

## **CAPÍTULO 4**

### **PROPUESTA ESTRATÉGICA**

#### **4.1 Filosofía de gestión del Marketing**

La filosofía empresarial o también llamada cultura empresarial es lo que identifica la forma de ser de una empresa y se manifiesta en la manera de actuar ante los problemas y oportunidades de gestión, así como en la adaptación a los cambios y requerimientos de orden exterior e interior, que se exteriorizan en forma de creencias colectivas que se transmiten y se enseñan a los nuevos miembros de las organizaciones como una manera de pensar, vivir y actuar.

Estas creencias básicas con su compromiso conforman la cultura empresarial, son impulsadas por el liderazgo y definen la identidad que se persigue dentro de la organización, opera como factor de adaptación y genera diferenciación con otras entidades.

Se conoce que la filosofía empresarial se expresa mediante algunos elementos (misión, visión, principios, valores, políticas, objetivos, estrategias entre otros), que son la interpretación para alcanzar metas comunes, la gestión integral de la empresa con sus objetivos estratégicos y criterios de evaluación de los resultados.

Publijreh actualmente cuenta con una filosofía empresarial establecida, sin embargo no ha sido difundida entre sus colaboradores y no se encuentra definida de una manera clara lo cual genera conflictos internos, ya que las metas y los objetivos que se desean alcanzar son ambiguos para sus colaboradores; por lo tanto en este capítulo se presenta una propuesta de mejora, la cual se detalla a continuación.

## **4.2 Replanteamiento del Direccionamiento Estratégico**

### **4.2.1 Visión**

“Para el año 2012 seremos una empresa líder en el mercado del sector gráfico de la ciudad de Quito, con una imagen corporativa que refleje a una empresa que ofrece productos y servicios competitivos y diferenciados, con los más altos estándares de calidad superando así las expectativas de los clientes”.

### **4.2.2 Misión**

“Somos una empresa que proporciona productos y servicios gráficos, donde, permanentemente estamos preocupados por la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, para lo cual, la calidad y la innovación son fortalezas que nos permiten incrementar nuestra cuota de participación de mercado”.

### **4.2.3 Objetivos**

#### **4.2.3.1 Objetivo General**

Fidelizar la cartera de clientes e incrementar la cuota de participación de mercado de la empresa Publijireh S.A. ,ofreciendo productos y servicios de impresión grafica, implementado procesos de calidad que permitan cubrir las expectativas y necesidades de los clientes, posicionando a la empresa entre las mejores del sector gráfico.

#### **4.2.3.2 Objetivos Específicos**

- ✍ Reducir costos directos y gastos de distribución y ventas mediante el mejoramiento de infraestructura y maquinaria, negociación con

proveedores y distribuidores, así como el mejoramiento de los procesos de comercialización.

- ✍ Incrementar en un 50% a las ventas, de la empresa mediante la promoción de los productos y servicios y lograr así la captación de los clientes en la adquisición de los bienes y servicios de la organización..
- ✍ Alcanzar la fidelización de los clientes mediante la implementación de las estrategias de marketing adecuadas.
- ✍ Incrementar el capital en un 50%, mediante la captación de recursos, para adquirir maquinaria y aumentar los niveles de producción.

#### 4.2.4 Valores

Los valores se pueden definir como una creencia de lo que es apropiado y lo que no lo es, guían las acciones y el comportamiento de los empleados para cumplir los objetivos de la organización.

- ✍ **Honestidad:** Cumplir con los reglamentos internos de la institución de manera que toda actividad realizada quede dentro de códigos de ética y moral.
- ✍ **Compromiso:** Mantener un buen comportamiento en las labores cotidianas por parte de cada empleado, sobre la base de la disciplina, honestidad y responsabilidad en sus funciones.
- ✍ **Responsabilidad:** El personal cumplirá con sus actividades diarias con compromiso, las mismas deberán ser realizadas de la mejor manera.
- ✍ **Respeto y Consideración:** Respetar y canalizar satisfactoriamente las opiniones e ideas que tengan todos los empleados con respecto a cualquier tema relacionado a la organización.
- ✍ **Reconocimiento:** La organización siempre tomará en cuenta todos los esfuerzos y resultados positivos de los empleados.

#### 4.2.5 Principios

Los principios son lineamientos que sirven como referentes de comportamiento en la vida de las personas, hoy en día dichos principios han sido incluidos en el

accionar de la gran mayoría de las organizaciones, su importancia radica en ser una guía para mantener un comportamiento adecuado frente a las diferentes situaciones que se presentan al interior de las organizaciones.

- ✍ **Calidad:** Ofrecer productos y servicios de impresión grafica de alta calidad que permitirán lograr altos niveles de eficiencia.
- ✍ **Atención Personalizada:** Brindar un trato ágil, cortés y profesional a los clientes, procurando ante todo la plena satisfacción de sus necesidades.
- ✍ **Mejoramiento Continuo:** Garantizar a los clientes una constante evaluación del servicio que permita la aplicación de estándares y normas de calidad en los procesos de servicios, con el fin de satisfacer las más altas exigencias de los clientes.
- ✍ **Adoptar una Actitud Positiva y Aptitud Profesional:** Que permitan brindar servicios de la más alta calidad que cumplan plenamente con las exigencias de un mercado dinámico y competitivo.
- ✍ **Trabajo en equipo:** Todos los colaboradores de la organización estarán integrados y dispuestos a participar en la solución de problemas, cooperando en el logro de la óptima prestación del servicio.

### 4.3 ESTRATEGIAS

#### 4.3.1 Definiciones de Estrategias

Las estrategias son los caminos que sigue una organización para lograr los objetivos, estableciendo las metas, adoptando cursos de acción y asignando recursos para lograr dicha meta.

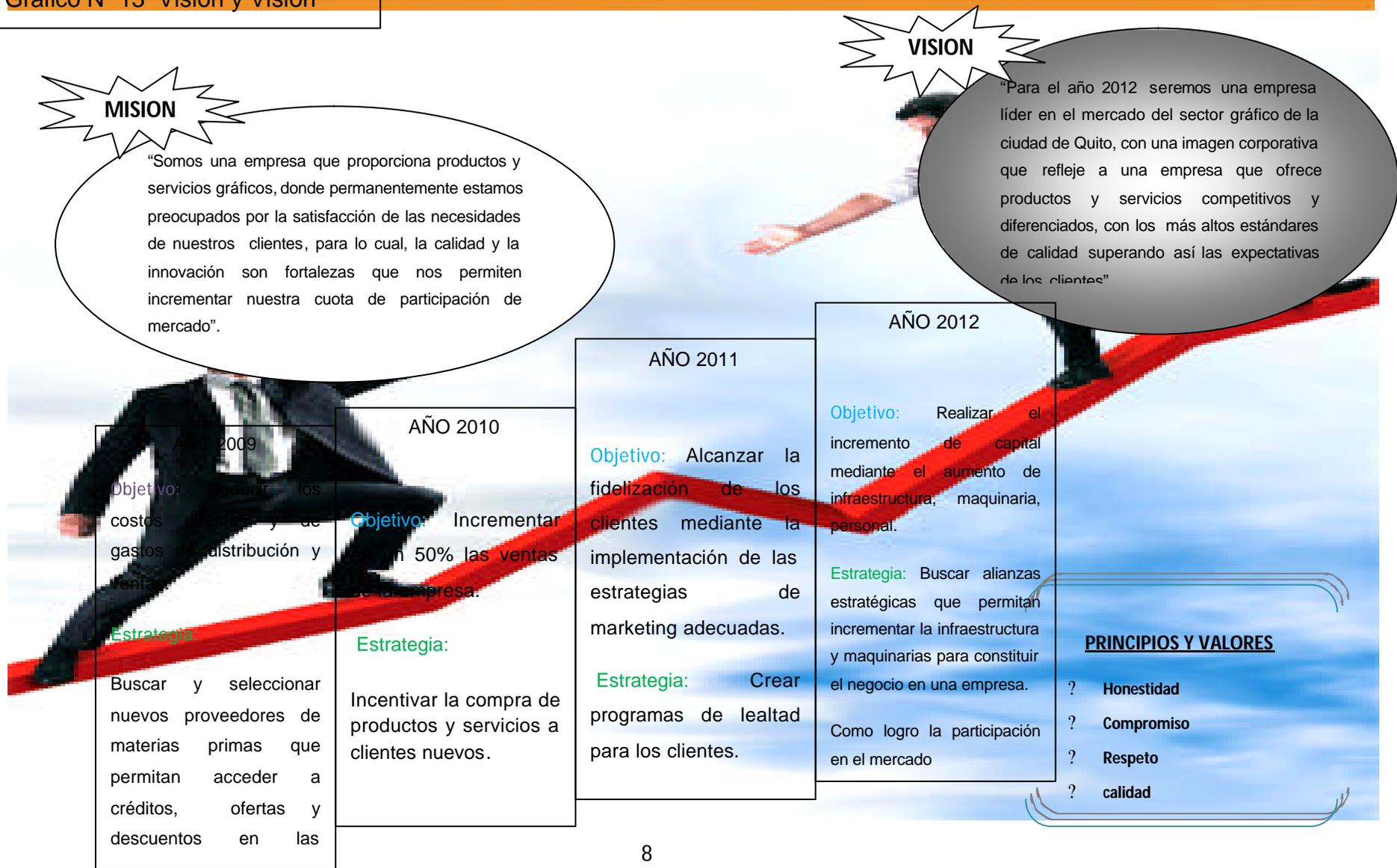
**Tabla N° 12 Estrategias**

CLASIFICACIÓN	SUBCLASIFICACIÓN	DEFINICIÓN	CUANDO USARLA	APLICACIÓN
<b>BASICAS DE DESARROLLO</b>	LIDERAZGO EN COSTOS	Se enfoca a obtener un costo bajo con relación a sus competidores	Cuando una empresa usa correctamente sus costos	Si se aplica para la empresa, debido a que siempre se trata de ofrecer un precio que este a la par con la competencia.
	DIFERENCIACIÓN	Dar al producto ventajas competitivas importantes respecto a productos similares.	Cuando el producto tenga características importantes que les haga diferentes	Sii se aplica a la empresa
<b>CRECIMIENTO INTENSIVO</b>	PENETRACIÓN DE MERCADO	Consiste en aumentar las ventas de productos actuales en mercados actuales sin alterar la oferta y los segmentos.	Cuando la empresa tiene un buen posicionamiento y el mercado está en crecimiento.	Aplicado a los clientes que por primera ocasión utilizan el servicio, se podría fijar un bajo precio inicial para descremar un pequeño pero rentable segmento del mercado.
	DESARROLLO DEL PRODUCTO	Consiste en dirigirse a nuevos mercados con los productos actuales	Cuando aumenta la demanda y se aprovecha la experiencia de mercados similares	Actualmente su mercado potencial se encuentra en la ciudad de Quito
<b>COMPETITIVAS</b>	ESPECIALISTAS	Empresas pequeñas que buscan especializarse en nichos de mercado.	Cuando los nichos de mercado son duraderos y rentables.	Si se aplica debido a que la empresa busca ingresar a nuevos nichos de de mercado para mejorar su cuota de participación en el mercado.

<b>Tabla Nº 13 PROPUESTA ESTRATEGICA</b>					
<b>DISEÑO DE ESTRATEGIAS</b>					
<b>OBJETIVO</b>	<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TÁCTICAS</b>	<b>FINALIDAD</b>	<b>CRONO</b>	<b>PRESUP.</b>
<b>DELIZAR LA CARTERA DE CLIENTES E INCREMENTAR LA CUOTA DE PARTICIPACIÓN DE MERCADO DE LA EMPRESA PUBLIJIRE H S.A.,</b>	La estrategia seleccionada es LIDERAZGO EN COSTOS, DIFERENCIACION , PENETRACION DE MERCADOS,	1) Diseño y repartición de material publicitario en los sectores donde se encuentren nuestros clientes potenciales..	? Dar a conocer los productos y servicios que dispone la empresa.	15 días	\$200
		2) Elaborar un artículo para promocionar los productos y servicios de la empresa en la revista “Cris”, “Emprendedores”	? Captar una mayor demanda en el mercado.	15 día	\$700
		3) Buscar y seleccionar nuevos proveedores de materias primas	? Acceder a créditos,	15 día	\$1000
					<b>\$100</b>

	DESARROLLO DE PRODUCTOS, ESPECIALISTAS	<p>4) Contratar personal de ventas y motivarlos a través de programas de incentivos</p> <p>5) Crear una base de datos de los clientes</p> <p>6) Realizar un aumento de capital para la empresa</p>	<p>ofertas y descuentos en compras.</p> <p>? Incrementar las ventas globales</p> <p>? Realizar un seguimiento de los clientes de acuerdo a las tendencias de consumo</p>	15 días	<b>\$200</b>
--	--	--	--	---------	--------------

Grafico N° 13 Vision y Vision



**MISION**

“Somos una empresa que proporciona productos y servicios gráficos, donde permanentemente estamos preocupados por la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, para lo cual, la calidad y la innovación son fortalezas que nos permiten incrementar nuestra cuota de participación de mercado”.

**VISION**

“Para el año 2012 seremos una empresa líder en el mercado del sector gráfico de la ciudad de Quito, con una imagen corporativa que refleje a una empresa que ofrece productos y servicios competitivos y diferenciados, con los más altos estándares de calidad superando así las expectativas de los clientes”

**AÑO 2009**

**Objetivo:** Reducir los costos operativos y de gastos de distribución y venta.

**Estrategia:**

Buscar y seleccionar nuevos proveedores de materias primas que permitan acceder a créditos, ofertas y descuentos en las

**AÑO 2010**

**Objetivo:** Incrementar en 50% las ventas de la empresa.

**Estrategia:**

Incentivar la compra de productos y servicios a clientes nuevos.

**AÑO 2011**

**Objetivo:** Alcanzar la fidelización de los clientes mediante la implementación de las estrategias de marketing adecuadas.

**Estrategia:** Crear programas de lealtad para los clientes.

**AÑO 2012**

**Objetivo:** Realizar el incremento de capital mediante el aumento de infraestructura, maquinaria, personal.

**Estrategia:** Buscar alianzas estratégicas que permitan incrementar la infraestructura y maquinarias para constituir el negocio en una empresa.

Como logro la participación en el mercado

**PRINCIPIOS Y VALORES**

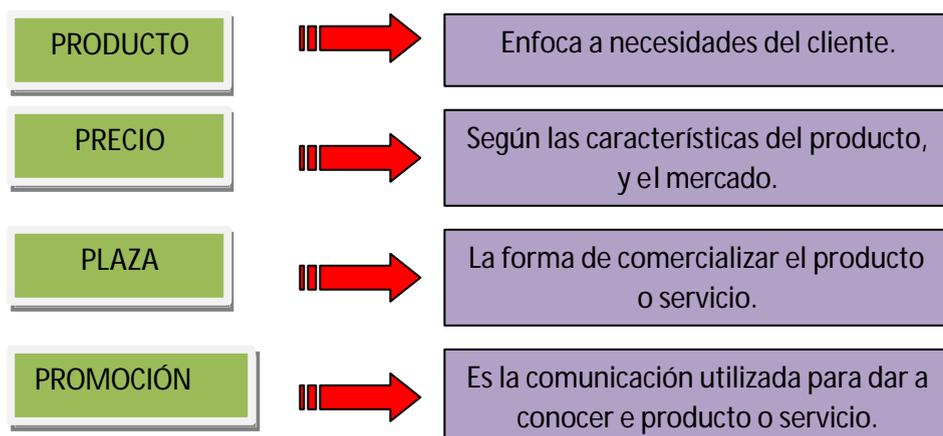
- ? **Honestidad**
- ? **Compromiso**
- ? **Respeto**
- ? **calidad**

## 4.6 Mix del Marketing

El Marketing Mix ha ido sufriendo considerables alteraciones, en un principio los especialistas solo manejaban las cuatro P's del Marketing, que son Producto, Plaza, Promoción y Precio, con el paso de los años las múltiples P's han ido aumentando considerablemente, algunos autores afirman que existen seis, siete e incluso diez nuevas variables. La combinación de estas P's de Marketing se encuentra dirigida a las masas.

Con las estrategias del Mix de marketing a la empresa espera, fidelizar la cartera de clientes e incrementar la cuota de participación del mercado, entregar un mejor servicio, e incrementar las ventas.

Para desarrollar las estrategias de mercado, me fundamentaré en la matriz de Porter como estrategias de desarrollo, las de crecimiento, de competitividad, que son de carácter general, que me orientarán a definir las estrategias del mix de marketing, que son de carácter operativo.



Elaborado: Elsa Yolanda Vaca

#### **4.6.1 PRODUCTO**

"El producto es el resultado de un esfuerzo creador que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles los cuales son percibidos por sus compradores como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos.

La empresa tiene el siguiente portafolio de productos:

- ✍ Cajas.
- ✍ Afiches.
- ✍ Tripticos, dípticos
- ✍ Fundas
- ✍ Etiquetas

El Objetivo del producto y / o servicio es:

Satisfacer las necesidades de los clientes, brindando productos innovadores y servicios de calidad mediante visitas personales, exposiciones y licitaciones, con precios competitivos acordes a la tecnología ofrecida.

##### **4.6.1.1 ATRIBUTOS**

Los atributos se consideran en base a tres momentos, como son atributos esenciales, de base y añadidos, y que se califican desde el punto de vista tecnológico, en base a las necesidades y percepciones del cliente.

Entonces los atributos son:

##### Atributos esenciales

- ✍ Beneficios de uso
- ✍ Beneficios psicológicos (ej. mejora de la imagen, esperanza, estatus, etc.)

- ✍ Beneficios de reducción de problemas (ej. Seguridad, conveniencia, etc.)

#### Atributo Base

- ✍ Características y atributos del producto
- ✍ Calidad
- ✍ Diseño, estilo
- ✍ Materia Prima

#### Atributo Añadido

- ✍ Garantía diferenciada.
- ✍ Entrega
- ✍ Condiciones de pago favorables
- ✍ Servicio post-venta

#### **4.6.1.2 ESTRATEGIAS**

- ✍ Actualizar la base de datos de los clientes para realizar un seguimiento y poder efectuar las visitas personales.
- ✍ Evaluar la satisfacción de los clientes en el uso del portafolio de productos y servicios, en términos de post venta.
- ✍ Diseñar productos nuevos e innovadores según aparezcan en el mercado.

**Tabla Nº 14 Estrategias de Productos y Servicios**

<b>PRODUCTO</b>			
<b>OBJETIVO</b>			
Satisfacer las necesidades de los clientes, brindando productos innovadores y servicios de calidad mediante visitas personales, exposiciones y licitaciones, con precios competitivos.			
<b>ESTRATEGIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>? Actualizar la base de datos de los clientes para realizar un seguimiento y poder efectuar las visitas personales</li> <li>? Evaluar la satisfacción de los clientes en el uso del portafolio de productos y servicios, en términos de post venta.</li> <li>? Diseñar productos nuevos e innovadores según aparezcan en el mercado.</li> </ul>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo</b>	<b>Duración</b>
Creación de la base de datos de clientes	Vendedor	\$ 360	5 días
Telemarketing y visitas a clientes	Jefe de Ventas	\$ 1200	15 días
Creación de listado de Proveedores y actualizarla mensualmente	Jefe de Compras	\$ 360	5 días

Fuente: Investigación de Mercados  
Elaborado: Elsa Yolanda Vaca

### 4.6.1.3

### LA MARCA

Se denomina marca al nombre con el que comercializamos un producto para diferenciarlo de otros.

El logotipo es la expresión gráfica de la marca.

Dentro de la marca encontramos:

- ? **Nombre o Fonotipo:** es la identidad verbal de la marca.
- ? **Logotipo:** es la representación gráfica del nombre
- ? **Isotipo:** es la representación gráfica del objeto.
- ? **Gama cromática:** empleo y distribución de los colores.
- ? **Grafismo:** dibujos que forman parte de la identidad visual de la marca.

En la empresa Publijireh S.A tiene el logotipo:

### ACTUAL



Fuente: Publijireh

Elaborado: Dep. Diseño Grafico

## **PROPUESTA**



Elaborado: Ebsa Yolanda Vaca

En la propuesta planteada, se logra cambiar la percepción antigua del logo, por algo innovador y al mismo tiempo corporativo.

### **4.6.2 PRECIO**

Para definir la Estrategia de Precio, son importantes los cambios a realizar en las políticas de precios y generar planes operativos que determinen el accionar de las estrategias.

El objetivo de la empresa en base a la estructuración de precios es:  
Establecer un porcentaje justo y acorde con el producto que se comercializa y el tipo de servicio que se entrega.

#### 4.6.2.1 MÉTODOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS

**Método del costo total:** Consiste en considerar primero los diferentes rubros individuales del costo corriente, sumarlos y al resultado adicionarle el porcentaje de utilidad o ganancia que la empresa ha fijado.

**Método de márgenes flexibles:** Este método se basa en los mismos costos totales, guía para fijar un límite inferior por debajo del cual no puede descender los precios y que se convierte a la vez en un punto de referencia para aplicar márgenes flexibles de utilidad.

**Métodos de precios según las condiciones del mercado:** En este método la fijación del precio no implica un cálculo de los costos la cual no quiere decir que se ignoren. En este método se atribuye considerable atención a la competencia y a los precios que la gente está dispuesta a pagar. Generalmente se aplica este método en aquellos casos en donde resulta bastante difícil determinar los costos. Los márgenes de utilidad no tienen mucha importancia en vista de la inseguridad de los costos.

En la empresa, la fijación de precios en base al costo + el porcentaje de utilidad, es decir se aplica el método del costo total, el porcentaje de utilidad que se maneja en el medio es del 25% para la venta al público final.

#### 4.6.2.2 POLÍTICAS DE PRECIOS

En el caso de Publijireh, la política de precios se determina en base a los precios del mercado, esto debido a la alta competitividad existente.

Así se determina que el precio fijado es en base a los costos, por lo que se puede sustentar dos formas de pago.

- + Al contado
- + A crédito

#### 4.6.2.3 ESTRATEGIAS

##### COBRANZAS

- ? Establecer mecanismos de cobro de las ventas para contar con los recursos necesarios.
- ? Fijar políticas de cobros y de entrega de productos.

**Tabla N° 115 Estrategias de Cobranzas**

<b>PRECIO - COBRANZAS</b>			
<b>OBJETIVO</b>			
Establecer un porcentaje justo y acorde con el producto que se comercializa y el tipo de servicio que se entrega			
<b>ESTRATEGIAS DE COBRANZAS</b>			
* Establecer mecanismos de cobro de las ventas para contar con los recursos necesarios.			
* Fijar políticas de cobros y de entrega de productos.			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo</b>	<b>Duración</b>
Realizar seguimiento telefónico a clientes.	Jefe de Cobranzas	\$ 200	5 días
Aplicar indicadores de gestión	Vendedor	\$ 250	15 días

Fuente: Investigación de Mercados  
Elaborado: Elsa Yolanda Vaca

### 4.6.3 PLAZA

La función de distribución consiste en hacer llegar el producto o el servicio al mercado meta, la actividad más importante para lograr esto es arreglar su venta del fabricante al consumidor final.

- ✍ Preventa: creando un clima adecuado para posteriormente brindar el servicio al cliente y dar a conocer a los clientes que clase de servicio otorgado, esto en base a realizar llamadas de contacto con el cliente.
- ✍ Venta: manteniendo niveles adecuados del servicio, controlando el cómo se está dando el servicio, y resolviendo cualquier duda e inquietud d los clientes al momento de la entrega del servicio.
- ✍ Postventa: se hace referencia al servicio post-venta y a todos aquellos aspectos necesarios para otorgar el soporte del servicio una vez entregado al cliente, protegiendo la satisfacción del cliente, dando atención a sus quejas y requerimientos.

### CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Los Canales de Distribución son todos los medios que utiliza la Mercadotecnia, para hacer llegar tanto productos como servicios hasta el consumidor, en las cantidades apropiadas, en el momento oportuno y a los precios más convenientes para ambos.

Es por ello que la aplicación adecuada de un canal, permite minimizar costos y maximizar tanto las utilidades como la satisfacción del cliente.

El objetivo de la aplicación de un buen canal de distribución es:

Entregar nuestros productos y servicios a los clientes en forma oportuna y en las mejores condiciones.

#### 4.6.3.1

#### ESTRATEGIAS

- ✍ La empresa trabajara directamente con el cliente.
- ✍ El personal de producción verificará la calidad y el cumplimiento de los requisitos del producto y/o servicio antes de ser entregado.

**Tabla Nº 16 Estrategias de Canal de Distribución**

<b>CANAL DE DISTRIBUCIÓN</b>			
<b>OBJETIVO</b>			
Entregar nuestros productos y servicios a los clientes en forma oportuna y en las mejores condiciones.			
<b>ESTRATEGIAS</b>			
? La empresa trabajara directamente con el cliente. ? El personal de producción verificará la calidad y el cumplimiento de los requisitos del producto y/o servicio antes de ser entregado.			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo</b>	<b>Duración</b>
Capacitación a la fuerza de ventas, para ventas directas en los puntos de ventas.	Jefe de Ventas	\$ 500	5 días
Control de calidad antes de entregar los equipos y / o servicios.	Jefe de Produccion	\$ 500	1 día
Uso de camioneta para entrega de productos o servicios	Chofer	\$400	5 días*

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado: Elsa Yolanda Vaca

#### **4.6.4 PROMOCIÓN**

La promoción tiene como objetivo comunicar la existencia del producto, dar a conocer sus características, ventajas y necesidades que satisface.

Luego de realizar la investigación de mercados, los clientes actuales y potenciales, tienen como preferencia para recibir información de la empresa los medios como: venta directa, publicidad, promociones, relaciones públicas.

El objetivo de la promoción para Publijireh es:

Dar a conocer las ventajas y beneficios de los productos y servicios que la empresa comercializa con el fin de convencer a los clientes de la calidad de los mismos.

##### **4.6.4.1 ESTRATEGIAS.**

- ✍ Publicidad en revistas especializadas.
- ✍ Creación de una pagina Web que sea utilizara como herramienta de trabajo y apoyo al cliente es asesoría y servicio post venta.
- ✍ Promocionar al momento de las visitas personales.
- ✍ Publicidad a través de hojas volantes, dípticos, afiches, trípticos
- ✍ Participar en eventos anuales como ferias graficas, para conocer las tendencias del mercado, para involucrar a nuestros clientes y fomentar la fidelización.

**Tabla N° 117 Estrategias de Promoción y Publicidad**

<b>PROMOCIÓN</b>			
<b>OBJETIVO</b>			
Dar a conocer las ventajas y beneficios de los productos y servicios que la empresa comercializa con el fin de convencer a los clientes de la calidad de los mismos.			
<b>ESTRATEGIAS</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>✍ Publicidad en revistas especializadas.</li> <li>✍ Creación de una página Web que sea utilizada como herramienta de trabajo y apoyo al cliente es asesoría y servicio post venta.</li> <li>✍ Promocionar al momento de las visitas personales.</li> <li>✍ Publicidad a través de hojas volantes, dípticos, afiches, trípticos.</li> <li>✍ Participar en eventos anuales como ferias gráficas, para conocer las tendencias del mercado, para involucrar a nuestros clientes y fomentar la fidelización.</li> </ul>			
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>Responsable</b>	<b>Costo</b>	<b>Duración</b>
Cotizar y negociar con las revistas para publicidad en sus páginas.	Gerente General y Jefe de Comercialización	\$ 1000	2 días
Contactar, Cotizar y Diseñar la página Web.	Gerente General y Jefe de Comercialización	\$ 1.500	5 días
Cotización e implementación de organización de las ferias gráficas	Gerente General y Jefe de Comercialización	\$ 2.000	15 días

Fuente: Investigación de Mercados

Elaborado: Elsa Yolanda Vaca

## 4.7 PRESUPUESTO DE MARKETING

El presupuesto de mercadotecnia está detallado a continuación.

**Tabla Nº 18 Presupuesto De Marketing**

<b>PRESUPUESTO</b>	
Estudio de mercado	1.500,00
Elaboración de página Web	560,00
Artículos en revistas especializadas	2.000,00
Elaboración Base de datos	600,00
Creación de listado de Proveedores actualizado	360,00
Logística y distribución	3.600,00
Control de calidad	4.800,00
Diseño de nuevo Logotipo	50,00
Elaboración de hojas volantes	600,00
Elaboración catalogo productos (trípticos)	600,00
Afiches	600,00
Calendarios	300,00
Telemarketing y visita clientes	1.200,00
Participación ferias	3.600,00
Control de calidad	4.800,00
Capacitación	1.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>26.370,00</b>

Fuente: Investigación de Mercados  
Elaborado: Elsa Yolanda Vaca

## **CONCLUSIONES**

La implementación de las estrategias trazadas en el plan de acción, permitirá que la empresa logre de sus objetivos generales y específicos.