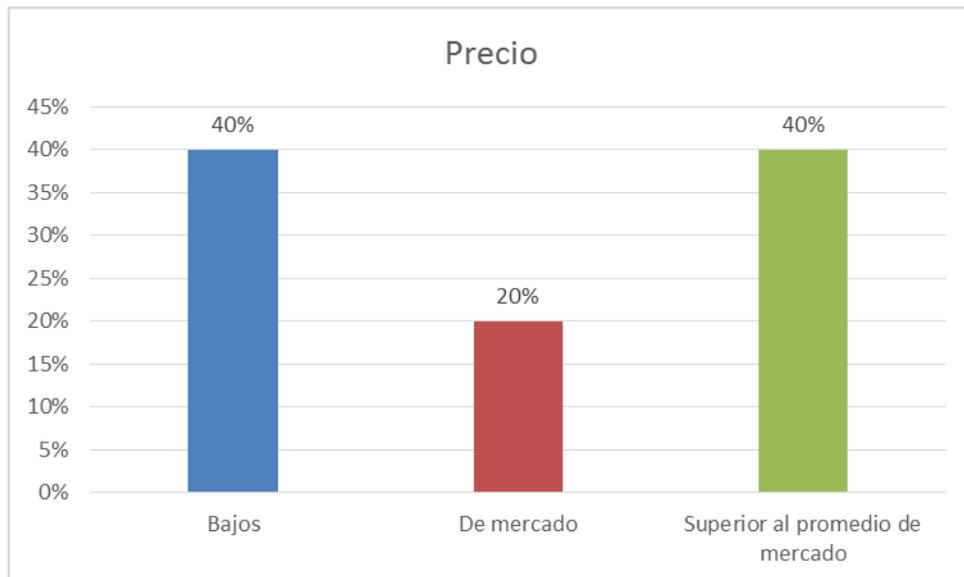
Tabla 6: Variable precios

| PRECIOS                         | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------------------|------------|------------|
| Bajos                           | 4          | 40%        |
| De mercado                      | 2          | 20%        |
| Superior al promedio de mercado | 4          | 40%        |
| TOTAL                           | 10         | 100%       |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

Grafico 4: Variable precios



**Análisis**

De acuerdo a las respuestas de los encuestados, un 60% es de la opinión que los precios que ofrece la empresa son bajos o de mercado, el 40% opina que son superiores al promedio de mercado sin embargo reconocen que este precio obedece a situaciones coyunturales como por ejemplo la urgencia con que necesitan el producto o servicio y que obliga a la empresa a invertir recursos adicionales para el cumplimiento del trabajo.

#### 4. ¿Cómo califica la atención al cliente de la empresa Gráficas “El Cardón”?

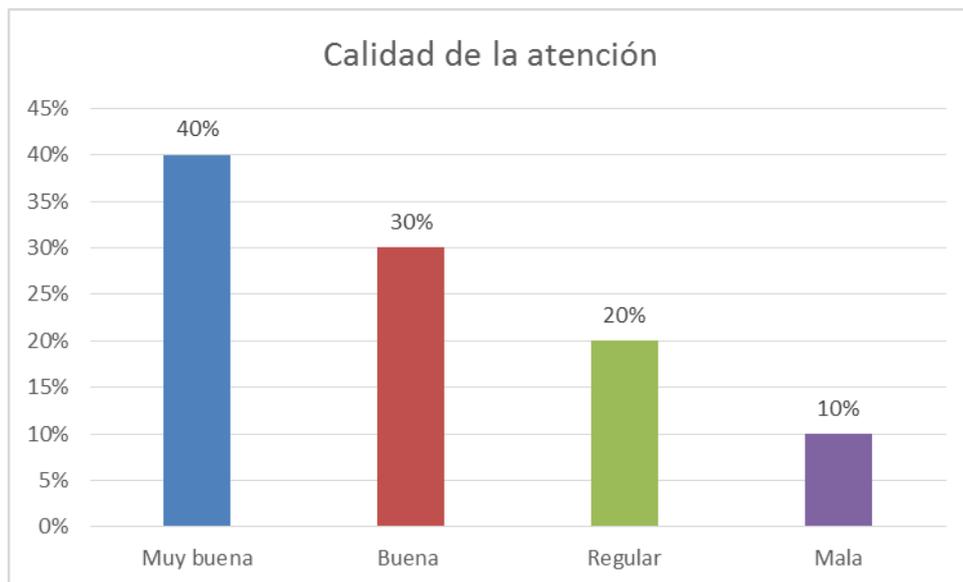
Tabla 7: Calidad de la atención

| ATENCION AL CLIENTE | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|------------|
| Muy buena           | 4          | 40%        |
| Buena               | 3          | 30%        |
| Regular             | 2          | 20%        |
| Mala                | 1          | 10%        |
| Total               | 10         | 100%       |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

Grafico 5: Calidad de la atención



#### Análisis:

En general, los entrevistados opinan que la calidad en la atención es aceptable, sin embargo existe una minoría que se siente inconforme.

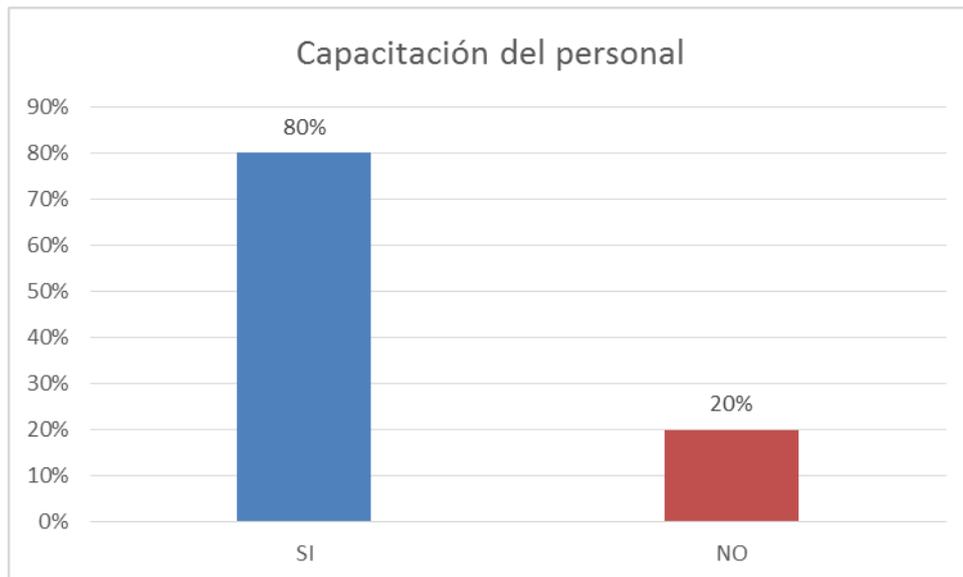
5. En su opinión ¿el personal que atiende está bien capacitado para desarrollar su trabajo?

Tabla 8: Capacitación

| PERSONAL CAPACITADO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|---------------------|------------|------------|
| SI                  | 8          | 80%        |
| NO                  | 2          | 20%        |
| TOTAL               | 10         | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: El autor

Grafico 6: Capacitación



**Análisis:**

Los clientes entrevistados son de la opinión que el personal está bien calificado para desarrollar sus tareas.

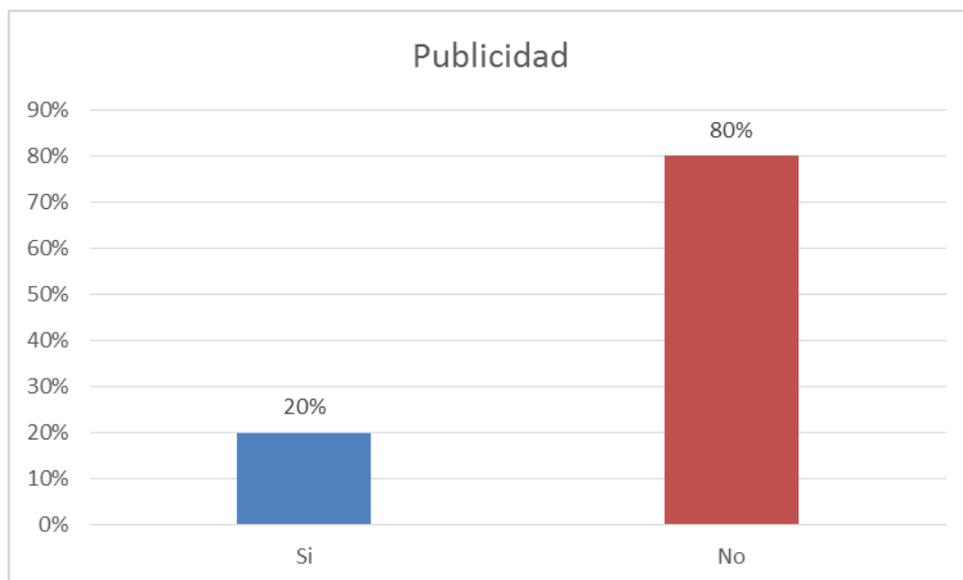
6. ¿Ha visto publicidad o escuchado de promociones de Gráficas “El Cardón”?

Tabla 9: Variable publicidad

| PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|------------------------|------------|------------|
| Si                     | 2          | 20%        |
| No                     | 8          | 80%        |
| TOTAL                  | 10         | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: El autor

Grafico 7: Variable publicidad



**Análisis:**

En opinión de los entrevistados, la empresa no invierte recursos en publicidad o promociones.

## 7 ¿Le es fácil el acceso a las instalaciones de la empresa?

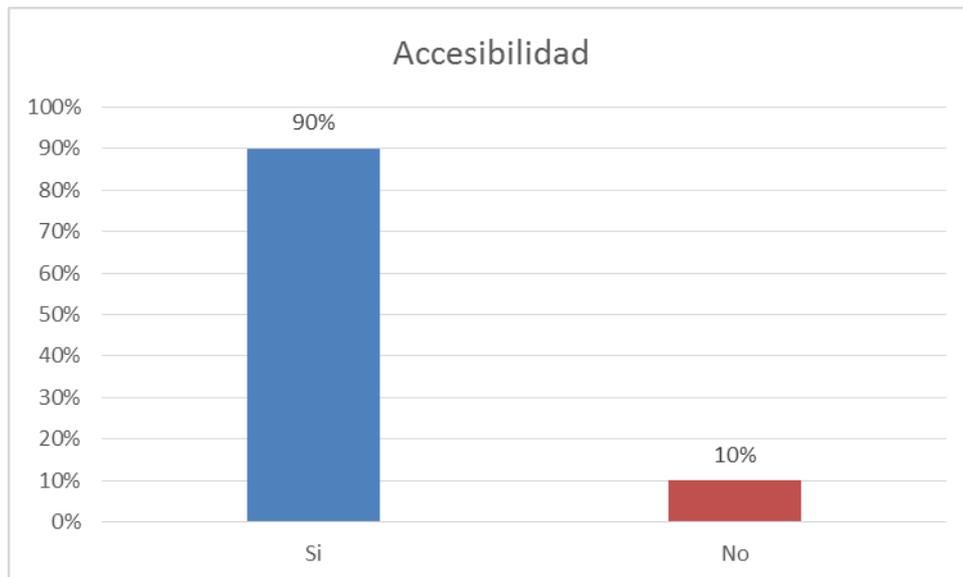
Tabla 10: Calidad de las instalaciones

| FÁCIL ACCESO | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------|------------|------------|
| Si           | 9          | 90%        |
| No           | 1          | 10%        |
| TOTAL        | 10         | 100%       |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

Grafico 8: Calidad de las instalaciones



### Análisis:

La empresa cuenta con una buena ubicación geográfica en el cantón de Otavalo por lo que se les hace fácil el acceso.

## 7. ¿Qué opina de la comodidad de las instalaciones de la empresa?

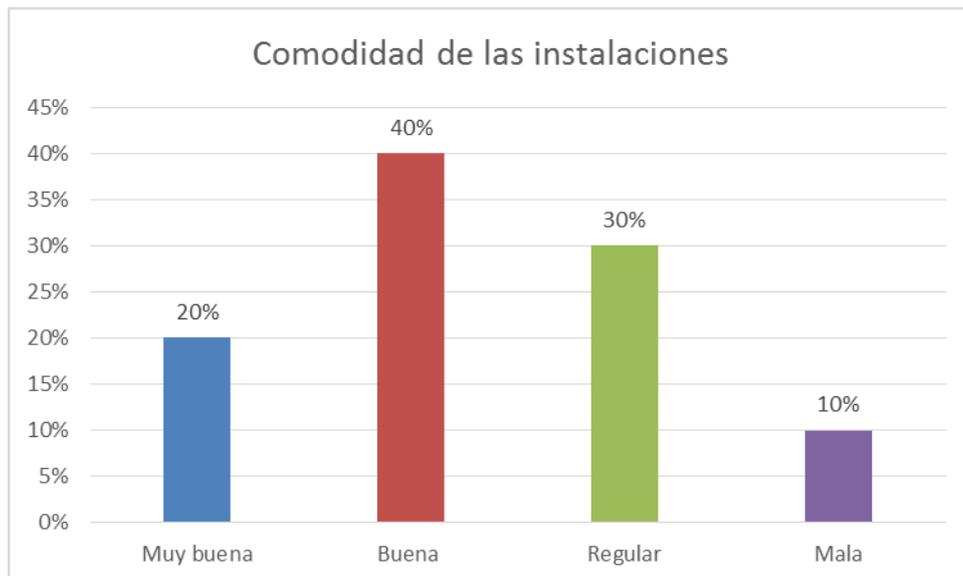
Tabla 11: Comodidad

| COMODIDAD DE LAS INSTALACIONES | FRECUENCIA | PORCENTAJE |
|--------------------------------|------------|------------|
| Muy buena                      | 2          | 20%        |
| Buena                          | 4          | 40%        |
| Regular                        | 3          | 30%        |
| Mala                           | 1          | 10%        |
| Total                          | 10         | 100%       |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

Grafico 9: Comodidad



### Análisis:

De acuerdo a estas respuestas, la comodidad de las instalaciones debe ser mejorada para hacer más grata la visita del cliente.

### 1.6.1 MATRIZ FODA DE LAS ENTREVISTAS A CLIENTE INTERNO Y EXTERNO

|  |   |   |
|--|---|---|
|  | <p><b>Oportunidades</b></p> <p>Múltiples canales para realizar publicidad</p> <p>Estructura de precios similar en todas las empresas del rubro</p>                                    | <p><b>Amenazas</b></p> <p>Cambio en el gusto y preferencias del consumidor</p> <p>Constante cambio en la tecnología</p>                         |
| <p><b>Fortalezas</b></p> <p>Calidad del producto o servicio</p> <p>Cumplimiento de cronograma propuesto al cliente</p> <p>Calidad de la atención al cliente</p> <p>Capacitación del personal</p> | <p><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <p>Aprovechar el posicionamiento de la empresa en relación a la calidad y cumplimiento de plazos publicándolo en los distintos canales de publicidad</p> | <p><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <p>Aprovechar la capacitación del personal que trabaja en la empresa para incluir nuevas tecnologías del ramo.</p> |
| <p><b>Debilidades</b></p> <p>Comodidad de la infraestructura</p> <p>Publicidad y promoción</p> <p>Precio</p>   | <p><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <p>Mejorar la publicidad y promociones de la empresa mediante el fácil acceso a distintos medios publicitarios.</p>                                      | <p><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <p>Aprovechar la tecnología para hacer un uso más eficiente de la variable precio.</p>                             |

Elaborado por: El autor

## **1.7 MATRIZ INTERNA EXTERNA**

### **1.7.1 ANÁLISIS EXTERNO**

- Macro Ambiente

Comprende todos aquellos factores a nivel macro económico cuyas variaciones pueden influir positiva o negativamente en las operaciones de la empresa. Dentro de estos factores se encuentran: Factor económico, político, social y tecnológico.

- Factor Económico

Basado en la dirección general de estudios del Banco Central de Ecuador- dirección de estadísticas económicas, el producto interno bruto del país al año 2009 fue de \$52.021.862 (en miles), del cual \$16.633.986 obedecieron a importación de bienes y servicios, la industria gráfica en el Ecuador se encuentra dentro del rubro del comercio mayorista y minorista, esta industria importó \$369.108 (en miles), por tanto contribuyó con un 0.7% al PIB (debe considerarse que Ecuador no produce papel o cartón, todo es importado), la provincia de Imbabura contribuyó con el 2.8% de ese 0.7% a nivel nacional.

- Factor Social

A lo largo de los años, y debido a las crisis políticas y económicas que han sido parte de nuestra economía, se han producido diferentes problemas sociales que han afectado a los habitantes ecuatorianos y han provocado efectos negativos en sus estilos de vida, aproximadamente un 20% de la población nacida en el país ha emigrado a otras zonas, este hecho ha provocado que Ecuador se encuentre muy distante de su nivel potencial de empleo, desde otro punto de vista, si bien se reconoce un nivel de desempleo cercano al 7%, existe otro desempleo encubierto llamado empleo informal el que asciende a cerca del 50%.

- Factor Tecnológico

Ecuador es un país que no produce tecnología, sin embargo se puede ver que aunque la inversión es limitada se han producido avances en algunas áreas como la de alimentos marinos y agricultura, dentro del ambiente tecnológico del cual forma parte la industria diseño gráfico, no existe producción tecnológica propia, sin embargo es necesario acotar que el talento humano es fundamental e imprescindible en esta industria.

- Factor Legal

Ecuador reconoce el derecho de sus habitantes a ejercer la actividad pública o privada que estime conveniente, así en la constitución del año 2008 en su artículo 277 numeral 5 el estado se obliga a:

“Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y la Ley”.

Por otra parte, la misma Constitución en el artículo 283 establece:

“El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria, y las demás que la Constitución determine. La economía popular y solidaria se regulará de acuerdo con la Ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios”.

## **1.7.2 ANÁLISIS INTERNO**

- Micro Ambiente

Comprende todos aquellos actores que conforman el mercado donde se desenvuelve la empresa y cuyas acciones tienen influencia en sus actividades.

Estos actores lo constituyen: Proveedores, clientes y competencia.

- **Proveedores**

Los proveedores están encargados del abastecimiento periódico de materiales necesarios para el normal funcionamiento de la empresa. Entre los proveedores que mantienen una relación comercial con Gráficas “El Cardón” se encuentran los siguientes:

- Papelería AS
- Word Competer
- NOR-PAPEL
- GRAPHICSOURCE C.A.

- **Clientes**

Los clientes de Gráficas “El Cardón” son en su mayoría personas naturales y en menor cantidad entes jurídicos que tienen la necesidad de invertir en diseño gráfico y impresión.

Entre los principales clientes se puede destacar:

- CORPORACIÓN DE PRODUCCIÓN INTAG LECHE “CORPIL”
- TRANINTAGSA
- “OTAUTO” Cia. Ltda.
- ALMACEN BELLO AMANECER “ALY PACARI”

- **Competencia**

Dentro del mercado existen varias empresas que pueden considerarse competidores directos de Gráficas “El Cardón”, estos se detallan a continuación:

- Imprenta Monserrat
- DIKAPSA
- Mega Impresores

El principal competidor lo constituye Imprenta Monserrath. Es una de las primeras empresas del cantón en el desarrollo de soluciones gráficas.

La competencia está constituida con mayor posicionamiento debido a su larga trayectoria en el mercado, por lo tanto tienen mayor acogida entre los clientes y esto se traduce en una amenaza alta.

### 1.7.3 ANÁLISIS FODA

Tabla 12: Análisis FODA

|   |  |
|---|--|
| <p style="text-align: center;"><b>Fortalezas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación geográfica que cuenta con todos los servicios básicos y fácil acceso a clientes, colaboradores y proveedores en la ciudad de Otavalo</li> <li>• Procesos y procedimientos de calidad</li> <li>• Imprenta autorizada por el SRI</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado en constante crecimiento</li> <li>• Mayor preocupación de gerentes por la mercadotecnia en sus empresas.</li> <li>• Crecimiento del poder adquisitivo de la población</li> <li>• Aumento de retorno de migrantes al país</li> </ul> |
| <p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escaso capital de trabajo</li> <li>• Poca cantidad de clientes (importancia porcentual muy alta en cada uno).</li> <li>• Mayoría de clientes son personas naturales</li> </ul>   | <p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia con excelente posicionamiento en la mente del consumidor</li> <li>• Mercado muy competitivo</li> <li>• Alta elasticidad precio demanda.</li> <li>• Constantes cambios tecnológicos</li> </ul>  |

Elaborado por: El autor

## 1.7.4 MATRIZ DE CRUCE ESTRATÉGICO

Tabla 13: Matriz de cruce estratégico

|  |   |
|--|---|
| <p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La ubicación geográfica de la empresa facilita ampliar cuota de mercado.</li> <li>• La mayor preocupación de las empresas por mejorar su imagen contribuye a valorar de mejor forma la calidad de los procesos y procedimientos de la empresa</li> </ul>   | <p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un mercado en constante crecimiento facilita el acceso a crédito bancario para conseguir mayor capital de trabajo.</li> <li>• El crecimiento del poder adquisitivo de los clientes y población en general puede provocar que cada cliente aumente su inversión en diseño gráfico</li> </ul>       |
| <p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS FA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La ubicación geográfica de la empresa puede compensar el mejor posicionamiento de la competencia.</li> <li>• El reconocimiento que el mercado da a la marca “Gráficas El Cardón” le da una ventaja competitiva a la competencia menos conocida.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS DA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La falta de capital de trabajo obliga a los socios y trabajadores a esforzarse por captar nuevos clientes.</li> <li>• La mayor concentración de clientes son personas naturales puede beneficiar a la empresa al ser estos más afectos por el precio que los clientes institucionales.</li> </ul> |

Elaborado por: El autor

## 1.8 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO

Una vez realizado el diagnóstico, tanto interno como externo a la empresa, se puede enunciar el siguiente problema:

La microempresa por su propia esencia, posee un sistema de administración ágil dado el buen ambiente de trabajo existente y la falta de burocracia ya que los dueños toman las decisiones en forma consensuada y estas son rápidamente ejecutadas, las instalaciones están bien ubicadas lo que permite un fácil acceso a ellas de clientes y proveedores además que cuentan con todos los servicios básicos que puede proveer una ciudad moderna, la provincia representa en relación al PIB nacional, cerca del 33% lo que implica que es una zona en constante crecimiento y que por lo tanto demanda ampliamente el producto ofertado por Gráficas “El Cardón” sin embargo, la empresa no se da a conocer en el mercado ya que no considera esfuerzos en materia de promoción y publicidad, esta solo se efectúa directamente a las personas que ingresan a su local y por lo tanto está dando una seria ventaja a la competencia en este aspecto, otro aspecto importante es el hecho que la empresa solo se orienta al mercado local (Otavalo), dejando de lado el mercado de la provincia de Imbabura la que le podría representar un mercado mucho más atractivo lo que justifica el presente trabajo, **“Diseño de un plan estratégico de marketing para la comercialización de los servicios de la Micro Empresa Gráficas “El Cardón” de la ciudad de Otavalo, provincia de Imbabura”** que se orienta a solucionar la problemática existente.

## CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

### Introducción

Definición de marketing

Marketing tiene muchas definiciones: Según la página web [www.marketing\\_estrategias.html](http://www.marketing_estrategias.html), en la que se recopila la información de varios autores, es:

***“El proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al intercambiar bienes y servicios. Sin embargo hay muchas otras definiciones, como la que afirma que el marketing es el arte o ciencia de satisfacer las necesidades de los clientes y obtener ganancias al mismo tiempo.” (CUBILLO, 2010)***

***En español, marketing suele traducirse a mercadeo o mercadotecnia. El marketing involucra estrategias de mercado, de ventas, estudio de mercado, posicionamiento de mercado, etc. Frecuentemente se confunde el término de marketing con el de publicidad, siendo esta última sólo una herramienta de la mercadotecnia. (PONCE, 2007)***

***Marketing es el uso de un conjunto de herramientas encaminadas a la satisfacción del cliente mediante las cuales pretende diseñar el producto, establecer precios, elegir los canales de distribución y las técnicas de comunicación más adecuadas para presentar un producto que realmente satisfaga las necesidades de los clientes. (RIVERA, 2012)***

**Según Mc CARTHY, (2007): “El marketing es una de las orientaciones o filosofías con las que se puede gestionar el mercadeo o la comercialización de una organización”. (p. 52)**

**Mc CARTHY (2007) afirma que “La mercadotecnia se define como orientación al cliente u orientación al mercado, y parte de las necesidades del cliente o consumidor, para diseñar, organizar, ejecutar y controlar la función comercializadora o mercadeo de la organización. Se refiere también a una función o área funcional de la organización. El área de Marketing, área comercial, etc. El Marketing busca fidelizar clientes, mediante herramientas y estrategias posiciona en la mente del consumidor un producto, marca, etc. De esta forma busca ser la opción principal en su mente.” (P. 56)**

De acuerdo al autor de este trabajo, el Marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual la organización obtiene lo que necesita y desea a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos o servicios. Se concentra sobre todo en analizar los gustos del consumidor, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir en su comportamiento para que consuma determinado producto.

Otra forma de definir este concepto es considerando lo que dice la página de internet [www.Marketing-xxi.com](http://www.Marketing-xxi.com) que:

**“Marketing es todo aquello que una empresa puede hacer para ser vista en el mercado (consumidores finales), con una visión de rentabilidad a corto y a largo plazo”**

## **FUNCIONES DEL MARKETING**

El marketing, más que cualquier otra función de los negocios, aborda el tema de los clientes. Son muchas las funciones que realiza el marketing y hasta hoy no ha cambiado la principal que es la de satisfacer las necesidades y deseos del cliente, de esta se subdividen:

***La función del transporte y sistemas de almacenamiento que se emplea para hacer llegar los productos a lugares accesibles al cliente, logrando una utilidad de lugar. La función de financiamiento y seguros colabora para obtener una utilidad de tiempo, logrando que los productos se encuentren disponibles en el lugar y en el momento que el cliente lo necesite. La función del sistema de ventas y el estudio de mercado representan la utilidad de forma, que permite bajo el estudio de mercado determinar cuál es el producto que satisfaga las necesidades y expectativas de los clientes. (LOPEZ, 2010)***

***El marketing o mercadotecnia se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto. La actividad del marketing incluye la planificación, organización, dirección y control de la toma de decisiones sobre las líneas de productos, los precios, la promoción y los servicios postventa. (LOPEZ, 2010)***

En estas áreas el marketing resulta imprescindible; en otras, como en el desarrollo de las nuevas líneas de productos, desempeña una función de

asesoramiento. Además, es responsable de la distribución física de los productos, establece los canales de distribución a utilizar y supervisa el transporte de bienes desde la fábrica hasta el almacén, y de ahí, al punto de venta final.

## 2.1. Plan estratégico

La página web:

[http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx)

describe la planificación estratégica como:

***“Un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía, cuál será la estrategia de la misma durante un período de tiempo, generalmente de 3 a 5 años”***

La característica básica del plan estratégico es que es cuantitativo: establece las cifras que debe alcanzar la compañía, describe el modo de conseguirlas, perfilando la estrategia a seguir, y temporal: indica los plazos de los que dispone la compañía para alcanzar esas cifras.

***“El plan estratégico recoge tres puntos principales:***

- ***Objetivos: un objetivo es un hecho que no depende directamente de la compañía, y que está formado por la fórmula: cantidad a alcanzar más plazo para conseguirlo.***
- ***Políticas: una política es una conducta que marca la compañía, y que sirve para describir su actitud, continuada en el tiempo, a la hora de enfrentarse a situaciones de diversa índole.***

● **Acciones: una acción es un hecho que depende directamente de la compañía, y que generalmente se lleva a cabo para facilitar la consecución de los objetivos, fomentar el respeto a las políticas impuestas, o vertebrar la estrategia global de la empresa” (SAINS, 2012)**  
**Las acciones se suelen agrupar de tal manera que sea sencillo identificar su origen y, a su vez, su finalidad. Así se pueden clasificar como dependientes de un objetivo estratégico, de una política de empresa o simplemente como acciones puntuales.**

En la práctica, el plan estratégico se suele sintetizar en un documento escrito (generalmente de menos de 20 páginas), concretando así las líneas estratégicas generales a seguir por la compañía.

El plan estratégico describe, por tanto, una manera de conseguir las cualidades organizacionales enumeradas en el plan director. No obstante, el plan estratégico no suele estar lo suficientemente detallado como para actuar a nivel departamental. Para ello, se suele utilizar el plan operativo anual.

Es importante definir lo que es un plan director, ya que tiene directa relación con el tema del presente trabajo.

### **2.1.1. Plan director**

La página web:

[http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx)

explica:

**“El plan director es un documento formal en el que se intenta plasmar, por parte de los responsables de una compañía cual será la situación de la misma dentro un período de tiempo, generalmente de 5 a 10 años”**

A diferencia del plan estratégico, el plan director es cualitativo: define las futuras cualidades (no las cantidades) de la compañía, indica lo que se quiere conseguir, pero no cómo conseguirlo, y atemporal: no establece plazos para alcanzar lo propuesto, a excepción de la propia vigencia del plan.

***“El plan director recoge tres puntos principales:***

- ***Productos y servicios: describe el catálogo de productos y/o servicios que ofrecerá la compañía a sus clientes, y en los que deben basarse sus ingresos en el medio y en el largo plazo. Esta enumeración debería ser visionaria, completa y realista.***
- ***Mercado potencial: describe el perfil de los clientes que tendrán acceso a los productos que ofrece la compañía (público final, empresas), indicando el segmento más aproximado y sus características principales.***
- ***Ventajas competitivas: describe las características que deben situar a la compañía en una situación ventajosa con respecto a su competencia. Estas ventajas deben ser, ante todo, difíciles de imitar y sostenibles en el tiempo” (SAINS, 2012)***

En la práctica, el plan director se suele condensar en un documento escrito (generalmente de menos de 10 páginas) que no es más una instantánea del futuro que los directivos quieren para su compañía.

El plan director es, por lo tanto, el eje central sobre el que se articularán otros documentos de vital importancia para la empresa, como el plan estratégico o el plan operativo anual.

### 2.1.2. Plan operativo anual (POA)

***“El plan operativo anual es un documento formal en el que se enumeran, por parte de los responsables de una entidad facturadora (compañía, departamento, sucursal u oficina) los objetivos a conseguir durante el presente ejercicio” (PARIS, 2007)***

El plan operativo anual debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa, y su especificación sirve para concretar, además de los objetivos a conseguir cada año, la manera de alcanzarlos que debe seguir cada entidad (departamento, sucursal, oficina).

Además, el plan operativo anual debe desglosar los objetivos para cada entidad facturadora.

***“Incluso, dentro de cada sucursal o departamento es posible hallar una predicción del volumen esperado de ventas para cada mes del año (teniendo en cuenta la estacionalidad del producto o las oscilaciones que ha experimentado el mercado en años anteriores)” (PARIS, 2007)***

Por tanto, es común en un plan operativo anual disponer, para cada mes (desde enero a diciembre), de un valor POA para cada objetivo. A medida que va avanzando el año es posible fijar el valor real que se ha alcanzado y, por tanto, hallar posibles errores o desviaciones en el plan.

Mediante un correcto seguimiento del plan operativo anual, se puede hallar no sólo las desviaciones en el plan, sino también el motivo de su origen.

## 2.2. Marketing estratégico

Según B. Dubois, en su libro Anualidades Económicas, publicado en Paris en el año 2008”

***“El marketing se entiende como una concepción original de la gestión según la cual la empresa no se define por su aplicación ni por su capital o sus personas sino por la existencia de un mercado o sea por un conjuntos de sujetos económicos que experimentan una necesidad y están dispuestos a satisfacerla adquiriendo los productos o servicios que ofrece la empresa” (DUBOIS, 2008)***

El marketing como concepto complejo que es, forma parte de la dirección moderna, que tienen su origen en los principios de la economía de desarrollo.

La importancia que la dirección y planificación estratégica están teniendo es función de los grandes cambios que está sufriendo todo lo que rodea el entorno económico del siglo 21, la característica más importante es una evolución tecnológica muy progresiva y un estancamiento económico, esto supone un cambio en el orden económico y en los juicios sobre competidores, creatividad y productividad para la nueva configuración del comportamiento económico previsible.

En opinión del autor, la planificación y dirección estratégica tiene las siguientes características:

1. Es la solución a la necesidad de la empresa en todas las áreas y niveles de dirección, evoluciona en consecuencia a los cambios externos que la generan.
2. Es la respuesta a las necesidades creadas por la situación actual de la turbulencia del entorno, lo que ha significado una pérdida de flexibilidad a las organizaciones empresariales.

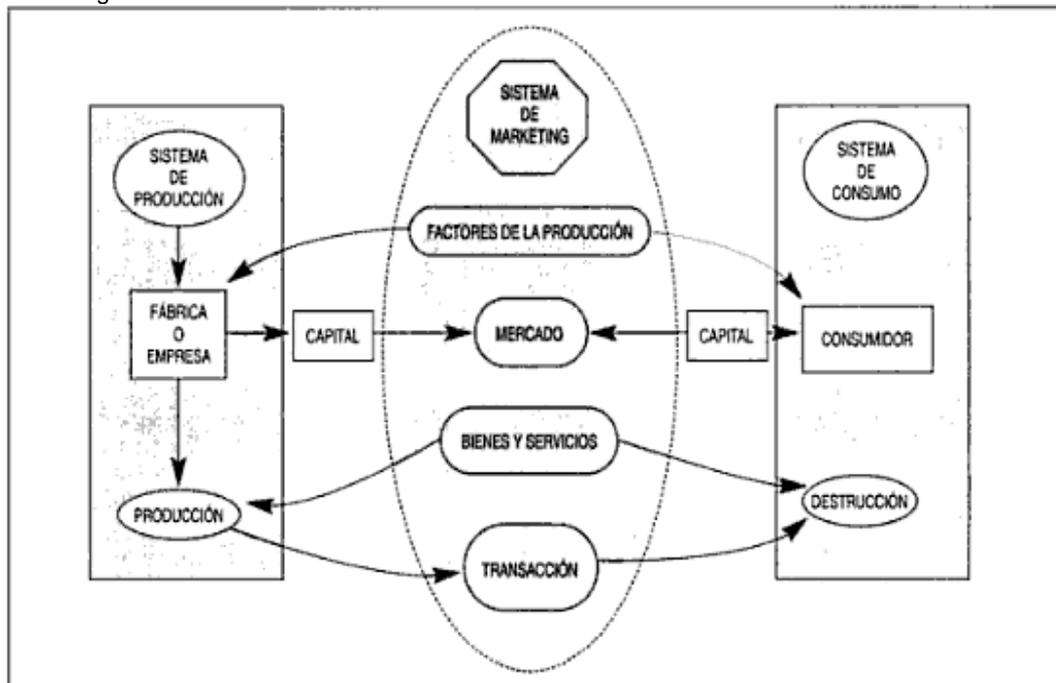
3. La evolución ha supuesto a la aparición de sistemas de cambio en la gestión empresarial.

Francisco Abascal Rojas, en su libro “La teoría del marketing estratégico” opina que:

***“Desde ese punto de vista el marketing es una parte del intercambio de valores cualitativos y cuantitativos del mercado siendo su misión principal de vigilancia de estos cambios y se puede hablar de él como organización, como función, como una clase de trabajo, como sistema” (ABASCAL, 2004)***

Para pensar en el marketing es indispensable situarlo en su realidad económica, para lo que parece suficiente la siguiente esquematización gráfico:

Gráfico 1: Realidad económica del marketing



Fuente: Francisco Abascal Rojas, La teoría del marketing estratégico

Una característica fundamental del tiempo en que vivimos, es el de estar en un ambiente turbulento, lo turbulento es confuso, revuelto, dudoso, tormentoso, tempestuoso; técnicamente ambiente turbulento quiere decir:

- ***“Que es cada vez más complejo***
- ***Que aparecen importantes eventos, condicionamientos, sucesos imprevistos o de realización incierta o contingente.***
- ***Que la velocidad de aparición de eventos es cada vez mayor.***
- ***Que es creciente de la intensidad del ambiente: creciente consumo de energía, recursos y atención directiva para relacionarse con él” (Abascal, 2004)***

***“A comienzos de los años cincuenta del siglo pasado, pese a seguir pensando que las tendencias se continuarían en el futuro y que éste sería semejante al pasado, se percibió una aceleración de esas tendencias, creciente complejidad en el ambiente y ante estos síntomas los hombres de empresa trataron de ampliar su horizonte de predicción y de reajustar sus pre figuraciones de propósitos y para conseguirlo se trató a través de aproximaciones sucesivas, introdujeron la planificación a largo plazo que vino a ser más bien un remedio específico más para los síntomas que para los problemas que los producían” (Abascal, 2004)***

Pronto empezó a tomarse conciencia de que no sólo había aceleración sino también la presencia de la discontinuidad y de una mayor dificultad para desenvolverse en ese ambiente por tanto se pretende cambiar la

conducta empresarial y aplicar las fortalezas basadas a ese cambio que empezó a llamarse estratégico a comienzos de los años setentas del siglo pasado, como respuesta a lo anterior comenzó a emplearse la planificación estratégica.

La planificación a largo plazo antes comentada tenía un motivo diferenciado de la planificación estratégica por lo siguiente:

***“La planificación y los planes tienen unos ciertos caracteres que permiten su tipificación, clasificación y nombramiento. Estos caracteres, llamados dimensiones, son numerosos y a veces no claramente diferenciables, y siempre representan punto de vista desde los cuales considera que la planificación y los planes” (Abascal, 2004)***

Las denominaciones de la planificación y planes son la expresión de algunas de estas dimensiones así por ejemplo, cuando se habla del plan de marketing a largo plazo se utiliza la dimensión tema y tiempo.

Sólo se hace referencia a los siguientes caracteres:

***“Organización: toda planificación y plan se origina y ejecuta por alguna organización.***

***Tiempo, es decir, el ámbito temporal del plan, producto o de una determinada planificación.***

***Elemento, o elementos predominantes de la planificación y planes.***

***Atributos específicos” (Abascal, 2004)***

### 2.2.1. Niveles estratégicos

***“La estrategia es una por su objeto y por su método, en la práctica se subdivide necesariamente en estrategias especializadas, únicamente válidas en un ámbito particular de la empresa. La estrategia ha de tener en cuenta los factores estratégicos y las características de estos factores, propios de cada ámbito que además producen un sistema de consecuencias diferentes para cada uno de sus ámbitos: la estrategia de marketing por ejemplo es diferente a la estrategia financiera o a la de organización” (SAVELLANE, 2004)***

En realidad se trata de una verdadera pirámide de estrategias distintas e interdependientes, que es indispensable definir correctamente para poderlas combinar lo mejor posible en un abanico de acciones tendientes al mismo objetivo de conjunto; si se piensa que el sistema objetivos de la empresa suele ser piramidal, puede decirse que extras de cada objetivo importante hay una estrategia, normalmente en un negocio, existen tres niveles estratégicos:

***“El correspondiente a todo el negocio.***

***Lo correspondiente a las grandes funciones.***

***Lo correspondiente a las principales sub funciones o unidades del programa” (SAVELLANE, 2004)***

En el caso del marketing del negocio, esta pirámide podría estar construida a partir de la estrategia general comercial; definida está a partir de la idea central es que a las grandes orientaciones para las acciones

comerciales de desdoblamiento de objetivos y reparto de esfuerzos, esta pirámide puede comprender las siguientes estrategias específicas:

***“Estrategia de producto, simplificación, diversificación, extensión de ciertas líneas de producto, en énfasis en cierta gamas o productos, etc.***

***Estrategia de mercado, orientación de la ocupación, de la penetración, de la implantación espacial, de la diversidad, etc.***

***Estrategia de la distribución, grandes líneas de sistemas de canales, despliegue de stock, etc.***

***Estrategia de precios, liderazgo de precios, precios similares a la competencia más calificada, precios inferiores a los del mercado, etc.***

***Estrategia de esfuerzo comercial, orientación para el reparto entre los esfuerzos específicos comerciales.***

***Estrategia de investigación y desarrollo comercial***

***Estrategia de organización” (SAVELLANE, 2004)***

### **2.2.2. Los factores estratégicos y el mix de marketing**

Concibiendo la estrategia de una organización y las situaciones dadas, se parte de los llamados factores estratégicos, de aquellas acciones, elementos o condiciones que para un negocio pueden ser de importancia crítica, tanto para su éxito como para su fracaso y se pueden referir a una fuerza exterior a la empresa así como una fuerza dentro de la misma.

Para la consecución de la estrategia de marketing, cada empresa debe partir, de la identificación de los correspondientes factores estratégicos, de la contemplación de su propio sistema que:

***“Define necesidades***

***Traduce las necesidades en especificaciones comerciales que orientan la oferta a hacer.***

***Verifica la adecuación entre lo que se ofrece y la necesidad de completarla***

***Toman lo ofrecido y luego aplica***

***En las mejores condiciones de esfuerzo y satisfacción de la necesidad para el interesado” (SAVELLANE, 2004)***

Según E. Von Bertalanffy, un sistema puede ser definido como un conjunto de elementos interrelacionados según se muestra en el siguiente gráfico:

Gráfico 2: El sistema marketing



Fuente: La teoría del marketing estratégico, Francisco Abascal

En la realización de las transacciones de todo orden, entre empresa y el mundo que le rodea, cabe distinguir dos clases de trabajo básicos:

El político, es decir las transacciones que legitiman su posición en la sociedad y

El comercial, relativo a las transacciones mediante las cuales se vende la producción de bienes y servicios a los clientes.

En relación a eso, H. Igor Ansoff, a quien se puede considerar como el Padre de la dirección estratégica estos trabajos se llevan a cabo mediante tres clases de actividades:

#### ***“Empresarial***

- ***Identificación del propósito de la empresa (razón de ser)***
- ***Identificación de las libertades y condiciones bajo las que ha de operar (reglas del juego)***
- ***Negociación de la razón de ser y de las reglas del juego con los poderes del entorno***
- ***Desinvertir en los productos o servicios obsoletos***
- ***Crear nuevos productos o servicios***
- ***Encontrar modos de hacer más atractivo los productos a los clientes potenciales***
- ***Establecer nuevos productos y servicios en un mercado***

## **Marketing**

- ***Todo esto da una base que establece la orientación del marketing para:***
- ***Promover y mantener la actividad social, tales como leyes, actitudes públicas, que sea consistente con la decidida razón de ser y las reglas de juego***
- ***Vender y entregar los productos o servicios a los clientes y como operaciones de marketing***

## **Operativa**

- ***Desarrollar la información y otros materiales para la actividad del marketing es promover y mantener***
- ***Convertir los recursos que entran a la empresa en productos y servicios acabados” (ANSOFF, 2006)***

### **2.2.3. La orientación de marketing ante la planificación estratégica**

El marketing cura fundamentalmente el comportamiento del consumidor y cliente, sus acciones al respecto de sus ingresos en cuanto su comportamiento inmediato sobre el gasto y las opciones de compra.

También participa en la diferenciación establecida por la política generada por el producto de su precio. Hace uso de la especificación necesaria en la distribución de productos o servicios y afecta invariablemente a los canales a través de los diversos tipos de venta.

El marketing actúa por medio de la promoción en la publicidad partiendo de los medios, soportes publicitarios, de la comunicación y se ocupa de la

organización a través de la dirección colegiada como medio para alcanzar una eficaz gestión empresarial.

Marketing es la principal fuerza motriz de la empresa, el objetivo fundamental de cualquier organización es investigar, identificar y satisfacer con la mayor fidelidad las necesidades de los clientes.

El entorno turbulento en que los mercados y la expectativa de los clientes se encuentran, también más rápidamente que los productos, la tecnología y los servicios, es un reto para los directivos de una empresa y su dificultad es situar al consumidor final como centro de las decisiones y que al mismo tiempo han de ser capaces de diseñar aquellas estrategias necesarias que determinan la clave para la competitividad y la rentabilidad.

Según JOSE MARIA Ferre Trenzano, en su libro marketing y competitividad,

***“Competitividad implica ser capaz de ganar la batalla del mercado, por lo que hay que comenzar con una tarea común de identificación de las oportunidades y los problemas en el mercado y desarrollar por ello la estrategia derivadas de una herramienta clásica del marketing: plaza, precio, producto, promoción incluyendo en este último concepto a la publicidad y la venta personal.***

***Las empresas aparecen y desaparecen, otras permanecen activas durante muchos años pero no son capaces de obtener elevadas cifras de negocios y una gran rentabilidad al mismo tiempo, mientras que algunas alcanzan el éxito en ambas cosas” (FERRE, 2006)***

***“La evolución que se sufre hoy a todo los niveles implica:***

- ***Adaptación al cambio***

- ***Entrar en la economía del mercado***
- ***Conceder la prioridad a los hechos***
- ***Hay que pensar orientados hacia el mercado***
- ***Hay que crear mercado***
- ***Diferenciar los productos***
- ***Asegurar una expansión rentable” (FERRE, 2006)***

#### **2.2.4. Estructura y estrategia de marketing**

En el marketing hay que distinguir los siguientes niveles:

- ***Nivel político, misión y objetivos***
- ***Nivel estratégico, líneas de acción***
- ***Nivel táctico, empleo eficaz de medios de comunicación***
- ***Que la estructura siga la estrategia***
- ***La evolución de la estructura comercial***
- ***Las reglas de la eficacia de la estructura comercial (FERRE, 2006)***

#### **2.2.5. Campo de acción del marketing**

Según el mismo autor (J.M. FERRE), los siguientes son los campos de acción del marketing:

- **Primera referencia: producto o cliente**
- **Mercado o mercados, su identificación.**
- **Premisas de la acción de marketing, potenciales, concurrencia, coyuntura, etc.**
- ***Acción de marketing planificado***  
**(FERRE, 2006)**

### 2.3. DIFERENCIAS ENTRE VENTA Y MARKETING

Si bien los términos Marketing y Ventas con frecuencia son utilizados de manera indistinta, existe una gran diferencia entre estas dos actividades del proceso administrativo. La primera posiciona una imagen, la segunda entrega el producto, en un proceso dual de consolidación y logro: la finalidad de la empresa.

Algunas distinciones entre venta y marketing son:

Tabla 14: Distinciones entre venta y marketing

| EN LA VENTA  | EN EL MARKETING   |
|--|---|
| La compañía primero fabrica el producto y luego encuentra la manera de venderlo. | La compañía determina primero los deseos de los clientes y luego idea una forma de fabricar y entregar un producto para satisfacer esos deseos. |
| La dirección se orienta al volumen de ventas.                                    | La administración está orientada a las ganancias.   |
| La planeación es de corto plazo a partir de los productos y mercados actuales    | Se planea a largo plazo en función de nuevos productos, mercados y crecimiento futuros.   |
| Se hace hincapié en las necesidades del vendedor.                                | Se pone de relieve los deseos de los compradores.   |

Fuente: Philip Kotler, Los 10 pecados del marketing

## 2.4. ETAPAS DEL MARKETING

De acuerdo con el link: [www.monografias.com](http://www.monografias.com): El marketing ha pasado por tres etapas de desarrollo, que son:



Fuente: [www.monografias.com/etapas\\_marketing](http://www.monografias.com/etapas_marketing)

En la etapa de la producción todo lo que se producía era consumido de inmediato. No era necesario comercializar para vender. Todo se consumía enseguida, fuera lo que fuera. El consumidor no tenía tiempo de seleccionar ni forma, ni color, tomaba cualquier cosa. La demanda superaba la oferta.

En la etapa de las ventas, la capacidad de compra se redujo al mínimo, se crearon y desarrollaron productos, que luego trataban de introducirse en el mercado. Muchos de esos productos no tuvieron éxito, otros tuvieron éxito momentáneo. Se comienza a dar gran importancia a las ventas, como generador de ingresos. Se desarrollan técnicas destinadas a vender.

Esta última etapa del marketing es el de orientar los productos al grupo de compradores (Mercado Meta) que los van a consumir o usar. Junto con ello se dirige los esfuerzos de promoción a las masas, por medio de los

medios masivos que comienzan a aparecer como son la prensa, radio, televisión.

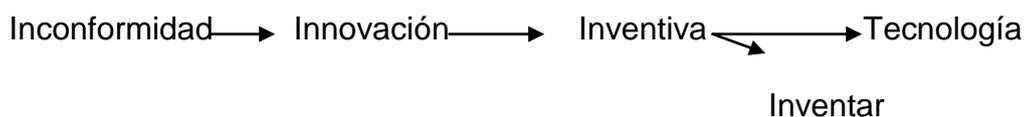
Entonces el marketing atravesó por tres etapas como son: la etapa de la producción en la que la demanda de bienes excedía a la oferta y no se consideraba importante encontrar clientes, solo se producía y se vendía. Luego la etapa de las ventas cuya característica principal fue la promoción como estrategia de ventas, la misma que fue muy agresiva, poco ética. Finalmente la etapa orientada al marketing en donde la mentalidad del consumidor cambió debido a la incorporación de la mujer al trabajo y la creación de los puestos de gerentes de marketing.

## 2.5. EL PLAN DE MARKETING

El plan de marketing según la página de internet <http://ceraf1.org/1/aula/cursosmarketing.html>, que recopila la opinión de varios autores:

***“Es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados. Así tenemos que el Plan de marketing forma parte de la planificación estratégica de una compañía.”*** (CUBILLO, 2010)

El Plan de Marketing, no debe ser una actividad aislada; por el contrario debe estar perfectamente integrada a la actividad global de la empresa, cumpliendo una de las funciones más importantes cual es la distribución, también llamada comercialización, aunque en esencia, el fundamento del Marketing es la PREDICCIÓN, que conduce necesariamente hacia:



El plan de marketing es una herramienta que permite marcar el camino para llegar a un lugar concreto. Difícilmente se podrá elaborar si no se

sabe dónde se encuentra la empresa y a dónde quiere ir. Este es, por lo tanto, el punto de partida.

## 2.6. ESTUDIO DE MERCADO

El estudio de mercado trata de determinar el espacio que ocupa un bien o un servicio en un mercado específico. Por espacio se entiende:

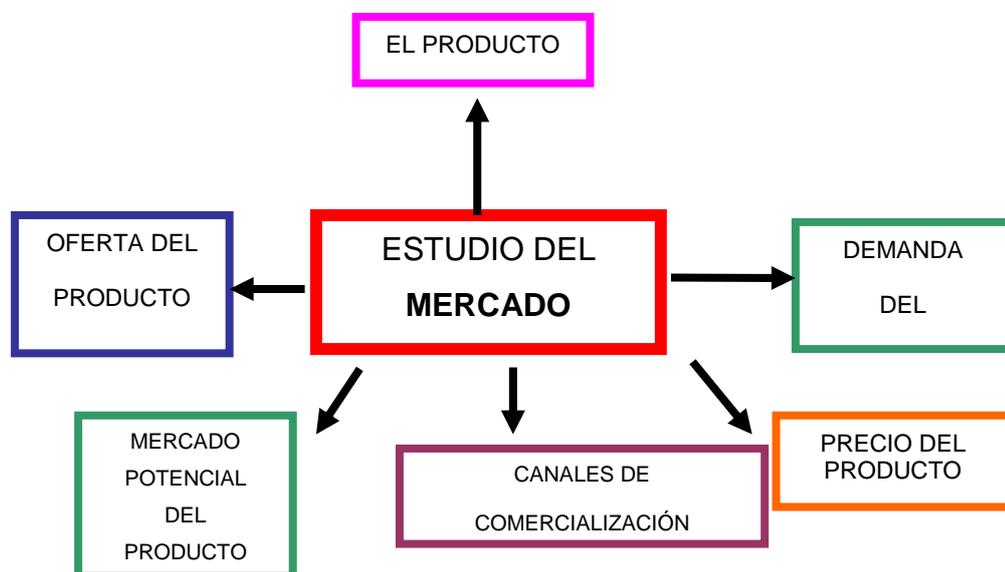
La necesidad que tienen los consumidores actuales y potenciales de un producto en un área delimitada.

También identifican las empresas productoras y las condiciones en que se está suministrando el bien.

Igualmente el régimen de formación del precio y de la manera como llega el producto de la empresa productora a los consumidores y usuarios.

El estudio de mercado está compuesto por bloques, buscando identificar y cuantificar, a los participantes y los factores que influyen en su comportamiento

Gráfico 3: Estructura de un plan de marketing



Fuente: Philip Kotler, Los 10 pecados del marketing

El estudio de mercado busca probar que existe un número suficiente de consumidores, empresas y otros entes que en determinadas condiciones,

presentan una demanda que justifica la inversión en un programa de producción de un bien, producto o servicio durante cierto período de tiempo.

Para fines prácticos están estructurados en bloques que buscan analizar el comportamiento pasado y proyectar el futuro de los agentes participantes en él.

## **2.7. ETAPAS DEL PLAN DE MARKETING**

El Plan de Marketing exige una metodología a seguir con cierta precisión si no queremos caer en el desorden. Para ello debe seguir las siguientes etapas:

- a) Realizar un análisis de la situación
- b) Trazar los objetivos de Marketing
- c) Determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial
- d) Seleccionar los mercados meta y medir la demanda del mercado
- e) Diseñar una mezcla de marketing estratégico” (FERRE, 2006)

- a. Realizar un análisis de la situación

Es la partida, aquí se examina a qué punto se ha llegado y gracias a qué. Esto permite a los ejecutivos decidir si es necesario revisar planes anteriores, o revisar planes nuevos para cumplir con los objetivos.

En este apartado se debe identificar:

- a) Competidores existentes
- b) FODA o DAFO (Debilidades, Amenazas, Fuerzas y Oportunidades)
- c) Productos, precios, descuentos, ubicación, facturación, diseño, fabricación, finanzas etc., de cada uno.

- d) Políticas de venta, canales de distribución empleados, publicidad y promoción.
- e) Entorno y situación del mercado, situación económica, política, legal, tecnológica etc.
- f) Comportamiento del consumidor, patrones de uso del producto, costumbres del sector, de la industria o el mercado.
- g) Tendencias y evolución posible del mercado.
- h) Situación de nuestra empresa respecto a políticas de productos, finanzas, capacidad productiva, costes, personal, medios, etc.  
(FERRE, 2006)

Es decir se debe analizar los factores ambientales externos, los recursos internos no relacionados con el marketing, grupos de clientes a quienes se atiende, estrategias utilizadas con estos clientes.

El análisis FODA, es por lo tanto, el fundamento de las decisiones que deberán considerarse en el proceso de planeación; pues, se identifican y valoran las potencialidades y fortalezas, se miden los riesgos y debilidades de modo tal, que le permita a la organización cumplir su misión y explotar apropiada y exitosamente sus puntos más fuertes, disminuir o eliminar sus debilidades más evidentes, minimizando riesgos.

#### b. Objetivos del marketing

Estos deben guardar estrecha relación con las metas y estrategias globales de la compañía. De hecho muchas veces una estrategia corporativa se convierte en una meta de marketing.

Los objetivos generales del plan de marketing son:

- Objetivos de venta por producto
- Objetivos por cuota de mercado
- Objetivos por participación de marcas

- Objetivos de calidad
- Objetivos sobre plazos y tiempos
- Objetivos de precios
- Objetivos de márgenes y costes
- Objetivos de publicidad y promoción

c. Posicionamiento y ventaja diferencial

Aquí, en esta fase, según STANTON, (2007), “se toman las decisiones complementarias tales como: posicionar un producto en el mercado y como distinguirlo de la competencia. Una compañía necesita crear una imagen para su producto en la mente de los consumidores. El posicionamiento designa la imagen de un producto en relación con productos que directamente compiten con él y también con otros que vende la misma compañía. (P. 62)

Una vez posicionado el producto, es necesario identificar una ventaja que haga la diferencia es decir algo que lo haga distinto a los demás de su categoría, como una marca que el público considere conveniente y distinta de la competencia.

En la selección del mercado meta y demanda del mercado hay que considerar su composición y las necesidades que aspira satisfacer. Generalmente una compañía debe centrar sus esfuerzos en uno o más de los segmentos. Por lo tanto, el mercado meta, alude a un grupo de personas u organizaciones cuyas necesidades y deseos se convierten en el centro focal de la empresa.

Para tener éxito, la empresa debe determinar cuáles son las necesidades y deseos del mercado meta específico y proveer mejor que sus competidores la satisfacción deseada.

El estudio del comportamiento del consumidor está enfocado en la forma en que los individuos toman decisiones para gastar sus recursos disponibles (tiempo, dinero y esfuerzo) en artículos relacionados con el consumo.

En definitiva, los mercados meta se seleccionan atendiendo a las oportunidades para saber cuáles son, la compañía u organización necesita pronosticar cuál es la demanda de sus mercados meta.

KOTLER (2007), expresa que: “Mercadeo meta es un conjunto de compradores que comparten necesidades o características comunes, al que la compañía decide servir.” (P. 267)

La empresa debe tener claro a qué segmento o mercado meta va a servir, para ello conocer sus necesidades, deseos y expectativas acerca del producto que le ofrecemos, así podremos satisfacerle y beneficiarse mutuamente.

d. Diseñar una mezcla de marketing estratégico

Una mezcla de marketing es una combinación de un producto, la manera en que se distribuirá y se promoverá, y su precio. Estos cuatro elementos habrán de satisfacer las necesidades del mercado o mercados meta y al mismo tiempo cumplir los objetivos del marketing.

Tabla 15: Combinación de Mezcla de Marketing

| <b>MEZCLA DE MARKETING</b> | <b>COMUNICACIÓN</b>       | <b>DISTRIBUCIÓN</b>                             |
|----------------------------|---------------------------|---|
| <b>Producto</b>            | <b>Publicidad</b>         | <b>Intensiva: Gran número de intermediarios</b> |
| <b>Precio</b>              | <b>Promoción de Venta</b> | <b>Exclusiva: Pocos Intermediarios</b>          |
| <b>Plaza</b>               | <b>Venta Personal</b>     | <b>Selectiva: Algunos Intermediarios</b>        |
| <b>Promoción</b>           | <b>Merchandising</b>      |   |

Autor: [www.marketing-fases.html](http://www.marketing-fases.html)

A continuación se detallan estos 4 apartados:

### **a. Producto**

Se conoce como una línea de productos a aquellos bienes que, aún siendo iguales en apariencia, es decir, con un mismo estilo o diseño, difieren en tamaño, precio y calidad. Las líneas de productos deben responder a las necesidades y gustos de los consumidores.

Es tarea del Departamento de Marketing investigar el comportamiento del consumidor, comprender sus gustos y costumbres, sus hábitos de vida. Esta ventaja creará la oportunidad de éxito y desarrollo comercial.

El ciclo de vida del producto es un aspecto importante que se debe considerar. Es evidente que todo producto pierde, con el tiempo, el atractivo inicial que proporciona la novedad. Un despegue que debe ser aprovechado al máximo y en lo posible mantenerlo en el tiempo incorporando características distintas; pues, la introducción de otros nuevos productos más modernos, pueden acelerar a caducidad de los primeros.

En un mundo acelerado y competitivo en el que el consumidor está siempre a la espera de lo mejor, de lo novedoso, de aquello que satisfaga plenamente sus necesidades, reacciona positivamente a las mejoras e innovaciones productivas. Es un fenómeno que repercute directamente en la duración de los artículos, en los costes y en el precio final. No debe olvidarse tampoco, que la libre competencia entre productores de artículos similares, determinan la aparición, mantenimiento, desgaste, desaparición e ingreso de los productos con nuevas características.

Hacen falta por lo tanto, estrategias para administrar los productos actuales a lo largo de tiempo, incorporar otros nuevos y abandonar los que fracasan.

#### **Políticas de Producto**

- a) ¿Qué producto deseamos comercializar?
- b) Características del producto

- c) Marcas
  - d) Etiquetas
  - e) Target o mercado objetivo
  - f) Calidades
- b. **Precio**

Los dos determinantes principales del precio son los costos de producción y la competencia. No resulta rentable vender un producto a un precio inferior a los costos de producción, pero es imposible hacerlo a un precio superior al de los bienes similares. No obstante, existen muchos otros factores que determinan el precio final. La política de la empresa puede exigir que se venda a un precio que minimiza los beneficios en las nuevas líneas de productos, o se puede bajar mediante descuentos para vender mayor cantidad.

Las estrategias necesarias se refieren a la ubicación de los clientes, la flexibilidad de los precios y las condiciones de la venta.

#### Políticas de Precios

- a) Tarifas
- b) Condiciones de venta
- c) Descuentos
- d) Márgenes

En el comportamiento del mercado, subyacen normas que impiden a los productores fijar una cuantía máxima del precio final de venta. Algunos fabricantes, excepcionalmente, controlan este precio manejando puntos de venta al por menor. Usualmente, se aplican políticas estatales que intentan limitar la competencia fijando márgenes de precios con la intención de favorecer o proteger a los pequeños empresarios.

### **c. Plaza**

La plaza incluye la administración del canal o canales a través de los cuales el producto será transferido de los fabricantes al comprador así como también del lugar de la forma en que los productos se lleven del lugar de producción al punto de compra por parte del cliente final.

Políticas de Distribución o plaza

- a) Distribución física de la mercancía
- b) Canales de distribución a emplear
- c) Organización de la red de ventas

El transporte y almacenaje del género son otras dos facetas que tiene que analizar el departamento de marketing. Los productos cambian a menudo de lugar varias veces antes de llegar al consumidor final. Pueden transportarse por carretera, tren, avión o barco. La gestión eficiente del transporte es uno de los aspectos más importantes del marketing o mercadotecnia.

### **d. Promoción**

La publicidad, la venta directa y la promoción de ventas son los principales métodos utilizados para fomentar la venta de un artículo. El principal objetivo de la publicidad consiste en dar a conocer el producto y convencer a los consumidores para que lo compren incluso antes de haberlo visto o probado. La mayoría de las empresas consideran que la publicidad es esencial para fomentar las ventas, por lo que destinan cuantiosas sumas de sus presupuestos para contratar agencias de publicidad especializadas. Al mostrar de forma reiterada al consumidor a través de los anuncios la representación del producto, la marca registrada y otras características, los profesionales de la publicidad confían en atraer al usuario a la compra del artículo promocionado. La publicidad utiliza sobre todo la televisión, la radio y los paneles publicitarios; los periódicos, las revistas y los catálogos; así como el envío de publicidad por correo.

Durante los últimos años las agencias de publicidad han unificado sus esfuerzos para aumentar su tamaño y su alcance, de forma que pueden ofrecer a sus clientes campañas publicitarias a escala mundial. Se necesitan estrategias para combinar la publicidad, venta personal y promoción de ventas e una campaña bien coordinada.

### **Políticas de Publicidad y Promoción**

- a) Promociones
- b) Merchandising
- c) Desarrollo de la campaña publicitaria
- d) Análisis de la eficacia de los anuncios publicitarios

El objetivo de la promoción de ventas es complementar y coordinar la publicidad con la venta directa; ésta es una faceta cada vez más importante dentro del marketing. Suele ser necesario cooperar de una forma estrecha con los vendedores. Para ello, se crean dispositivos de ayuda al comercial y programas de publicidad coordinados. Asimismo hay que instruirle sobre las características específicas del producto. Es normal que el fabricante ofrezca servicios de instalación y mantenimiento durante cierto tiempo. Desde el punto de vista del consumidor la promoción de ventas incluye ciertas actividades típicas del área de comercialización, como son los cupones de descuento, los concursos, regalos y ofertas especiales de precios.

#### **2.7.1. ESTRATEGIAS DE MARKETING**

***“La característica fundamental de las estrategias de marketing es planificar, pero este procedimiento no lo lleva a cabo de cualquier manera; la particularidad de dichos métodos de planeamiento es garantizarnos, de alguna forma, una probabilidad de éxito basándose en respuestas***

***que ofreceremos a las demandas del mercado. El éxito de cualquier compañía dependerá pura y exclusivamente en la capacidad de adaptación y de anticipación a los cambios y evoluciones que padezca el mercado. Debemos entender de qué forma y en qué medida las futuras modificaciones que experimentaremos afectarán a nuestra empresa; y por ende establecer estrategias que estén más acorde a dichos cambios tratando de maximizar siempre nuestros beneficios” (Kotler, 2003)***

Para decidir cuáles serán las estrategias de marketing que se utilizaran, se debe ante todo, establecer los objetivos con extrema claridad; a su vez, determinando a qué se dedicará nuestra compañía; cuál será su mercado y producto, como sus clientes, nunca se debe dar la espalda al mercado. Es aquí donde comienza el marketing estratégico: definiendo qué clase de empresa tenemos, qué productos o servicio ofreceremos y quienes serán nuestros clientes. Las estrategias de marketing son un medio que utilizamos para que nuestra compañía pueda aprovechar todas las oportunidades que se presenten a su alrededor, haciendo frente a los constantes desafíos y superando las amenazas que puedan aparecer en el camino. Estas estrategias implican una toma de decisiones, pero también considera cómo las mismas pueden afectarnos en un futuro cercano. Las mismas contemplan los cambios que puedan llegar a surgir y hará uso de las ventajas competitivas (que son claves) de nuestra empresa.

Es un proceso en el que se aplican todos los recursos que proporciona el Marketing sumado al aporte creativo e innovador del equipo de trabajo, para actuar sobre aspectos tales como: líneas de productos, niveles de calidad, políticas de precios, actividades promocionales directas, publicidad, distribución, servicio al cliente durante y post venta, etc.

***“Mientras los OBJETIVOS establecen los resultados finales, las posiciones de mercado que se pretenden alcanzar, las ESTRATEGIAS delinear las acciones específicas de Marketing que son recomendables para alcanzar esos OBJETIVOS y, en consecuencia, los resultados y posiciones deseados. El Objetivo es el resultado final. La Estrategia es el camino a seguir” (Kotler, 2003)***

## **2.7.2. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL PRODUCTO**

La función principal de un producto o servicio, es satisfacer una necesidad o un deseo del consumidor. Si no cumple esta finalidad elemental, está destinado a desaparecer del mercado. Captar la atención del consumidor, es una tarea del Marketing, que la cumple a través de detalles relacionados con la presentación, los beneficios, el desempeño, la exclusividad, que proporcionan ventajas sobre la competencia.

### **Estrategias para el Producto**

- ✓ “Agregarle algo, cambiarlo, modificarlo, mejorarlo.
- ✓ Ampliar o consolidar la línea.
- ✓ Agregar accesorios.
- ✓ Ofrecer nuevas gamas de colores.
- ✓ Hacerlo más seguro.
- ✓ Aumentar su calidad.
- ✓ Incrementar su vida o eficiencia.
- ✓ Introducir nuevos productos que satisfagan necesidades provocadas por cambios en el estilo de vida o nuevas tecnologías.

- ✓ Rediseñarlo para ahorrar tiempo o dinero al consumidor.
- ✓ Hacerlo más compatible con la gama de accesorios ofrecida por la competencia.
- ✓ Puede requerir que otros le fabriquen bajo su marca u otorgar licencia para que otro fabrique bajo su marca.
- ✓ Comprar derechos para fabricar bajo otras marcas, mediante licencia o regalía.
- ✓ Comprar las instalaciones de un competidor o fabricante de un producto complementario al suyo” (Kotler, 2003)

### **2.7.3. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA EL PRECIO**

El precio no es una función aislada a las anteriores, cuya fijación se define únicamente pensada en la rentabilidad.

El margen de rentabilidad deseado es un factor importante, preponderante, pero no el único.

Para conseguir ese equilibrio armónico entre las funciones que componen la Mezcla de marketing, en busca del logro de determinados objetivos, a fin:

- ✓ “Igualarse o atacar a la competencia.
- ✓ Fijar su precio al nivel que sea más compatible con el objetivo de volumen y crecimiento que se haya fijado.
- ✓ Fijar su precio en función de un mayor margen de rentabilidad, aún sacrificando los volúmenes en unidades.
- ✓ Utilizar el precio como factor de segmentación de mercados; etc. (Kotler, 2003)

## **Ejemplos de Estrategias para el Precio**

- a) “Ofrecer descuentos especiales para lograr una distribución masiva.
- b) Establecer programas especiales para ventas estacionales o para liquidar inventarios.
- c) Elevar su precio para distanciarse de la competencia y hacerse más selectivo.
- d) Elevar su precio para cubrir los costos de mejores servicios post venta o de una garantía ampliada.
- e) Reducir su precio y lograr el objetivo de rentabilidad a través de un mayor volumen de unidades.
- f) Reducir el precio de su producto, cambiando el diseño, el empaquetado, los materiales o fórmulas utilizados.
- g) Programar ofertas a los clientes.
- h) Otorgar descuentos por volúmenes o mezclas de compras.
- i) Ofrecer accesorios gratuitamente.
- j) Establecer un programa de premios a los compradores.
- k) Establecer escalas de precios, vía descuentos, en función del nivel de compra.
- l) Ofrecer un mejor margen de ganancias o de descuentos en determinados productos a fin de lograr una mejor mezcla de sus ventas.
- m) Ofrecer términos de pago más amplios.
- n) Establecer facturas diferidas.
- o) Ofrecer descuentos por pronto pago” (Kotler, 2003)

#### **2.7.4. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA PLAZA**

Para lograr hacer más fácil para el consumidor o usuario la adquisición, se debe proporcionar (o intentar proporcionar) los servicios en el lugar de venta:

- ✓ “Adquirir el producto que el consumidor desea.
- ✓ Obtener información o asistencia técnica de dicho producto
- ✓ Solucionar problemas con su uso u operación.
- ✓ Darle de ser el caso, mantenimiento y reparación” (Kotler, 2003)

La PLAZA o CANAL DE VENTAS, se traduce en saber colocar nuestro producto, de la manera más eficiente posible, al alcance de su consumidor o usuario, incluyendo los servicios post venta.

##### **Ejemplos de algunas Estrategias para la Plaza:**

- a) “Cambiar su canal de distribución adecuándolo a los patrones de actitudes del consumidor.
- b) Agregar o reducir mayoristas.
- c) Organizar un canal de ventas externo o consolidar la fuerza de ventas propia.
- d) Establecer almacenes regionales para facilitar la entrega.
- e) Proveer servicios especiales de ingeniería a sus compradores.
- f) Hacer que sea más fácil para sus intermediarios el almacenar, manejar o inventariar sus productos.
- g) Vender a través de catálogo o correo directo.
- h) Dar diez días gratis de prueba para sus productos.
- i) Establecer una red de centros de servicios.

- j) Agregar vendedores.
- k) Reestructurar sus zonas de ventas en función de territorios o tipos de clientes o productos” (Kotler, 2003)

### **2.7.5. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA PROMOCIÓN O COMUNICACIÓN**

A través de las distintas formas de comunicación que se dispone (publicidad, folletos, ferias, afiches, exposiciones, se busca fundamentalmente:

- ✓ “Distribuir información.
- ✓ Consolida el conocimiento de su producto.
- ✓ Refuerza o conquista la preferencia del consumidor.
- ✓ Gana exposición de marca.
- ✓ Elimina barreras de comunicación entre empresa y el consumidor.
- ✓ Mejora el empaquetado o presentación.
- ✓ Ofrece incentivos” (Kotler, 2003)

#### **Ejemplo de Estrategias para la Promoción:**

- a) “Establecer un buen programa de publicidad.
- b) Aumentar los incentivos publicitarios a sus intermediarios.
- c) Proveer sus productos de estuches promocionales.
- d) Ofrecer incentivos en mercaderías para los compradores.
- e) Descuentos especiales para los primeros compradores de un producto nuevo.
- f) Incentivos especiales para compradores fuera de la región.

- g) Establecer un programa de material de exhibición para el punto de venta.
- h) Empaquetar su producto más convenientemente o de manera más atractiva.
- i) Mejorar los argumentos de ventas a los clientes potenciales.
- j) Ofrecer entrenamiento para los usuarios de sus productos o servicios.
- k) Crear programas especiales para captar clientes especiales.
- l) Motivar o interesar grupos de consumidores específicos.
- m) Suministrar a sus clientes empaquetados de demostración.
- n) Facilitar muestras de sus productos.
- o) Confeccionar exhibiciones especiales para determinados grupos de clientes, o en ferias y exposiciones” (Kotler, 2003)

#### **2.7.6. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA PUBLICIDAD**

La Publicidad representa cualquier forma de presentación y promoción IMPERSONAL de ideas, productos o servicios, hecho por un patrocinador identificado. Su objetivo es informar, creando actitudes positivas.

Estrategias para la publicidad (Planificación de la Publicidad)

- ✓ “Objetivo
- ✓ Metas.
- ✓ Presupuesto
- ✓ Selección de medio
- ✓ Evaluación (En qué tiempo fue, por qué)” (Kotler, 2003)

### **2.7.7. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA VENTA PERSONAL**

La Venta Personal constituye la presentación oral, donde existe un único contacto directo cara a cara entre la empresa y el cliente. Representa una conversación con uno o más posibles clientes o usuarios, con el fin de lograr ventas.

#### **Estrategias para la VENTA PERSONAL:**

- ✓ “Determinación de la cartera de clientes.
- ✓ Determinación del tamaño de fuerza de venta.
- ✓ Análisis de clientes para la asignación de cartera / vendedor
- ✓ Descripción del cargo del vendedor.
- ✓ Selección del personal de ventas.
- ✓ Métodos de motivación.
- ✓ Sistemas de Evaluación” (Kotler, 2003)

### **2.7.8. LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING PARA LA PROMOCIÓN DE VENTAS**

Son actividades comerciales, distintas a la venta personal y de la publicidad, que tiene por objetivo estimular el consumo de mi producto por parte del consumidor y el distribuidor.

#### **Estrategias para la PROMOCIÓN DE VENTAS**

- ✓ “Prueba de productos
- ✓ Reparto gratuito de muestra.
- ✓ Oferta especial (rebaja del precio).
- ✓ Premio dentro del producto.
- ✓ Concursos.

- ✓ Demostraciones de uso, etc.” (Kotler, 2003)

## 2.8. POSICIONAMIENTO

Es una de las preguntas que más molesta a los ejecutivos de empresa, sean socios y gerentes comerciales, es poder determinar donde se encuentran la empresa posicionada respecto de la competencia. La respuesta a esta inquietud necesita antes que nada poner en evidencia un par de cuestiones.

***“El posicionamiento primero que nada es el lugar que ocupa el producto, el servicio, o la empresa en la mente del cliente. Este lugar se gestó con el tiempo a partir de la experiencia con el producto o servicio, de las imágenes de las campañas de comunicación, y sobre todo, de la comparación respecto de los competidores. Esa imagen y percepción de marca que permanece en la mente de los consumidores constituye un recurso muy valioso. Se habla de posicionamiento como el lugar ocupado, es decir donde estamos presentes, en un momento determinado. Averiguar el posicionamiento supone entonces, preguntarle al cliente e interrogarlo respecto de la empresa y de los competidores sobre la percepción de la marca, producto y/o servicio. Una herramienta simple que puede aportar elementos para descubrir el posicionamiento es la matriz importancia- desempeño” (LOPEZ R. , 2007)***

Esta matriz se construye a partir de dos ejes: el valor de los atributos de un producto y/o servicio y la evaluación del desempeño respecto de dichos atributos que el cliente o consumidor efectúa.

### 2.8.1. MATRIZ DE POSICIONAMIENTO

***“Para construirla, antes que nada, se debe descomponer el producto y el servicio en los elementos que lo constituyen, es decir los***

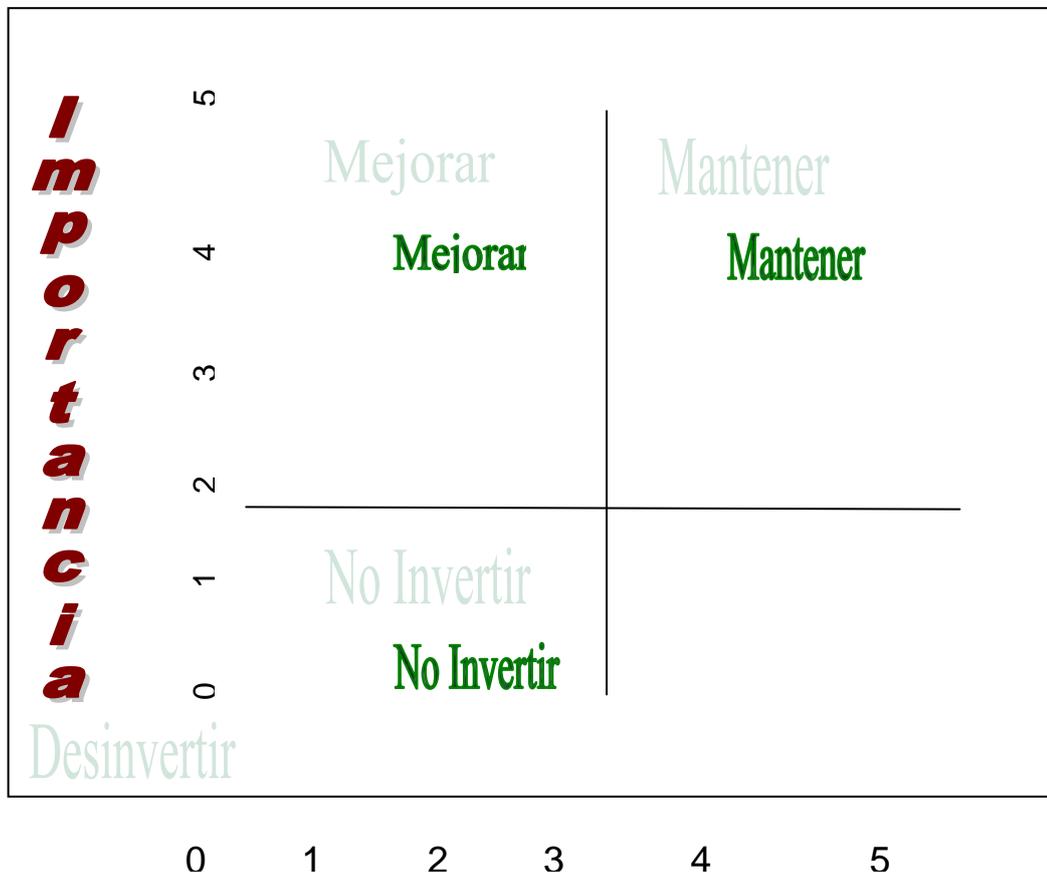
**atributos de valor. Por ejemplo, para el caso de un hotel los atributos del servicio están dados por: el confort, el ambiente del lugar, la tranquilidad, la buena atención, los servicios complementarios, etc.”**  
(SORIANO, 2008)

Una vez definidos los atributos, se debe realizar la consulta a los clientes respecto de dos cuestiones:

- a) ¿Cuáles son los atributos que consideran más importantes jerarquizándolos?
- b) ¿Cómo evalúan el producto o el servicio de la empresa y de la competencia respecto de tales atributos?

Estas dos preguntas permiten responder y elaborar el siguiente Mapa de Posicionamiento que presenta **4 Cuadrantes de Decisión Estratégica** que nos dan pautas de cómo estamos asignando los recursos en la Empresa. Los cuadrantes son:

Ilustración 1: Matriz de Posicionamiento respecto de atributos claves



Baja Importancia – Bajo Desempeño: este cuadrante muestra los atributos poco valorados por el cliente y en la cual tenemos una baja performance. Estos son atributos secundarios en la elección para el cliente como el cliente no los valora la estrategia es NO INVERTIR.

Baja importancia – Alto Desempeño: este cuadrante nos muestra que somos buenos en atributos que para el cliente no son claves. La elección es DESINVERTIR.

Alta importancia – Bajo Desempeño: este cuadrante refleja los atributos valorados y claves en los cuales aun tenemos mucho por hacer para lograr ser competitivos. La estrategia es MEJORAR e INVERTIR.

Alta importancia – Alto Desempeño: este cuadrante muestra que estamos ofreciendo un buen desempeño en los atributos claves de elección para el cliente o el consumidor. En este caso, la estrategia es MANTENER.

Este análisis es mucho más rico si además de saber en que INVERTIR o DESINVERTIR, que MANTENER, en que MEJORAR se incluye datos de la competencia. Pues, puede suceder que se tenga la mayor parte de los atributos en el cuadrante 4 pero que la competencia gane en el desempeño. Entonces se tendrá que descubrir de entre ellos, sobre que atributo se va a intentar re posicionar la empresa para ganar partido a la competencia.

Las implicancias de esta Matriz no siempre es de fácil asimilación como de llevar a cabo en el corto plazo pues puede sacar a relucir que:

Estamos poniendo el acento en cuestiones insignificantes para el cliente.

La clave para vencer en el mercado es de muy difícil obtención, y no existen recursos suficientes.

Hay gente en la empresa que no quiere cambiar y se empecina en hacer lo mismo y no quiere resignar su presupuesto y/o su condición.

Las mejoras a introducir llevan su tiempo consensuarlas y ponerlas en marcha.

Hay resistencias internas a convencerse de la importancia de la Voz del Cliente.

La lección de la matriz es que no hay que ser bueno en todo, sino hay que ser excelente en lo que el cliente espera que seamos buenos para poder competir y mejor que la competencia para triunfar en el mercado.

Otra manera de conocer el Posicionamiento es solicitar a los clientes que nos describan con una palabra – sustantivo o adjetivo – o una frase. Esta palabra o frase puede darnos una pista sobre nuestro presente y futuro inmediato, si estamos vivos o liquidados, si tenemos que reforzar el Posicionamiento, buscar sobre que atributos reposicionarse, o generar una estrategia para retirarnos a tiempo del negocio.

## **2.9. ELECCIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE MARKETING**

### **2.9.1. ANÁLISIS DE CARTERA DE PRODUCTO**

“El objetivo de un análisis de cartera consiste en ayudar a la empresa que ofrece varios productos a asignar los escasos recursos entre los diferentes productos-mercados en los cuales ella está representada. En general consiste en determinar la posición estratégica de cada actividad en referencia a dos dimensiones independientes:

- “El atractivo intrínseco de los segmentos de mercado de referencia donde se ejerce la actividad.”
- “La fuerza competitiva de la empresa en cada producto mercado considerado” (MUNUERA, 2008)

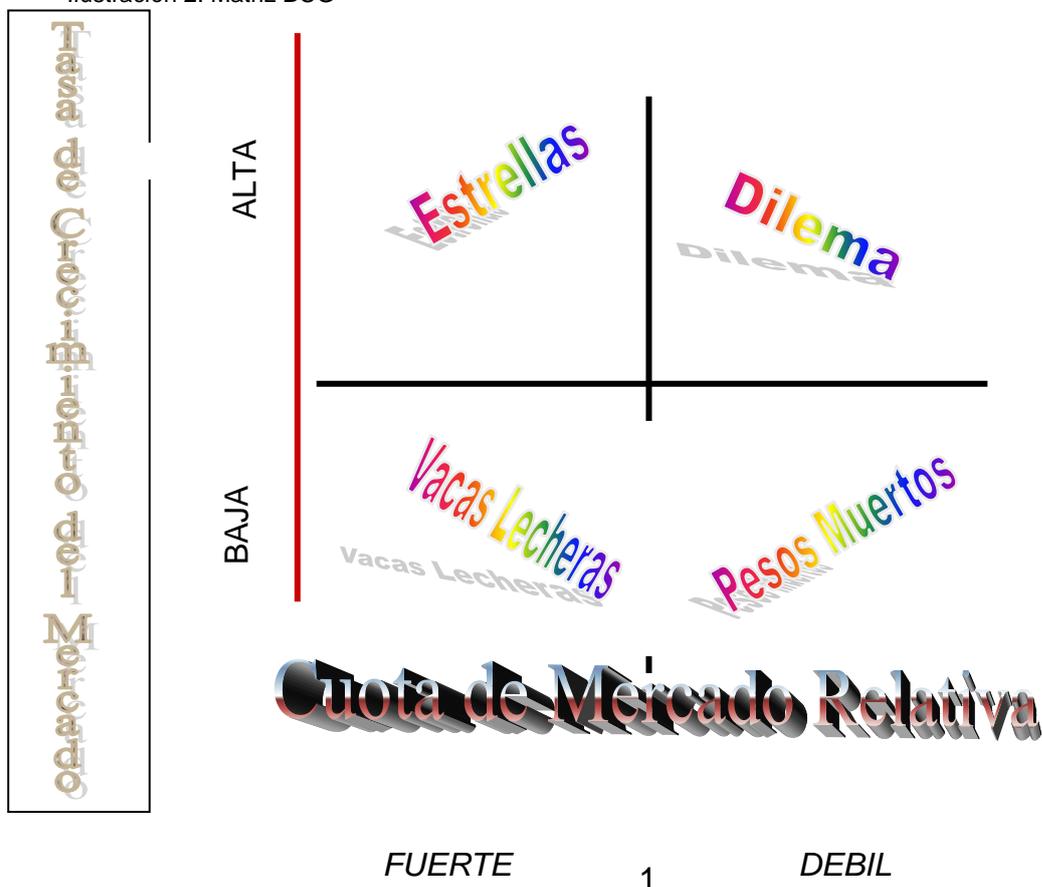
Dos son los métodos más utilizados para medir el atractivo de mercado y el nivel de competitividad de la empresa:

## 2.9.2. MATRIZ BCG (BOSTON CONSULTING GROUP)

Esta matriz está construida en torno a dos criterios:

1. Tasa de crecimiento del mercado de referencia (atractivo del mercado)
2. Cuota de mercado (indica la competitividad)

Ilustración 2: Matriz BCG



En la dimensión “Crecimiento del mercado”, el punto de referencia de las actividades de crecimiento serán la tasa de crecimiento del producto nacional bruto en términos reales o la media ponderada de la tasa de crecimiento de los distintos segmentos de mercado en los cuales opera la empresa.

En la dimensión “Cuota de mercado relativa”, la línea de división es habitualmente 1 o 1,5, por encima de ese nivel la cuota de mercado es fuerte, por debajo es débil.

Se obtienen así, cuatro cuadrantes que definen cada una de las situaciones fundamentales diferentes en términos de necesidades financieras para su funcionamiento y que deberán ser gestionadas en forma diferente sobre el plan de marketing a seguir.

Una cuota de mercado relativamente elevada implica una ventaja competitiva en términos de costos en relación a los competidores, a la inversa, una cuota de mercado relativamente débil implica una desventaja en términos de costo unitario, por tanto, un competidor fuerte en términos de cuota de mercado tendrá una mejor rentabilidad.

Estar situado en un mercado en crecimiento implica una elevada necesidad de liquidez para financiar el crecimiento, inversamente, en mercado con escaso crecimiento, implica escasas necesidades de liquidez, aparece entonces el modelo de ciclo de vida, el cual pone de manifiesto el hecho de que una empresa competitiva tiene interés en repartir su actividad en las diferentes fases del ciclo de vida para mantener un equilibrio entre potencial crecimiento y potencial rentabilidad.

Los ciclos de vida son explicados en esta matriz siguiendo los siguientes parámetros:

Vacas lecheras: el producto está inserto en un mercado de débil crecimiento pero la empresa cuenta con una cuota de mercado relativamente elevada, este producto genera entonces alta liquidez.

Pesos muertos: El producto posee una cuota de mercado débil y en un mercado que envejece, aumentar la cuota de mercado implica hacer frente a competidores con ventajas de costos y por tanto resulta poco factible, en conclusión mantenerse en esa actividad representa una sangría financiera sin esperanzas de mejora.

Dilemas: el producto posee una cuota de mercado relativamente baja pero en un mercado de alta expansión que exige importantes fondos para financiar el crecimiento, se trata de identificar actividades que puedan ser promovidas con posibilidades de éxito, estos productos siempre tienen la posibilidad de aumentar su cuota de mercado.

Estrellas: son productos líderes en el mercado, el cual está en crecimiento rápido, estas actividades exigen medios financieros importantes para sostener el crecimiento, pero debido a su ventaja competitiva, generan importantes beneficios y serán llamados a relevar a los productos “vacas lecheras”.

### **2.9.3. MATRIZ ATRACTIVO – COMPETITIVIDAD**

La matriz BCG se basa en los indicadores Cuota de Mercado y Tasa de Crecimiento del Mercado, sin embargo, el atractivo de un mercado puede depender de otros factores como:

- ✓ Accesibilidad
- ✓ Tamaño
- ✓ Existencia de una red de distribución organizada
- ✓ Competidores poderosos
- ✓ Legislación favorable, etc.

Si bien, la definición precisa de los indicadores es delicada, se pueden identificar básicamente los siguientes:

Tabla 16: Matriz "Atractivo-Competitividad", indicadores de atractivo de mercado

|  |                          | <b>Escala de evaluación</b>         |                             |                            |
|--|--------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| <b>Criterios</b>                       | <b>Peso total (100%)</b> | <b>Débil</b>                        | <b>Medio</b>                | <b>Fuerte</b>              |
| <b>Accesibilidad del mercado</b>       | %                        | <b>Ubicación física del mercado</b> |                             |                            |
| <b>Tasa de crecimiento</b>             | %                        | >5%                                 | 5 a 10%                     | <10%                       |
| <b>Extensión del ciclo de vida</b>     | %                        | >2 años                             | 2 a 5 años                  | <5 años                    |
| <b>Potencial del margen bruto</b>      | %                        | >15%                                | 15 a 25%                    | <25%                       |
| <b>Dureza de la competencia</b>        | %                        | Oligopolio                          | Competencia no estructurada | Competencia atomizada      |
| <b>Posibilidades de diferenciación</b> | %                        | Producto banalizado                 | Producto poco diferenciable | Producto muy diferenciable |
| <b>Concentración de la clientela</b>   | %                        | Muy esparcido                       | Medianamente                | Concentrada                |

Tabla 17: Matriz "atractivo-competitividad" indicadores de competitividad

| <b>Criterios</b>                     | <b>Peso total<br/>100%</b> | <b>Escala de Evaluación</b>   |                            |                        |
|--------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|----------------------------|------------------------|
|                                      |                            | <b>Débil</b>                  | <b>Medio</b>               | <b>Fuerte</b>          |
| <b>Cuota de mercado relativa</b>     | %                          | >1/3 Líder                    | < 1/3 Líder                | Líder                  |
| <b>Precio de costo</b>               | %                          | >Competidor                   | =Competidor                | <Competidor            |
| <b>Grado de domino de la técnica</b> | %                          | De dominar                    | Fácilmente dominable       | Perfectamente dominada |
| <b>Herramienta de venta</b>          | %                          | Intermediarios no controlados | Intermediarios controlados | Venta directa          |
| <b>Notoriedad Imagen</b>             | %                          | Inexistente                   | Imagen vaga                | Fuerte imagen          |

Esta matriz entrega un sistema de clasificación de dos dimensiones, similar a la matriz BCG, sin embargo, en muchas ocasiones los indicadores a evaluar pueden ser subjetivos, el ideal es entonces que se recurra a varios "jueces" que operen independientemente y que después se confronten las evaluaciones recogidas con el fin de explicar las diferencias y desacuerdo observados.

## 2.10 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Dentro del análisis de un proyecto de inversión es fundamental comprender el entorno, tanto interno como externo dentro del cual se desarrollará el trabajo, a esto se le conoce como diagnóstico situacional, para esto se formulan una serie de objetivos específicos que es necesario resolver para cumplir con el fin último de este apartado, el diagnóstico situacional se basa en formular una serie de variables que no son otra cosa más que las características o cualidades cuantificables de los objetivos específicos, para medir o contar estas variables se formulan indicadores diagnósticos los que en definitiva son aspectos concretos de la variable.

De esa forma se utiliza un proceso científico para describir los aspectos más relevantes que influyen en el desarrollo de un proyecto.

## **2.11 ESTUDIO DE MERCADO**

El fin último de un estudio de mercado es el de demostrar (o desechar) la existencia de un mercado potencial suficientemente amplio que justifique una inversión financiera, esto se logra evaluando la situación actual y futura de la demanda y de la oferta para por sustracción definir una demanda insatisfecha, sin embargo esto no estaría completo si no se define el segmento de mercado al que quiere acceder el proyecto, a esto se le denomina análisis del perfil del consumidor (bienes o servicios), este análisis debe incluir variables tales como las geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales; el estudio de estas variables permite definir el posicionamiento que se quiere alcanzar en el mercado y da la base para la formulación de las estrategias a seguir.

Por otra parte, es importante definir el mecanismo de formación de los precios, que normalmente son considerados una barrera de entrada al mercado ya que estos implican una serie de variables tales como la calidad del talento humano y tecnología, ambos influyen en el precio final al cual puede acceder el consumidor e implican el costo más alto para la empresa.

## **2.12 ESTUDIO TÉCNICO O ECONÓMICO**

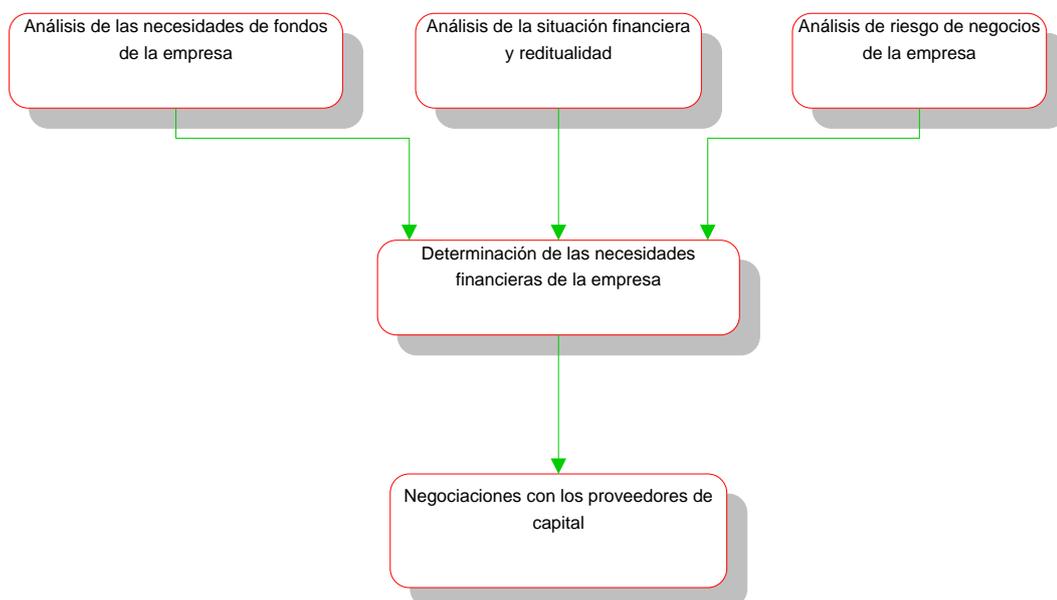
Es el estudio que define las necesidades tanto de recursos materiales como de talento humano que necesita un proyecto para alcanzar los objetivos planteados, un aspecto fundamental de este apartado es el diseño de diagrama de flujos los que combinan ambos recursos para alcanzar el producto o servicio deseado.

## 2.13. ANÁLISIS FINANCIERO

El principal objeto del estudio financiero es: “evaluar el rendimiento sobre la inversión de los diversos activos de la compañía y la eficiencia de la administración de los mismos.” , por tanto, el estudio financiero exige el uso de “estados financieros” que tratan de lograr varias cosas: presentar los activos y pasivos de la empresa en un momento determinado, presentar los ingresos, egresos, impuestos y utilidades en un determinado periodo de tiempo, de esta información se obtienen índices de comportamiento como son la rentabilidad, apalancamiento, periodos de cobro, periodos de pago, etc.” (ESTUPIÑAN, 2008)

De lo anterior se puede extraer un marco conceptual para el análisis financiero:

Ilustración 3: Marco conceptual para el análisis financiero



Fuente: Estupiñan, Rodrigo, Análisis financiero y de gestión

Todos estos factores deben ser considerados en conjunto, ya que ha mayor sea la necesidad de fondos de la empresa, mayor será el financiamiento requerido por supuesto considerando la estacionalidad de estos recursos, lo importante será entonces como y donde conseguir estos recursos: créditos de corto plazo bancarios, crédito proveedores,

créditos largo plazo bancarios, emisión pública de deuda, aumento de capital, etc.

El riesgo negocio es otro factor fundamental a considerar ya que influye en el costo del financiamiento y puede aumentar o disminuir las fuentes de financiamiento.

Un análisis financiero serio necesariamente debe incluir criterios de evaluación financiera, los más utilizados son:

Valor actual neto, corresponde a la diferencia entre la inversión inicial y los flujos de caja actualizados a la tasa de costo de capital definida, este criterio puede arrojar tres resultados:

$VAN > 0$ , implica que los flujos actualizados son superiores a la inversión inicial por lo tanto el proyecto debe ser financieramente aceptado.

$VAN = 0$ , el proyecto es indiferente, es decir, la inversión inicial es igual a los flujos actualizados, la decisión entonces se tomará considerando la aversión al riesgo del inversionista.

$VAN < 0$ , el proyecto debe ser rechazado dado que la inversión inicial es superior a los flujos de caja actualizados

Tasa interna de retorno, corresponde a la tasa que iguala la inversión inicial con los flujos del proyecto, a mayor TIR, menor es el riesgo del proyecto ya que es mayor la tasa a la cual se pueden actualizar los flujos para igualar a la inversión inicial, la TIR es un buen indicador para el accionista en el sentido de que le permite decidir si mantener o no su inversión en el negocio, este puede comparar su propio costo alternativo con la TIR que se le presenta.

Punto de equilibrio, corresponde a aquel punto (ventas o cantidad) en el cual el negocio se vuelve indiferente, es decir se igualan los costos y gastos con los ingresos.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

En este capítulo se evaluó la demanda, oferta y demanda insatisfecha de servicios gráficos en el cantón de Otavalo, para tal efecto, se realizó una investigación de campo orientada a los consumidores del servicio así como a los oferentes de este, como el presente trabajo se encamina a mejorar el aspecto del marketing de la empresa, la investigación tuvo como fin definir qué es lo que el consumidor necesita efectivamente del servicio, en otras palabras, que es lo que la empresa debe ofrecer a sus clientes para satisfacer estas necesidades, esto puede definirse como la descripción de las tareas que el cliente desea lograr con los servicios, por otra parte, la investigación también determinó lo que el consumidor desea lograr al satisfacer estas necesidades primarias, a esto se lo denominó “trabajos secundarios”; para lograr lo anterior, la investigación de campo que ayudó a identificar aspectos “funcionales” del trabajo, esto es, requerimientos prácticos y objetivos del cliente; aspectos “emocionales” del trabajo, los requerimientos subjetivos del cliente relacionados con sus sentimientos y percepciones por último la investigación ayudo a determinar la dimensión personal, cómo se siente el cliente acerca de la solución.

#### **3.1 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA GRÁFICA A NIVEL MUNDIAL**

El negocio de la industria gráfica está creciendo mundialmente, se espera que sea una “pieza clave” dentro de la industria de comunicación.

Crecimiento de la Industria de Media Impresa en todo el mundo (aumento en volumen de impresión), utilización de energía y recursos (papel, etc.) se tornará una cuestión crucial.

Expectativas de crecimiento significativos en la área de embalajes, digital y impresión flexo

Gran potencial de crecimiento en los mercados emergentes

- China
- India
- Latino América

La importancia económica de esta industria se basa en que la impresión, mundialmente, genera 1% del producto domestico mundial bruto, lo que equivale a aproximadamente €380 billones de Euros.

En base a lo anterior, se pueden definir las siguientes oportunidades de la industria:

### **OPORTUNIDADES**

- Procesos integrados y transparentes
- Tecnología de punta con productividad máxima
- Procesos en línea
- Demanda en los países emergentes está creciendo
  - Consumo de papel per cápita
  - Packaging
- Uso correcto de los recursos disponibles en los equipos digitales y aplicaciones offset.

### **La industria global de artes gráficas**

La Industria Gráfica se define como una profesión que ejercen principalmente los Diseñadores Gráficos y áreas afines, cuya actividad es la acción de concebir, programar, proyectar y realizar formas efectivas de comunicación visual, producidas en general por medios industriales y destinados a transmitir mensajes específicos a grupos sociales determinados. De este modo todas estas actividades posibilitan la comunicación de una forma clara y novedosa procesando y sintetizando ideas teniendo en cuenta los diferentes factores sociales, culturales,

económicos, tecnológicos, entre otros; entendiendo así que la industria gráfica se puede canalizar a través de todos los sentidos y diferentes medios de comunicación, no solo los impresos o escritos. Según la página web: <http://www.interempresas.net/graficas/Articulos/20836-Las-dicotomias-de-la-industria-global-de-artes-graficas.html> actualmente estamos atravesando un periodo de cambios significativos en el que tecnología, transporte y fuerzas competitivas globales se alían y ponen a prueba a todas las empresas de artes gráficas, independientemente del lugar del planeta en que se encuentren.

Los ingresos de la industria mundial de la impresión suponen aproximadamente 720.000 millones de euros.

Tabla 18: Distribución según tipo de servicio e impresión:

| TIPOS DE SERVICIO DE IMPRESIÓN                          | %     |
|---|-------|
| Servicios creativos de impresión                        | 7,6%  |
| Papel y consumibles para impresión                      | 2,9%  |
| Equipamiento y software para impresión                  | 2%    |
| Mantenimiento y reparación del equipamiento             | 0,2%  |
| Administración, consultoría                             | 0,1%  |
| Pre-impresión, impresión y acabado                      | 70,2% |
| Distribución y almacenamiento de los productos impresos | 16,7% |
| Formación y educación orientadas a la impresión         | 0,3%  |

Fuente: Dpto. Prensa Drupa 12 de marzo 2008

Elaborado por: El Autor

De estos ingresos, la impresión entra dentro de tres categorías:

Tabla 19: Escala mundial:

|   |                       |     |
|---|-----------------------|-----|
| 1 | Impresión de envases  | 36% |
| 2 | Impresión 'comercial' | 38% |
| 3 | Impresión industrial  | 26% |

Fuente: Dpto. Prensa Drupa 12 de marzo 2008

Elaborado por: El Autor

Parte de la impresión de envases entra dentro de la categoría 'comercial' y parte de la impresión industrial puede considerarse de envases.

La impresión 'comercial' cubre una amplia gama de productos impresos así:

Tabla 20: Impresión comercial

|                 |     |  |
|-----------------|-----|--|
| Informativa     | 41% | Documentos, libros, publicaciones periódicas                         |
| Promocional     | 32% | Catálogos, buzoneo, folletos, material colateral                     |
| Algunos envases | 10% | Etiquetas, cartones plegables, corrugado, flexible                   |
| Productos       | 17% | Tarjetas de plástico, señalización, RFID, fabricación de componentes |

Fuente: Dpto. Prensa Drupa 12 de marzo 2008

Elaborado por: El Autor

El mercado global está entrando actualmente en una etapa en la que las grandes organizaciones que compran material impreso exigen que sus imprentas puedan estar conectadas electrónicamente, y añadir valor al diseño y la impresión por medio de la distribución de información, sea en papel o en otro formato.

Para el año 2010 Asia fue la mayor fuente de papel, con más del 50 por ciento de la demanda total, es decir, el 50 por ciento de 400 millones de toneladas de papel.

Las tendencias que están moldeando la industria de la impresión influyen en las industrias de publicidad, marketing y publicaciones y se ven afectadas por la tecnología, los procesos y los productos. El ascenso de Internet y la capacidad de distribuir enormes cantidades de datos a distintos lugares ha eliminado la distancia como uno de los factores de la industria. El autor puede estar lejano, el impresor puede estar lejano y el cliente puede también estar lejano.

Tabla 21: Tendencia del mercado mundial por tipo de producto:

| TIPO DE PRODUCTO     | %    |
|----------------------|------|
| Empaques y etiquetas | 21%  |
| Libros               | 11%  |
| Propaganda           | 1%   |
| Periódicos           | 15%  |
| Papelería            | 9%   |
| Revistas             | 3%   |
| Comercial y otros    | 5,5% |
| Catálogos            | 12%  |

Fuente: Dpto. Prensa Drupa 12 de marzo 2008  
 Elaborado por: El Autor

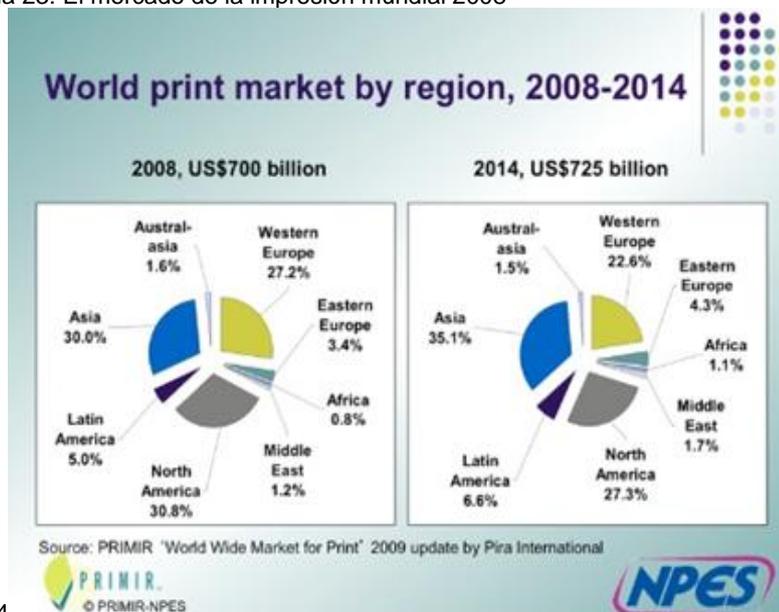
Tabla 22: Hacia dónde va la industria gráfica en 2 o 3 años

| Impresión                  | Porcentaje |
|----------------------------|------------|
| Digital Full Color         | 62,4%      |
| Digital a Color Variable   | 53,5%      |
| Gran Formato a Color       | 39,4%      |
| Web-To-Print               | 38,2%      |
| Fulfillment                | 32,4%      |
| Tiendas Electrónicas       | 30,6%      |
| Correos Directos           | 30,6%      |
| Mercado de Medios Cruzados | 30%        |
| Señalización               | 22,9%      |

Fuente: Dpto. Prensa Drupa 12 de marzo 2008

Elaborado por: El Autor

Tabla 23: El mercado de la impresión mundial 2008-



2014

<http://www.slideshare.net/hterni/tendencias-de-mercado-en-la-print13>

### 3.1.1 SITUACIÓN DE LA INDUSTRIA GRÁFICA A NIVEL NACIONAL

El Producto Interno Bruto del Ecuador fue de 88.186 millones de dólares en 2012, una cifra que significa un crecimiento de 5% respecto al 2011. (<http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/nuevo-a%C3%B1o-base-pib-ecuador-aumenta-usd-88186-millones.html>)

La contribución por sector económico (Valor agregado bruto VAB) por industria fue la siguiente:

Ilustración 4: Contribución por sector económico



Fuente: Banco central de Ecuador

En relación a la cantidad de establecimientos de la industria gráfica y su nivel de ingresos, la situación fue la siguiente de acuerdo a la información obtenida del último Censo Económico realizado en el año 2010, por el INEC (último año en el que se tiene información):

Tabla 24: Descripción CIIU principal a tres dígitos

| DESCRIPCION CIIU PRINCIPAL A TRES DIGITOS                           | TIENE RUC EL ESTABLECIMIENTO |      | Total  |
|---|------------------------------|------|--------|
|   | Sí                           | No   |        |
| Impresión y actividades de servicios relacionados con la impresión. | 784489                       | 1334 | 785823 |

Fuente: <http://redatam.inec.gob.ec>

Se aprecia un pequeño porcentaje de empresas sin RUC que legalicen sus operaciones, las ventas totales de la industria son \$7.858.230 anual durante el año 2010.

### 3.1.2 SITUACIÓN DE LA PROVINCIA DE IMBABURA

La siguiente es la situación de la provincia de Imbabura en lo referente a niveles de ventas y cantidad de empresas dedicadas al rubro:

Tabla 25: Descripción CIIU principal a tres dígitos

| AREA # 10   | IMBABURA   |                      |                      |                      |                      |                       |                        |                 |       |
|---|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------|-------|
| DESCRIPCION CIIU PRINCIPAL A TRES DIGITOS                           | ESTRATOS DE INGRESOS PERCIBIDOS POR VENTAS O PRESTACION DE SERVICIOS |                      |                      |                      |                      |                       |                        |                 |       |
|   | De \$1 a \$9999  | De \$10000 a \$29999 | De \$30000 a \$49999 | De \$50000 a \$69999 | De \$70000 a \$89999 | De \$90000 a \$199999 | De \$200000 a \$399999 | Más de \$400000 | Total |
| Impresión y actividades de servicios relacionados con la impresión. | 84   | 315                  | 258                  | 180                  | -                    | 404                   | -                      | 9804            | 11046 |

Fuente: <http://redatam.inec.gob.ec>

## 3.2 OBJETIVOS

### 3.2.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un estudio de mercado para determinar los hábitos, gustos y preferencias del consumidor en materia de servicios gráficos.

### **3.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar el comportamiento, hábitos y preferencias de los consumidores actuales y potenciales de servicios gráficos
- Analizar la demanda y oferta históricas y actuales.
- Determinar la demanda insatisfecha existente en el mercado
- Determinar los medios más adecuados para promocionar la empresa.

### **3.2.3 VARIABLES COMERCIALES**

- Comportamiento, hábitos y preferencias
- Demanda y oferta
- Demanda insatisfecha
- Promoción
- Precios

### **3.2.4 INDICADORES COMERCIALES**

#### Comportamiento, hábitos y preferencias

- Decisión de compra
- Estilo de vida
- Personalidad
- Beneficios buscados
- Tasa de uso
- Presentación
- Marca
- Lugar de adquisición

#### **Demanda y oferta**

- Factores que las afectan

- Cantidad
- Métodos de proyección

### **Demanda insatisfecha**

- Satisfacción con los servicios existentes
- Monto

### **Promoción**

- Plaza
- Precio
- Producto
- Promoción

### **Precio**

- Mecanismo de formación
- Margen de utilidad

### 3.2.5 MATRIZ DE RELACIÓN COMERCIAL

Tabla 26: Matriz de relación comercial

| OBJETIVO  | VARIABLE                               | INDICADOR   | TÉCNICA  | FUENTE            |
|---|--|---|----------|-------------------|
| Analizar el comportamiento, hábitos y preferencias de los consumidores actuales y potenciales de servicios gráficos | Comportamiento, hábitos y preferencias | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisión de compra</li> <li>• Estilo de vida</li> <li>• Personalidad</li> <li>• Beneficios buscados</li> <li>• Tasa de uso</li> <li>• Presentación</li> <li>• Marca</li> <li>• Lugar de adquisición</li> </ul> | Primaria | Consumidores      |
| Analizar la demanda y oferta históricas y actuales.   | Demanda y oferta                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Factores que las afectan</li> <li>• Cantidad</li> <li>• Métodos de proyección</li> </ul>   | Primaria | Consumidores      |
| Determinar la demanda insatisfecha existente en el mercado  | Demanda insatisfecha                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción con los productos existentes</li> <li>• Monto</li> </ul>  | Primaria | Consumidores      |
| Determinar los medios más adecuados para promocionar la empresa.  | Promoción                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plaza</li> <li>• Precio</li> <li>• Producto</li> <li>• Promoción</li> </ul>  | Primaria | Consumidores      |
| Analizar el mecanismo de formación de precios de este negocio.  | Precio                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mecanismo de formación</li> <li>• Margen de utilidad</li> </ul>  | Primaria | Comercializadores |

Elaborado por: El autor

### **3.3 IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO**

### **3.4 MERCADO META**

Se segmentó el mercado considerando cuatro variables básicas:

a. Geográficas, dentro de éstas se consideran los siguientes puntos:

- Región o país
- Provincia o región del país
- Tamaño de la ciudad
- Densidad

**b. Demográficas:**

- Edad
- Ingresos
- Nivel educativo

**c. Psicográficas**

- Actitudes
- Estilo de vida
- Personalidad

**d. Conductuales**

- Ocasionales
- Beneficios
- Tasa de uso
- Factor de mercadotecnia

Basándose en la clasificación anterior, la segmentación de mercado del presente proyecto fue la siguiente:

#### **a. Geográfica:**

- País: Ecuador
- Provincia: Imbabura
- Cantón: Otavalo
- Sector: Urbano

#### **b. Demográfica**

- Edad: Entre los 18 a 65 años de edad
- Ingresos: Son personas con ingresos generados por su propio negocio y empleados de alguna empresa que les ha dado la confianza y creído en su capacidad el manejo de un presupuesto destinado a gastos en publicidad y adquisición de papelería de todo tipo.
- Nivel educativo: Son personas que tienen como mínimo enseñanza secundaria completa.

#### **c. Variable Psicográficas**

- **Actitudes**

Son personas de actitud pro activa, normalmente actualizadas en lo referente a los gustos y costumbres de los consumidores ya que deben conocer estas variables para desempeñarse bien en el medio, tiene un estilo de vida moderno y personalidad decidida ya que deben tomar constantemente decisiones.

#### d. Variable conductual

Es quizás la variable más importante para segmentar el mercado, la persona que toma la decisión de compra del servicio lo hace en función de cumplir un objetivo específico, es decir, cumplir determinada tarea: publicidad, cumplimiento de obligaciones laborales o tributarias.

Si el servicio prestado cumple con las expectativas, el consumidor será fiel a la marca y adquirirá el bien en la medida de sus necesidades.

#### 3.4.1 POBLACIÓN

Para la realización del presente trabajo se utilizó la población económicamente activa de la provincia de Imbabura de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 27: PEA provincia Imbabura

| <b>Ciudad</b> | <b>P. TOTAL</b> | <b>PEA</b> | <b>P. OBJETIVO</b> |
|---------------|-----------------|------------|--------------------|
| Ibarra        | 181175          | 54,82%     | 99.320             |
| Antonio Ante  | 43518           | 52,08%     | 22.664             |
| Cotacahi      | 40056           | 52,85%     | 21.170             |
| Otavalo       | 104874          | 50,01%     | 52.447             |
| Pimampiro     | 12970           | 60,17%     | 7.804              |
| Urcuquí       | 15671           | 53,63%     | 8.404              |
| Total         | 398264          |            | 211.810            |

Fuente: <http://redatam.inec.gob.ec>

#### 3.4.2 MUESTRA

Para el cálculo de la muestra se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \delta^2 N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \delta^2}$$

**Donde:**

n = tamaño de la muestra

N = Población

$\varepsilon$  = Error Muestral, que en este caso por tratarse de población finita, se trabajará con el 5% de margen aceptable.

$\delta^2$  = Desviación de la población al cuadrado o varianza: 0.25 porque se trabaja en el centro, es decir: 0.5 de éxito y 0.5 de fracaso.

Z= Valor tipificado que corresponde a 1.96 doble cola

Nivel de confianza 95%

(N-1) = Corrección geométrica, para muestras grandes > 50

Desarrollando la fórmula se obtiene por ciudad se obtiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.25)(211.810)}{(0.05)^2 (211.810 - 1) + (1.96)^2 (0.25)}$$

$$n = \frac{(3.84)(52.952,5)}{(0.0025)(211.809) + (3.84)(0.25)}$$

$$n = \frac{203.337,6}{529,52 + 0.96}$$

$$n = \frac{203.337,6}{530,48}$$

N= 383,3

N= 383

Se efectuaron 383 encuestas de opinión distribuidas de la siguiente manera:

Tabla 28: Distribución encuestas

| <b>Cantón</b> | <b>Porcentaje del PEA</b> | <b>Encuestas</b> |
|---------------|---------------------------|------------------|
| Ibarra        | 46,89%                    | 180              |
| Antonio Ante  | 10,70%                    | 41               |
| Cotacahi      | 9,99%                     | 38               |
| Otavalo       | 24,76%                    | 95               |
| Pimampiro     | 3,68%                     | 14               |
| Urcuquí       | 3,97%                     | 15               |
| <b>Total</b>  | <b>100,00%</b>            | <b>383</b>       |

Fuente: INEC 2010  
Elaborado por: Javier Flores

### 3.5 TABULACIÓN Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Encuesta realizada a la Población Económicamente Activa de la provincia de Imbabura según datos del INEC 2010.

#### 1. ¿Adquiere Ud. productos y servicios de imprenta?

Tabla 29: Consumo del producto

| Pregunta | Frecuencia | Porcentaje |
|----------|------------|------------|
| Si       | 383        | 100%       |
| No       | 0          | 0%         |
| Total    | 383        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 4: Consumo del producto



**Análisis:**

Totalmente los encuestados adquieren productos y servicios de imprenta correspondiente a 211.810 personas naturales, jurídicas y profesionales, el incremento de la demanda de negocios y actividades comerciales radica en la apertura del RUC y que están obligados a realizar comprobantes de venta autorizados por el SRI para desarrollar sus actividades comerciales.

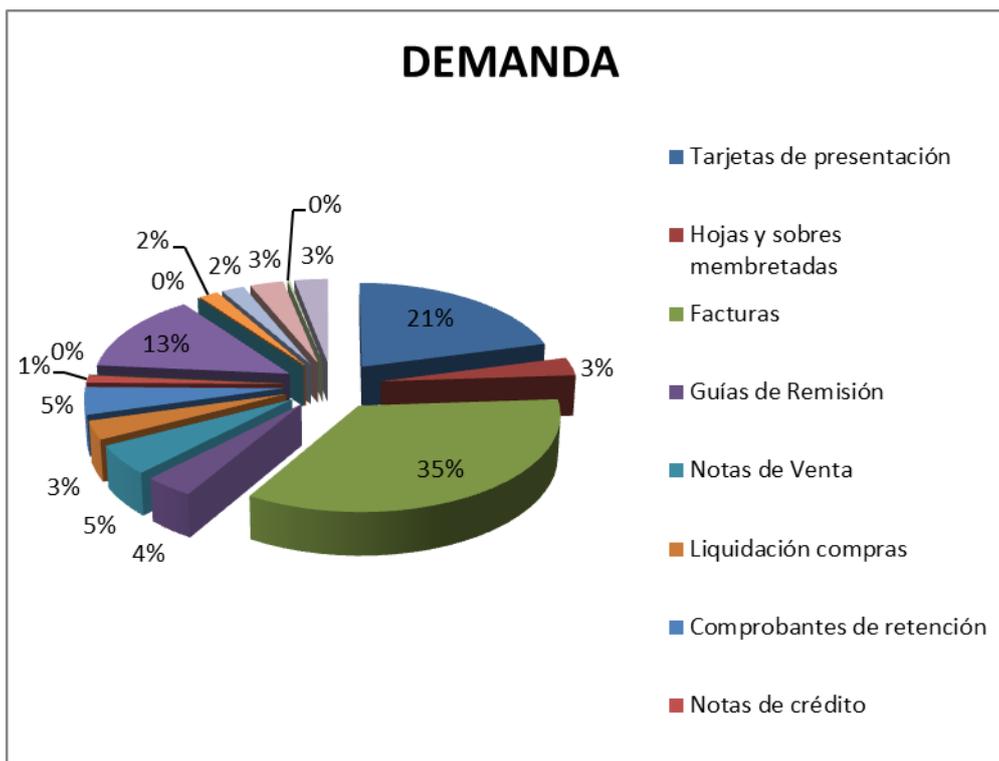
2. ¿Qué productos de imprenta demanda con mayor frecuencia?

Tabla 30: Productos mas demandados

| Pregunta                       | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Tarjetas de presentación       | 201        | 20,83%     |
| Hojas y sobres membretadas     | 30         | 3,11%      |
| Facturas                       | 334        | 34,61%     |
| Guías de Remisión              | 36         | 3,73%      |
| Notas de Venta                 | 49         | 5,08%      |
| Liquidación compras            | 31         | 3,21%      |
| Comprobantes de retención      | 45         | 4,66%      |
| Notas de crédito               | 12         | 1,24%      |
| Notas de debito                | 0          | 0,00%      |
| Hojas volantes                 | 130        | 13,47%     |
| Dípticos                       | 0          | 0,00%      |
| Trípticos                      | 17         | 1,76%      |
| Afiches                        | 20         | 2,07%      |
| Comprobantes de egreso/Ingreso | 29         | 3,01%      |
| Empastados                     | 2          | 0,21%      |
| Sellos de caucho               | 29         | 3,01%      |
| Total                          | 965        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
 Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 5: Productos mas demandados



**Análisis:**

De acuerdo a los resultados de esta pregunta, se ha podido determinar los porcentajes de consumo de productos y servicios de imprenta estos son:

El 35% (74.134) facturas, 21% (44.480), tarjetas de presentación; y un 13% (27.535), hojas volantes. El Mayor consumo tiene relación con comprobantes de venta autorizados por el Servicio de Rentas Internas, porque corresponden a negocios que están obligados a facturar así como también a profesionales en libre ejercicio.

### 3. ¿Con que frecuencia adquiere dichos productos?

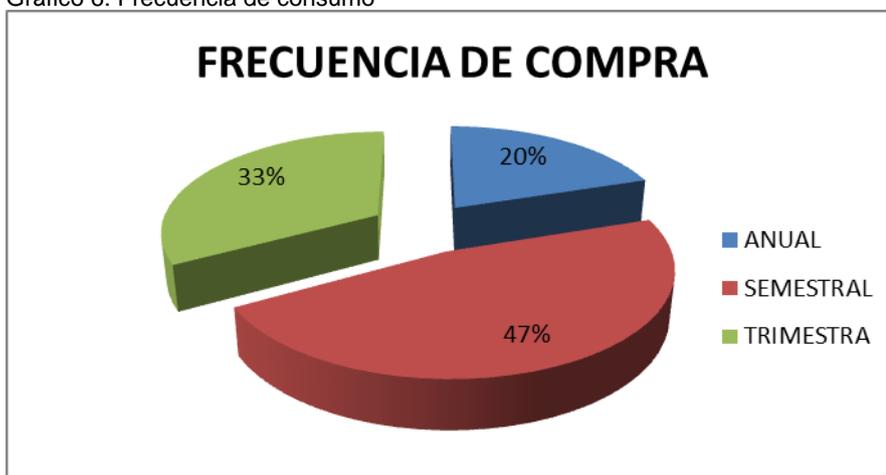
Tabla 31: Frecuencia de consumo

| Pregunta   | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Anual      | 77         | 20%        |
| Semestral  | 180        | 47%        |
| Trimestral | 126        | 33%        |
| Total      | 383        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 6: Frecuencia de consumo



Análisis:

Respecto a esta pregunta se puede establecer que la mayor frecuencia de consumo en productos y servicios de imprenta corresponden a:

Semestral el 47% equivalente a 99.551, trimestral el 33% equivalente a 69.819 y Anual con el 20% equivalente a 42.362 personas, lo que indica que el mayor porcentaje de la investigación corresponde al sector comercial.

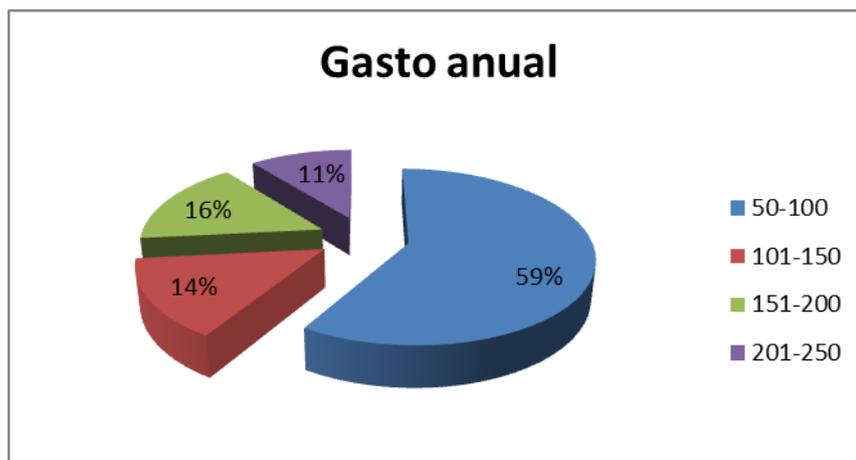
**4. ¿Qué valor aproximadamente destina anualmente en la adquisición de productos de imprenta?**

Tabla 32: Monto de consumo

| Pregunta | Frecuencia | Porcentaje |
|----------|------------|------------|
| 50-100   | 225        | 58,75%     |
| 101-150  | 56         | 14,62%     |
| 151-200  | 61         | 15,93%     |
| 201-250  | 41         | 10,70%     |
| Total    | 383        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 7: Monto de consumo



**Análisis:**

El intervalo de gasto promedio anual está entre 50 y 100 dólares con un 59% correspondiente a 124.968 personas, seguido entre 151 a 200 dólares con 16% correspondiente a 33.890 personas lo que indica que el valor de consumo es diverso.

## 5. ¿Cuál es la forma de pago por sus compras y servicios de imprenta?

Tabla 33: Forma de pago

| Pregunta | Frecuencia | Porcentaje |
|----------|------------|------------|
| Contado  | 377        | 98,43%     |
| Crédito  | 6          | 1,57%      |
| Total    | 383        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 8: Forma de pago



### Análisis:

La muestra fue direccionada hacia el sector que ejerce actividades comerciales y profesionales en libre ejercicio entre el pago de contado y a crédito existe una diferencia marcada para la adquisición de productos y servicios de imprenta, el 98% que corresponde a 207.574 personas realizan el pago de contado y un 2% correspondiente a 4.236 que lo realiza a crédito

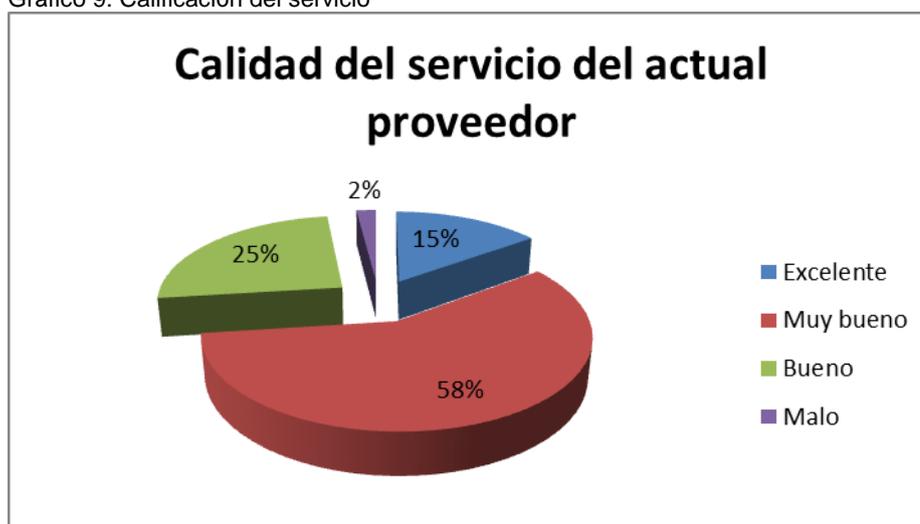
6. ¿Cómo califica el servicio que actualmente recibe de la imprenta a la cual acude con frecuencia?

Tabla 34: Calificación del servicio

| Pregunta  | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Excelente | 57         | 14,88%     |
| Muy bueno | 221        | 57,70%     |
| Bueno     | 97         | 25,33%     |
| Malo      | 8          | 2,09%      |
| Total     | 383        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 9: Calificación del servicio



Análisis:

En opinión de los encuestados, por el servicio brindado es: muy bueno con un 58% que representa a 122.850 personas, bueno el 25% equivalente a 52.953 personas, excelente el 15% que corresponde a 31.772 personas, malo el 2% es decir 4.236 personas lo que indica que el servicio brindado por las imprentas es aceptable y reúnen la calidad esperada.

**7 ¿Qué dificultades o problemas encuentra Ud. en los productos y servicios que demanda?**

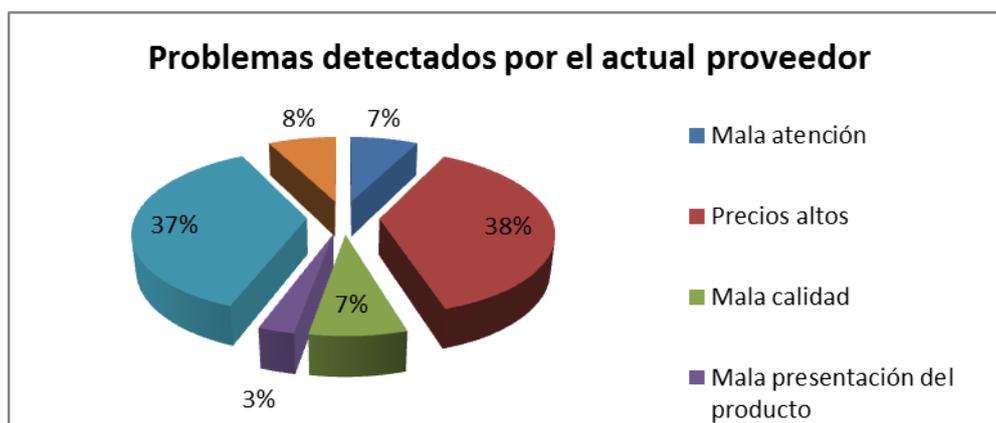
Tabla 35: Dificultades

| Pregunta                       | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Mala atención                  | 31         | 7,77%      |
| Precios altos                  | 158        | 39,60%     |
| Mala calidad                   | 30         | 7,52%      |
| Mala presentación del producto | 13         | 3,26%      |
| Demora en entrega              | 156        | 39,10%     |
| Instalaciones inadecuada       | 11         | 2,76%      |
| Total                          | 383        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 10: Dificultades



**Análisis:**

Los principales problemas y dificultades detectados en las imprentas en esta investigación de mercado son los precios altos con el 38% que corresponde a 80.488 personas, la demora en la entrega con el 37% equivalente a 78.370 personas. Esto indica que las expectativas a satisfacer son los precios altos y la demora en la entrega de productos y servicios de imprenta con la finalidad de que el cliente se sienta satisfecho.

**8. ¿Mencione las principales imprentas que Ud. conoce en Imbabura?**

Para el análisis de esta pregunta por la cantidad de oferta de imprentas y para una mejor comprensión se clasificara para los cantones de Ibarra, Otavalo, Atuntaqui y Cotacachi.

Principales imprentas en el cantón Ibarra:

Tabla 36: Principales imprentas en el cantón Ibarra

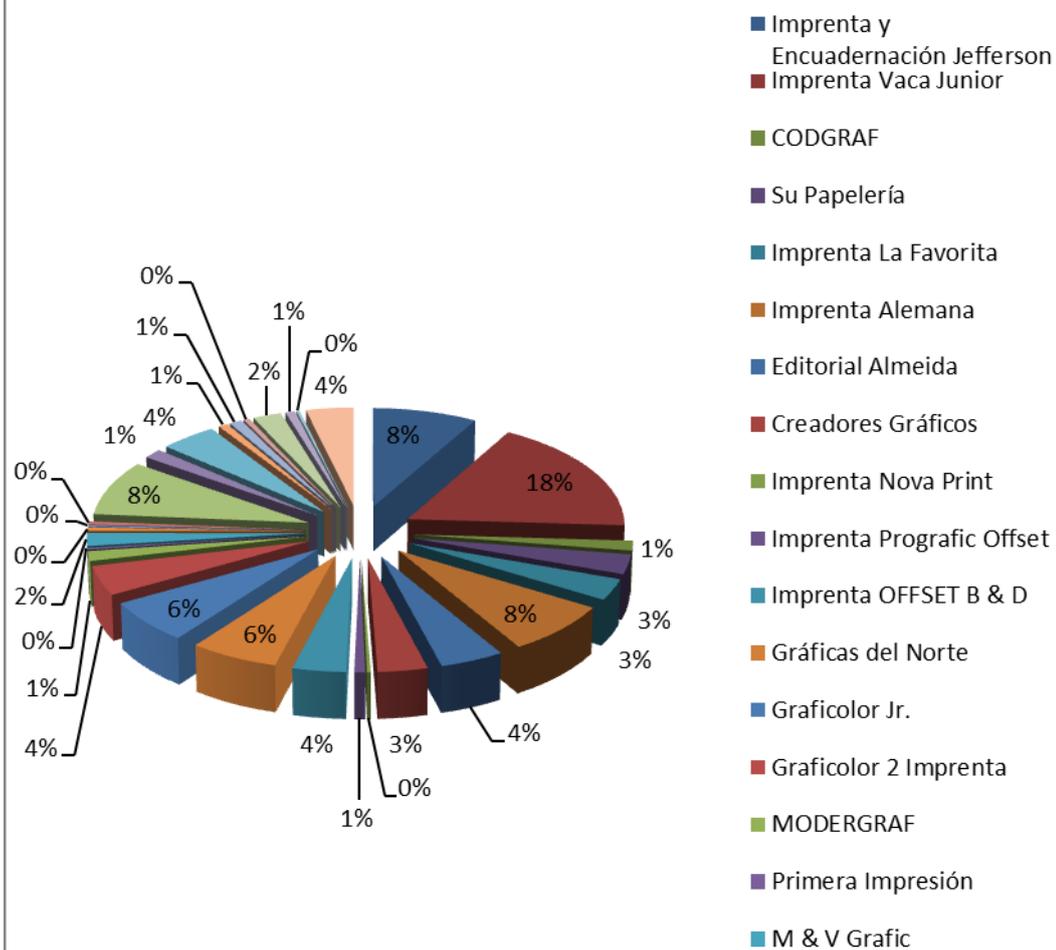
| Pregunta                            | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------------------|------------|------------|
| Imprenta y Encuadernación Jefferson | 33         | 5,79%      |
| Imprenta Vaca Junior                | 71         | 12,46%     |
| CODGRAF                             | 6          | 1,05%      |
| Su Papelería                        | 12         | 2,11%      |
| Imprenta La Favorita                | 13         | 2,28%      |
| Imprenta Alemana                    | 31         | 5,44%      |
| Editorial Almeida                   | 18         | 3,16%      |
| Creadores Gráficos                  | 14         | 2,46%      |
| Imprenta Nova Print                 | 1          | 0,18%      |
| Imprenta Prografic Offset           | 3          | 0,53%      |
| Imprenta OFFSET B & D               | 15         | 2,63%      |
| Gráficas del Norte                  | 25         | 4,39%      |
| Graficolor Jr.                      | 26         | 4,56%      |
| Graficolor 2 Imprenta               | 18         | 3,16%      |
| MODERGRAF                           | 6          | 1,05%      |
| Primera Impresión                   | 1          | 0,18%      |
| M & V Grafic                        | 8          | 1,40%      |
| Imprenta Eloy Alfaro                | 2          | 0,35%      |
| Imprenta y Encuadernación Jhony     | 1          | 0,18%      |
| Imprenta Eloy Alfaro                | 2          | 0,35%      |
| Grafin                              | 34         | 5,96%      |
| Gráficas Planeta                    | 6          | 1,05%      |
| Quality Print                       | 18         | 3,16%      |
| Imprimax                            | 3          | 0,53%      |
| Prographic                          | 4          | 0,70%      |
| Imprenta Made Grapihcs              | 2          | 0,35%      |
| Identidad Gráfica                   | 9          | 1,58%      |
| MACROGRAF                           | 3          | 0,53%      |
| Pefect Print                        | 1          | 0,18%      |
| Imprenta Gutengbert                 | 15         | 2,63%      |
| Total                               | 401        | 70,38%     |

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 11: Principales imprentas en el cantón Ibarra

## Principales imprentas del cantón Ibarra



### Análisis:

La imprenta más conocida en Ibarra con el 18% equivalente a 17.877 personas es la Imprenta Vaca Jr.

## Principales imprentas en el cantón Otavalo:

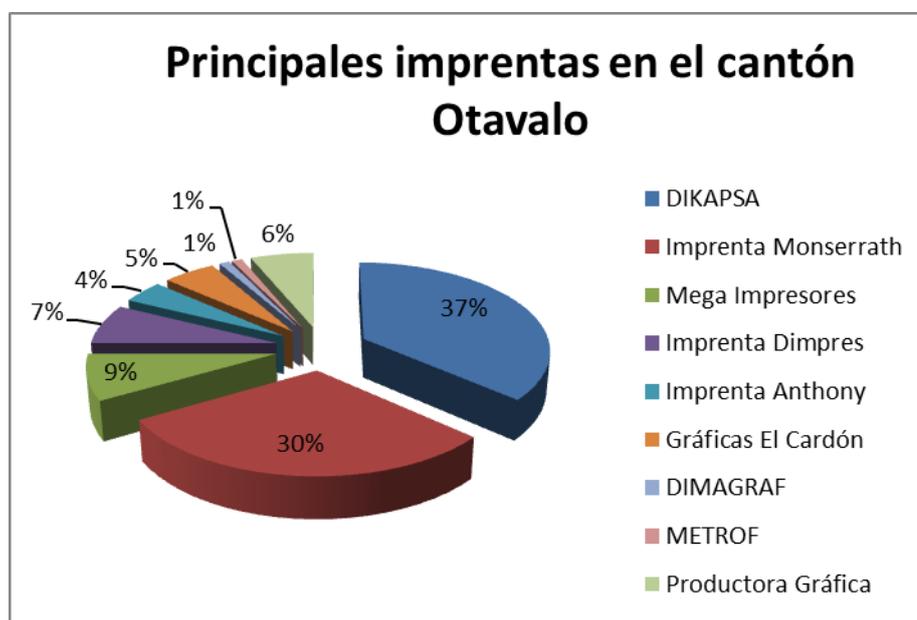
Tabla 37: Principales imprentas en el cantón Otavalo

| Pregunta            | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------|------------|------------|
| DIKAPSA             | 35         | 36,46%     |
| Imprenta Monserrath | 29         | 30,21%     |
| Mega Impresores     | 8          | 8,33%      |
| Imprenta Dimpres    | 7          | 7,29%      |
| Imprenta Anthony    | 4          | 4,17%      |
| Gráficas El Cardón  | 5          | 5,21%      |
| DIMAGRAF            | 1          | 1,04%      |
| METROF              | 1          | 1,04       |
| Productora Gráfica  | 6          | 6,25       |
| Total               | 96         | 100,00%    |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 12: Principales imprentas en el cantón Otavalo



Las imprentas más conocida en Otavalo con el 37% equivalente a 19.405 personas es la Imprenta DIKAPSA.

## Principales imprentas en el cantón Cotacachi:

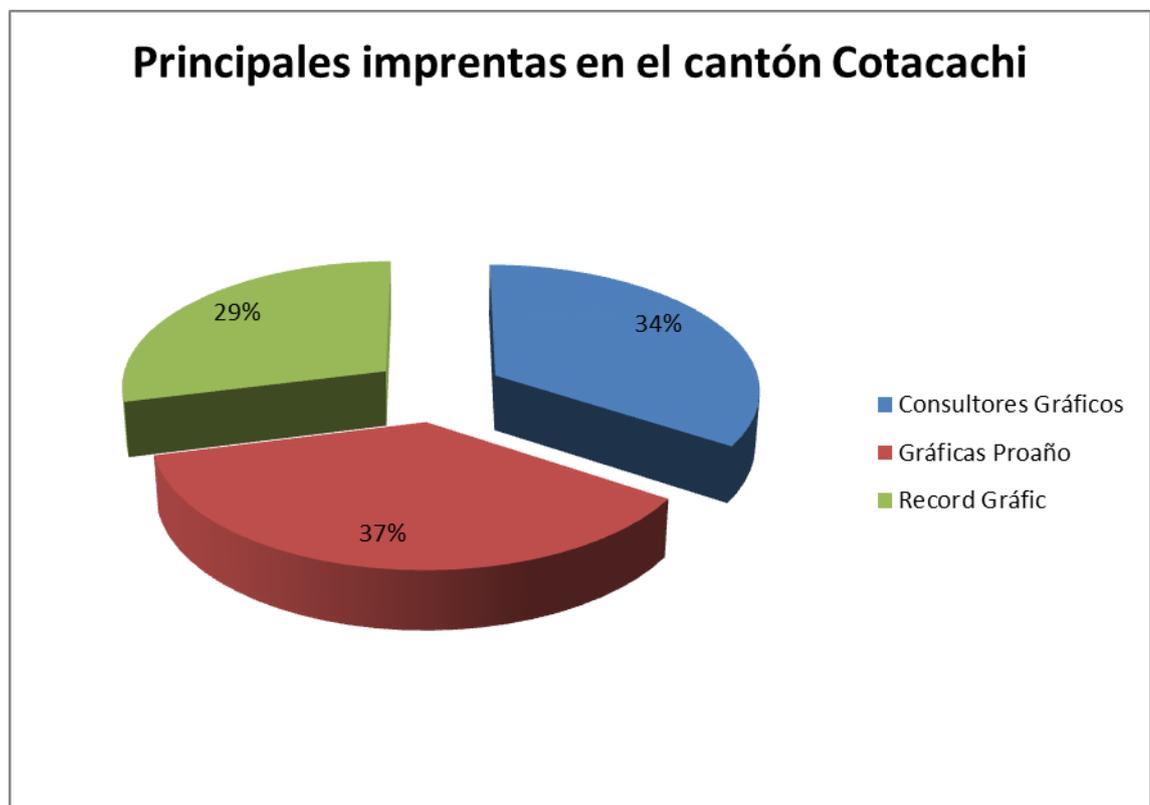
Tabla 38: Principales imprentas en el cantón Cotacachi

| Pregunta             | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------|------------|------------|
| Consultores Gráficos | 13         | 37,14      |
| Gráficas Proaño      | 14         | 36,84      |
| Record Gráfico       | 11         | 28,94%     |
| Total                | 38         | 100%       |

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 13: Principales imprentas en el cantón Cotacachi



### Análisis:

La imprenta más conocida en Cotacachi con el 37% equivalente a 7.833 personas es la Imprenta Gráficas Proaño.

Principales imprentas en el cantón Antonio Ante:

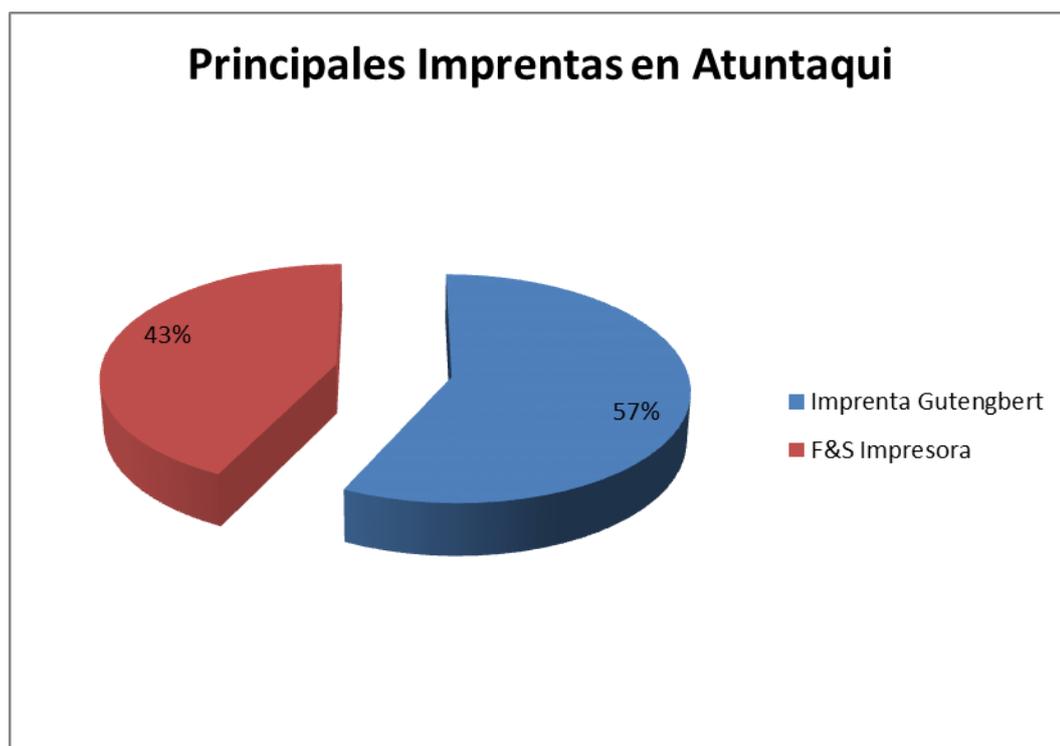
Tabla 39: Principales imprentas en el cantón Antonio Ante

| Pregunta           | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------|------------|------------|
| Imprenta Gutenberg | 24         | 57,14%     |
| F&S Impresora      | 18         | 42,86%     |
| Total              | 42         | 100%       |

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 14: Principales imprentas en el cantón Antonio Ante



Análisis:

La imprenta más conocida en Antonio Ante con el 57% equivalente a 12.918 personas es la Imprenta Gutengbert.

## 8. ¿Cuál es la imprenta de su preferencia?

Tabla 40: Imprenta preferida

| Pregunta                   | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------------|------------|------------|
| Imprenta Vaca Junior       | 34         | 8,88%      |
| Su Papelería               | 6          | 1,57%      |
| Imprenta Jefferson         | 21         | 5,48%      |
| Imprenta Offset Graficolor | 22         | 5,74%      |
| Imprenta La Favorita       | 12         | 3,13%      |
| Creadores Gráficos         | 4          | 1,04%      |
| Imprenta Prografic Offset  | 2          | 0,52%      |
| Imprenta OFFSET B & D      | 9          | 2,35%      |
| Graficolor JR.             | 19         | 4,96%      |
| M y V Grafic               | 5          | 1,31%      |
| Grafín                     | 19         | 4,96%      |
| Gráficas del Norte         | 13         | 3,39%      |
| CODGRAF                    | 5          | 1,31%      |
| Imprimax                   | 2          | 0,52%      |
| Prographic                 | 4          | 1,04%      |
| Imprenta MADE GRAPIHCS     | 2          | 0,52%      |
| Graficolor 2 Imprenta      | 16         | 4,18%      |
| Imprenta Alemana           | 12         | 3,13%      |
| MODERGRAF Imprenta         | 2          | 0,52%      |
| Gráficas Proaño            | 4          | 1,04%      |
| Editorial Almeida          | 8          | 2,09%      |
| MODERGRAF                  | 3          | 0,78%      |
| Identidad Gráfica          | 2          | 0,52%      |
| F&S Impresora              | 16         | 4,18%      |
| Imprenta Gutengbert        | 15         | 3,92%      |
| DIKAPSA                    | 35         | 9,14%      |
| Imprenta Monserrat         | 29         | 7,57%      |
| Productora Gráfica         | 8          | 2,09%      |
| Imprenta Dimpres           | 4          | 1,04%      |
| Mega Impresores            | 7          | 1,83%      |
| Gráficas El Cardón         | 6          | 1,57%      |
| Gráficas Proaño            | 12         | 3,13%      |
| Consultores Gráficos       | 9          | 2,35%      |
| Record Gráfico             | 11         | 2,87%      |
| Total                      | 383        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores



**10. ¿A través de que medio publicitario prefiere informarse sobre la comercialización de productos y servicios de imprenta?**

Tabla 41: Medios publicitarios preferidos

| Pregunta                 | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|------------|
| Radio                    | 218        | 37%        |
| Prensa                   | 201        | 34%        |
| Televisión               | 71         | 12%        |
| Internet                 | 30         | 5%         |
| Hojas Volantes           | 65         | 11%        |
| Tarjetas de presentación | 6          | 1%         |
| Total                    | 590        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 16: Medios publicitarios preferidos



**Análisis:**

Los principales medios publicitarios por los cuales prefieren informarse sobre productos y servicios de imprenta en Imbabura son:

Por medio de la radio el 37% es decir 78.370 personas.

Por medio de la prensa el 34% equivalente a 72.015 personas.

Por medio de la televisión el 12% equivalente a 25.417 personas.

Por medio de hojas volantes el 11% equivalente a 23.299 personas.

11. ¿Conoce Ud. la imprenta Graficas “El Cardón”?

Actualmente la Imprenta Gráficas El Cardón realiza sus actividades en la ciudad de Otavalo por lo tanto el análisis en esta pregunta estará direccionado a la Población Económicamente Activa del cantón Otavalo porque su oferta está enfocada hacia dicho mercado.

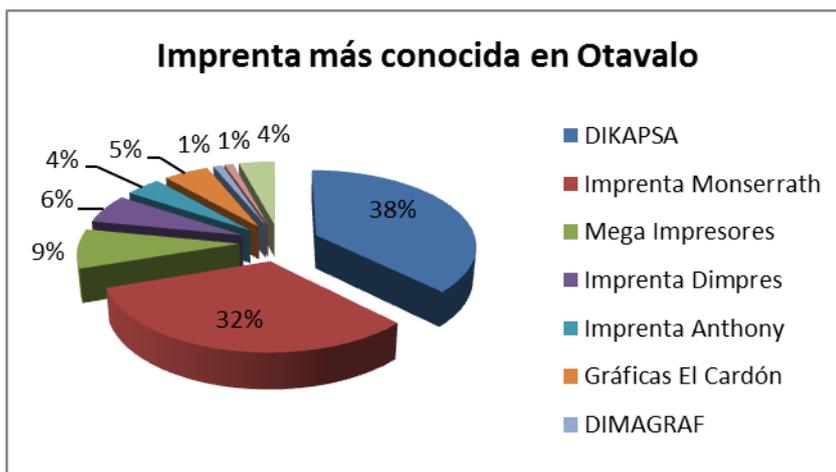
Tabla 42: Gráficas el Cardón

| Pregunta            | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------|------------|------------|
| DIKAPSA             | 36         | 37,5       |
| Imprenta Monserrath | 31         | 32,29      |
| Mega Impresores     | 8          | 8,33       |
| Imprenta Dimpres    | 6          | 6,25       |
| Imprenta Anthony    | 4          | 4,16       |
| Gráficas El Cardón  | 5          | 5,21       |
| DIMAGRAF            | 2          | 1,04       |
| METROF              | 2          | 1,04       |
| Productora Gráfica  | 4          | 4,16       |
| Total               | 100        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 17: Gráficas el Cardón



Análisis:

La Imprenta DIKAPSA es la más conocida con el 38% equivalente a 19.930 personas, Imprenta Monserrath con 32% equivalente a 16.783 de la Población Económicamente Activa de Otavalo.

### DATOS TÉCNICOS:

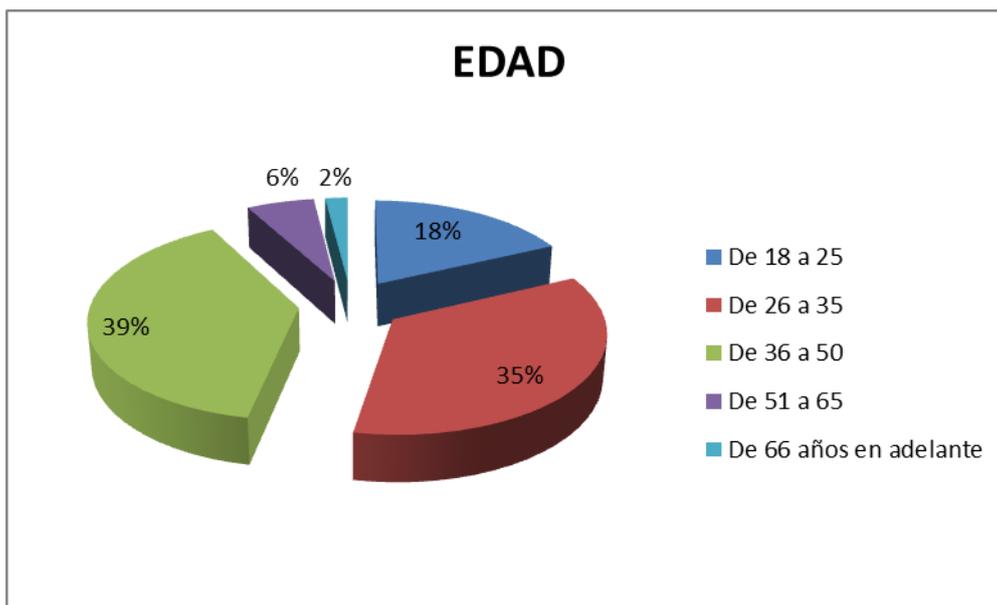
#### 12. Edad

Tabla 43: Edad

| EDAD                   | FRECUENCIA | %    |
|------------------------|------------|------|
| De 18 a 25             | 69         | 18%  |
| De 26 a 35             | 134        | 35%  |
| De 36 a 50             | 149        | 39%  |
| De 51 a 65             | 23         | 6%   |
| De 66 años en adelante | 8          | 2%   |
| Total                  | 383        | 100% |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 18: Edad



**Análisis:**

La aceptación de productos y servicios está en el rango de edad de 18 a 65 años y la mayor parte de los encuestados corresponde al rango de entre 36 a 50 años, con el 39% es decir 82.606 personas, entre 26 a 35 años el 35% equivalente a 74.134 personas es decir en plena edad productiva.

### 13. Personería jurídica

Tabla 44: Personería jurídica

| Pregunta | Frecuencia | Porcentaje |
|----------|------------|------------|
| NATURAL  | 357        | 93%        |
| JURÍDICA | 26         | 7%         |
| Total    | 383        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por el autor

Gráfico 19: Personería jurídica



#### Análisis:

La gran mayoría de los encuestados son personas naturales con el 93% equivalente a 196.983; con personería jurídica el 7% es decir 14.827. Esto nos permitirá elegir a que segmento debemos enfocarnos ya que influyen en el comportamiento del consumo de productos y servicios de imprenta.

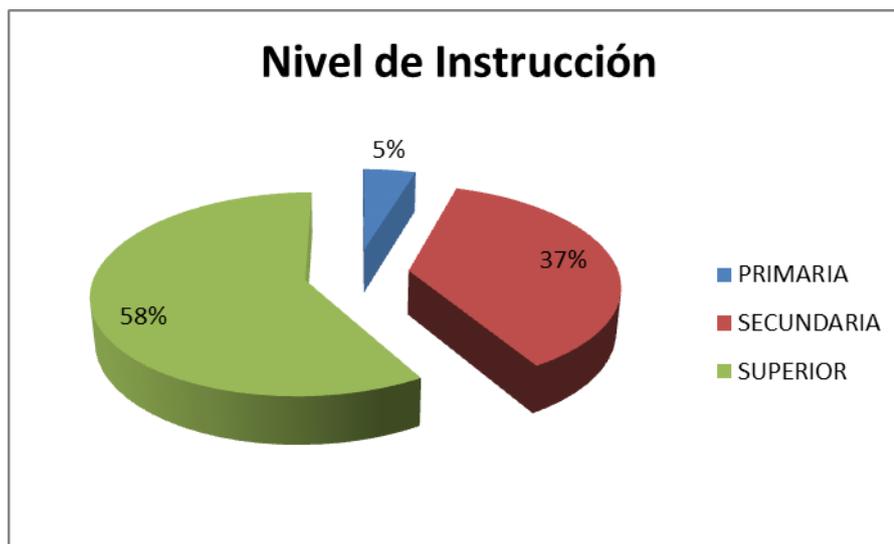
## 14. Nivel de instrucción

Tabla 45: Nivel de instrucción

| INSTRUCCIÓN | FRECUENCIA | PORSENTAJE |
|-------------|------------|------------|
| PRIMARIA    | 18         | 4,70%      |
| SECUNDARIA  | 141        | 36,81%     |
| SUPERIOR    | 224        | 58,49%     |
| TOTAL       | 383        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo  
Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 20: Nivel de instrucción



### Análisis:

Los encuestados con formación académica superior son el 58% equivalente a 224 personas, Secundaria con el 37% equivalente a 141 y Primaria con el 5% equivalente a 18 personas.

### 3.6 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

#### 3.6.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA DEMANDA

Tomando como base la investigación de campo se llegó a las siguientes conclusiones:

Tabla 46: Situación actual de la demanda

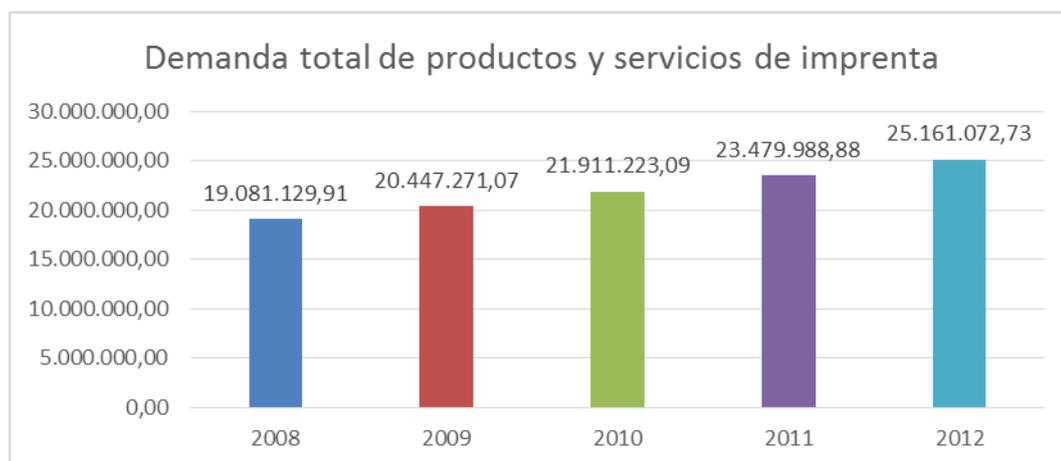
| Año                                  | 2008          | 2009          | 2010          | 2011          | 2012          |
|--------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Población (PEA)                      | 203785        | 207759        | 211810        | 215940        | 220151        |
| Gasto promedio en servicios gráficos | 93,63         | 98,42         | 103,45        | 108,73        | 114,29        |
| Total gasto                          | 19.081.129,91 | 20.447.271,07 | 21.911.223,09 | 23.479.988,88 | 25.161.072,73 |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores

Si se analiza gráficamente:

Gráfico 21: Situación actual de la demanda



- Se tomó como mercado objetivo, la población económicamente activa de la provincia de Imbabura
- El gasto promedio en servicios gráficos se obtuvo de la investigación de campo a través de un promedio ponderado de los gastos en este servicio de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 47: Promedio ponderado gastos en servicios gráficos

| Gasto anual        | Frecuencia | Porcentaje | Gasto promedio |
|--------------------|------------|------------|----------------|
| 50-100             | 225        | 58,75%     | 44,06          |
| 101-150            | 56         | 14,62%     | 18,28          |
| 151-200            | 61         | 15,93%     | 27,88          |
| 201-250            | 41         | 10,70%     | 24,08          |
| Total              | 383        | 100%       |                |
| Promedio ponderado |            |            | 114,29         |

Fuente: Investigación de campo, pregunta n° 4

Elaborado por: Javier Flores

El gasto por producto se expresa en la siguiente tabla:

Tabla 48: Gasto por producto

| Año                            | 2008        | 2009        | 2010        | 2011        | 2012        |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tarjetas de presentación       | 5372229,72  | 5756862,30  | 6169033,20  | 6610714,08  | 7084017,74  |
| Hojas y sobres membretadas     | 802094,79   | 859521,93   | 921060,65   | 987005,32   | 1057671,40  |
| Facturas                       | 8926205,98  | 9565290,64  | 10250131,49 | 10984004,52 | 11770420,25 |
| Guías de Remisión              | 961997,93   | 1030873,57  | 1104680,45  | 1183771,65  | 1268525,50  |
| Notas de Venta                 | 1310174,12  | 1403977,94  | 1504497,77  | 1612214,47  | 1727643,31  |
| Liquidación compras            | 827885,62   | 887159,29   | 950676,74   | 1018741,82  | 1091680,12  |
| Comprobantes de retención      | 1201852,64  | 1287901,02  | 1380110,16  | 1478921,15  | 1584806,66  |
| Notas de crédito               | 319806,28   | 342703,28   | 367239,61   | 393532,67   | 421708,21   |
| Notas de debito                | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |
| Hojas volantes                 | 3474024,69  | 3722752,53  | 3989288,39  | 4274907,28  | 4580975,46  |
| Dípticos                       | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |
| Trípticos                      | 453918,59   | 486417,55   | 521243,32   | 558562,50   | 598553,59   |
| Afiches                        | 533870,16   | 572093,37   | 613053,23   | 656945,66   | 703980,64   |
| Comprobantes de egreso/Ingreso | 776303,96   | 831884,57   | 891444,55   | 955268,81   | 1023662,67  |
| Empastados                     | 54160,74    | 58038,46    | 62193,81    | 66646,66    | 71418,33    |
| Sellos de caucho               | 776303,96   | 831884,57   | 891444,55   | 955268,81   | 1023662,67  |
| Total                          | 25792837,18 | 27639370,00 | 29618107,93 | 31738516,41 | 34010738,53 |

Elaborado por el autor

Esta información se obtuvo multiplicando el porcentaje de gasto de los consumidores por producto obtenido de la pregunta n°2 de la investigación de campo por el gasto anual total.

Tabla 49: : Productos mas demandados

| Opción                         | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------------|------------|------------|
| Tarjetas de presentación       | 201        | 20,83%     |
| Hojas y sobres membretadas     | 30         | 3,11%      |
| Facturas                       | 334        | 34,61%     |
| Guías de Remisión              | 36         | 3,73%      |
| Notas de Venta                 | 49         | 5,08%      |
| Liquidación compras            | 31         | 3,21%      |
| Comprobantes de retención      | 45         | 4,66%      |
| Notas de crédito               | 12         | 1,24%      |
| Notas de debito                | 0          | 0,00%      |
| Hojas volantes                 | 130        | 13,47%     |
| Dípticos                       | 0          | 0,00%      |
| Trípticos                      | 17         | 1,76%      |
| Afiches                        | 20         | 2,07%      |
| Comprobantes de egreso/Ingreso | 29         | 3,01%      |
| Empastados                     | 2          | 0,21%      |
| Sellos de caucho               | 29         | 3,01%      |
| Total                          | 965        | 100%       |

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Javier Flores

### 3.6.2 PROYECCIÓN DE DEMANDA

Para proyectar la demanda, se proyectó la población en base a la tasa de crecimiento poblacional informada por el INEC, 1,95% y el gasto promedio en servicios gráficos en base al crecimiento del sector comercio durante el año 2012, es de 6,3%.

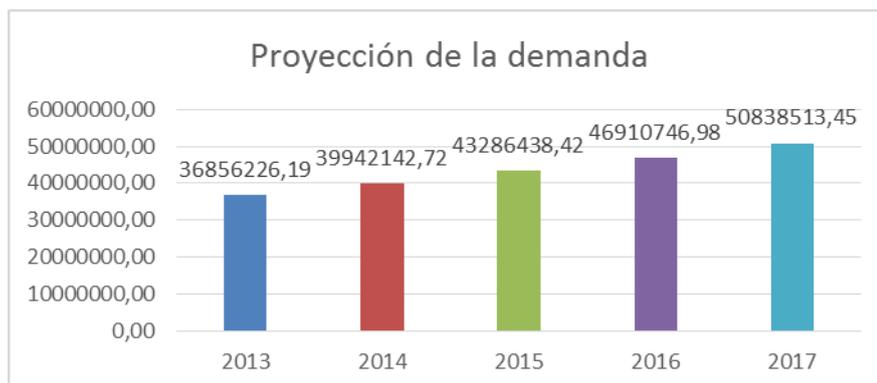
La siguiente tabla muestra la proyección para a 5 años:

Tabla 50: Proyección de la demanda

| Año            | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        |
|----------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Población      | 224444      | 228821      | 233283      | 237832      | 242469      |
| Gasto promedio | 164,21      | 174,56      | 185,55      | 197,24      | 209,67      |
| Total gasto    | 36856226,19 | 39942142,72 | 43286438,42 | 46910746,98 | 50838513,45 |

Elaborado por: Javier Flores

Gráfico 22: Proyección de la demanda



El gasto por producto es el siguiente:

| Año                            | 2013        | 2014        | 2015        | 2016        | 2017        |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Tarjetas de presentación       | 7677151,91  | 8319948,33  | 9016565,12  | 9771508,60  | 10589662,35 |
| Hojas y sobres membretadas     | 1146228,63  | 1242200,64  | 1346208,23  | 1458924,23  | 1581077,77  |
| Facturas                       | 12755939,88 | 13823975,60 | 14981436,34 | 16235809,53 | 17595209,51 |
| Guías de Remisión              | 1374737,24  | 1489841,92  | 1614584,15  | 1749770,86  | 1896276,55  |
| Notas de Venta                 | 1872296,29  | 2029060,85  | 2198951,07  | 2383065,95  | 2582596,48  |
| Liquidación compras            | 1183084,86  | 1282142,78  | 1389494,67  | 1505834,98  | 1631916,28  |
| Comprobantes de retención      | 1717500,14  | 1861303,85  | 2017148,03  | 2186040,81  | 2369074,73  |
| Notas de crédito               | 457017,20   | 495282,57   | 536751,84   | 581693,26   | 630397,57   |
| Notas de debito                | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |
| Hojas volantes                 | 4964533,67  | 5380206,62  | 5830683,25  | 6318877,62  | 6847947,76  |
| Dípticos                       | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        | 0,00        |
| Trípticos                      | 648669,58   | 702981,71   | 761841,32   | 825629,15   | 894757,84   |
| Afiches                        | 762923,88   | 826802,35   | 896029,28   | 971052,46   | 1052357,23  |
| Comprobantes de egreso/Ingreso | 1109372,41  | 1202258,50  | 1302921,80  | 1412013,48  | 1530239,25  |
| Empastados                     | 77398,07    | 83878,50    | 90901,52    | 98512,57    | 106760,88   |
| Sellos de caucho               | 1109372,41  | 1202258,50  | 1302921,80  | 1412013,48  | 1530239,25  |
| Total                          | 36856226,19 | 39942142,72 | 43286438,42 | 46910746,98 | 50838513,45 |

### 3.7 ANÁLISIS DE LA OFERTA

La oferta de productos y servicios de imprenta está dada por todas las imprentas que se encuentran registradas como establecimientos gráficos autorizados por el Servicio de Rentas Internas del Ecuador para la impresión de comprobantes de venta y documentos complementarios.

Actualmente según la página web del Servicio de Rentas Internas del Ecuador [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec) se encuentran autorizadas las siguientes

imprentas en la provincia de Imbabura para la impresión de comprobantes de venta:

A continuación se presenta un cuadro que muestra la distribución de establecimientos gráficos autorizados por el SRI en Imbabura por cantón:

| <b>Cantón</b> | <b>N° IMPRENTAS</b> |
|---------------|---------------------|
| Ibarra        | 31                  |
| Antonio Ante  | 2                   |
| Cotacachi     | 3                   |
| Otavalo       | 11                  |
| <b>TOTAL</b>  | <b>47</b>           |

Fuente: Servicios de Rentas Internas del Ecuador, 2013  
Elaborado por: Javier Flores

En Imbabura se encuentran registrados 47 establecimientos gráficos autorizados para la impresión de comprobantes de venta y documentos complementarios, siendo la ciudad de Ibarra con el mayor número de establecimientos gráficos.

En promedio, cada empresa tiene una capacidad instalada de unas 70.000 impresiones diarias (por 8 horas de impresión), por lo tanto, anualmente la oferta máxima por producto y de acuerdo a los porcentajes de demanda por producto obtenidos en la investigación de campo es la siguiente (se consideró un mes con 22 días de trabajo):

Tabla 51: Oferta actual

| Opción                         | Precio | Cap. Instalada | Porcentaje | Venta total    |
|--------------------------------|--------|----------------|------------|----------------|
| Tarjetas de presentación       | 60     | 180.921.048    | 20,83%     | 10.855.262.880 |
| Hojas y sobres membretadas     | 105    | 27.012.216     | 3,11%      | 2.836.282.680  |
| Facturas                       | 15     | 300.608.616    | 34,61%     | 4.509.129.240  |
| Guías de Remisión              | 15     | 32.397.288     | 3,73%      | 485.959.320    |
| Notas de Venta                 | 15     | 44.122.848     | 5,08%      | 661.842.720    |
| Liquidación compras            | 15     | 27.880.776     | 3,21%      | 418.211.640    |
| Comprobantes de retención      | 15     | 40.474.896     | 4,66%      | 1.821.370.320  |
| Notas de crédito               | 12     | 10.770.144     | 1,24%      | 129.241.728    |
| Notas de debito                | 0      | 0              | 0,00%      | 0              |
| Hojas volantes                 | 90     | 116.995.032    | 13,47%     | 10.529.552.880 |
| Dípticos                       | 115    | 0              | 0,00%      | 0              |
| Trípticos                      | 145    | 15.286.656     | 1,76%      | 2.216.565.120  |
| Afiches                        | 130    | 17.979.192     | 2,07%      | 2.337.294.960  |
| Comprobantes de egreso/Ingreso | 12     | 26.143.656     | 3,01%      | 313.723.872    |
| Empastados                     | 12     | 1.823.976      | 0,21%      | 21.887.712     |
| Sellos de caucho               | 8      | 26.143.656     | 3,01%      | 209.149.248    |
| Total                          |        |                |            | 37.345.474.320 |

Fuente: Gráficas "El Cardón"

Elaborado por: Javier Flores

### 3.7.1 PROYECCIÓN DE OFERTA

Como se puede apreciar en la oferta actual, la capacidad de producción de las empresas supera ampliamente la demanda, por lo tanto no es de esperar un aumento de la capacidad instalada ya que no sería rentable.

### 3.8 DEMANDA INSATISFECHA

Como se aprecia del análisis de demanda y oferta, existe una sobre oferta en cada uno de los productos evaluados de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 52: Demanda insatisfecha

| Año                  | 2013            | 2014            | 2015            | 2016            | 2017            |
|----------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| Demanda              | 36.856.226,19   | 39.942.142,72   | 43.286.438,42   | 46.910.746,98   | 50.838.513,45   |
| Oferta               | 37.345.474.320  | 37.345.474.320  | 37.345.474.320  | 37.345.474.320  | 37.345.474.320  |
| Demanda insatisfecha | -37.308.618.094 | -37.305.532.177 | -37.302.187.882 | -37.298.563.573 | -37.294.635.807 |

Elaborado por: Javier Flores

Como se aprecia en la tabla, no existe demanda insatisfecha por servicios gráficos en la provincia de Imbabura, este hecho entonces justifica la ejecución del proyecto ya que con este se ayuda a mejorar la participación de mercado de “Gráficas El Cardón” mediante estrategias de mercadotecnia que den a conocer la empresa en el mercado.

### 3.9 ANÁLISIS DE PRECIOS

#### PRECIOS DE MERCADO:

Los Precios existentes en el mercado tomando como referencia la elaboración de un libretín de facturas en A/5, impreso en negro en papel químico con una copia de color fluctúan entre \$13, \$15 y \$17 incluido IVA.

La elaboración de un libretín de iguales características en **Gráficas “El Cardón”** es de \$15.00

Podemos determinar que los precios de la empresa se encuentran en promedio a los de la competencia, es importante indicar que el margen de utilidad que percibe **Gráficas El Cardón** en la elaboración de cada uno de sus productos corresponde a un 35%.

Sin embargo, se recomienda usar la siguiente fórmula para el cálculo de precios de venta al público:

$$PV = Cu * (1+mg)$$

**En donde:**

PV = Precio de venta o valor del producto.

CU = Costos Unitarios.

Mg = Margen de ganancias sobre los costos.

**CAPÍTULO VI**  
**PROPUESTA**  
**“PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA**  
**COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE**  
**GRÁFICAS EL CARDÓN DE LA CIUDAD DE OTAVALO”**

**4.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

**4.1.1. VALORES CORPORATIVOS**

Los valores corporativos para Gráficas “El Cardón” se han determinado en común acuerdo entre propietario y personal.

- Ética
- Integridad
- Trabajo en equipo
- Respeto
- Sentido de Pertenencia
- Servicio

**4.1.2. PRINCIPIOS CORPORATIVOS**

- Satisfacción de los clientes.
- Innovación permanente en la oferta.
- Aseguramiento de la calidad.
- Mejoramiento continuo.

**4.1.3. VISIÓN**

Para el año 2015 nuestra organización deberá ser percibida:

**Por nuestros clientes:** Como una de las mejores empresas en diseño e impresión offset y digital en Otavalo con miras a incursionar en el mercado de la provincia de Imbabura.

**Por nuestros colaboradores:** Como una empresa que ha propiciado el desarrollo propio y el de sus familias.

#### **4.1.4. MISIÓN**

Satisfacer los requerimientos de nuestros clientes en diseño gráfico, impresión offset y digital, cumpliendo con un valor agregado basado en calidad, entrega oportuna e innovación brindando un servicio diferenciado que supere sus expectativas.

#### **4.2. COMPONENTES DE LA MEZCLA DE MERCADOTECNIA**

El primer aspecto de la presente propuesta a poner en práctica es el producto, que es la base principal para que el cliente determine si sus necesidades quedan satisfechas. Por lo tanto, **Gráficas “El Cardón”** debe definir el producto de acuerdo a dichas necesidades, tanto como sea posible. Esto puede lograrse al ofrecer un producto existente adaptado a la medida, modificar sus características, embalaje hasta describir el producto de manera distinta.

El segundo aspecto, el precio para que el cliente pueda pagarlo y éste dispuesto a escogerlo sobre las ofertas de los competidores.

Tercero, publicidad y promoción el cliente debe estar informado consciente de la disponibilidad y los beneficios del producto o servicio. **Gráficas “El Cardón”** necesita comunicarse con el consumidor y convencerlo de que adquiera el producto.

Cuarto, la plaza el sistema de entrega: El productor debe poner el

producto al alcance del cliente de manera oportuna.

### **4.3 POLÍTICAS**

En esta parte se procederá a realizar las políticas y sus respectivos objetivos, estrategias y tácticas con su respectiva matriz que permitirán desarrollar el presente plan estratégico basado en el Marketing Mix que incluye las 4 P's:

- Producto
- Precio
- Plaza
- Publicidad y Promoción

#### **4.3.1. Política 1**

##### **Producto**

Diferenciar nuestros productos y servicios de los ofrecidos por la competencia.

##### **Objetivo:**

Generar eficiencia en el uso y durabilidad para lograr incrementar las ventas en un 5% en los próximos seis meses.

##### **Estrategias:**

- a) Los documentos comerciales elaborados que requieran autorización del SRI y aquellos que no lo necesitan serán perforados, grapados y en papel químico.
- b) Para una mejor atención y servicio se implementará el servicio express y una línea exclusiva para pedidos de facturas.

Táctica 1. Darle mayor valor agregado sin incurrir en aumento de costos.

**Características del producto:**

- ✓ Papel Bond en 60 y 75 gramos (diversos colores)
- ✓ Papel Químico (diversos colores)
- ✓ Papel Periódico (diversos colores)
- ✓ Papel couche de 90 gramos
- ✓ Cartulina Couche en 280 gramos
- ✓ Cartulina de Hilo en 180 gramos
- ✓ Cartulina Kimberly en 220 gramos (diversos colores)
- ✓ Cartulina Bristol en 180 gramos (diversos colores)
- ✓ Empleo de tintas nacionales e importadas
- ✓ Elaboración del producto en tamaños (A4, A5, A6)
- ✓ Impresión en monocolor, bicolor y full color
- ✓ Tapas en papel Kraff y lomo encolado color naranja (libretínes)
- ✓ Publicidad interna en cada producto elaborado
- ✓ Embalaje en papel kraff o funda plástica (tarjetas y papelería comercial y publicitaria)

**Identidad de marca**

En comprobantes de venta autorizados por el SRI y en papelería comercial se incluirá el pie de imprenta en el cual conste:

Diseno e impresión Gráficas “El Cardón” Otavalo-Ecuador

Flores Nogales Ernesto Javier – AUT. SRI: 2207 - RUC:  
1002584280001

Telf.: 062 921-598 / Cel.: 0992234995

E-mail: [graficaselcardon@hotmail.com](mailto:graficaselcardon@hotmail.com)

En papelería publicitaria como trípticos, dípticos, flayers y tarjetas de presentación se incluirá en su anverso:

Diseño e impresión Gráficas “El Cardón”

Telf.: 062 921-598 / Cel.: 0992234995

### **Elaboración de Etiqueta**

Una etiqueta es la parte de un producto que contiene información acerca del mismo y del vendedor, mantiene estrecha relación entre etiquetado, empaquetado y marca.

Para los diferentes productos terminados su embalaje será en empaque plástico en la cual tendrá el logotipo distribuido en diversas áreas del mismo.

### **Táctica 2: Facturas Express**

La implementación del **SERVICIO EXPRESS**, cuya función radica en la elaboración de documentos comerciales tanto para clientes actuales como potenciales en un lapso de 25 minutos las 25 facturas con entrega en las instalaciones local o oficina, el servicio podrá ser solicitado vía telefónica, a la Gráficas “El Cardón” o a través del 1-800-FACTURAS en horarios de servicio express:

Lunes a viernes de 09:00 a 18:00 hrs./ Sábados de 09:00 a 13:00 hrs.

### **Táctica 3: Implementación de línea 1-800 FACTURAS**

Ilustración 5: Políticas de producto

| <b>POLÍTICA DE PRODUCTO:</b> Renovación constante para mejorar los productos y servicios ofreciendo a sus clientes variedad, con calidad y entrega oportuna que permita diferenciarnos de la competencia. |  |    |      |                    |    |      |                     |                    |  |
|---|--|----|------|--------------------|----|------|---------------------|--------------------|--|
| <b>OBJETIVO</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Generar eficiencia en el uso y durabilidad para lograr incrementar las ventas en un 5% en los próximos seis meses.</li> </ul>   |    |      |                    |    |      |                     |                    |  |
| <b>ESTRATEGIAS</b>  | Los documentos comerciales elaborados que requieran autorización del SRI y aquellos que no lo necesitan serán perforados, grapados y en papel químico.<br>Para una mejor atención y servicio se implementará el servicio express y una línea exclusiva para pedidos de facturas. |    |      |                    |    |      |                     |                    |  |
| <b>TÁCTICAS</b>   | <b>TIEMPO</b>  |    |      |                    |    |      | <b>RESPONSABLE</b>  | <b>PRESUPUESTO</b> |  |
|   | <b>FECHA DE INICIO</b>   |    |      | <b>FECHA FINAL</b> |    |      |                     |                    |  |
| Estandarizar los productos comerciales: Insumos de calidad, identidad de marca y etiquetas.   | Proceso continuo   |    |      |                    |    |      | Administración      | 600,00             |  |
| Facturas express  | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2015 | Diseño y Producción | 100,00             |  |
| implementar línea 1-800-FACTURAS  | 01   | 19 | 2013 | 01                 | 09 | 2015 | Administración      | 190,00             |  |
| Cinta de embalaje autoadhesiva  | 01   | 19 | 2013 | 01                 | 09 | 2015 | Producción          | 65,00              |  |
| <b>TOTAL PRESUPUESTO</b>  |  |    |      |                    |    |      |                     | <b>USD 955,00</b>  |  |

#### **4.3.2. Política 2**

##### **PRECIO**

Implementar descuento por volúmenes de compra.

##### **Objetivo:**

Incrementar en un 15% el ingreso por las ventas anuales.

##### **Estrategias:**

1. Determinar márgenes de descuento.

**Los márgenes de descuento se otorgarán de la siguiente manera:**

##### **Táctica 1. Por volumen en compras:**

El 6% en papelería comercial a partir de mil unidades.

##### **Táctica 2. Por permanencia como clientes:**

4% a partir de los seis meses

##### **Táctica 3. Por frecuencia de compras:**

3% a partir de los tres meses

Teniendo de esta manera un máximo de descuento del 13% mensual.

Ilustración 6: Políticas de precio

| <b>POLÍTICA DE PRECIO:</b> Implementar márgenes de descuento. |   |    |      |                    |    |      |                    |                    |
|---|---|----|------|--------------------|----|------|--------------------|--------------------|
| <b>OBJETIVO</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Incrementar en un 15% el ingreso por las ventas anuales.</li> </ul> |    |      |                    |    |      |                    |                    |
| <b>ESTRATEGIAS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Determinación de márgenes de descuento.</li> </ul>                  |    |      |                    |    |      |                    |                    |
| <b>TÁCTICAS</b>   | <b>TIEMPO</b>   |    |      |                    |    |      | <b>RESPONSABLE</b> | <b>PRESUPUESTO</b> |
|   | <b>FECHA DE INICIO</b>  |    |      | <b>FECHA FINAL</b> |    |      |                    |                    |
| Por volumen en compras  | 01  | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2015 | Administración     | 6%                 |
| Por permanencia como clientes                                 | 01  | 09 | 2013 | 01                 | 10 | 2015 |                    | 4%                 |
| Por Frecuencia de compra                                      | 15  | 10 | 2013 | 15                 | 11 | 2015 |                    | 3%                 |
| <b>TOTAL</b>  |   |    |      |                    |    |      |                    | <b>13%</b>         |

### **4.3.3. Política 3**

#### **PLAZA**

1. Mejorar la infraestructura del punto de atención al cliente.

#### **Objetivo:**

1.1 Incrementar en un 15% mensual la decisión de compra en el primer semestre de 2014.

#### **Estrategias:**

1. Implementar el MERCHANDISING para motivar las compras.
2. Propiciar un ambiente relajante con musicalización instrumental ambiental.

#### **Tácticas**

##### **1.1 Adquisición de dos mobiliarios con varios niveles.**

Los muestrarios serán de tres niveles y se ubicarán en la parte delantera de la oficina, los productos se distribuirán en forma descendente:

Primer nivel: Elementos publicitarios.

Segundo nivel: Documentos comerciales de mayor demanda.

Tercer nivel: Tarjetas de presentación y de invitación en forma masiva del producto.

##### **1.2 Adquisición de un álbum de música new age.**

Durante la jornada de trabajo el audio a utilizarse será música instrumental varios géneros.

Ilustración 7: Políticas de plaza

| <b>POLÍTICA DE PLAZA:</b> Mejorar la infraestructura del punto de atención al cliente. |   |    |      |                    |    |      |                    |                    |
|--|---|----|------|--------------------|----|------|--------------------|--------------------|
| <b>OBJETIVO</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incrementar en un 15% mensual la decisión de compra en el primer semestre de 2014</li> </ul>   |    |      |                    |    |      |                    |                    |
| <b>ESTRATEGIAS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar el MERCHANDISING para motivar la elaboración de los productos.</li> <li>Propiciar un ambiente relajante con musicalización ambiental.</li> </ul> |    |      |                    |    |      |                    |                    |
| <b>TÁCTICAS</b>  | <b>TIEMPO</b>   |    |      |                    |    |      | <b>RESPONSABLE</b> | <b>PRESUPUESTO</b> |
|  | <b>FECHA DE INICIO</b>  |    |      | <b>FECHA FINAL</b> |    |      |                    |                    |
| Mobiliario para exhibición de productos (2)  | 01  | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2014 | Área de Diseño     | 450,00             |
| 5 CD's de música new ege   | 01  | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2014 | Administración     | 45,00              |
| <b>TOTAL PRESUPUESTO</b>   |   |    |      |                    |    |      |                    | <b>USD 495,00</b>  |

#### **4.3.4. Política 4**

### **PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN**

1. Realizar un plan de promoción y publicidad.

#### **Objetivos:**

1. Mejorar la identidad corporativa en un 15% en el próximo año.
2. Dar a conocer la empresa a un mayor número de potenciales clientes.
3. Incrementar la cartera de clientes en un 15% en el año 2014.

#### **Estrategias:**

1. Determinar un plan de Marketing directo
2. Establecer un programa de publicidad en diferentes medios de comunicación.
3. Creación de una página web.

#### **Tácticas: Medios publicitarios externos**

1. Díptico y tarjeta de presentación.

Se realizara un diseño de un díptico que incluirá una tarjeta de presentación impresa en los dos lados, se propone un diseño que identificara y proyectará la imagen de **Gráficas “El Cardón”** y que será distribuido por el personal que se designará para que sea entregado de forma personal en los establecimientos comerciales, profesionales, instituciones públicas y privadas.

Propuesta díptico y tarjeta de presentación full color papel couche de 280 gramos.

Ilustración 8: Díptico, Portada y contraportada



Elaborado por: Javier Flores

Ilustración 9: Díptico Parte interna incluye tarjeta de presentación individual

**MISIÓN**

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes en diseño gráfico e impresión offset y digital, cumpliendo con un valor agregado basado en garantía, entrega oportuna e innovación brindando un servicio diferenciado que supere sus expectativas.

**VISIÓN**

Para el año 2015 nuestra organización deberá ser percibida:  
*Por nuestros clientes:* Como una de las mejores empresas en diseño e impresión offset y digital en Otavalo con miras a incursionar en el mercado de la provincia de Imbabura.  
*Por nuestros colaboradores:* Como una empresa que ha propiciado el desarrollo propio y el de sus familias.

**RAFICAS**

- IMPRESIÓN OFSET FULL COLOR Y B/N
- LA MEJOR FORMA DE IMPRIMIR TODOS SUS
- DOCUMENTOS Y SOPORTES PUBLICITARIOS.

DE A CONOCER SU NEGOCIO INVIERTE EN DISEÑO Y PUBLICIDAD IMPRESA CON CALIDAD Y EXCELENTES PRECIOS, PARA LA MICRO, PEQUEÑA, MEDIANA Y GRAN EMPRESA.

**REALIZAMOS**

**COMPROBANTES AUTORIZADOS POR EL SRI.**

- Facturas - Notas de Venta
- Guías de Remisión - Retenciones
- Liquidación de Compras
- Notas de Crédito y Débito, etc.

**PAPELERIA COMERCIAL**

- Tarjetas de presentación
- Proformas
- Tarjetas de presentación
- Hojas Menbretadas
- Proformas
- Ordenes de Trabajo
- Comprobantes de Ingresos y Egresos, etc.

**PAPELERIA PUBLICITARIA**

- Folletos
- Afiches
- Flyers
- Dípticos
- Tripticos

ATENCION PERSONALIZADA  
LO VISITAREMOS EN SU LOCAL Y OFICINA

Elaborado por: Javier Flores

Tarjeta de presentación: Impresa anverso y reverso.



Elaborado por: Javier Flores



## 2. Publicación en Diario El Norte.

Se propone el siguiente diseño para la publicación en la prensa con un espacio publicitario de 15 cm. de largo por 8 cm. de ancho.

**GRAFICAS "EL CARDON"**  
*Diseño e impresión que supera tu imaginación.*  
**COMPROBANTES AUTORIZADOS POR EL SRI.**

- Facturas - Notas de Venta
- Guías de Remisión - Retenciones
- Liquidación de Compras
- Notas de Crédito y Débito, etc.

**PAPELERIA COMERCIAL**

- Tarjetas de presentación
- Proformas
- Tarjetas de presentación
- Hojas Membretadas
- Proformas
- Ordenes de Trabajo
- Comprobantes de Ingresos y Egresos, etc.

**FACTURAS EXPRESS**  
**25 EN 25**  
25 FACTURAS EN 25 MINUTOS

**GRAFICAS**  
•Folletos •Afiches •Flayers •Dípticos •Tripticos  
**IMPRENTA SRI**  
AUTORIZADA POR EL SRI

DIRECCION: JUAN DE DIOS MORALES Y MIGUEL-EGAS  
CONTACTOS: Telf.: 062 921-598 / Cel.: 0992234995  
MAIL: graficasecardon@hotmail.com  
FACEBOOK: graficasecardon@hotmail.com

**ATENCIÓN PERSONALIZADA LO VISITAREMOS EN SU LOCAL Y OFICINA**

Elaborado por: Javier Flores

3. Contratar a la empresa punto net para el diseño y dominio de una página web para otorgar información a ejecutivos, propietarios y profesionales que permita orientar las decisiones de compra.

### MEDIOS PUBLICITARIOS INTERNOS:

1. Adquisición de tablets de 9.4" para demostración digital de los diferentes productos y servicios con sus respectivos precios de tal forma que sea dinámica e interactiva la presentación del producto y motive su compra.
2. La identificación del personal se deberá utilizar en la parte superior izquierda de forma visible.

3. Las diversas señales se colocará con instrucciones de:

a) "Oficina"



Elaborado por: El autor

b) "Imprenta"



Elaborado por: El autor

c) "Prohibido Fumar"



Fuente: Google. com.ec

d) "Prohibido el paso a personas no autorizadas"



Fuente: Google. com.ec

e) "Inflamable"



Fuente: Google. com.ec

f) "Extintor"



Fuente: Google. com.ec

Estas ilustraciones permitirán tener mayor seguridad al cliente interno y externo

Ilustración 10: Políticas de publicidad y promoción

| <b>POLITICA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN:</b> Realizar un plan de promoción y publicidad. |  |    |      |                    |    |      |                    |                     |
|--|--|----|------|--------------------|----|------|--------------------|---------------------|
| <b>OBJETIVOS</b>   | a) Mejorar la identidad corporativa en un 15% en el próximo año.<br>b) Dar a conocer la empresa a un mayor número de potenciales clientes.<br>c) Incrementar la cartera de clientes en un 15% en el año 2014 |    |      |                    |    |      |                    |                     |
| <b>ESTRATEGIAS</b>   | a) Realizar Marketing Directo<br>b) Establecer un programa de publicidad en diferentes medios de comunicación.<br>c) Creación de una página web  |    |      |                    |    |      |                    |                     |
| <b>TÁCTICAS</b>  | <b>TIEMPO</b>  |    |      |                    |    |      | <b>RESPONSABLE</b> | <b>PRESUPUESTO</b>  |
|  | <b>FECHA DE INICIO</b>   |    |      | <b>FECHA FINAL</b> |    |      |                    |                     |
| Díptico y tarjeta de presentación full color (6000)                                    | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 03 | 2013 | Diseñador          | 340,00              |
| Tablets 9,4"   | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2014 | Administrador      | 580,00              |
| Arte para publicidad en la prensa  | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 01 | 2014 | Diseñador          | 15,00               |
| Identificación del personal (carnet)   | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 19 | 2014 | Diseñador          | 15,00               |
| Gigantografía en el exterior del establecimiento.                                      | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2015 | Diseñador          | 75,00               |
| Creación de la página web  | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2015 | Punto net.         | 380,00              |
| Perfil Red social facebook   | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2015 | Administración     | Sin costo           |
| Señalética Interna   | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2014 | Diseñador          | 60,00               |
| Publicidad en radio Caricia y Buenísima (mención)                                      | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 09 | 2014 | Administración     | 260,00              |
| Publicidad diario El Norte   | 01   | 09 | 2013 | 01                 | 01 | 2014 | Administración     | 210,00              |
| <b>TOTAL PRESUPUESTO</b>   |  |    |      |                    |    |      |                    | <b>USD 1.935,00</b> |

#### 4.4 PRESUPUESTO DEL MARKETING MIX

Tabla 53: Presupuesto del mix de marketing

| <b>LAS 4 P's</b>  | <b>DESCRIPCIÓN</b>                                   | <b>VALOR</b>    |
|-------------------|--|-----------------|
| <b>PRODUCTO</b>   | Estandarización de productos comerciales             | 600,00          |
|                   | Facturas Express                                     | 100,00          |
|                   | Línea 1-800-FACTURAS                                 | 190,00          |
|                   | Cinta de embalaje autoadhesiva (2)                   | 65,00           |
| <b>PRECIO</b>     | Monitoreo de mercado cada seis meses                 | 80,00           |
|                   | Monitorear Proveedores de insumos                    | 25,00           |
|                   | Catálogo de precios por producto full color          | 15,00           |
| <b>PLAZA</b>      | 2 muestrarios con varios niveles                     | 450,00          |
|                   | 5 CD's de música new Age                             | 45,00           |
| <b>PUBLICIDAD</b> | Díptico y tarjeta de presentación full color (6.000) | 340,00          |
|                   | 2 Tablets 9,4"                                       | 580,00          |
|                   | Arte para publicidad en la prensa                    | 15,00           |
|                   | Identificación del personal (carnet)                 | 15,00           |
|                   | Gigantografía exterior del establecimiento.          | 75,00           |
|                   | Perfil facebook                                      | 0               |
|                   | Contratar empresa de diseño y dominio página web     | 380,00          |
|                   | Señalética Interna                                   | 60,00           |
|                   | Publicidad en radio Caricia y Buenísima              | 260,00          |
|                   | Publicidad diario El Norte                           | 210,00          |
| <b>TOTAL USD</b>  |  | <b>3.705,00</b> |

Para la ejecución del presente plan de estratégico de marketing se requieren de USD. 3.705,00 de los cuales:

En las estrategias de producto se requiere un total de 955,00 dólares, para la estandarización de los productos comerciales.

En las estrategias de precio el presupuesto asciende a un 14% total de descuentos que será mensualmente.

Para las estrategias de plaza la inversión total es de 495,00 dólares y al enfocarnos en la realización de las diversas estrategias en promoción y publicidad el presupuesto asciende a 1.935,00 constituyéndose en la más representativa con un valor total de 1.935,00 dólares, presupuesto que beneficiará a la empresa en su posicionamiento frente a la industria gráfica proporcionando un incremento en las ventas y por ende la rentabilidad de la empresa así como también permitirá aumentar su cuota de mercado.

## **CAPÍTULO VI**

### **ANÁLISIS DE IMPACTOS**

Para la ejecución de este trabajo se debe tomar en cuenta los impactos más relevantes los mismos que se realizan a través de la matriz de Impactos de entrada simple, la finalidad es que sea realizable y claro, para el análisis se utilizará la siguiente escala de valores.

| <b>ESCALA</b> | <b>INDICADORES</b>     |
|---------------|------------------------|
| 3             | IMPACTO ALTO POSITIVO  |
| 2             | IMPACTO MEDIO POSITIVO |
| 1             | IMPACTO BAJO POSITIVO  |
| 0             | NO HAY IMPACTO         |
| -3            | IMPACTO ALTO NEGATIVO  |
| -2            | IMPACTO MEDIO NEGATIVO |
| -1            | IMPACTO BAJO NEGATIVO  |

Haciendo un análisis de cada impacto, se procede a sumar los niveles, los cuales se dividen para el número total de indicadores obteniendo el nivel de impacto analizado. A continuación se presenta cada uno de los impactos con su respectivo análisis.

## 6.1. IMPACTO SOCIO – ECONÓMICO

| INDICADORES                           | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | TOTAL |
|---------------------------------------|---|---|---|---|----|----|----|-------|
| Incrementar los ingresos a la empresa | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| Mejorar sueldos a empleados           |   | 2 |   |   |    |    |    | 2     |
| Incremento Clientes                   |   | 2 |   |   |    |    |    | 2     |
| Estabilidad Económica                 | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| <b>Total</b>                          |   |   |   |   |    |    |    | 10    |

$$\text{Impacto socio económico} = \sum \text{valores/n}^\circ \text{ indicadores}$$

$$\text{Impacto socio económico} = \frac{10}{4} = 2,5$$

Uno de los objetivos planteados en el proyecto es incrementar los ingresos de la empresa y mejorar su imagen corporativa, gracias a la aplicación de las diferentes Estrategias de Marketing.

Otro aspecto importante es el de mejorar los sueldos a los empleados, esto se dará gracias al incremento de clientes al lugar ya que se obtendrá una mayor utilidad en las ventas.

La finalidad del proyecto es incrementar clientes, ventas al lugar dándoles un servicio de calidad a cambio de un precio cómodo para los mismos.

“Gráficas el Cardón” va a tener una estabilidad económica tanto para los trabajadores como para los socios; así como también ayudará a innovar su infraestructura y su imagen corporativa.

En el ámbito económico el proyecto va a tener un nivel medio positivo por cuanto se va a incrementar el nivel económico de la empresa mejorando los ingresos de los socios y de las personas que laboran en la misma.

## 6.2 IMPACTO EDUCATIVO

| INDICADORES                          | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | TOTAL |
|--------------------------------------|---|---|---|---|----|----|----|-------|
| Niveles de Educación                 | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| Generación de Conocimientos          | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| Oportunidad de ampliar conocimientos | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| <b>Total</b>                         |   |   |   |   |    |    |    | 9     |

$$\text{Impacto educativo} = \sum \text{valores} / \text{n}^\circ \text{ indicadores}$$

$$\text{Impacto educativo} = \frac{9}{3} = 3$$

El proyecto implica la constante actualización de conocimientos tanto para los socios de la empresa como para los operarios, para los socios es necesarios introducirse en los nuevos métodos de publicidad directa a través de medios electrónicos lo que facilita el acceso directo al consumidor y disminuyendo el gasto en publicidad, este impacto además implica un aumento en la rentabilidad del negocio por la disminución de gastos, para los operarios implica mejorar sus conocimientos computacionales ya que muchos de los pedidos, se recibirán vía computacional facilitando el acceso de los clientes a la empresa

### 6.3 IMPACTO ÉTICO

| INDICADORES                    | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | TOTAL |
|--------------------------------|---|---|---|---|----|----|----|-------|
| Responsabilidad                | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| Mantener precios justos        |   | 2 |   |   |    |    |    | 2     |
| Imprenta autorizada por el SRI | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| <b>Total</b>                   |   |   |   |   |    |    |    | 8     |

$$\text{Impacto ético} = \sum \text{valores/n}^\circ \text{ indicadores}$$

$$\text{Impacto ético} = \frac{8}{3} = 2,66$$

La imprenta es autorizada por el servicio de rentas internas lo que avala la responsabilidad con que la empresa se relaciona con sus clientes.

Con el incremento de ingresos se debe dar prioridad a administrar los recursos de manera equitativa por cuanto una mala administración perjudicaría a todas las personas involucradas.

Si de lo que se trata es de brindar calidad, buen servicio y buen precio, estamos hablando de reflejar un comportamiento ético en la empresa y sus colaboradores. Esta imagen tendrá un efecto multiplicador en los demás empresarios dedicados a actividades similares, quienes desearán también brindar no solo precios bajos sino calidad.

## 6.4 IMPACTO MERCADOLÓGICO

| INDICADORES              | 3 | 2 | 1 | 0 | -1 | -2 | -3 | TOTAL |
|--------------------------|---|---|---|---|----|----|----|-------|
| Promoción                | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| Publicidad               | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| Calidad atención cliente | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| Ventas                   | 3 |   |   |   |    |    |    | 3     |
| <b>Total</b>             |   |   |   |   |    |    |    | 12    |

$$\text{Impacto mercadológico} = \sum \text{valores/n}^\circ \text{ indicadores}$$

$$\text{Impacto mercadológico} = \frac{12}{4} = 3$$

La elaboración de este Proyecto, permite determinar, a más de su funcionalidad y aplicación práctica, la oportunidad del autor de integrar la teoría con la práctica y la experiencia en el desarrollo de las diferentes etapas del Plan de Tesis que hicieron posible diseñar con éxito un plan de marketing que consideró el material científico y documental asimilado en la carrera incorporado a una realidad objetiva encontrada en la empresa “Gráficas el Cardón”, como una experiencia de formación profesional integral, exitosa y productiva.

## 6.5 IMPACTO GENERAL

| INDICADORES           | TOTAL        |
|-----------------------|--------------|
| Impacto Económico     | 2.5          |
| Impacto Educativo     | 3.0          |
| Impacto Ético         | 2.66         |
| Impacto Mercadológico | 3            |
| <b>Total</b>          | <b>11,16</b> |

$$\text{Impacto general} = \sum \text{valores/n}^\circ \text{ indicadores}$$

$$\text{Impacto general} = \frac{11,16}{4} = 2,79$$

El presente Proyecto generará un nivel de impacto medio positivo por cuanto se puede apreciar que con la implementación de las estrategias de Marketing va a mejorar significativamente la empresa Gráficas “El Cardón”, así como también a clientes y a la sociedad que recibirá productos y servicios de calidad.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

De acuerdo con la investigación realizada tanto a clientes como a la competencia se pueden extraer las siguientes conclusiones y recomendaciones.

- En el diagnóstico situacional se detectó que en el mercado en el cual se encuentra inserta la empresa está en constante crecimiento y esta relación va de acuerdo a la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto del país, en la actual coyuntura no implica un crecimiento del poder adquisitivo de la población y mayores utilidades de las empresas las que pueden invertir parte de estas en publicidad impresa para promocionar directamente al consumidor los bienes o servicios que estas ofertan al mercado; en particular Gráficas “El Cardón” no ha sabido aun captar clientes institucionales contando entre su nómina mayormente con clientes que son personas naturales
- El estudio de mercado efectuado en el trabajo demostró la inexistencia de demanda insatisfecha en el mercado de Imbabura, lo que involucra que el consumidor del producto toma su decisión de compra basado principalmente en la variable precios, lo que implica que la diferenciación pasa a tomar un papel fundamental para asegurar el éxito de la empresa y su permanencia en el tiempo, la inexistencia de demanda insatisfecha se basa en las características tecnológicas muy similares entre todos los competidores del mercado esto es la que tecnología supera la capacidad de consumo de la demanda.

- La propuesta se desarrolló planteando políticas, las que deben ser implementadas mediante estrategias y desarrolladas siguiendo tácticas diseñadas para alcanzar los objetivos, estas tácticas explican la forma como la empresa se dará a conocer el mercado para aumentar su participación de mercado y describe el mix de marketing más conveniente que permita aumentar las ventas.
- Los impactos generados de la ejecución del proyecto tiene en general un nivel medio positivo ya que es beneficioso para la empresa y principalmente sus clientes.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda mejorar la infraestructura de la empresa para dar más confort a sus clientes, ya que es una variable muy mal evaluada, no es necesario invertir grandes cantidades de recursos financieros, solo debe ser adecuada dando un enfoque más moderno basado en la decoración, lo más apropiado es mezclar colores vivos con espejos que den una sensación de amplitud a los espacios.
2. Efectuar constantes investigaciones de mercado a fin de conocer permanentemente los cambios en gustos y preferencias del consumidor, de esta forma siempre se mantendrá un paso delante de la competencia.
3. Priorizar la estrategia de una publicidad y promoción que seleccione a los medios de mayor difusión y preferencia por los clientes y futuros clientes, la estrategia debe incluir cada vez en mayor proporción la publicidad realizada mediante medios electrónicos para asegurar llegar directamente al consumidor y a un menor precio; de la misma forma, es necesario ejecutar el plan de marketing, que tendrá como objetivo final, convertir los productos actualmente definidos como dilema, en productos estrella. Esto se consigue aumentando la participación de mercado de la empresa porque en opinión de los clientes, los productos ofrecidos satisfacen sus necesidades y solo resta dar a conocer de mejor forma a la empresa.
4. Poner en práctica la propuesta considerando el impacto positivo que conlleva.

## **Bibliografía**

- Abascal, F. (2004). *Como se hace un plan estratégico*. Madrid: Esic.
- Alvarez, C. (2007). *MANual de procedimientos en gestión de crisis*. Madrid: Arán.
- ANSOFF, I. (2006). *Strategic management*. New York: Macmillan.
- Bacal, R. (2009). *Como mejorar el Rendimiento*. Barcelona: McGraw-Hill.
- Black, H. (2006). *Administración*. Mexico: Prentice Hall.
- Cordoba, M. (2006). *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- CUBILLO, J. (2010). *Marketing sectorial*. Madrid: Esic.
- Chiavenato, I. (2007). *Teoría General de la Administración*. Madrid: McGrawHill.
- ESTUPIÑAN, R. (2008). *Análisis financiero y de gestión*. Madrid: Esic.
- FERRE, J. (2006). *Marketing y competitividad*. Madrid: Diaz de Santos.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y Planes para la Empresa*. Mexico: Prentice Hall.
- Franklin, E. (2007). *Auditoría administrativa, Gestión estratégica del Cambio*. Mexico: Pearson.
- Franklin, F. (2007). *Auditoría administrativa, gestión estratégica del cambio*. Mexico: Pearson educación.
- Hitt, M. (2008). *Administración estratégica, competitividad y globalización*. Santa Fe: Cengage Learning.
- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing*. Mexico: Pearson Educación.
- Lamb, C. (2005). *Marketing*. Madrid: Thompson.
- Longonecker, P. (2009). *Administración de Pequeñas Empresas*. Mexico: Cengage Learning.
- LOPEZ, D. (2010). *Hacia el liderazgo de las escuelas europeas de pensamiento de marketing*. Madrid: Visión libros.
- LOPEZ, R. (2007). *Las agencias de publicidad, evolución y posicionamiento futura*. Paris: Universitat Jaume.

- LLinares, M. (2007). *Economía y organización de empresas*. Valencia: Universidad Politécnica de Valencia.
- LLuis, C. (2012). *La producción, relación entre productos y procesos*. Madrid: Diaz de Santos.
- LLuis, C. (2012). *Organización de la Producción y Dirección de Operaciones*. Madrid: Dias de Santos.
- MUNUERA, J. (2008). *Estrategias de marketing*. Madrid: Esic.
- Olivares, A. (2006). *Manual para elaborar manuales de políticas y procedimientos*. Mexico: Panorama Editorial.
- PARIS, F. (2007). *La planificación estrtrégica*. Barcelona: A y M Gráfico.
- Perez, E. (2006). *Manuales de dirección*. Madrid: Diaz de Santos.
- Perez, J. (2008). *Control de la Gestión Empresarial*. Madrid: Esic.
- Perez, L. (2009). *Método eficaz para la evaluación financiera de pequeñas y medianas alternativas de inversión*. Costa Rica: Instituto interamericano de cooperación para la agricultura.
- PONCE, J. (2007). *Marketing turístico*. Málaga: Vértice.
- RIVERA, J. (2012). *Dirección de marketing*. Madrid: Esic.
- SAINS, J. (2012). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: Esic.
- SAVELLANE, J. (2004). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogota: Norma.
- SORIANO, C. (2008). *Instrumentos de análisis del marketing estratégico*. Madrid: Diaz de Santos.

## **Lincografía**

[www.marketing\\_estrategias.html](http://www.marketing_estrategias.html)

[Marketing-xxi.com](http://Marketing-xxi.com)

[http://www.sinnexus.com/business\\_intelligence/plan\\_estrategico.aspx](http://www.sinnexus.com/business_intelligence/plan_estrategico.aspx)

[www.monografias.com](http://www.monografias.com)

<http://ceraf1.org/1/aula/cursosmarketing.html>

<http://www.interempresas.net/graficas/Articulos/20836-Las-dicotomias-de-la-industria-global-de-artes-graficas.htm>

<http://www.slideshare.net/hterni/tendencias-de-mercado-en-la-print13>

<http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa/nuevo-a%C3%B1o-base-pib-ecuador-aumenta-usd-88186-millones.html>

<http://redatam.inec.gob.ec>

# ANEXOS

## **ANEXO 1: FORMATO DE ENTREVISTA REALIZADA A CLIENTES EXTERNOS DE GRÁFICAS EL CARDÓN**

1. ¿Cómo califica los productos y servicios que oferta la microempresa Gráficas “El Cardón”?
2. ¿La empresa cumple con el cronograma de entregas de los productos o servicios a los cuales se ha comprometido?
3. ¿Cómo considera los precios de los productos y servicios de la microempresa Gráficas “El Cardón”?
4. ¿Cómo califica la atención al cliente de la empresa “Gráficas El Cardón”?
5. En su opinión ¿el personal que atiende está bien capacitado para desarrollar su trabajo?
6. ¿Ha visto publicidad o escuchado de promociones de “Gráficas el Cardón”?
7. ¿Le es fácil el acceso a las instalaciones de la empresa?
8. ¿Qué opina de la comodidad de las instalaciones de la empresa?

## **ANEXO 2: FORMATO DE ENTREVISTA REALIZADA A CLIENTES INTERNOS DE GRÁFICAS EL CARDÓN**

1. ¿Cuál es el promedio de producción mensual de la microempresa?
2. ¿De dónde obtiene la materia prima o insumos necesarios para la ejecución de su trabajo?
3. ¿Cómo realiza el control de calidad?
4. ¿Cuáles son los procesos principales en la producción de sus productos y servicios?
5. ¿Cómo realiza la promoción y publicidad?
6. La toma de decisiones es de consenso o por imposición
7. ¿Cómo se controla los ingresos y egresos?
8. ¿Cómo realiza la atención y servicio al cliente?
9. La tecnología que maneja la microempresa es?
10. ¿Cada que tiempo hace la actualización tecnológica?
11. Los diseños que realiza son de producción propia o adquirida?

**ANEXO 3: Formato de encuesta realizada a la Población Económicamente Activa de la provincia de Imbabura según datos del INEC 2010.**

1. ¿Adquiere Ud. productos y servicios de imprenta?
2. ¿Qué productos de imprenta demanda con mayor frecuencia?
3. **¿Con que frecuencia adquiere dichos productos?**
4. ¿Qué valor aproximadamente destina anualmente en la adquisición de productos de imprenta?
5. ¿Cuál es la forma de pago por sus compras y servicios de imprenta?
6. ¿Cómo califica el servicio que actualmente recibe de la imprenta a la cual acude con frecuencia?
7. ¿Qué dificultades o problemas encuentra Ud. en los productos y servicios que demanda?
8. ¿Mencione las principales imprentas que Ud. conoce en Imbabura?
9. ¿Cuál es la imprenta de su preferencia?
10. ¿A través de que medio publicitario prefiere informarse sobre la comercialización de productos y servicios de imprenta?
11. ¿Conoce Ud. la imprenta Gráficas “El Cardón”?

**DATOS TÉCNICOS:**

12. Edad
13. Personería jurídica
14. Nivel de instrucción