

# CAPÍTULO 1

## ANTECEDENTES

### 1.1 Giro del Negocio

La industria ecuatoriana y particularmente la industria gráfica ha sido sin duda alguna uno de los sectores más afectados por 20 años de política de ajuste, por la apertura económica, por la dolarización y la crisis de la economía global.

A pesar de estos factores, la Industria Gráfica ha presentado en los últimos años un importante crecimiento, ya que para finales del 2007 esta industria tuvo un movimiento entre 220 y 250 millones de dólares; demostrando la capacidad de producir, generar trabajo y de ser una industria con una gestión eficaz y eficiente que contribuyen a la economía del País.<sup>1</sup>

Ante la ausencia de políticas y programas del estado, la empresa privada, en especial La AIG (Asociación de Industriales Gráficos), con el auspicio de la Cámara de la Industria de Pichincha, realizan esfuerzos de capacitación de la mano de obra y desde 1998, contratan servicios de consultoría con expertos nacionales y extranjeros sobre actualización tecnológica, nuevos métodos y técnicas, economía y gerencia aplicadas al sector.

El sector de artes gráficas está constituido por tres categorías de empresas agrupadas en asociaciones a saber de tal manera las imprentas artesanales están agrupadas en GREMAGRAFI, son el

---

<sup>1</sup> Banco Central del Ecuador.

29.41%; del número total de las empresas de este sector, pequeñas industrias agrupadas en la Asociación de Industrias Gráficas (AIG), constituyen el 23.52% y las grandes empresas que conforman la Federación de Industriales Gráficos (FIGE), representan el 47% restante. Estas últimas cubren cerca del 80% de la producción nacional.

El desarrollo de los medios impresos de comunicación despierta la iniciativa de marcar una diferencia optimizando calidad, tiempo y servicio, una premisa que convocó la participación de todos para vencer obstáculos propios de la actividad, como el deterioro de máquinas y calidad debido a fallas de registro, cumplimiento de tiempos y deterioro de imagen, así nace Publijreh.

## **1.2 Reseña Histórica**

En la Parroquia de Conocoto nace una empresa con historia y valor, cuando el Sr. José Ricardo Vaca Cisneros, inició el arte de crear empresas, forjó con ejemplo un semillero de emprendedores en su propia familia. Trabajaba en una empresa de seguros, luego fundó la Organización Nacional Artesanal y Editorial Cesica, negocios del área gráfica que funcionaban en el centro de Quito. Con fuerza y dinámica innata para desarrollar líneas de negocios, se decidió por la de imprenta la que destacó y eligieron sus descendientes.

“PUBLIJIREH, es una sociedad anónima, constituida el 30 de agosto del 2005 en la notaria cuarta del cantón Quito, con un capital social de \$800 dólares.

## Razón Social



Fuente: Publijreh

Elaborado: Dep. de Diseño Gráfico de Publijreh

El objeto social de la empresa es: impresiones comerciales, servicios gráficos, impresiones publicitarias, etiquetas, fundas, afiches, gigantografías, trípticos, proveerá insumos para la industria de la confección y alimenticia, importación de equipo necesario para la industria gráfica, comercializar equipos, partes y suministros de serigrafía e impresión. Para lograr este objetivo la sociedad podrá celebrar toda clase de actos y contratos, operaciones civiles, mercantiles o de cualquier naturaleza permitida por las leyes y relacionadas con su objeto social. Puede importar o exportar toda clase de bienes, intervenir como socia de toda clase de compañías o sociedades, adquirir, tener y poseer acciones, obligaciones o participaciones de otras sociedades, en fin todos los actos, contratos, operaciones y actividades permitidas por la Ley ecuatoriana.

### 1.3 Justificación del Problema

La Empresa Publijreh se encuentra con el problema de no poder incrementar la cartera de los clientes y alcanzar a fidelizar a los mismos. El Plan Estratégico de Marketing que va realizarse tiene la finalidad de entregar una propuesta a la empresa para incrementar las ventas y aumentar su participación en el mercado.

### **? Desde el punto de vista del Mercado**

Es importante el estudio que se va a realizar para así prestar un mejor servicio y satisfacer de mejor manera las necesidades y requisitos que puedan tener los clientes que lleguen a ser de la empresa.

### **? Desde el punto de vista de la Empresa.**

Este estudio es de vital importancia ya que a través de este se logrará solucionar las deficiencias de la empresa y lograr de esta forma el posicionamiento en el mercado.

Por consiguiente permitirá conocer la realidad de este mercado, para delinear un plan completo de acción y buscar una solución innovadora aplicando las herramientas del Marketing.

### **? Desde el punto de vista de la ESPE.**

Con la realización de éste trabajo se reflejará el nivel de conocimientos que el estudiante ha adquirido durante el tiempo que ha permanecido en la institución y entregará a la sociedad a un excelente profesional lo que permitirá dar mayor renombre a la Escuela Politécnica del Ejército. Es importante también para que la ESPE fomente relaciones y colabore con la empresa privada.

### **? Desde el punto de vista del Estudiante.**

El Plan Estratégico de Marketing a realizarse es de importancia para el estudiante, ya que permitirá poner en práctica todos los conocimientos adquiridos durante su proceso de formación académica y así obtener el título de ingeniero comercial.

#### **1.4 Definición del Problema**

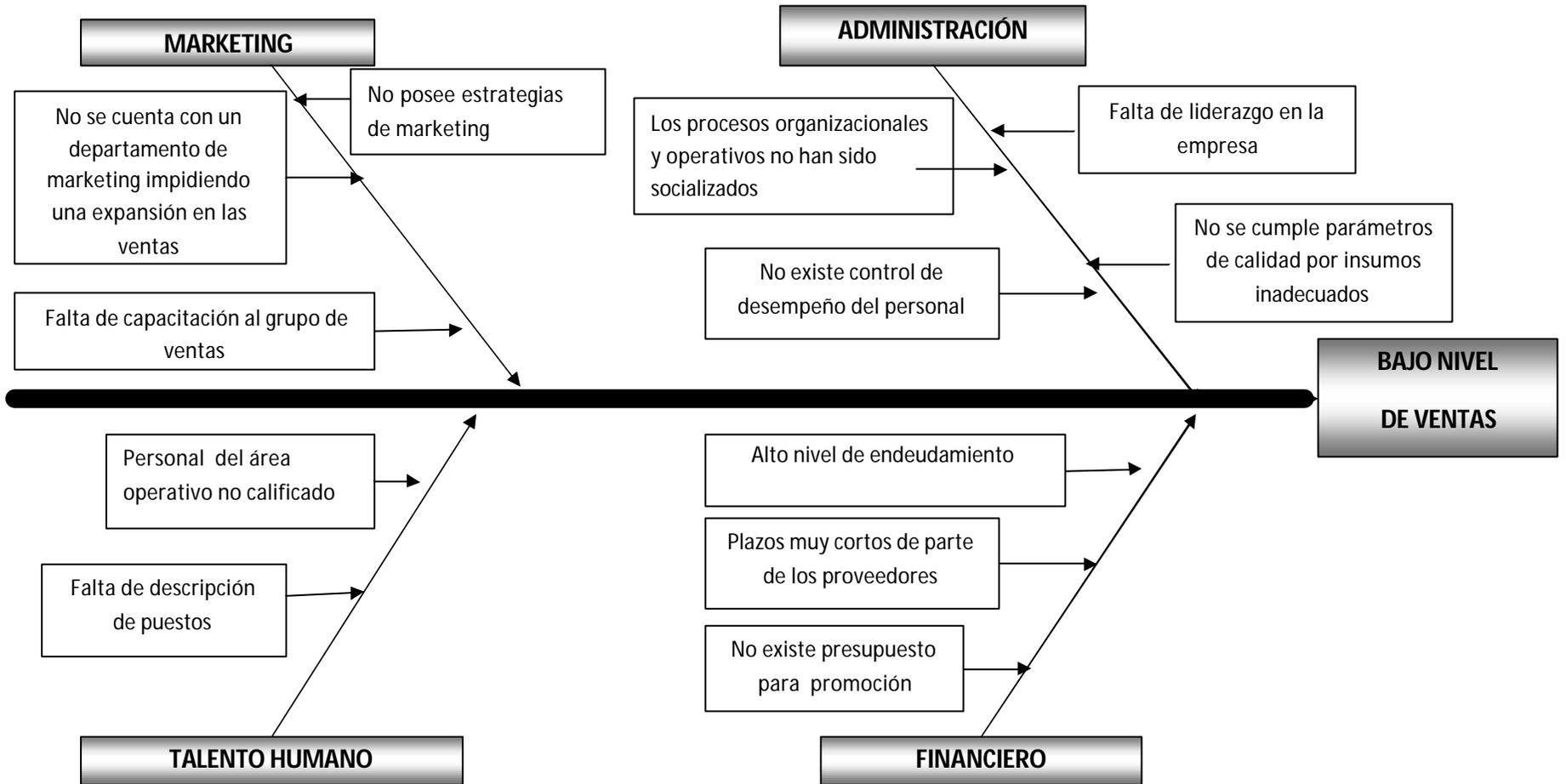
La empresa no cuenta con un departamento de marketing, impidiendo de esta manera que las actividades de la organización se desarrollen eficientemente, lo que provoca la no expansión en sus ventas.

El débil control en la cartera de clientes y proveedores se debe a la falta de un análisis de cada uno de los clientes con el fin de mantenerlos actualizados y potenciarlos, igual escenario se evidencia en los proveedores, sin poder determinar quienes ofrecen mayores ventajas en cuanto a calidad de materia prima, plazos de pago y formas de crédito.

Existen manuales de procedimientos que orientan la actividad administrativa y financiera, pero se limitan por la deficiente estructura organizacional, ya que carece de un departamento de marketing que defina políticas, procedimientos, estrategias, ocasionando que la empresa no descubra sus ventajas competitivas, impidiéndole generar mayor rentabilidad.

Por lo manifestado anteriormente, la empresa Publijreh no logra ampliar la cartera de clientes ni obtiene su fidelización.

**Grafico N° 1 Diagrama de Ishikawa**



### 1.4.1 Análisis del diagrama Causa-Efecto

El diagrama de causa y efecto (o Espina de Pescado) es una técnica comúnmente utilizada, que permite apreciar con claridad las relaciones de un problema, causa-efecto, las mismas que debilitan la estructura de nuestro mercado.

Construido con la apariencia de una espina de pescado, esta herramienta fue aplicada por primera vez en 1953, en el Japón, por el profesor de la Universidad de Tokio, Kaoru Ishikawa, para sintetizar las opiniones de los ingenieros de una fábrica, cuando discutían problemas de calidad

En el presente caso se han tomado como elementos de análisis las causas que podrían generar un bajo nivel de ventas, en las áreas de Marketing, Administración, Talento Humano y Financiero, estableciéndose las siguientes circunstancias como causales de un bajo nivel de ventas:

- ? No se cuenta con un departamento de marketing que permita incrementar las ventas
- ? Falta de capacitación al grupo de ventas
- ? No posee estrategias de marketing que permitan visualizar ventajas competitivas
- ? Los procesos organizacionales y operativos no han sido socializados
- ? No existe control de desempeño del personal
- ? Falta de liderazgo en la empresa
- ? No se cumple parámetros de calidad por insumos inadecuados
- ? Personal del área operativo no calificado
- ? Falta de descripción de puestos
- ? Alto nivel de endeudamiento

- ? Plazos muy cortos de parte de los proveedores
- ? No existe presupuesto para promoción

## **1.5 Objetivos del Estudio**

### **1.5.1 General**

- ? Diseñar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Publijreh que permita fidelizar a sus clientes actuales para obtener una mayor cuota de participación en el mercado.

### **1.5.2 Específicos**

- ? Desarrollar el diagnóstico situacional de la empresa con la finalidad de conocer su estado actual, detectando las causas que originaron los problemas en las áreas mencionadas y buscando soluciones adecuadas a los mismos, mediante la aplicación de matrices de evaluación de impacto (FODA), para mejorar las debilidades y amenazas que tenga la misma.

- ? Realizar una Investigación de Mercado para definir e identificar el perfil del cliente como necesidades, gustos, preferencias, a partir del cual se pueda determinar preferencias de compra, identificar preferencias del consumidor y crear una oferta del servicio y productos más afinada y acorde a las expectativas del cliente.

- ? Proponer estrategias que permitan la obtención de ventajas competitivas para de esta manera pueda afianzarse en el mercado meta.

- ? Incrementar la gama de productos existentes, para diversificar las necesidades del cliente y mejorar los niveles de ventas.

- ? Evaluar la factibilidad de implementar el Plan de Marketing mediante presupuestos de gastos que determinen el impacto económico-financiero

en la empresa.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 General**

El Plan Estratégico de Marketing permitirá fidelizar a los clientes actuales e incrementar la cartera de los consumidores.

### **1.6.2 Específicos**

- a) Con el Plan Estratégico de Marketing se puede lograr alcanzar un 5% del mercado al cual está dirigido.
  
- b) La Investigación de mercado dará a conocer las necesidades y tendencias de los consumidores en un 90%, estableciendo así el mercado meta.
  
- c) La propuesta de las estrategias del Mix Marketing conseguirá posicionar en el mercado a la empresa en un 3%.
  
- d) Con la evaluación financiera del Plan Estratégico de Marketing se podrá detectar si el proyecto es viable.

## 1.7 Marco Teórico

### 1.7.1 Proceso de Planeación Estratégico

Este proceso consiste en identificar una misión organizacional, estrategia corporativa, metas y objetivos, una estrategia y finalmente un plan de marketing. Comienza por el análisis profundo de los entornos interno y externo. Este análisis situacional es clave en la administración estratégica de marketing, ayuda a determinar las fortalezas y debilidades internas de la organización e identifica las oportunidades y amenazas externas. Con los aspectos relevantes del entorno, la empresa establece su misión, metas, y objetivos organizacionales, estrategias funcionales, la instrumentación y el control.<sup>2</sup>

Los propósitos del plan de marketing cumplen cinco finalidades:

- ? Explica las situaciones de la organización tanto presentes como futuras, comprende los análisis de entorno y SWOT y el desempeño de la empresa en el pasado.
- ? Especifica los resultados esperados (metas y objetivos) de manera que la empresa pueda adelantar cuál será su situación para el final del periodo de planeación.
- ? Describe las acciones concretas que tiene que darse para poder asignar e instrumentar la responsabilidad de cada acción.
- ? Identifica los recursos que se necesitarán para realizar las acciones planeadas.
- ? Permite supervisar cada acción y sus resultados de modo que puedan ponerse en marcha los controles. La retroalimentación que se da merced a la supervisión y el control ofrece información para iniciar de nuevo el ciclo de planeación en el próximo periodo.

---

<sup>2</sup> O.C. FERREL. Estrategia de Marketing, Segunda Edición, Editorial Thomson, pág. 3,5,12.

El plan de marketing es el medio que sirve para comunicar la estrategia a los altos ejecutivos que toman las decisiones fundamentales en materia de asignación productiva y eficaz de los recursos.

## **1.7.2 Proceso del Estudio de Mercado**

El estudio de mercado consiste en determinar la cantidad de bienes y servicios que las empresas están en posibilidad de producir para atender las necesidades de la población a un nivel de precio fijado para la competencia.

El estudio de mercado constituye el antecedente previo para el análisis: Técnico ¿cómo se ha de producir?, económico ¿a que costo se va a producir?, y, financiero ¿qué beneficios se esperan?

### **1.7.2.1 Objetivos del estudio de Mercado**

- ? Verificar que los clientes previstos existen realmente
- ? Medir la potencialidad de esta demanda
- ? Definir con precisión el producto
- ? Determinar el precio del producto o servicio
- ? Elegir los medios los más rentables para realizar la cifra de negocios: modo de venta, técnicas comerciales apropiadas, comunicación, distribución.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> MANTILLA, Farid, "Técnicas de muestreo un enfoque a la investigación de mercados", Primera Edición, Imprenta y Offset Santa Rita, pág. 13 y 14.

### 1.7.3 Mix Marketing

Puede catalogarse de varias maneras, un marco común son las cuatro “P” de McCarthy: producto, precio, plaza y promoción. Producto se refiere a los elementos relacionados con el producto, e incluye bienes y servicios. Tal vez por la influencia de la economía, el precio se presenta como un elemento digno de una consideración separada, aunque esto puede hacer un énfasis excesivo de su importancia. Las otras dos “P” son parte del sistema de entrega. Plaza se refiere a la entrega del producto y promoción a entregar el mensaje.<sup>4</sup>

Sobre la combinación y clasificación de estas cuatro variables en la decisión comercial hacen girar algunos autores toda estrategia del marketing dentro de la empresa. Según nuestro criterio existen otras variables que también marcan la actividad del marketing dentro de la empresa. Pensemos un momento hasta qué punto puede variar la fijación del precio de un producto, si se tienen en consideración los estudios y análisis de la competencia, el tipo de mercado existente e incluso el mismo entorno socioeconómico; por tanto, podemos afirmar que el éxito de una empresa vendrá dado por el perfecto conocimiento y análisis de los diferentes elementos del marketing que inciden en su actividad, y que a través de la puesta en marcha del plan de marketing alcanzarán los objetivos marcados.

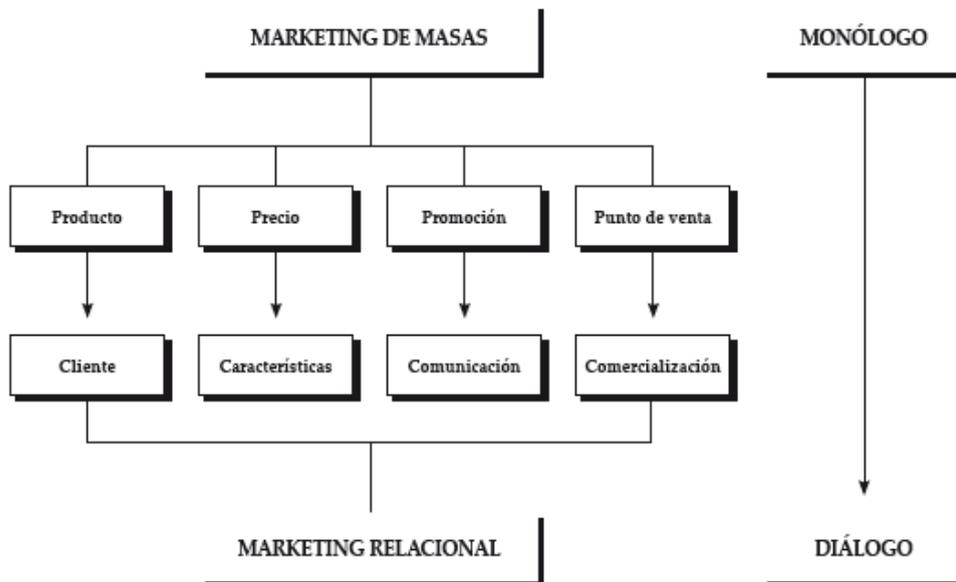
Sin embargo, la evolución del mercado ha hecho que del también denominado marketing de masas pasemos al marketing relacional o «cuatro ces», donde el futuro comprador es el centro de atención de todas las acciones de marketing, como es la tendencia en el siglo XXI.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> CZINKOTA, Michael R, “Administración de la Mercadotecnia”, Segunda Edición, Editorial Thomson, pág. 14

<sup>5</sup> [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com)

## Grafico N° 2 Mix del Marketing



Fuente: [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com)

Elaborado: [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com)

### 1.7.4 Estrategias

La estrategia es el plan diseñado por la organización para alcanzar su meta, cada área funcional tiene su estrategia para cumplir su objetivo específico y ayudar a la organización a alcanzar el objetivo global. Las estrategias sacan provecho a las oportunidades y los recursos, neutralizan los peligros y evitan los puntos débiles.

Los directores de operaciones deben ofrecer bienes y servicios que sean mejores o por lo menos diferentes, más baratos y más interesantes, estos

conceptos estratégicos, por si solo o en combinación con otros, puede inspirar un sistema que tenga una ventaja única.<sup>6</sup>

### **1.7.5 Ciclo de Vida del Producto Y Estrategia**

Los productos e incluso los servicios no se venden al mismo ritmo a lo largo de toda la vida, la mayoría de los productos de más éxito pasan por cuatro etapas:

1. Introducción
2. Crecimiento
3. Madurez
4. Declive

Así como los directores de operaciones deben estar preparados para desarrollar nuevos productos, también deben estarlo para desarrollar las estrategias para los productos nuevos y para los ya existente. Es conveniente realizar exámenes periódicos de los productos para determinar su posición en el ciclo de vida, ya que las estrategias cambian al desplazarse los productos a lo largo del ciclo de vida. El éxito de las estrategias de productos requiere definir la mejor estrategia en función de su posición de su ciclo de vida.

---

<sup>6</sup> HEIZER, Jay, "Dirección de la Producción decisiones estratégicas", Sexta Edición, Editorial Prentice Hall, pág. 35