

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR.  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA EL  
POSICIONAMIENTO COMERCIAL DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE  
ROTULACIÓN DIGITAL DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR.  
CASO ILUSTRATIVO WILVATEX, S.A. DE C.V.**

TRABAJO DE INVESTIGACION PRESENTADO POR:  
**WILBERT ALEXANDER MONTERROSA VARELA**

Para optar al grado de  
**LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

JULIO DE 2009

SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA.

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

RECTOR: Ing. Rufino Antonio Quezada Sánchez

SECRETARIO GENERAL: Lic. Douglas Alfaro

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

DECANO: Lic. Roger Armando Arias Alvarado

SECRETARIO: MAE. José Ciriaco Gutiérrez Contreras

DOCENTE DIRECTOR: MAE. Carlos Armando Pineda Landaverde

COORDINADOR DE SEMINARIO: Lic. Rafael Aristides Campos

DOCENTE OBSERVADOR: MAE. Francisco Antonio Quintanilla

JULIO 2009

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMERICA

## **AGRADECIMIENTOS.**

A **Dios Todopoderoso**, por darme la voluntad y fortaleza de poder culminar esta nueva etapa de mi vida, por iluminar mi camino siempre y permitirme alcanzar este sueño.

A la **Virgen Santísima**, por protegerme siempre y guiar mis pasos como verdadera madre desde el cielo.

A mi **Mamá Sonia**, por servirme de inspiración y brindarme buenos ejemplos, enseñándome que lo que se comienza siempre hay que terminarlo, y porque sé que se siente orgullosa de mí. Gracias Cheyo.

A mi **Amada Esposa Ivonne**, por su paciencia y apoyo incondicional, por soportar todo este caminar con muchos sacrificios, por estar conmigo siempre en las buenas y en las malas, convirtiéndose en el pilar fundamental de mi vida. Gracias Chelita.

A mi **Hija Vanessa**, por todo su amor, comprensión y apoyo, acompañándome en este camino de sacrificios, esperando que este triunfo le sirva como ejemplo para toda su vida.

A mi **Hija Adrianita**, por toditito su amor y apoyo, acompañándome en este caminar deseando servirle como buen ejemplo.

A mi **Asesor Carlos Armando Pineda Landaverde**, los más sinceros agradecimientos por toda su enseñanza, dedicación, paciencia y por formarme como profesional integro.

Muchas Gracias a Todos!!!!!!

## INDICE

### CAPITULO I                    **GENERALIDADES DE LA ROTULACION DIGITAL, MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADERO** . . . . . 1

<b>A. Las empresas de Rotulación Digital en el municipio de San Salvador.</b>	
<b>WILVATEX, S.A. de C.V.</b> . . . . .	1
1. Antecedentes de las empresas de rotulación en el municipio de San Salvador	1
2. Situación actual de las empresas de rotulación digital en el municipio de San Salvador	1
3. Equipos de Impresión Digital	2
3.1 Mimaki Engineering Corp.	3
3.2 Roland	3
4. Materiales para Impresión Digital	4
<b>B. WILVATEX, S.A. DE C.V.</b> . . . . .	4
1. Antecedentes	4
2. Misión	6
3. Visión	6
4. Valores	7
5. Productos y Servicios	7
5.1 Banners	7
5.2 Rotulación Exterior	8
<b>C. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b> . . . . .	8
1. La Planeación Estratégica	8
1.1 Antecedentes de la Planeación Estratégica	8
1.2 Definiciones básicas de la Planeación Estratégica	8
1.3 Importancia de la Planeación Estratégica	10
2. La Planeación Estratégica de Mercadeo.	10
2.1 Definición de Mercadotecnia	10
2.2 Importancia de la Mercadotecnia	11
2.3 La Mezcla de Mercadotecnia	11
2.3.1 Producto	12
2.3.2 Precio	12
2.3.3 Plaza	12
2.3.4 Promoción	13
3. El proceso de la Planeación Estratégica de Mercadeo	13
3.1 Descripción de la filosofía empresarial y estructura de la organización	13
3.2 Enunciación de la misión y visión de la Empresa	14
3.3 Determinación de objetivos y metas organizacionales	15
3.4 Determinación del Mercado Meta.	15
3.5 Análisis FODA.	15
3.5.1 Determinación de Oportunidades y Amenazas	16
3.5.2 Determinación de Fortalezas y Debilidades	16
3.6 Análisis de la situación actual del producto y la empresa	17
3.6.1 Ciclo de Vida del Producto	17
3.7 Definición de estrategias empresariales	19

3.7.1 Estrategias Genéricas para el Posicionamiento de los productos de Rotulación Digital. Banner y Rotulación Exterior.	19
3.7.1.1 Estrategia de Diferenciación..	19
3.7.1.2 Fidelización de los Clientes	20
3.7.1.3 Venta Personal	21
3.7.1.4 Telemercadeo	21
3.7.2 Estrategias de la Mezcla de Marketing.	22
3.7.2.1 Producto	22
3.7.2.2 Precio	22
3.7.2.3 Plaza.	23
3.7.2.4 Promoción	23
3.7.3 Desarrollo de planes estratégicos y tácticos	23
3.7.4 Determinación de presupuestos	24
3.8 Control y Evaluación de Resultados	24
3.9 Repetición del Proceso de Planeación	25

**CAPITULO II. DIAGNOSTICO DEL MERCADO DE ROTULACION DIGITAL EN LOS SUPERMERCADOS DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR. CASO ILUSTRATIVO WILVATEX, S.A. DE C.V.**

<b>A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	26
1. Objetivos de La Investigación	26
1.1 Objetivo General	26
1.2 Objetivos Específicos	26
<b>B. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION</b>	26
1. Hipótesis general	26
2. Hipótesis Especificas	26
<b>C. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION</b>	27
<b>D. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION</b>	27
1. Método de la Investigación	27
2. Fuentes de Recolección de Información	27
2.1 Fuentes Primarias	27
2.2 Fuentes Secundarias	28
3. Tipo de diseño de la investigación	28
4. Determinación del universo de estudio	28
4.1 Determinación del universo	28
4.1.1 Clientes	29
4.1.2 Empresas Productoras	29
4.1.3 Empresas Distribuidoras	29
4.2 Determinación de las muestras	30
4.2.1 Determinación de la muestra de clientes	30
4.2.2 Determinación de la muestra de empresas Productoras	30
4.2.3 Determinación de la muestra de los Distribuidores.	31
<b>E. EL MERCADO DE LA ROTULACION DIGITAL EN LOS SUPERMERCADOS DE SAN SALVADOR</b>	31
1. Punto de equilibrio del mercado de rotulación digital de los Supermercados del departamento de San Salvador	32

<b>F. LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE ROTULACION DIGITAL, COMPETENCIA DE WILVATEX</b>	40
1. Competidores directos	40
2. Competidores indirectos	40
<b>G. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO DEL SECTOR DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE ROTULACION DIGITAL</b>	40
1. Entrevistas realizadas a Distribuidores de Rotulación Digital	41
2. Encuestas realizadas en las empresas de Rotulación Digital de la competencia de WILVATEX, S.A. de C.V.	42
3. Encuestas realizadas al personal de compras de los Supermercados.	45
a) Factores que determinan las compras	45
b) Mezcla de Marketing	48
4. Entrevista realizada en WILVATEX, S.A. de C.V.	49
a) Filosofía Empresarial	49
b) Mezcla de Marketing	49
5. Observación directa en WILVATEX, S.A. de C.V.	50
6. Situación actual del ciclo de vida de los productos de WILVATEX, S.A. DE C.V..	51
7. Diagnóstico de la información obtenida en la investigación de campo de las empresas de rotulación digital del sector de la pequeña empresa	55
a) Diagnóstico de las empresas de Rotulación Digital competencia de WILVATEX, S.A. DE C.V.	55
b) Diagnóstico de WILVATEX, S.A. de C.V.	56
8. Listado FODA de WILVATEX	58

**CAPÍTULO III            DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DE ROTULACION DIGITAL DE LA EMPRESA WILVATEX, S.A. DE C.V.**

<b>A. OBJETIVOS DEL CAPITULO</b>	62
1. Objetivo General	62
2. Objetivos Específicos	62
<b>B. DETERMINACION DE LA FILOSOFIA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA WILVATEX, S.A. DE C.V.</b>	62
1. Misión	63
2. Visión	63
3. Objetivos Empresariales	63
4. Valores	63
<b>C. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO DE LA EMPRESA WILVATEX, S.A. DE C.V.</b>	64
1. Resumen Ejecutivo	64
2. Objetivos del Plan Estratégico de Mercadotecnia	64
2.1 Objetivos Financieros	64
2.2 Objetivos Mercadológicos	64

<b>D. ESTRATEGIAS</b>	65
1. Estrategia de comercialización para la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V.	65
2. La venta personal como estrategia de comercialización para la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V..	68
2.1 Procedimiento de la Venta Personal en WILVATEX, S.A. DE C.V.	68
2.2 El Telemercadeo como herramienta de ventas en WILVATEX, S.A. DE C.V.	70
2.2.1 Procedimiento del Telemercadeo en WILVATEX, S.A. DE C.V.	70
3. Propuesta de acciones para reposicionar el banner en el mercado de la rotulación digital.	71
4. Estrategias del Listado FODA	72
4.1 Estrategias ofensivas (Fortalezas y Oportunidades)	72
4.2 Estrategias Defensivas (Fortalezas y Amenazas)	72
4.3 Estrategias Adaptativas (Debilidades y Oportunidades).	72
4.4 Estrategias de Supervivencia (Debilidades y Amenazas)	72
5. Estrategias de La Mezcla de Mercadotecnia	77
5.1 Estrategias de Producto	77
5.2 Estrategias de Precio	78
5.3 Estrategias de Plaza	78
5.4 Estrategias de Promoción.	78
<b>E. PLAN DE ACCION</b>	78
<b>F. PRESUPUESTOS</b>	83
1. Balance General y Estado de Resultados	87
<b>G. CONTROLES Y EVALUACION DEL PLAN</b>	90
<b>H. PLAN DE IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA</b>	90
<b>I. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	92
1. Conclusiones	92
2. Recomendaciones.	92
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	94
<b>ANEXOS</b>	95

## **RESUMEN**

En la actualidad las pequeñas empresas de la industria de la Rotulación Digital, se encuentran ante la necesidad de contar con un plan estratégico que les permita no sólo mantenerse en el mercado, sino también en una economía globalizada. Actualmente no existe algún tipo de investigación elaborada para la pequeña empresa de Rotulación Digital que oriente el diseño de un plan estratégico de mercadeo, la ausencia de este tipo de herramientas para la toma de decisiones provoca el desaprovechamiento de oportunidades de crecimiento en el mercado, así como el desconocimiento de posibles factores ó circunstancias que amenazan la posición actual de las empresas.

Esta investigación está dirigida a las pequeñas empresas de la industria de la Rotulación Digital, las cuales por su naturaleza, muchas veces administran de manera informal y no cuenta con una estructura que les permita organizar y planificar sus actividades, esto ocasiona problemas de liquidez financiera, decremento en las ventas y utilidades lo cual se traduce en el cierre de las mismas.

En este sentido, la presente investigación tiene como propósito primordial el diseñar un plan estratégico de mercadeo que permita mejorar el posicionamiento comercial de las pequeñas empresas de la industria de la rotulación digital, con el objetivo principal de determinar las necesidades y expectativas de los consumidores que contribuyan en el diseño de este plan, así como determinar los factores que garanticen un buen posicionamiento mediante la proposición de estrategias competitivas de mercado y un plan de acción sistemático para ponerlas en práctica.

El método que se utilizó para la realización del estudio es el científico; usando como método general el deductivo para generalizar la información obtenida y profundizar en el análisis. Se hizo uso además de técnicas estadísticas para el cálculo y determinación de la muestra, a fin de que ésta sea representativa del universo de estudio.

La investigación se realizó en el municipio de San Salvador, y se desarrolló un caso ilustrativo, la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V. Para el desarrollo del estudio se tomaron en cuenta tres áreas de análisis consideradas importantes, que incluye clientes, pequeñas empresas productoras y agentes distribuidores; para determinar la mezcla de Marketing idónea, y poder crear estrategias que le permita obtener incrementos en las ventas y reposicionarse en la mente de los consumidores, además de evaluar la calidad del servicio que se brinda, para conocer el nivel de satisfacción del cliente.



La información se recolectó a través de encuestas dirigidas a los clientes, entrevistas con los responsables de administrar el negocio y la observación directa del equipo de trabajo en cada visita que se hizo a la empresa.

Se determinó para efectos de la investigación un universo conformado por los consumidores, los Supermercados, que son el objeto de estudio de la investigación. En el caso de las empresas productoras, el universo está compuesto por 60 pequeñas empresas dedicadas a la rotulación digital; así mismo, un universo de estudio comprendido por las empresas dedicadas a la comercialización de estos productos de manera independiente a los que llamaremos distribuidores. La investigación realizada permitió establecer las principales debilidades que poseen las pequeñas empresas del sector de rotulación digital en El Salvador, entre las que sobresale la falta de recursos financieros que a su vez limita el acceso a mejor tecnología, así como a la inversión en publicidad, y la carencia de una estrategia de venta definida para el mercado nacional. También el reconocimiento de las etapas del ciclo de vida de los productos Banner y Rotulación Exterior.

El Plan Estratégico de mercadotecnia está orientado a incrementar la demanda de los productos y/o servicios, que ofrece la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V., valiéndose de estrategias alternativas, genéricas, de posicionamiento y las que se originan de la mezcla de mercadotecnia tomándose en cuenta los recursos con que dispone el negocio.

De esta forma se analizó una serie de variables, importantes en la investigación como lo son la filosofía y estructura organizacional, las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa, la competencia, la aceptación de sus productos en el mercado, etc. Además de implementar estrategias de Fidelización de los clientes y especializarse en técnicas como la venta personal y el telemercadeo, creando las estrategias propicias para estimular la demanda hacia un incremento y por ende generar mayores ingresos.

Se determinó que la estrategia genérica que más se apega a la situación competitiva actual es la de diferenciación, sustentada en la alta calidad de los productos, diseños novedosos y variados y una excelente atención al cliente, para mantener su lealtad. En ese sentido, se sugiere la adopción de estrategias de adaptación, ya sea de los diseños de los productos, como de los procesos tanto productivos como de comercialización.

## **INTRODUCCION**

Los constantes cambios económicos, tecnológicos, políticos y sociales en el mundo entero han hecho ver la debilidad que poseen muchas empresas, no solo nacionales sino también internacionales, al verse en una situación inoperante debido a esquemas gerenciales poco flexibles, que le permitan a las organizaciones responder de mejor forma ante las distintas circunstancias ya sea favorables o no. En El Salvador, como en muchos países del mundo se ve la necesidad de proponer nuevos escenarios de actuación para la pequeña empresa, específicamente la industria de la rotulación digital; dado que es un sector que ha tenido un crecimiento constante en los últimos tiempos, a pesar de los problemas económicos que se atraviesan hoy en día; brindando oportunidades para desarrollarse y crecer en el mercado, abandonando esquemas ambiguos y adoptar métodos de gestión empresarial a la solución de los distintos problemas ó limitantes que se presentan en el entorno competitivo.

Por lo cual se visualiza la necesidad de crear un Plan Estratégico de Mercadotecnia que permita, planificar las actividades a desempeñarse, conocer la situación actual en el mercado, definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio las cuales permitan crear estrategias idóneas que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la empresa.

Conscientes de lo anterior y conociendo las deficiencias que poseen los pequeños empresarios en cuanto a planteamientos científicos y técnicos que puedan ayudar a mejorar su posición actual en el mercado, es que se presenta en este trabajo el diseño de un Plan Estratégico de Mercadeo para el posicionamiento comercial de la pequeña empresa de rotulación digital del municipio de San Salvador; desarrollado en el caso ilustrativo WILVATEX, S.A. DE C.V.

# CAPITULO I

## GENERALIDADES DE LA ROTULACION DIGITAL, MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MERCADEO

### A. Las empresas de Rotulación Digital en el municipio de San Salvador. WILVATEX, S.A. de C.V.

#### 1. ANTECEDENTES DE LAS EMPRESAS DE ROTULACION EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR

La rotulación comercial en El Salvador tiene sus orígenes en la década de los ´60, cuando aún no existía ningún tipo de tecnología adecuada para el desarrollo de la misma. Una empresa pionera en este mercado fue ASA POSTERS, quienes iniciaron operaciones con el fin de producir carteles para puntos de venta de una compañía petrolera que iniciaba operaciones en la región, estableciendo su base de operaciones en el país.<sup>1</sup> En un inicio estas empresas se dedicaban a la impresión por medio de serigrafía, a través de publicidad grafica para la vía pública y puntos de venta, lo que se conoce comúnmente como carteles de publicidad.

En El Salvador, la historia se remonta a varios años atrás, cuando las vallas eran rudimentarias, pues eran elaboradas con madera y pintadas a mano, haciendo que este tipo de trabajo se manejara en forma artesanal realizándolo únicamente las personas con experiencia en el trazo y el dibujo a mano alzada. De ahí surgen los murales, la publicidad en las paredes, la rotulación a través de plantillas de cartón y papel kraft, los cuáles se elaboraban por medio de cuadrículas y dibujos a escala, manteniendo este privilegio únicamente las personas con este talento creativo.

Hoy en día, son estructuras metálicas ensambladas, donde el anuncio, en lugar de ser pintado artesanalmente, es realizado a través de una impresión digital que da la percepción de ser una fotografía.<sup>2</sup>

#### 2. SITUACION ACTUAL DE LAS EMPRESAS DE ROTULACION DIGITAL EN EL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR

Desde sus inicios la rotulación siempre ha sido tomada como una herramienta publicitaria la cual ha venido evolucionando enormemente, estos mismos cambios han impulsado al crecimiento registrado en los últimos cinco años, y una muestra de ello es que dentro del

---

<sup>1</sup> El Economista. Revista de La Prensa Grafica, mayo 2001

<sup>2</sup> El Economista. Revista de La Prensa Grafica, mayo 2001

plan de medios de las agencias de publicidad, este recurso utiliza entre un 8% y un 10% del presupuesto.<sup>3</sup>

Las empresas que introdujeron ésta nueva forma de hacer Publicidad fueron ASA POSTER y ARTE COMERCIAL, pioneros en la rotulación digital. Por ser los precursores ambas empresas poseen la mayor parte del mercado nacional en rotulación exterior é interior, además de tener establecidos puntos estratégicos para vallas de alto impacto.

Pero para dedicarse a este negocio se requiere de un ojo educado, así lo dice Ricardo Sol Meza, presidente de Arte Comercial, quien comenta que para colocar una valla se requiere de dos aspectos básicos: la selección del lugar estratégico donde será ubicada y la clase de valla que se pretende poner, en este punto se debe tomar en cuenta los tamaños y los estudios de suelo.

En la década de los `80 existían alrededor de ocho empresas dedicadas a la rotulación comercial, las cuales poco a poco cerraron sus operaciones debido a la falta de capital y a la inestabilidad económica que nuestro país vivía por efectos del conflicto armado, otras fueron innovando los servicios que ofrecían especializándose en algunas áreas de la rotulación como la serigrafía, que como método de impresión es muy versátil y les permitió mantenerse en el mercado de la rotulación.

A inicios de la década de los 90, luego de la firma de los acuerdo de paz, salen al mercado otras empresas dedicadas a la rotulación las cuales tuvieron que entrar a competir por una porción de este mercado, invirtiendo en nuevos equipos de impresión tanto en serigrafía como en plotters de impresión digital, entre las que podemos mencionar a Campos Peñate, Color Digital, Helvética, Coreysa, Arte Soluciones que ahora es Imprima Documents & Publishing, entre otras; quienes con los avances de la tecnología se convirtieron en verdaderos competidores de los pioneros, con quienes comparten el mercado actualmente.

### **3. EQUIPOS DE IMPRESIÓN DIGITAL**

La rotulación desde sus inicios ha intentado dejar un mensaje publicitario a todo aquel que la vea, con los avances tecnológicos se han creado nuevas herramientas para la publicidad impresa desarrollando singulares equipos llamados Plotter.

---

<sup>3</sup> El Economista. Revista de La Presa Grafica, mayo 2001

Un **Plotter** o trazador gráfico es un dispositivo de impresión conectado a un ordenador, y diseñado específicamente para trazar gráficos vectoriales o dibujos lineales entre ellos planos, dibujos de piezas, imágenes, etc. Efectúa con gran precisión impresiones gráficas que una impresora común no podría obtener.<sup>4</sup>

En un principio los plotters fueron fabricados monocromáticos, es decir, que utilizaban una sola tinta, creados inicialmente para la elaboración de planos arquitectónicos, conocidos también como TRAZADORES DE PLUMA.

Actualmente se ha desarrollado una nueva generación de plotters creados para utilizar los cuatro colores básicos Cian, Magenta, Amarillo, Negro; a través de cabezales de impresión, sustituyendo el carro con las plumillas por inyectoros de tinta, similares a los de las impresoras de chorro de tinta, permitiendo también el dibujo de imágenes y fotografías.

Los principales fabricantes de Plotters en el mundo son MIMAKI ENGINEERING CO., LTD y ROLAND DGA Corp., ambas originarias de Japón.

### **3.1 MIMAKI ENGINEERING CORP.**

Mimaki Engineering Corp. Es una empresa de origen Japonés, líder en la fabricación de plotters de impresión digital en gran formato, fundada en agosto de 1975 en la ciudad de Nagano, dedicados desde sus orígenes a la fabricación de maquinas de impresión brindando soluciones a la industria de las artes graficas.

Estos equipos de impresión en gran formato constituyen hoy en día la mejor opción para los proveedores de servicios de la industria gráfica. Disponibles en 1.60 mts. Y 2.50 mts. De ancho, los modelos MIMAKI brindan todas las soluciones a los requerimientos de velocidad y calidad de imagen, con el menor costo operativo y una inversión inicial más que razonable.

Los productos insignia de Mimaki han establecido altos estándares los cuales los diferencian de la competencia.<sup>5</sup> Los modelos de Plotters que MIMAKI ofrece tienen características que las vuelve individuales y que dan soluciones a las exigencias del mercado, van desde impresores cortadores hasta impresores de gran formato y gran velocidad.<sup>6</sup>

### **3.2 ROLAND**

Roland es una compañía que nace en la ciudad de Osaka, Japón, inicia operaciones en 1981 fabricando partes de instrumentos musicales. En 1982, a través de AMDEK Corporation

---

<sup>4</sup> <http://www.wikipedia.org>

<sup>5</sup> <http://farbenchile.com/>

<sup>6</sup> Ver cuadro No.1 en Anexos

quien era subsidiaria de Roland introducen el primer plotter modelo DXY-100, el cual era utilizado con un lápiz para desarrollar el trazo. Ya en el año de 1986 inician la producción de los plotters de corte los cuales operan con cuchillas de diamante, el modelo inicial fue el CAMM-3 Series.<sup>7</sup>

Para el año 1998 Roland lanza al mercado su mayor apuesta en maquinas de impresión, única en trabajar con seis colores, el modelo FJ-50. En el año 2000 Roland lanza al mercado la serie JET PRO FJ-500 con diferentes medidas de ancho útil para impresión, que van desde 160 hasta 250 cms.<sup>8</sup>. Roland tiene una gran variedad de modelos de plotters, cada uno con características diferentes para suplir la mayoría de las necesidades de los consumidores.<sup>9</sup>

#### **4. MATERIALES PARA IMPRESIÓN DIGITAL**

Dentro del mercado de la rotulación digital existen diferentes tipos de materiales especializados para la impresión, existen lonas plastificadas de diversos usos como la lona Frontlite, Backlite, Mesh, entre otras; cada una diseñadas para usos específicos. También hay diversos tipos de vinilos para decoración de muebles, estantes y vehículos; también los hay para rotulación de vidrios y vitrinas con perforaciones especiales que permiten su visibilidad desde el interior del vidrio.<sup>10</sup>

### **B. WILVATEX, S.A. DE C.V.**

#### **1. ANTECEDENTES**

WILVATEX, S.A. DE C.V., es una empresa dedicada a la rotulación comercial, inicia operaciones en abril de 2006, bajo la dirección de la Licda. Ivonne Henríquez dedicándose exclusivamente a la impresión de banners y publicidad digital, con la ayuda de un empleado en el área de producción. Desde su inicio WILVATEX, S.A. DE C.V. buscó como mercado meta las empresas medianas quienes elaboran este tipo de publicidad grafica como lo son los banners, fascias, stickers, entre otros.

A mediados del año 2006 la empresa comienza a penetrar el mercado entablando relaciones comerciales con empresas como Frutaletas, Hasgal, Deposito de Telas entre otros, quienes

---

<sup>7</sup> Roland DG Corporation.com

<sup>8</sup> Roland DG Corporation.com

<sup>9</sup> Ver cuadro No.2 en Anexos

<sup>10</sup> Ver cuadro No. 3 en Anexos

elaboraban banners y stickers en vinil tanto dentro de sus establecimientos como para hacer publicidad y llevar a cabo promociones que impulsen sus productos a sus clientes.

Los primeros tres meses de operaciones solamente sirvieron para darse a conocer con los clientes ya que no se logró obtener los pedidos necesarios para el cumplimiento de las metas. Ya para el último trimestre de 2006, luego de experimentar por 7 meses en el mercado de los banners y stickers la empresa comienza a consolidarse generando los pedidos necesarios, dando como resultado la aceptación de sus productos en el competitivo mercado de la rotulación digital, es así como se toma la decisión de incursionar con nuevos productos como lo son los expo banners, roll-up banner, decoración de vitrinas, fascias, murales, rótulos luminosos y rotulación vehicular.

Para el primer trimestre del año 2007, luego de haber tenido un cierre del año 2006 con pocos resultados pero con muchas expectativas, se exploran nuevos mercados contactando nuevos clientes como es el Grupo Solid (El Salvador), S.A. DE C.V. quienes son los representantes de las pinturas Corona en el país con quienes se inicia una serie de reuniones y negociaciones para poder desarrollar la rotulación para la franquicia CORONA PAINT CENTER que es una cadena de tiendas técnicas en especializaciones de pinturas y colores. Este tipo de tiendas maneja un catalogo de marca que exige rotulación digital tanto en el exterior como en el interior.

Luego de revisar los proyectos y las negociaciones, se inicia con la producción de rótulos para esta empresa, la cual se ha convertido en un pilar fundamental para WILVATEX; y se efectúa una reestructuración en la empresa, viéndose en la necesidad de contratar más personal así como también buscar personal eventual exclusivamente para la instalación de cada proyecto, sin tener que incurrir en el gasto fijo de personal de planta.

Para el tercer trimestre del año 2007 se inician contactos con una de las principales cadenas de Supermercados como lo es La Despensa de Don Juan, cadena de supermercados administrada por la multinacional WAL-MART DE CENTROAMERICA, comenzando a producirles los banners de las ofertas para todas las tiendas. Luego de realizar algunos trabajos y de verificar la calidad y responsabilidad se gestiona para ingresar como proveedores de Hiper Paiz. Para finales de ese mismo año se logró cumplir las perspectivas de dichas empresas penetrando con nuevos productos como fascias y vinilos para murales en las áreas específicas de los supermercados.

Para principios de 2008 se hicieron contactos con otras cadenas de supermercados como Súper Selectos y Europa quienes han abierto sus puertas para ingresar como proveedores, obteniendo la oportunidad de ofrecerles todos los productos que se elaboran.

Los Supermercados son un mercado atractivo para la rotulación digital ya que todos poseen varias sucursales a nivel nacional, a las que se les pueden ofrecer la mayoría de los productos que la empresa fabrica.

WILVATEX, S.A. DE C.V. es una empresa nueva que busca abrirse camino en este competitivo mercado creando un clima de confianza con sus clientes para tener continuidad con ellos y poder dar pasos firmes en la realización de las metas establecidas.

## **2. MISIÓN**

La **misión** es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ésta que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización<sup>11</sup>

La misión de la empresa es la respuesta a la pregunta ¿Para que existe la organización?<sup>12</sup> Con el enunciado de la misión WILVATEX busca consolidar una cultura empresarial que comprometa a cada uno de sus miembros con el propósito principal de ésta.

**“Somos una empresa sólida que brinda soluciones publicitarias en rotulación digital, con ideas innovadoras y precios justos, creando valor a nuestros socios, clientes, empleados y la comunidad.”**

## **3. VISION**

La declaración de la Visión establece el rumbo futuro de la empresa, ya que da respuesta a dos preguntas básicas: ¿Dónde estamos hoy? ¿A dónde queremos ir? Mediante un enunciado claro de la Visión la organización puede explicar los valores y las prioridades que tiene.

---

<sup>11</sup> Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio, Marketing, 10a Ed., de Prentice Hall, 2004, Pág. 43.

<sup>12</sup> [www.webandmacros.com/Mision\\_Vision\\_Valores\\_CMI.htm](http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm)



**“Llegar a ser un referente de calidad en los productos de rotulación digital que ofrecemos, siempre de la mano de cada uno de nuestros empleados, que son la base fundamental de nuestra empresa.”**

#### **4. VALORES**

La declaración de valores empresariales es uno de los principales instrumentos que nos permiten alcanzar nuestros objetivos. Los valores definen nuestra forma de trabajar y de existir para alcanzar nuestra visión.<sup>13</sup>

**Vocación de Servicio para satisfacer al Cliente:** Es una actitud del personal de la Empresa, atender las necesidades del cliente y satisfacer sus expectativas. “A tu servicio, siempre”

**Honestidad:** Trabajamos con honradez, dignidad, equidad, solidaridad y modestia. “Honestidad, nuestra manera de ser”

**Actitud de Liderazgo:** Buscamos el mejoramiento continuo, para constituirnos en el mejor referente de la rotulación digital. “Con tu trabajo y por tu actitud WILVATEX será líder”

**Trabajo en Equipo:** Complementamos y potenciamos las iniciativas, los conocimientos y recursos individuales, para hacerlo mejor. “Trabajando en equipo, lo hacemos mejor”

**Competitividad:** Ofrecemos servicios y productos de calidad, con eficiencia, eficacia y a precios competitivos. “Servicios y productos de calidad, a su alcance”.

#### **5. PRODUCTOS Y SERVICIOS**

##### **5.1 BANNERS**

Los banners son pancartas elaboradas en lona vinílica satinada, que ofrece excelentes propiedades de impresión. Esta lona es importada desde China, y existe en espesores de 10, 11 y 13 oz. Viene en presentaciones de rollo con anchos de 1.00, 1.37, 1.50, 1.60, 2.00, 2.50 mts.

---

<sup>13</sup> [www.webandmacros.com/Mision\\_Vision\\_Valores\\_CMI.htm](http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm)

Son utilizados por las empresas comerciales para la transmisión de mensajes publicitarios que pueden ser desde los puntos de venta hasta la publicidad vial, en forma de banner y afiches.<sup>14</sup>

## **5.2 ROTULACION EXTERIOR**

La Rotulación Comercial ha venido desarrollándose a una gran velocidad gracias a la tecnología y la creación de programas de diseño gráfico, lo que ha permitido el desarrollo de rótulos luminosos y fascias y los avances en la maquinaria de impresión, una de sus principales herramientas es la Rotulación Exterior la cual ha venido desempeñando un papel muy importante dentro de los medios de comunicación.<sup>15</sup>

## **C. PLANEACION ESTRATEGICA**

### **1. La Planeación Estratégica**

#### **1.1 Antecedentes de la Planeación Estratégica**

La palabra estrategia se ha usado de muchas maneras y en diferentes contextos a lo largo de los años. Frecuentemente ha sido más empleada en el ámbito militar. En la actualidad, el término se ha utilizado en el ambiente de los negocios. Aunque los estrategas de las empresas no “proyectan la destrucción” de sus competidores, la mayoría si tratan de obtener mejores resultados que ellos.<sup>16</sup>

No hay ninguna definición universalmente aceptada. El término es utilizado con diversas acepciones por muchos autores y administradores.

Otro término muy relacionado sería **strategemata** que se refiere al uso de la **strategema** (estratagema) o trampas de guerra, que significa “planificar la destrucción del enemigo en razón del uso eficaz de los recursos”. Para el caso de los empresarios modernos con inclinación competitiva, las raíces del concepto de estrategia tienen un atractivo evidente.<sup>17</sup>

#### **1.2 Definiciones básicas de la Planeación Estratégica**

Existen muchas definiciones de estrategia, la mayoría de ellas tienen implícita sus raíces militares, a continuación se enuncian algunas:

---

<sup>14</sup> Ver cuadro No.4 en Anexos

<sup>15</sup> Ver cuadro No. 5 en anexos

<sup>16</sup> <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

<sup>17</sup> <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>

Según **Henry Mintzberg**, una estrategia es “el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y, a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar”<sup>18</sup>

Cabe aclarar que los términos estrategia y planeación estratégica, son dos conceptos distintos, la planeación estratégica produce planes que se traducen en maniobras que intentan aventajar a los rivales en una situación competitiva o de negociación; la estrategia es un proceso de pensamiento más elaborado que establece trayectorias, posiciones y perspectivas para la organización.

Para **Philip Kotler**, la Planeación Estratégica es “un procedimiento administrativo que consiste en mantener y desarrollar concordancia estratégica entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades cambiantes de mercadotecnia, se basa en el establecimiento de una misión, objetivos y las metas de apoyo, una cartera comercial sólida y estratégica funcional coordinada”.<sup>19</sup>

Otra definición de Planeación Estratégica es: “el proceso de desarrollo y análisis de la misión, la visión; metas y tácticas generales, y de asignación de recursos”<sup>20</sup>

Considerando las anteriores definiciones, en la presente investigación se entiende por Planeación Estratégica el proceso mediante el cual las organizaciones definen su filosofía empresarial, objetivos de largo plazo y estrategias competitivas para lograr su posicionamiento en el mercado, a partir de sus fortalezas y debilidades internas; tomando en cuenta las oportunidades de crecimiento y amenazas que se presentan en el entorno; implica además la toma de decisiones acertadas, asumiendo el riesgo que existe en un entorno altamente competitivo.

Al momento de formular las estrategias en una organización, existen tres dimensiones o niveles de la empresa bajo los cuales se puede enfocar el diseño de la estrategia; estos son:

**El nivel Corporativo**, el cual está compuesto por “negocios”, considerablemente separados e independientes y básicamente define la Visión y la Misión corporativa, formula estrategias para satisfacer grupos de interés (accionistas, clientes, proveedores, distribuidores, empleados), establece las Unidades Estratégicas de Negocios (UEN), le asigna recursos a las UEN's y planea nuevos negocios.

---

<sup>18</sup> Mintzberg, Henry, James Brian Quinn, John Voyer, El Proceso Estratégico, 1ª Edición, Prentice Hall

<sup>19</sup> Kotler, Philip. Mercadotecnia, 3ª. Edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., México 1993

<sup>20</sup> Hellriegel, Don Administración, 7ª Edición International Thomson Editores, S.A. de C.V., México 1998

**El nivel de Negocio**, en este nivel se consideran como UEN, aquellos productos, mercados y divisiones de la compañía, que poseen segmentos de mercado claramente definidos a los cuales va destinada una parte de los recursos, estas UEN's poseen una misión y objetivos propios que pueden planearse independientemente de los demás negocios de la misma compañía.

**El nivel Funcional**, está referido a cada unidad funcional por las que está constituida la empresa (Mercadeo, Producción, Finanzas, etc.) y sus interrelaciones. Este nivel de planeación estratégica crea el marco de referencia para que los gerentes de cada nivel funcional implementen la parte que les corresponda de las estrategias de la UEN y de la corporación. Es por ello que las funciones serían, entre sí, no solo interdependientes, sino íntima y recíprocamente interrelacionadas.

### **1.3 Importancia de la Planeación Estratégica**

La importancia de la Planeación estratégica en las organizaciones radica en su aplicación, la cual define los cursos de acción a seguir para la consecución de los objetivos organizacionales, indica además la manera en que la compañía utilizará los recursos para su crecimiento a corto o largo plazo.

La Planeación Estratégica provee, a los directivos de las compañías, de objetivos claros y precisos respecto a la orientación de la empresa, así también provee a la organización de flexibilidad ante los cambios que se presentan en el entorno y ayuda además al establecimiento de ventajas competitivas; esto último con efectos sobre el nivel de participación en el mercado.

## **2. La Planeación Estratégica de Mercadeo**

### **2.1 Definición de Mercadotecnia**

Según **Stanton, Etzel y Walker**, Marketing “es un sistema total de actividades comerciales cuya finalidad es planear, fijar el precio, promover y distribuir los productos satisfactorios de necesidades entre los mercados meta, para alcanzar los objetivos corporativos”.<sup>21</sup>

---

<sup>21</sup> Stanton, William J.; Etzel Michael J.; Walker, Bruce J. Fundamentos de Marketing. Mc Graw Hill, 10ª Edición México, 1995 pp. 79,80

Para **Philip Kotler**, Mercadotecnia es un proceso social y administrativo por medio del cual los individuos y los grupos obtienen lo que necesitan y desean mediante la realización y el intercambio con otros.

Se puede decir entonces que la mercadotecnia en las organizaciones es el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales.

## **2.2 Importancia de la Mercadotecnia**

La importancia de la mercadotecnia en las organizaciones radica en que no sólo ayuda a vender los productos o servicios, sino que también permite realizar innovaciones en ellos.

La mercadotecnia es importante tanto para la empresa como para los consumidores o usuarios; para la empresa debido a que las actividades que realiza son el posicionamiento de los productos, la fijación de los precios y determinación del poder adquisitivo de los consumidores, la promoción de los mismos y otras. Y para los consumidores ya que satisface sus necesidades.

## **2.3 La Mezcla de Mercadotecnia**

La mercadotecnia se compone por la interacción de los factores controlables tácticos (mezcla de mercadotecnia), y las variables incontrolables estratégicas.

Las variables controlables tácticas o mezcla de mercadotecnia para Taylor y Shaw, “puede catalogarse bajo cuatro subtítulos: el producto y sus posibilidades de comercializarlo, el precio sobre el valor del comprador, la promoción y el programa de ventas y publicidad de la compañía y los canales ó salidas mercadotécnicas para la distribución del producto”<sup>22</sup>

Las variables incontrolables estratégicas están relacionadas con el medio ambiente que rodea a la empresa como son los Proveedores, Competidores, Gobierno, Fuerzas Culturales y el entorno geográfico.

La mezcla de mercadotecnia, incluye una serie de instrumentos tácticos para poder obtener la respuesta que se quiere del mercado al cual está dirigido, y se refiere a las variables de decisión sobre las cuales una compañía tiene mayor control. Estas variables se construyen

---

<sup>22</sup> Taylor, Weldon J., Shaw Roy Jr., Mercadotecnia, 7ª reimpresión, Editorial Trillas, México 1990.

alrededor del conocimiento exhaustivo de las necesidades del consumidor; estas cuatro variables son las siguientes y se las conoce como las cuatro Pes: Producto, Precio, Plaza, Promoción.

### **2.3.1 Producto**

Define las características del producto (bien o servicio) que se va a ofrecer a los consumidores. Hay que recordar que Producto es el paquete total de beneficios que el consumidor recibe cuando compra.

Cuando se plantean las estrategias competitivas con énfasis al producto; se busca diferenciarlo de los demás, destacando sus características (substantiales o accesorias) con el objeto de que se perciba como único, todo con el afán de permanecer en la mente de los consumidores.

### **2.3.2 Precio**

Determina el costo financiero total que el producto representa para el cliente incluida su distribución, descuentos, garantías, rebajas, etc.

Los criterios a considerar para el establecimiento de éste son los costos del producto, la competencia, y la demanda; así mismo el precio que asigne la empresa está condicionado por los siguientes factores: Marco legal, el mercado, los hábitos de compra y la competencia, los objetivos de la empresa, la elasticidad cruzada de las demandas de los productos ofertados (interdependencia), el ciclo de vida del producto.

El precio para el comprador, es el valor que da a cambio de la utilidad que recibe. En este sentido el precio debe llenar las expectativas del consumidor para que éste se motive a adquirir el producto ó servicio.

### **2.3.3 Plaza**

Consiste en el establecimiento de los intermediarios a través de los cuales el producto llegará desde el productor hacia el consumidor, estos son llamados canales de distribución.

Los factores que condicionan a los canales de distribución que utilizarán las organizaciones son los siguientes: Características del mercado, Características del producto, Características de los intermediarios, Competencia, Los objetivos de la estrategia comercial, Recursos disponibles y Limitaciones legales

Se debe tomar en cuenta que existen canales de distribución largos y cortos; estos dependen del grado de control que el productor desea tener sobre el mercado, ó de los recursos con los que se cuente para llevar a cabo su canal de distribución.<sup>23</sup>

#### **2.3.4 Promoción**

Incluye la selección de los medios para promocionar los productos a través de los intermediarios, así como también con sus consumidores. Lo que se busca es informarlos de la existencia del producto mediante herramientas como la publicidad, las relaciones públicas y la promoción de ventas.

Al evaluar la mezcla para la formulación de las estrategias se debe tomar en cuenta la variable que mayor ventaja tiene la empresa respecto a la competencia, con el objetivo básico de lograr posicionar sus productos, ó la misma empresa, en la mente del consumidor.

Las estrategias dependerán, entonces, de los objetivos que la empresa desee obtener; tomando en cuenta sus productos, experiencias, recursos humanos y financieros.

### **3. El proceso de la Planeación Estratégica de Mercadeo**

En la Administración, la planeación es el proceso formal de determinación de objetivos organizacionales, incluyendo aquí la elección de una visión y metas organizacionales generales a corto y largo plazo.

Al llevar a cabo esta etapa del proceso Administrativo se deben establecer los recursos que serán asignados a las distintas áreas de la empresa, sean estos personas, dinero, equipo e instalaciones. En otras palabras, se trata de la definición de objetivos y propuesta de medios para alcanzarlos.

Como se mencionó anteriormente, la planeación es un proceso formal y como tal está compuesto por etapas o actividades a través de las cuales las compañías proyectan su situación futura, a partir de la presente. En la Planeación Estratégica estas etapas son:

#### **3.1 Descripción de la filosofía empresarial y estructura de la organización**

La definición del negocio en cuanto a su filosofía o razón de ser siempre ha sido considerada como una decisión estratégica fundamental y distintiva de la empresa. Esto por dos motivos:

---

<sup>23</sup> Ver figura No.1 en Anexos

- Porque la formulación coherente y efectiva de políticas y estrategias se fundamenta, en último término, sobre esa base.

- Porque se trata de una decisión vital que requiere de análisis de oportunidades y amenazas en el medio así como de las capacidades de la organización.

Son las directrices que orientan el accionar de toda la organización, en ella se especifica ¿Qué es la Empresa?, ¿Hacia dónde se dirige?, ¿Cuáles son sus Valores?, y ¿Cómo lograrán sus Metas?

En la actualidad el enfoque más prevaleciente es el de las **“Funciones a clientes y Consumidores”** el cual propone que la empresa defina su negocio identificando los grupos de clientes y consumidores a los que aspira vincularse establemente, pretendiendo conocer con mayor profundidad las necesidades manifiestas o latentes de los clientes para que sirva de base para la formulación de estrategias distintivas y expansivas.

### **3.2 Enunciación de la misión y visión de la empresa**

Las definiciones y usos de los términos Misión y Visión no son uniformes. Básicamente la Misión es el propósito, la razón de ser de una organización, al hacer el enunciado de la misión de una empresa se responden a preguntas básicas tales como: ¿Cuál es el ramo de actividad de la empresa?, ¿Quiénes somos?, ¿A qué nos dedicamos?

En la misión puede describirse a la organización en términos de las necesidades de los clientes a quienes pretende satisfacer, los bienes o servicios que se ofrecen y los mercados que se persiguen en ese momento o se tiene previsto perseguir en el futuro.

La Visión es el complemento de la misión en términos de crecimiento y desarrollo. Indica cual es la posición de la empresa en el futuro. Hacia donde quiere ir. Hasta dónde quiere llegar.

Se entiende por Visión el crecimiento que una empresa pretende alcanzar en el futuro a través de una planeación de actividades que deben ejecutarse, además da respuesta a dos preguntas básicas: ¿Dónde estamos hoy? ¿A dónde queremos ir? Mediante un enunciado claro de la Visión la organización puede explicar los valores y las prioridades que tiene.



### **3.3 Determinación de objetivos y metas organizacionales**

Los objetivos o metas en una empresa pueden definirse como: “los fines hacia los cuales se dirige una actividad”<sup>24</sup>

Los objetivos son una declaración hasta dónde quiere llegar una compañía, es decir que se refiere a puntos determinados que una empresa pretende alcanzar, desarrollando planes en el largo plazo, los cuales pueden estar complementados por objetivos ó metas de corto y mediano plazo, que pueden expresarse en términos tanto cualitativos como cuantitativos. Son resultados que se espera obtener al final del proceso de la planeación estratégica y son logrados a través de la ejecución de la misión.

### **3.4 Determinación del Mercado Meta**

“Un mercado meta es un conjunto de clientes potenciales bien definidos al que la organización trata de satisfacer”.<sup>25</sup>

El mercado meta es “El principal grupo de consumo, está compuesto por los compradores y usuarios más importantes y será la principal fuente de ingresos para el negocio”.<sup>26</sup>

La determinación del mercado meta representa el objetivo principal hacia el cual la empresa impulsará o dirigirá las estrategias e impulsos Mercadológicos.

Para poder seleccionar los mercados metas, en primera instancia hay que segmentar el mercado, lo cual consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos.

El proceso para segmentar un mercado comienza, con identificar las necesidades que se están cubriendo, y las que no se están satisfaciendo y aquellas necesidades futuras; conocer las diferentes características de los consumidores y por último el nivel considerado de ventas a obtener.

### **3.5 Análisis FODA**

Este análisis consiste en identificar la posición en que se encuentra la empresa frente a un mercado cambiante y lo que es aun más importante ayuda a planificar los esfuerzos de la

---

<sup>24</sup> Weirich, Heinz y Harold Koontz, Administración, 10ª edición, Mc.Graw-Hill, México 1995

<sup>25</sup> Shoell William y Guiltinan Joseph, Mercadotecnia, 3a Edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México 1991, Pág. 26

<sup>26</sup> Hiebing, Roman y Scout Cooper. Como Preparar el exitoso Plan de Mercadotecnia 1ª Edición Mc.Graw Hill, México, 1997, Pág. 19

empresa en la dirección que brinde una mayor ventaja competitiva y que a su vez ayude a mantenerlo siendo más eficiente en todo sentido.<sup>27</sup>

La matriz FODA, trata de analizar los factores que se encuentran en el ambiente interno y externo y así determinar las diferentes estrategias que contribuirá a un mejor desempeño y logro de los objetivos de la compañía.

La elaboración de un Análisis FODA señala los puntos fuertes y débiles de una compañía al igual que sus oportunidades y amenazas externas, además este es la base para elaborar estrategias que están acordes a la capacidad del negocio.

### **3.5.1 Determinación de Oportunidades y Amenazas**

Las oportunidades en el mercado son un factor para moldear las estrategias de una empresa, éstas pueden definirse como situaciones que ofrecen importantes vías de crecimiento para desarrollar su mayor potencial y lograr una ventaja competitiva.

Referente a las amenazas del entorno, éstas pueden provenir del surgimiento de tecnologías baratas, la introducción de nuevos y mejores productos, competidores extranjeros de bajo costo, cambios adversos en los tipos de cambio, altas tasas de interés bancario, etc.

Tanto las oportunidades como las amenazas del entorno, son dos factores no controlables por parte de las empresas y que debe buscarse la forma de aprovecharlos si son beneficiosos y evitarlos en la medida de lo posible si tienen efectos negativos sobre el negocio.

### **3.5.2 Determinación de las Fortalezas y Debilidades**

En el ambiente interno nos encontramos con las fortalezas y debilidades definiendo las fortalezas como aquellos esfuerzos o capacidades que hacen a la empresa internamente que funcione mejor en cada departamento de una organización. Las debilidades son todas aquellas áreas deficientes que posee la organización.

Las fortalezas pueden estar representadas por una ó varias características que proporcionan capacidades importantes a las empresas y pueden consistir en una habilidad, un recurso valioso, tecnología superior o un mejor servicio al cliente.

---

<sup>27</sup> Hugo Esteban Glagovsky "Esto es FODA", [www.monografias.com](http://www.monografias.com) Artículo publicado el 26 de marzo de 2004.

### **3.6 Análisis de la situación actual del producto y la empresa**

#### **3.6.1 Ciclo de Vida del Producto**

Todo producto y/o servicio posee un ciclo de vida característico este puede ser entendido como el curso que siguen las ventas y las utilidades del producto a lo largo de su existencia en el mercado.

El ciclo de vida del producto implica cinco etapas, las cuales tienen características propias y diferentes, estas son: desarrollo del producto, introducción, crecimiento, madurez y decadencia.

**Desarrollo del producto**, inicia cuando la empresa crea y desarrolla la idea para un producto nuevo, en este momento se invierte en la creación del producto, las ventas son nulas y solo existen costos de inversión.

**Introducción** se refiere a un periodo de crecimiento lento de las ventas a medida que el producto va siendo aceptado en el mercado, de igual forma las utilidades son nulas y solo existen los gastos de introducción del producto.

**Crecimiento** es la etapa en la que el producto va ganando aceptación y participación dentro del mercado, a la vez se aumentan las ventas y se acerca al mercado meta.

**Madurez** es el periodo de disminución del crecimiento de las ventas debido a que el producto ha logrado la aceptación de la mayoría de los consumidores, en este momento las utilidades se nivelan.

**Decadencia** es el periodo en el cual las ventas bajan y disminuyen las utilidades.

En el cuadro N° 1 se definen las características y objetivos de mercadotecnia del ciclo de vida del producto.

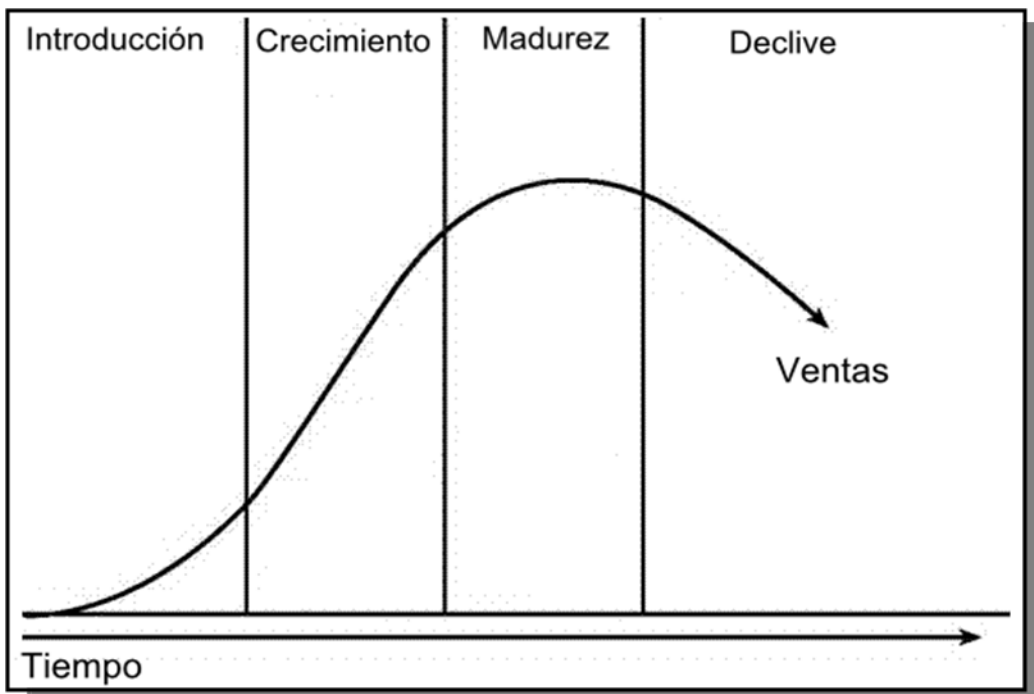
**Cuadro N° 1**  
**Características y objetivos del ciclo de vida del producto**

<b>Etapas</b>	<b>Introducción</b>	<b>Crecimiento</b>	<b>Madurez</b>	<b>Decadencia</b>
<b>Características</b>				
<b>Clientes</b>	Innovadores	Mercado masivo	Mercado masivo	Leales
<b>Competencia</b>	Poca o nula	Creciente	Intensa	Decreciente
<b>Ventas</b>	Niveles bajos que luego crecen	Crecimiento rápido	Crecimiento lento/no anual	Decreciente
<b>Utilidades</b>	Nulas	Importantes y luego alcanzan el nivel máximo	Decrecen anualmente	Pocas/nulas
<b>Objetivos de mercadotecnia</b>	Creación del producto y prueba	Incrementar al máximo la participación de mercado	Incrementar al máximo las utilidades, al mismo tiempo que se defiende la participación de mercado	Reducir gastos y explotar el producto

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación a partir de Kotler Phillip y Gary Amstrong, México; Pearson Educación, 8 a. Edición, 2001 Pág.304.

En la Figura No. 1 se muestra la grafica del ciclo de vida del producto, en donde se puede apreciar el comportamiento del producto, en cada etapa.

**Figura No. 1**  
**Comportamiento de un Producto en el Ciclo de Vida**



### **3.7 Definición de estrategias empresariales**

#### **3.7.1 Estrategias Genéricas para el Posicionamiento de los productos de Rotulación Digital. Banner y Rotulación Exterior.**

Actualmente se han establecido modelos de estrategias genéricas, las cuales brindan un marco de referencia de tres estrategias de negocios básicas. Estos modelos se evalúan bajo dos dimensiones, la primera es la dimensión “Objetivo estratégico”, el cual indica que tan ampliamente se pretende competir con el bien ó servicio en toda la industria o en una parte específica de ésta. La segunda dimensión es la “Fuente de la ventaja”, indica la base sobre la cual se pretende que compita el bien o servicio. Al hacer combinaciones de estrategias tomando en cuenta las dos dimensiones enunciadas, surgen tres tipos de estrategias, las cuales son: estrategia de diferenciación, estrategia de liderazgo y estrategia de enfoque.<sup>28</sup>

##### **3.7.1.1 Estrategia de Diferenciación**

La estrategia de diferenciación es la de crearle al producto o servicio algo que sea percibido entre los clientes y competidores como único ó diferente. Consiste en seleccionar uno o más atributos que muchos compradores en un sector industrial perciben como importantes, y se pone en exclusiva a satisfacer esas necesidades. La diferenciación puede basarse en el producto mismo, el sistema de entrega por el medio del cual se vende, el enfoque de mercadotecnia y un amplio rango de muchos factores. La estrategia de diferenciación sólo se debe seguir tras un atento estudio de las necesidades y preferencias de los compradores, a efecto de determinar la viabilidad de incorporar una característica diferente o varias a un producto en particular que incluya todos los atributos que se desea resaltar. Un riesgo de utilizar una estrategia de diferenciación es que los competidores podrían desarrollar formas de copiar las características de diferenciación con rapidez; de este modo, las empresas deben encontrar fuentes duraderas de exclusividad que las empresas rivales no puedan imitar con rapidez o a menor costo.

Para llevar a cabo las estrategias se necesita tener bien definidos los objetivos y metas a cumplir, por lo tanto se vuelven necesarias herramientas que contribuyan a la consecución de los mismos. Algunas de estas herramientas son la venta personal y el tele mercadeo.

---

<sup>28</sup> Ver cuadro No. 6 en Anexos

### **3.7.1.2 Fidelización de los Clientes**

Fidelización es un concepto de marketing, se refiere a la “Fidelización de los Clientes”. La fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica.

La fidelización se basa en convertir cada venta en el principio de la siguiente. Trata de conseguir una relación estable y duradera con los usuarios finales de los productos que vende. Un plan de fidelización debe mostrar tres “C”: Captar, Convencer y Conservar.<sup>29</sup>

Fidelización es un término que utilizan, básicamente, las empresas orientadas al cliente, donde la satisfacción del cliente es un valor principal.

### **3.7.1.3 Venta Personal**

Es la venta que implica una interacción cara a cara con el cliente.<sup>30</sup> Dicho de otra forma, es el tipo de venta en el que existe una relación directa entre el vendedor y el comprador. Según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, la venta personal es la herramienta más eficaz en determinadas etapas del proceso de compra, especialmente para llevar al consumidor a la fase de preferencia, convicción y compra.<sup>31</sup> Además, según estos autores, puede resultar más eficaz que la publicidad cuando se trata de situaciones de venta más complicadas. En esos casos, los vendedores pueden estudiar a sus clientes para conocer mejor sus problemas y, así, poder adaptar su oferta a las necesidades de cada cliente y negociar las condiciones de venta. Por otra parte, la venta personal (como su nombre lo indica) es un tipo de venta que requiere de vendedores para que realicen las siguientes tareas:

- Atención o recepción de pedidos (venta interior): Consiste en la recepción de los pedidos que hacen los clientes en el "mostrador" de la empresa. Por ejemplo, las personas que atienden detrás del mostrador de almacenes, ferreterías y librerías, realizan este tipo de tarea porque los compradores acuden a ellos para hacerles sus pedidos. Por tanto, los productos le son comprados a ellos, más que vendidos por ellos.

---

<sup>29</sup> Rodríguez, Santiago (2007). Capítulo 16, Creatividad en Marketing Directo. Barcelona (España): Ediciones Deusto, pp. 272. ISBN 84-234-2498-7.

<sup>30</sup> MarketingPower.com De la American Marketing Association, sección: Dictionary of Marketing Terms, Término: "personal selling", obtenido en fecha 24 de julio del 2006.

<sup>31</sup> Marketing, 10a. Edición, de Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio, Prentice Hall, 2004, Pág. 507.

- Búsqueda y obtención de pedidos (venta exterior): Esta tarea incluye la venta creativa de productos y servicios desde electrodomésticos, maquinaria industrial y aviones, hasta pólizas de seguros, publicidad o servicios de tecnologías de la información.<sup>32</sup> Por tanto, consiste en: 1) identificar y clasificar adecuadamente a los clientes potenciales, 2) Determinar sus necesidades y deseos individuales, 3) Contactarlos para presentarles el producto o servicio, 4) Obtener el pedido y 5) Brindar servicios posventa.
- Apoyo a la venta personal: Esta tarea involucra una serie de actividades que apoyan a los vendedores que obtienen pedidos, por ejemplo, realizando exhibiciones del producto o servicio en el negocio del cliente.

La venta personal tiene tres cualidades:

- Confrontación personal: Involucra una relación inmediata e interactiva entre dos ó más personas. Cada parte está en posibilidad de observar de cerca las necesidades y características de la otra y hacer ajustes inmediatos.
- Cultivo: Permite el surgimiento de todo tipo de relaciones, desde la relación que se establece con motivo de la venta hasta una profunda amistad.
- Respuesta: Hace que el comprador sienta alguna obligación por haber escuchado la plática de ventas.

Por medio de la venta personal se puede llegar a estrechar lazos comerciales entre los clientes y la empresa generando un entorno apropiado para buscar la fidelización de éstos.

#### **3.7.1.4 Tele mercadeo**

El tele mercadeo ó tele marketing es un instrumento de la mercadotecnia directa que ha venido cobrando mayor relevancia en los últimos años, debido a que aprovecha las nuevas tecnologías de la información y las aplica al desarrollo empresarial.

Por su propia naturaleza, el tele mercadeo crea un entorno de ventas único, el vendedor depende únicamente de las palabras que dice y del tono de su voz; para captar la atención del cliente, interactuar con él y realizar alguna negociación.

---

<sup>32</sup> Marketing, 10a. Edición, de Kotler Philip, Armstrong Gary, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio, Prentice Hall, 2004, Pág. 507

## **3.7.2 Estrategias de la Mezcla de Marketing**

### **3.7.2.1 Producto**

#### **- La estrategia de desarrollo de productos.**

Cabe distinguir aquí entre una simple estrategia de ampliación de productos, una estrategia de proliferación de líneas de productos, y su contraparte, es decir, la racionalización de una línea de productos. Si se trata de productos nuevos y distintos lo anterior podría significar una diferenciación por medio del diseño ó un incremento en el alcance, vía la segmentación. La proliferación de líneas de productos tiene como objetivo una segmentación más amplia de los productos, la cobertura total de un negocio específico.

#### **- Estrategias de diferenciación en la calidad.**

La diferenciación de la calidad tiene que ver con las características del producto que lo hacen mejor, no necesariamente diferente, sino mejor. El producto se desempeña con: 1) una confiabilidad inicial mayor, 2) un lapso mayor de durabilidad y 3) un desempeño superior, o ambos.

#### **- Estrategias de diferenciación en el diseño.**

En este caso la empresa ofrece algo que sea de verdad diferente, que rompa con el “diseño dominante”, si es que existe, para producir características únicas.

### **3.7.2.2 Precio**

En cuanto a las estrategias que buscan sacar provecho de poseer alguna ventaja en este factor están:

- **A.) Estrategias diferenciales** (discriminación de precios). Precios fijos o variables, descuentos aleatorios (ofertas), descuentos periódicos (rebajas), descuentos en segundo mercado, precios profesionales, precios éticos.

- **B.) Estrategias competitivas:** Precios similares a la competencia, precios primados, precios descontados, venta a pérdida, licitaciones y concursos.

- **C.) Estrategias de precios psicológicos:** Precio habitual, precio "par" o "impar", precio alto (de prestigio), precio según valor percibido.



### **3.7.2.3 Plaza**

“Plaza (distribución) incluye las actividades de la compañía que ponen el producto a la disposición de los consumidores meta”.<sup>33</sup>

La plaza no solo se refiere a un lugar físico, ya que en la actualidad, se utilizan medios electrónicos, para hacer diversas transacciones.

La finalidad de la distribución es entregar al cliente el producto, además la empresa debe determinar que método de distribución dará mejores resultados en la compañía tomando en cuenta el mercado al cual esté enfocado y del grado de control que desee tener de él.

### **3.7.2.4 Promoción**

Cuando se han establecido las diversas estrategias con las que se pretende competir y se han definido los atributos del producto, precio y distribución, el siguiente paso es promover lo que se ofrece, destacando aquella ventaja diferencial.

“La promoción es el elemento de la mezcla de mercadotecnia de una organización que sirve para informar, persuadir y recordarle al mercado la existencia de un producto y/o su venta con la intención de influir en los sentimientos, creencias o comportamiento del receptor o destinatario”.<sup>34</sup>(Ver cuadro No.8 en Anexos)

### **3.7.3 Desarrollo de planes estratégicos y tácticos.**

Luego de haber hecho un diagnóstico exhaustivo de la situación actual de la organización, estableciendo las oportunidades que puede aprovechar del mercado de acuerdo a sus fortalezas internas y detectando sus debilidades y amenazas que se pueden presentar, es que se procede a plantear las estrategias que se adoptarán para atacar el mercado con el objetivo principal de posicionarse en él.

En este paso del proceso de planeación estratégica de mercadeo, se establecen responsabilidades para cada unidad involucrada, se establecen los tiempos de implementación, evaluación de resultados, retroinformación, y control, que se llevaran a cabo en cada una de las áreas específicas.

---

<sup>33</sup> Kotler, Phillip y Gary Armstrong; Fundamentos de Mercadotecnia, México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 4ª Edición, 1998, Pág. 53.

<sup>34</sup> Stanton, Elzel, Walter, Fundamentos de Marketing, 11ª Edición, McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V., México, 2000, Pág.482.

### **3.7.4 Determinación de presupuestos**

El presupuesto se puede definir como el conjunto de pronósticos expresados en términos numéricos referentes a un futuro previamente señalado.

La importancia de estos radica en que constituye un plan expresado en términos cuantitativos, lo cual facilita la comprobación de lo realizado con lo planificado contribuyendo a tomar medidas correctivas en el momento futuro y oportuno.

Uno de los objetivos que se pretende con la elaboración de éstos, es asignar los recursos que requiere cada actividad del plan estratégico de mercadeo.

Además, los presupuestos básicos para llevar a cabo este plan son los ingresos por ventas proyectadas, en ese sentido se debe hacer la programación de los gastos en que se incurrirán ya sea por unidades de responsabilidades o proyectos.

### **3.8 Control y evaluación de resultados**

“Se deben valorar los resultados, a través de una metodología de evaluación. Esta información nos ayudará para una retroalimentación, a partir de la cual se efectuarán modificaciones durante el año. Además, proporcionan una base de datos con la cual se tomarán decisiones estratégicas que repercutirán en el plan del siguiente año”.<sup>35</sup>

Dentro de estos métodos de evaluación pueden señalarse:

#### **a. Método Comparativo y tendencias de ventas**

El cual se analiza las ventas actuales comparándolas con las del año anterior, el actual y el posterior a determinada ejecución del plan.

#### **b. La pre investigación y post investigación**

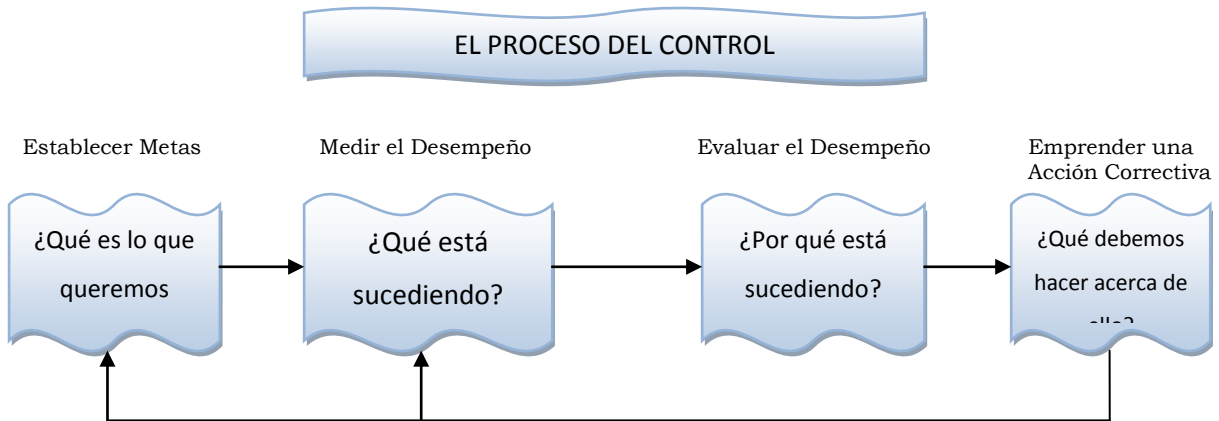
Esta ayuda a explicar porque las ventas aumentaron o decrecieron. En la Figura No.2 se muestran las diferentes etapas que tiene el proceso de Control.

En la figura No. 2 se muestran las diferentes etapas que tiene el proceso de control, los cuales deben llevarse a cabo para garantizar que los planes y estrategias se cumplan.

---

<sup>35</sup> Hiebing Román G. Jr; Cooper Scott W., Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia, México, McGraw-Hill, 2001, Págs. 217-219.

**Figura No. 2** <sup>36</sup>



### 3.9 Repetición del proceso de planeación

Una característica que es importante en las organizaciones es la flexibilidad para adaptarse a los cambios que se operen en el mercado, es por ello que la planeación estratégica está lejos de ser un concepto rígido, por lo contrario provee a las empresas de las herramientas necesarias para evaluar sus negocios. Cuando alguna variable del mercado ha cambiado y puede ser aprovechada por la empresa se deben de reformular las estrategias, así mismo si se presenta una situación adversa a la cual el planteamiento actual no pueda afrontar, permite hacer los ajustes necesarios para minimizar el impacto que puedan tener estas situaciones en la organización.

De ahí que el proceso de planeación debe revisarse constantemente y repetirse de vez en cuando.

Por lo tanto consideramos que en la presente investigación la Planeación Estratégica juega un papel fundamental para la toma de decisiones y que se vuelve indispensable para el desarrollo de la misma.

<sup>36</sup> Elaborado por el grupo de investigación a partir de Kotler, Phillip y Gary Armstrong; Fundamentos de Mercadotecnia, México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 4ª Edición, 1998, Pág. 64.

## **CAPITULO II.**

### **DIAGNOSTICO DEL MERCADO DE ROTULACION DIGITAL EN LOS SUPERMERCADOS DEL MUNICIPIO DE SAN SALVADOR. CASO ILUSTRATIVO WILVATEX, S.A. DE C.V.**

#### **A. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION**

##### **1. Objetivo General**

Realizar una investigación de mercado para determinar las necesidades y expectativas de los consumidores que orienten el diseño del Plan Estratégico de Mercadeo en la Empresa WILVATEX.

##### **2. Objetivos específicos**

- a) Determinar la mezcla de marketing que garantice el posicionamiento comercial de la industria.
- b) Establecer los canales de distribución y métodos de promoción más utilizados por las pequeñas empresas de la industria de la Rotulación Digital.
- c) Establecer un plan de acción que permita la implementación de las estrategias de mercado de manera sistemática.

#### **B. HIPOTESIS DE LA INVESTIGACION**

##### **1. Hipótesis General**

La elaboración de un diagnóstico en la pequeña empresa de la industria de la rotulación digital del municipio de San Salvador permitirá la generación de estrategias de mercadeo competitivas.

##### **2. Hipótesis Específicas**

- a) La determinación acertada de la mezcla estratégica de marketing permite el posicionamiento de la pequeña empresa de la industria de la rotulación digital del municipio de San Salvador.

- b) La selección de una estructura de distribución acorde a las estrategias de mercadeo permitirá acceder a mercados geográficos específicos.
- c) En la medida en que se posea un plan de acción sistemático se garantiza la consecución de objetivos a mediano y largo plazo.

## **C. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION**

La investigación es importante porque a través de ella se conoció la situación actual en la que se encuentran las empresas de Rotulación Digital ubicadas en el sector de la pequeña empresa del Municipio de San Salvador, reflejando sus Fortalezas, Amenazas, Debilidades y Oportunidades, por lo tanto es necesario diseñar un Plan Estratégico de Mercadotecnia que contenga diversas estrategias que contribuyan al desarrollo del sector.

## **D. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1. MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN**

El método que se utilizó para la realización del estudio es el científico, se siguió un orden sistemático con bases objetivas, usando como método general el deductivo para generalizar la información obtenida y profundizar en el análisis.

En la investigación se utilizaron dos técnicas para la recopilación de la información: encuestas y entrevistas.

### **2. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Se tomaron en cuenta las fuentes de datos primarias y secundarias para llevar a cabo la investigación.

#### **2.1 Fuentes Primarias**

Los datos de las fuentes primarias se obtuvieron de la encargada de operaciones y logística de la empresa WILVATEX, S.A DE C.V., los distribuidores de rotulación digital y los consumidores.

Estos datos fueron obtenidos a través de instrumentos de recolección de datos como entrevistas y encuestas.

**Entrevistas.** Se elaboró un guión de entrevistas, para los distribuidores del municipio de San Salvador, con el objeto de conocer sobre la estructura de distribución que utilizan los productores que se están investigando.<sup>37</sup>

**Encuestas.** Se elaboraron dos cuestionarios, uno dirigido a los productores de rotulación digital, con el cual se pretende investigar los factores que más afectan tanto positiva como negativamente sobre las empresas de este sector de la industria; y el otro a los consumidores de dichos productos, específicamente a los Supermercados de San Salvador, con el fin de determinar los aspectos que influyen de manera muy significativa en la preferencia de los consumidores.<sup>38</sup>

## **2.2 Fuentes secundarias**

La información proveniente de las fuentes secundarias que sirvió de base para la elaboración del marco teórico de la investigación, se obtuvo haciendo uso de materiales escritos como: libros, tesis, revistas, periódicos; así también se hizo uso de medios electrónicos (páginas web).

## **3. TIPO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación fue no experimental, porque se observaron los fenómenos tal como se dan en la realidad, lo cual permitió realizar un análisis de las empresas fabricantes, distribuidores y consumidores de Rotulación Digital.

El tipo de diseño no experimental que se utilizó fue el correlacional porque se describen relaciones entre variables.

## **4. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO DE ESTUDIO**

### **4.1 Determinación del universo**

La investigación fue limitada al departamento de San Salvador, que es donde se concentra la mayor cantidad de sucursales de los Supermercados. Para el desarrollo de la investigación

---

<sup>37</sup> Ver Anexo No.1

<sup>38</sup> Ver Anexos No.2 y No.3

se tomaron en cuenta tres áreas de análisis consideradas importantes: Clientes, Empresas Productoras, Empresas Distribuidoras.

#### **4.1.1 Clientes**

El universo de estudio de ésta investigación se compone de las siguientes partes; el universo constituido por las cadenas de Supermercados del departamento de San Salvador, distribuidos de la siguiente manera: Súper Selectos 41 sucursales, Despensa de Don Juan 16, Despensa Familiar 6, Europa é Híper Europa 5, é Híper Paiz 1 sucursal; todas dentro del departamento de San Salvador; las cuales completan un total de 69 sucursales de Supermercados.<sup>39</sup> (Ver CUADRO No. 8 en anexos)

Para la determinación de este universo se tomó en cuenta la información proporcionada por las oficinas de cada una de las cadenas de Supermercados en estudio.

#### **4.1.2 Empresas productoras**

El segundo universo tiene relación con las empresas pequeñas de la industria de la Rotulación Digital del municipio de San Salvador las cuales ascienden a 60, de acuerdo con el listado proporcionado por la Dirección General de Estadística y Censos.<sup>40</sup>

#### **4.1.3 Empresas distribuidoras**

El tercer universo de estudio está compuesto por las empresas dedicadas a la comercialización de la Rotulación Digital; como pueden ser: los Intermediarios independientes y las Agencias de Publicidad.

En el caso de los distribuidores se estableció que no hay un universo de datos específicos para hacer una muestra ya que hay distribuidores Intermediarios Independientes y algunas Agencias de Publicidad que no se tienen en un registro específico por lo que se decidió hacer un pequeño sondeo a través de una entrevista. Se determinó entonces acudir a los establecimientos de algunos de ellos y así entrevistar a sus propietarios ó personas encargadas para conocer más acerca de los aspectos relacionados con los canales de distribución.

---

<sup>39</sup> Fuente: Calleja, S.A. de C.V., Wal-Mart Centroamérica, Supermercados Europa, S.A. de C.V.

<sup>40</sup> Ver anexo No.4

## **4.2 Determinación de las muestras**

El estudio se efectuó mediante la utilización de métodos estadísticos, utilizando el Método Aleatorio Simple, en el cual cada elemento de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra. En ese sentido, las muestras a determinar están en función de los dos universos establecidos anteriormente, las pequeñas empresas dedicadas a la Rotulación Digital y las cadenas de Supermercados de San Salvador.

### **4.2.1 Determinación de la muestra de clientes**

El universo está conformado por las sucursales del departamento de San Salvador de las cadenas de Supermercados Súper Selectos, Despensa de Don Juan, Despensa Familiar, Europa é Híper Europa, Híper Paiz; las cuales hacen un total de 69 sucursales. (Ver cuadro No. 8 en Anexos)

Debido a que las compras se realizan siguiendo un procedimiento a través de los departamentos de Compras y Mercadeo de cada una de las cadenas de supermercados, se determinó que se encuestarán a las personas encargadas, ya que son éstas las que recopilan la información pertinente a la hora de necesitar de algún tipo de productos ó servicios de Rotulación Digital para cada una de sus tiendas a nivel nacional. Por lo tanto se procedió a visitar cada una de las oficinas administrativas de cada cadena de Supermercados. En cada una de ellas se encuestaron a las personas de compras y mercadeo y en total son 25 el número de personas involucradas<sup>41</sup>, por lo tanto se llevó a cabo un censo encuestando a todos ellos para obtener una mayor precisión de la información.

### **4.2.2 Determinación de la muestra de empresas productoras**

Dado que el universo de empresas del municipio de San Salvador que se dedican a la Rotulación digital es bastante pequeño, se procedió a realizar un censo tomando en cuenta todas las empresas registradas; pero al realizar este censo se nos presentó la dificultad de que estas empresas poseían un gran hermetismo y no brindaban información, contando únicamente con la colaboración de 15 de ellas y a partir de éstas se llenaron las encuestas.

---

<sup>41</sup> Calleja, S.A. de C.V., Wal-Mart Centroamérica, Supermercados Europa, S.A. de C.V.



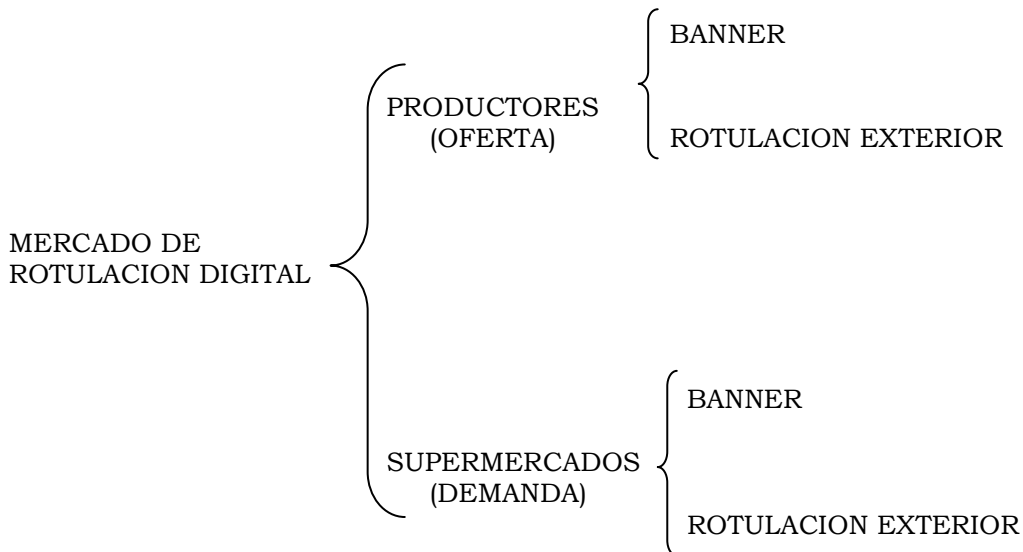
### 4.2.3 Determinación de la muestra de los distribuidores

Debido a que en el caso de los agentes distribuidores, se procederá a abordarlo por medio de una entrevista dirigida a los gerentes, encargados o representantes de dichos establecimientos; se determinó visitar 10 empresas del municipio de San Salvador.

## E. EL MERCADO DE LA ROTULACION DIGITAL EN LOS SUPERMERCADOS DE SAN SALVADOR

El mercado de la Rotulación Digital, como todo mercado, se compone de la oferta y la demanda. En esta investigación los componentes se identifican de la siguiente manera los oferentes (productores de rotulación digital) y los demandantes (Supermercados de San Salvador).

**FIGURA No.3**  
**MERCADO DE ROTULACION DIGITAL EN SUPERMERCADOS DE SAN SALVADOR**



**OFERTA.** Productores: son todas aquellas empresas que producen y comercializan los productos de Rotulación Digital, principalmente a otras empresas. En esta investigación se ha tomado en cuenta las empresas registradas en la Dirección de Estadísticas y Censos (DIGESTYC).

**DEMANDA.** Supermercados: son todos aquellos Supermercados que están dispuestos a comprar productos de Rotulación Digital. Para esta investigación se han tomado en cuenta las salas de ventas de los Supermercados de San Salvador.

Las empresas oferentes que pertenecen al grupo de pequeñas empresas de Rotulación Digital, tienen como objetivo principal la penetración de sus productos en el mercado demandante de los Supermercados de San Salvador, ya que estas empresas pueden llegar a ofrecer desde 4 hasta 7 mts.<sup>2</sup>, por hora; lo que da como resultado un promedio desde 704 hasta 1,232 mts.<sup>2</sup>, por mes; dependiendo de la capacidad instalada con la que se cuente, el precio por metro cuadrado, actualmente en el mercado, es de \$7.00 mt.<sup>2</sup> en promedio; este puede variar según el proveedor oferente y las cantidades demandadas por el cliente.

Los Supermercados necesitan de la rotulación digital para la decoración de sus salas de ventas, lo que más consumen son banners y rotulación exterior.

La rotulación exterior, en los Supermercados, es de vital importancia ya que es por medio de ésta que atraen la atención de los consumidores, este tipo de rotulación les brinda identificación y estatus en el mercado. Los rotulistas que ofrecen este tipo de productos, en el segmento de pequeñas empresas, son pocos debido a que requiere de una mayor especialización tanto en equipo, materiales y personal capacitado; WILVATEX ya ha iniciado en este rubro y puede llegar a ofrecer hasta 15 Mts.<sup>2</sup> semanales lo que se convierte en un promedio de 50 a 60 mts<sup>2</sup> mensuales. El precio de la rotulación exterior es de \$57.00 Mt.<sup>2</sup>.<sup>42</sup>

## **1. PUNTO DE EQUILIBRIO DEL MERCADO DE ROTULACION DIGITAL DE LOS SUPERMERCADOS DEL DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR.**

El análisis del Punto de Equilibrio es un método de Planeación Financiera, que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa, para no perder no ganar, en una economía con estabilidad de precios, para tomar decisiones y alcanzar objetivos.<sup>43</sup>

Los Supermercados tienen la capacidad de demandar de entre 800 hasta 2,760 mts.<sup>2</sup> de banners full color, al mes, dependiendo la marca de cadena de Supermercado que se refiera. Los Supermercados demandan un promedio de 125 mts.<sup>2</sup> mensuales de rotulación exterior, según sean sus necesidades. Para este análisis se tomaran en cuenta las 69 tiendas de las diferentes cadenas de Supermercados de San Salvador.

---

<sup>42</sup> WILVATEX S.A. DE C.V.

<sup>43</sup> Perdomo Moreno, Abraham. Métodos y Modelos Básicos de Planeación Financiera. Editorial PEMA, México 2001.

Los productores de banners, como anteriormente se mencionó tienen la capacidad de ofrecer un promedio de 704 hasta 1,232 mts.<sup>2</sup>, por mes; dependiendo de la capacidad instalada con la que se cuenten.

El cuadro No. 2 muestra los costos de Banner por metro cuadrado de WILVATEX, S.A. DE C.V.:

**CUADRO No. 2**  
**COSTO DE SUMINISTROS DE BANNERS POR METRO CUADRADO DE WILVATEX, S.A. DE C.V.<sup>44</sup>**

<b>SUMINISTROS</b>	<b>COSTO Mt<sup>2</sup></b>
LONA 13 oz.	\$1.25
TINTAS	\$0.70
MANO DE OBRA IMPRESIÓN	\$ 0.50
MANO OBRA DISEÑO	\$ 0.65
ENERGIA ELECTRICA	\$ 0.20
DEPRECIACION	\$ 0.50
COSTOS INDIRECTOS	\$ 0.20
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$ 4.00</b>

De acuerdo con el cuadro No. 2, podemos determinar que los costos fijos de los banners son de \$2.05 Mt<sup>2</sup>, y los costos variables de \$1.95 Mt<sup>2</sup>, lo que permite un margen de utilidad de un 43% a 50%, manteniendo el precio de \$7.00 Mt<sup>2</sup> según la información obtenida de los precios promedio del mercado.

<sup>44</sup> FUENTE: WILVATEX, S.A. DE C.V.

**CUADRO No. 3**  
**VENTAS SEMESTRALES DE BANNERS DE WILVATEX, S.A. DE C.V. AÑO 2008**

<b>SEMESTRE</b>	<b>VENTAS DE BANNERS EN DOLARES</b>	<b>VENTAS DE BANNERS EN Mts.<sup>2</sup></b>
ENERO-JUNIO 2008	\$14,500.00	2,071.43
JULIO-DICIEMBRE 2008	\$10,300.00	1,471.43
<b>TOTAL</b>	<b>\$24,800.00</b>	<b>3,542.86</b>

De acuerdo con los datos de la empresa, en el año 2008 se registro un total de ventas de 3,542.85 Mt<sup>2</sup>, a un precio de \$7.00; totalizando \$24,800.00. Con esta información encontramos su punto de equilibrio.

$$PE = \frac{\text{CFT}}{\quad}$$

$$1 - \left\{ \frac{\text{CVT}}{\text{VT}} \right\}$$

DONDE:

PE: Punto de Equilibrio

CF: Costos Fijos Totales

CVT: Costos Variables Totales

VT: Ventas Totales

$$PE = \frac{\$7,262.84}{\quad}$$

$$1 - \left\{ \frac{\$6,908.58}{\$24,799.95} \right\}$$

$$PE = \frac{\$7,262.84}{\quad}$$

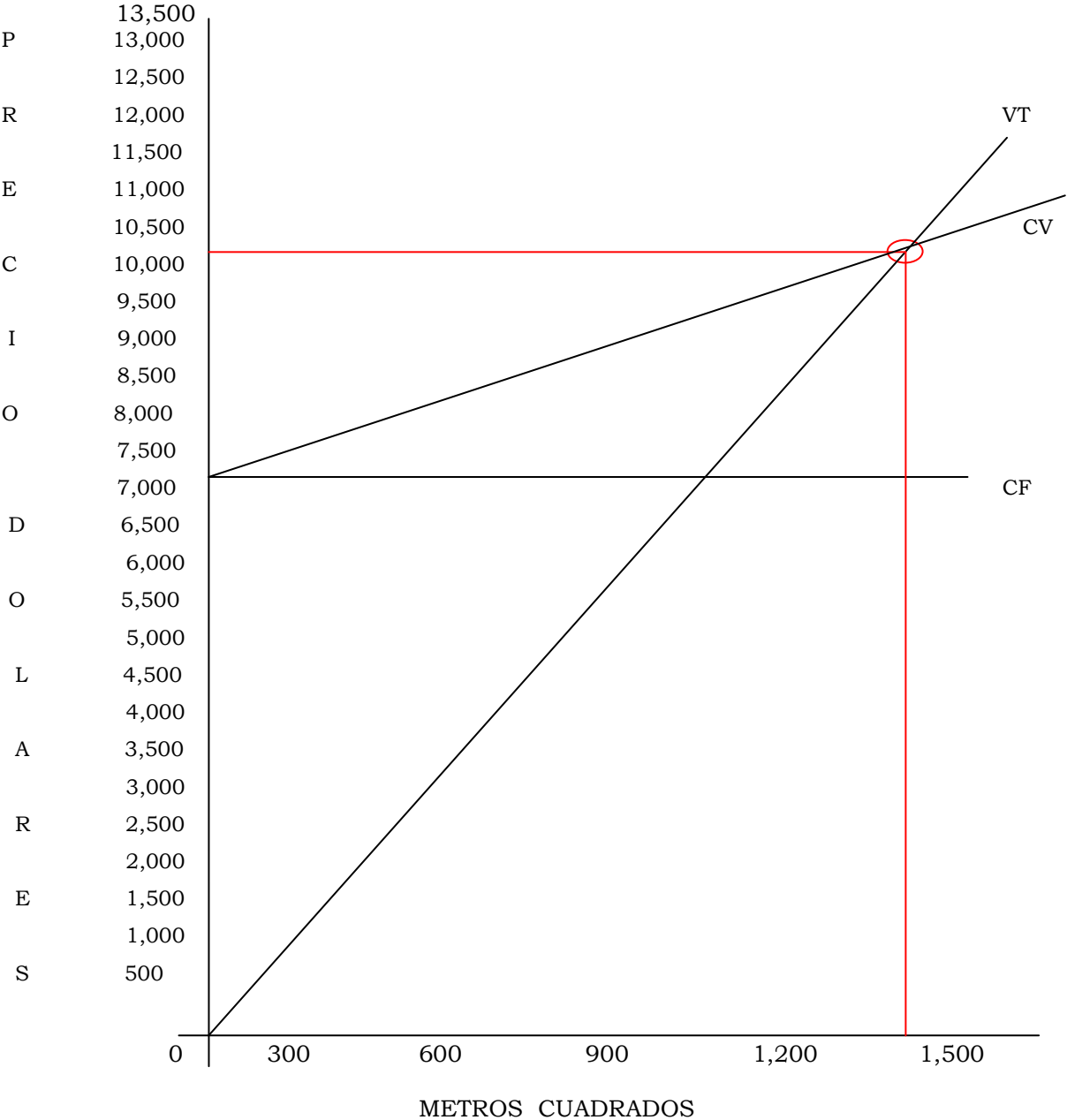
\$0.7214

PE = \$10,067.70
------------------

La empresa WILVATEX, S.A. DE C.V. debe tener ventas de al menos \$10,067.70 al año; lo que equivale a 1,438.24 Mt<sup>2</sup> de banners, todo esto para no reflejar perdidas ni ganancias. Cualquier cantidad arriba de estas cifras será utilidad, a su vez cualquier cifra por debajo de ellas será perdida.

Gráficamente el Punto de Equilibrio se ilustra de la siguiente manera:

**GRAFICO No. 1**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO DE VENTAS DE BANNERS DE WILVATEX<sup>45</sup>**



<sup>45</sup> Gráfico elaborado por el grupo de trabajo a partir de los cuadros de ventas de WILVATEX

La rotulación exterior presenta los siguientes costos:

**CUADRO No. 4**  
**COSTO DE SUMINISTROS DE ROTULACION EXTERIOR POR METRO CUADRADO DE**  
**WILVATEX, S.A. DE C.V.<sup>46</sup>**

<b>SUMINISTROS</b>	<b>COSTO Mt<sup>2</sup></b>
LONA 13 oz.	\$1.25
TINTAS	\$0.70
MANO DE OBRA IMPRESIÓN	\$ 0.50
MANO OBRA DISEÑO	\$ 0.65
ENERGIA ELECTRICA	\$ 1.20
DEPRECIACION	\$ 1.50
COSTOS INDIRECTOS	\$ 2.70
TUBO ESTRUCTURAL	\$ 7.33
MANO DE OBRA ESTRUCTURISTA	\$5.75
MANO DE OBRA AUXILIAR	\$4.25
MATERIALES	\$6.50
<b>TOTAL</b>	<b>\$32.33</b>

De acuerdo con el cuadro No. 3, podemos determinar que los costos fijos de la Rotulación Exterior son de \$16.55 Mt<sup>2</sup>, y los costos variables de \$15.78 Mt<sup>2</sup>, lo que permite un margen de utilidad de un 43% a 45%, manteniendo el precio de \$57.00 Mt<sup>2</sup>, según la información obtenida de los precios promedio del mercado.

---

<sup>46</sup> WILVATEX, S.A. DE C.V.

**CUADRO No. 5**  
**VENTAS SEMESTRALES DE ROTULACION EXTERIOR DE WILVATEX, S.A. DE C.V., AÑO 2008.**<sup>47</sup>

SEMESTRE	VENTAS DE ROTULACION EXTERIOR EN DOLARES	VENTAS DE ROTULACION EXTERIOR EN Mts <sup>2</sup>
ENERO-JUNIO 2008	\$9,600.00	168.42
JULIO - DICIEMBRE 2008	\$10,800.00	189.47
<b>TOTAL</b>	<b>\$20,400.00</b>	<b>357.89</b>

Los datos de la empresa registran en el año 2008 un total de ventas de 357.89 Mt<sup>2</sup>, a un precio de \$57.00, totalizando \$20,400.00 Con esta información encontramos su punto de equilibrio de la siguiente manera:

$$PE = \frac{CFT}{1 - \left\{ \frac{CVT}{VT} \right\}}$$

---

<sup>47</sup> WILVATEX, S.A. DE C.V.

DONDE:

PE: Punto de Equilibrio

CF: Costos Fijos Totales

CVT: Costos Variables Totales

VT: Ventas Totales

$$PE = \frac{\$5,923.08}{1 - \left\{ \begin{array}{l} \frac{\$5,647.50}{\$20,399.73} \end{array} \right\}}$$

$$PE = \frac{\$5,923.08}{\$0.7231}$$

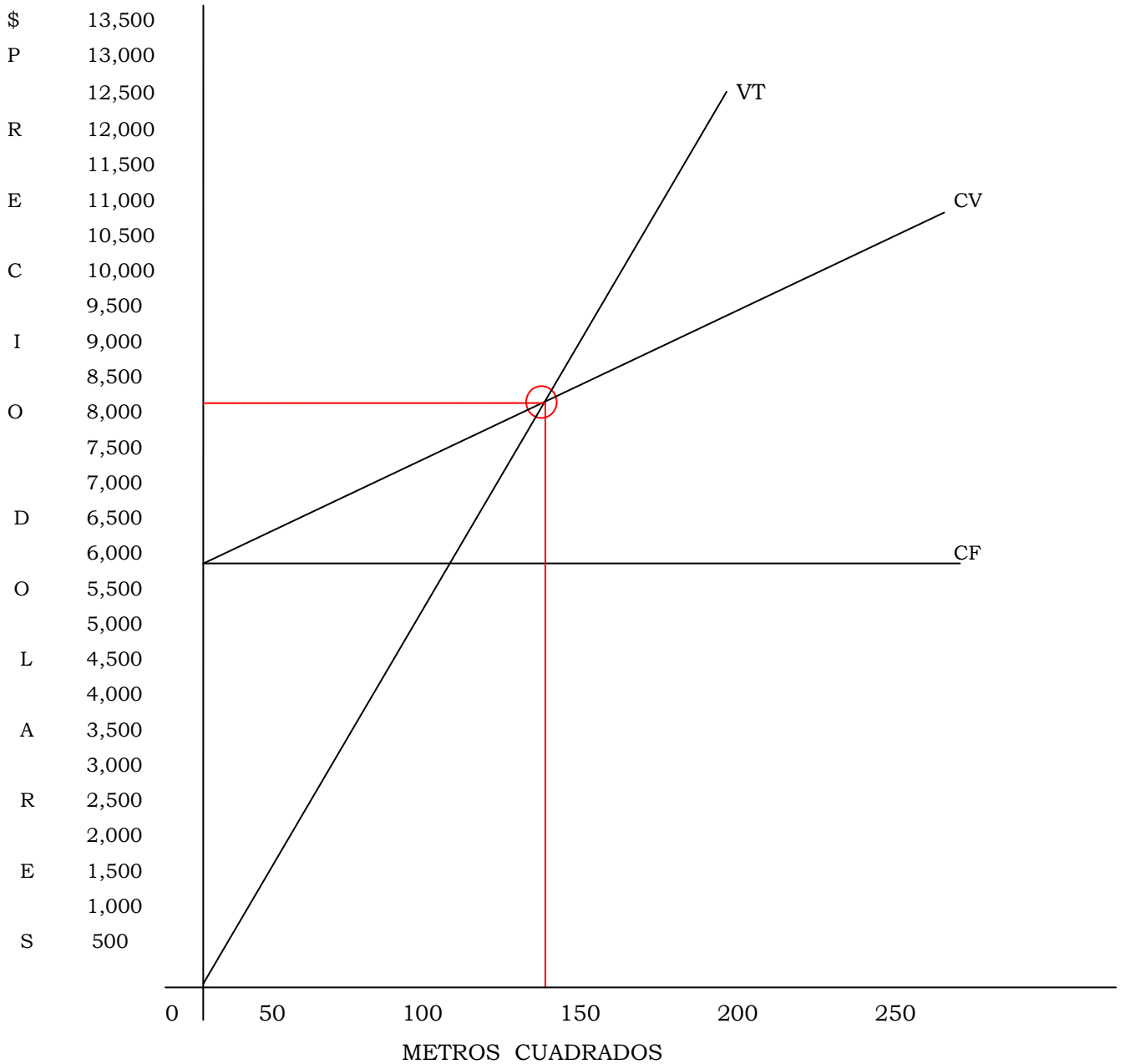
PE = \$8,191.23
-----------------

La empresa WILVATEX, S.A. DE C.V. debe tener ventas de al menos \$8,191.23 al año; lo que equivale a 143.71 Mt<sup>2</sup> de Rotulación Exterior, todo esto para no reflejar perdidas ni ganancias. Cualquier cantidad arriba de estas cifras será utilidad, a su vez cualquier cifra por debajo de ellas será perdida.



Gráficamente el Punto de Equilibrio se ilustra de la siguiente manera:

**GRAFICO No. 2**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO DE VENTAS DE ROTULACION EXTERIOR DE WILVATEX<sup>48</sup>**



<sup>48</sup> Gráfico elaborado por el grupo e trabajo a partir de los cuadros de ventas de WILVATEX

## **F. LAS PEQUEÑAS EMPRESAS DE ROTULACION DIGITAL, COMPETENCIA DE WILVATEX.**

Para toda empresa es importante conocer quiénes son sus competidores directos e indirectos, los cuales afectan la demanda de los productos que ofrecen.

### **1. Competidores Directos**

WILVATEX, enfrenta una gran competencia dentro del Mercado de Rotulación Digital, que se segmenta en dos grandes áreas:

La Primera está integrada por las empresas que pertenecen al mismo sector de la pequeña Empresa del Municipio de San Salvador, conformadas por todas las empresas de Rotulación Digital, las cuales poseen características similares a WILVATEX, como lo son la capacidad física instalada, la capacidad económica y el volumen de ventas mensuales.

La Segunda, está representada por las Grandes Empresas de Rotulación Digital, como lo son: ASA POSTER, GRUPO PUBLIMOVIL, ARTE COMERCIAL, COREYSA, entre otros, las cuales se caracterizan por ofrecer variedad de productos, publicidad constante en gran formato, y ofrecen servicio a domicilio a diferentes lugares del país y la región centroamericana, con una mayor capacidad instalada, más experiencia y capacidad financiera.

### **2. Competidores Indirectos**

La competencia indirecta está conformada por todas aquellas empresas que ofrecen alternativas diferentes a la rotulación digital, pero con la misma finalidad, como lo son los murales de gran formato pintados; tanto en la vía pública como en los establecimientos comerciales para identificar marcas y productos, esta alternativa es de menor costo relativo.

## **G. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA EN LA INVESTIGACIÓN DE CAMPO DEL SECTOR DE LA PEQUEÑA EMPRESA DE ROTULACION DIGITAL**

La investigación de campo fue dirigida a las empresas productoras de Rotulación Digital del Sector de la Pequeña Empresa, que está conformada por 60 empresas inscritas, incluyendo la empresa tomada como el caso Ilustrativo.

Cabe mencionar, que la investigación se realizó a través de fuentes de recolección de información primaria: encuestas y entrevistas a los encargados de las operaciones y observación directa de parte del grupo de investigación. A continuación se presenta el análisis de la competencia directa de WILVATEX, S.A. DE C.V. Seguido por el análisis e interpretación de los datos del caso ilustrativo.

### 1. Entrevistas realizadas a Distribuidores de Rotulación Digital.

Se elaboraron diez entrevistas a las empresas distribuidoras de Rotulación Digital, dentro de estas se tomaron en cuenta distribuidores independientes y agencias de publicidad, como no se tiene ningún registro formal de ellos se tomaron 10 empresas al azar por medio de la guía telefónica y por referencias varias.<sup>49</sup>

El cuadro No.6 presenta los resultados obtenidos:

**CUADRO No.6**  
**ENTREVISTA DIRIGIDA A DISTRIBUIDORES DE ROTULACION DIGITAL**

<b>FACTORES</b>  <b>ENCUESTADOS</b>	<b>FILOSOFIA EMPRESARIAL</b>	<b>ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA</b>	<b>VENTAJAS COMPETITIVAS</b>
<b>EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ROTULACION DIGITAL</b>	No poseen ningún tipo de filosofía empresarial.	El 70% menciona tener programas de medición de satisfacción de los clientes. Las quejas más frecuentes son: entregas tarde y calidad de impresión. El 100% le da un seguimiento a las quejas de los clientes. Ninguno posee alianzas estratégicas con otras empresas.	Solamente un 30% de las empresas brindan capacitación. Un 60% actualiza sus precios cada 6 meses. No se lleva a cabo ningún tipo de promoción. El 100 % realiza sus ventas a través de ejecutivos en la venta personal.

FUENTE: Elaborado por el grupo de trabajo a partir de la entrevista dirigida a los distribuidores de rotulación digital

<sup>49</sup> Ver anexo No.1

## **2. Encuestas realizadas en las empresas de Rotulación Digital de la competencia de WILVATEX, S.A. de C.V.**

Se realizaron quince encuestas en las diferentes empresas de la competencia de WILVATEX, debido a que fueron las únicas empresas que colaboraron brindando la información necesaria para esta investigación.

En el Cuadro N° 6, se realiza un análisis de los resultados obtenidos a través de las encuestas dirigidas a los encargados de las empresas de la competencia. Los factores que se tomaron en cuenta son los siguientes: Mercado Meta, se pretende conocer las características que revela como se encuentra segmentado; Producto, por medio del cual se determinan las expectativas de los productores en cuanto a productos y servicios; Promoción, conocer si llevan a cabo algún tipo de promoción además de los canales de distribución que ellos utilizan para llegar a los clientes.

**CUADRO No.7**

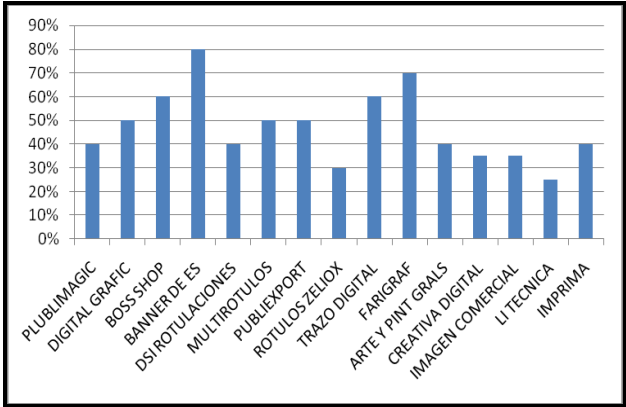
**RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS DIRIGIDAS A EMPRESAS PRODUCTORAS DE ROTULACION DIGITAL.<sup>50</sup>**

FACTORES ENCUESTADOS	PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCIÓN	MERCADO META
<p><b>EMPRESAS DE ROTULACIÓN DIGITAL.</b></p>	<p>El 100% de las empresas encuestadas dice tener dentro de sus productos banners. Un 60% de las empresas encuestadas trabaja la rotulación exterior. Un 20% de los encuestados trabajan las Vallas Publicitarias.</p>	<p>El 86.67% de los encuestados aseguran tener una debilidad en cuanto a precios competitivos. El 13.33% tiene como una fortaleza el tener precios competitivos.</p>	<p>El 100% de los encuestados dirige sus ventas únicamente al mercado nacional. El 93.33% dirige sus productos a un segmento en específico, de los cuales sacamos un 50% al segmento de La Industria, 28.57% al segmento de Servicios y 21.43% al segmento de Comercio. Un 93.33% de los encuestados opera en la zona central del País y un 6.67% no se dedica a una zona en específico. Dentro de los Canales de Distribución el 41.67% de los encuestados utiliza un canal de distribución directa entre el productor y el consumidor final; un 41.66% utiliza un canal más largo con una Agencia de Publicidad como intermediaria; y un 16.67% utiliza a un agente independiente como intermediario.</p>	<p>Dentro de las promociones de ventas, el 100% de los encuestados responde diciendo que no utilizan ningún tipo de ellas. Las únicas promociones que estos empresarios realizan son las de anunciarse en el directorio telefónico y las relaciones públicas.</p>	<p>El Mercado Meta está constituido por los segmentos de Comercio, Servicios é Industria, el 100% de los encuestados opera con estos segmentos dentro de la zona central.</p>

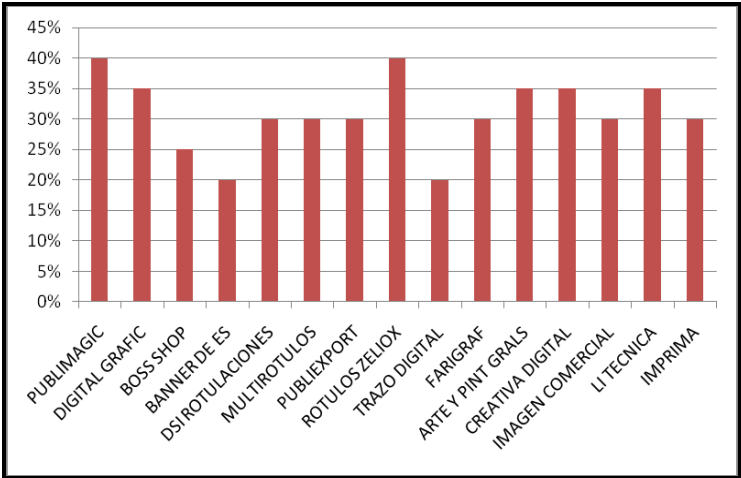
<sup>50</sup> FUENTE: Elaborados por el equipo de investigación a partir de las encuestas realizadas con las empresas productoras de Rotulación Digital.

De acuerdo a la información del cuadro anterior, se determina que existe un alto porcentaje de las empresas que compiten prácticamente con los mismos productos los cuales son Banners y Rotulación exterior; limitando sus posibilidades de sobresalir en el mercado únicamente a la calidad, precios y otras características específicas de cada una de las empresas.

**GRAFICA No.3 PROPORCION DE VENTAS DE BANNER EN LAS EMPRESAS COMPETENCIA DE WILVATEX, S.A. DE C.V.<sup>51</sup>**



**GRAFICA No.4 PROPORCION DE VENTAS DE ROTULACION EXTERIOR EN LAS EMPRESAS COMPETENCIA DE WILVATEX, S.A. DE C.V.<sup>52</sup>**



Por otra parte, el factor precio es una limitante para las pequeñas empresas ya que el 86.67% de los encuestados mencionaron tener una debilidad en ello y que se necesita mayor tecnología para volverse más competitivos.

<sup>51</sup> Ver pregunta No. 1 de Tabulaciones y Gráficos de encuestas dirigidas a productores en Anexos.

<sup>52</sup> Ver pregunta No. 1 de Tabulaciones y Gráficos de encuestas dirigidas a productores en Anexos.

Todos los empresarios compiten dentro del mismo mercado nacional expresando que no existen muchas posibilidades de exportación por los altos costos de logística que conllevan, además un 93.33% de ellos compiten por los mismos segmentos de mercado, utilizando diferentes canales de distribución, según su experiencia y conveniencia.

Ningún empresario lleva a cabo algún tipo de Promoción para incrementar sus ventas ó promocionar su empresa, más que anunciarse en el directorio telefónico y hacer relaciones públicas.

Según las encuestas realizadas en las empresas de la competencia el 100% de ellas expresaron no tener una misión y visión claramente definida, no cuentan con una filosofía empresarial que les sirva de base para trazar sus metas y objetivos a corto y mediano plazo con la finalidad de lograr el éxito dentro de cada empresa; algunos mencionaron que saben cómo dirige el dueño pero eso no es trasladado a los demás empleados

### **3. Encuestas realizadas al personal de compras de los Supermercados.**

Las encuestas dirigidas a los clientes que implican en esta investigación, que son las cadenas de Supermercados, se llevaron a cabo en forma de censo encuestando a todos los involucrados que fueron 25 personas de los departamentos de Compras y Mercadeo, y se segmentaron en cinco áreas de estudio, que son de interés para el grupo de investigación, por tener mayor incidencia en el funcionamiento de la empresa, las cuales son: Factores que determinan las compras, Producto, Precio, Plaza, Promoción.

A continuación se analiza cada una de las áreas para conocer la situación actual de los clientes de Rotulación Digital.

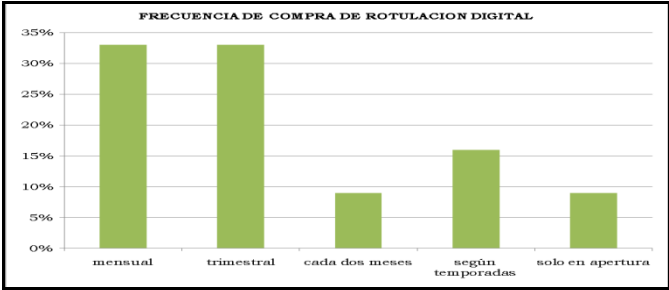
#### **a) Factores que determinan las compras.**

Según los datos que reflejan las encuestas realizadas el 100% de los supermercados utilizan algún tipo de Rotulación Digital, y las compras que hacen tienen una frecuencia de 33% mensualmente, 9% cada 2 meses, 33% trimestral, 9% en aperturas y 16% en temporadas.<sup>53</sup>

---

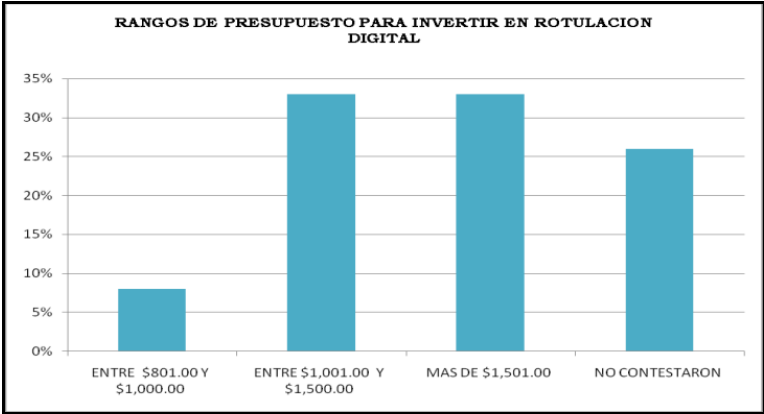
<sup>53</sup> Ver Anexo No. 3 pregunta No. 3

**GRAFICA No.5 FRECUENCIA DE COMPRA DE ROTULACIÓN DIGITAL DE LOS SUPERMERCADOS**



Además un 75% de los supermercados poseen un presupuesto específico para invertir en Rotulación Digital.<sup>54</sup>

**GRAFICA No.6 RANGOS DE PRESUPUESTO PARA INVERTIR EN ROTULACIÓN DIGITAL DE LOS SUPERMERCADOS**



Los factores que más inciden en las compras de estos productos se presentan a continuación en el cuadro No. 7.

<sup>54</sup> Ver anexo No. 3 pregunta No. 4



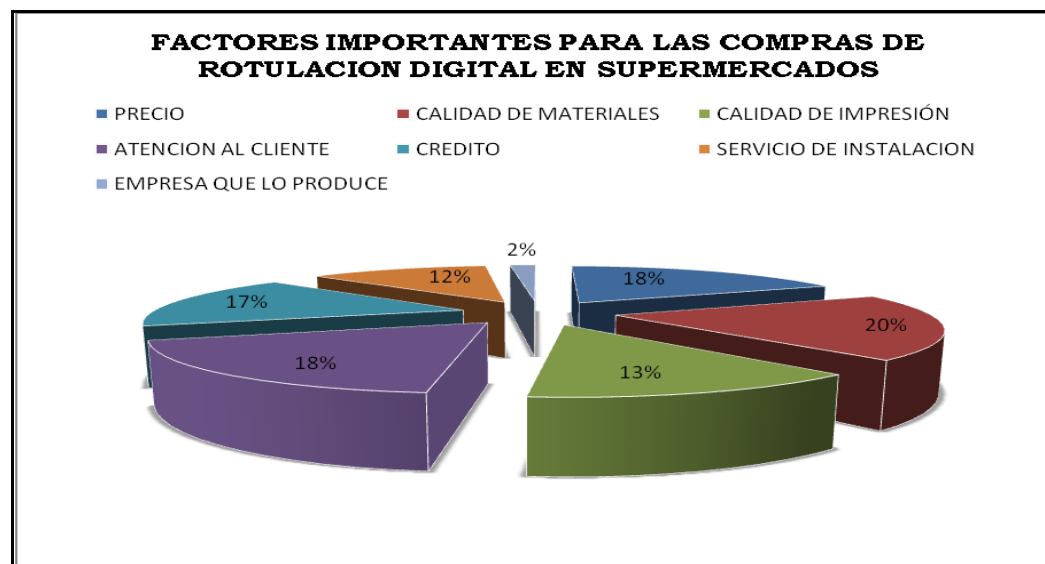
**CUADRO No.8**

**FACTORES DETERMINANTES PARA LA COMPRA DE ROTULACION DIGITAL EN LOS SUPERMERCADOS.<sup>55</sup>**

<b>FACTORES</b>	<b>PRECIO</b>	<b>CALIDAD DE MATERIALES</b>	<b>CALIDAD DE IMPRESIÓN</b>	<b>EMPRESA QUE LOS PRODUCE</b>	<b>ATENCION AL CLIENTE</b>	<b>SERVICIOS DE INSTALACION</b>	<b>CREDITO</b>
<b>ENCUESTADOS CADENAS DE SUPER MERCADOS</b>	18%	20%	13%	2%	18%	12%	17%

**GRAFICA No.7**

**FACTORES IMPORTANTES PARA LAS COMPRAS DE ROTULACIÓN DIGITAL DE LOS SUPERMERCADOS**



<sup>55</sup>FUENTE: Elaborados por el equipo de investigación a partir de las encuestas realizadas en los Supermercados de San Salvador.

## **b) Mezcla de Marketing.**

### **• PRODUCTO**

Se determinó que el 100% de los encuestados utilizan rotulación exterior, en sus sucursales, que comprenden fascias y rótulos luminosos.<sup>56</sup>

Por otra parte un 37% utiliza banners para decoración de sucursales y promover sus ofertas, un 38% utiliza la Rotulación Exterior en sus tiendas y solamente un 25% invierte en vallas publicitarias.<sup>57</sup>

### **• PRECIO**

Según los datos recabados en las encuestas el 75% de las cadenas de Supermercados poseen un presupuesto específico para invertir en la Rotulación Digital, el cual se distribuye de la siguiente manera: 8% en un rango de \$801.00 y \$1,000.00; el 33% entre \$1,001.00 y \$1,500.00; y otro 33% en presupuestos mayores a los \$1,500.00; volviendo atractivo este segmento del mercado.<sup>58</sup>

Por políticas de ética profesional los encuestados no revelaron los precios con los que realizan sus compras, pero estos parámetros nos dan un panorama para poder hacer proyecciones y atender la demanda actual.

### **• PLAZA**

Con relación a los canales de distribución que los Supermercados, el 75% de los encuestados manifestaron su preferencia al canal corto que es entre ellos y los productores directamente, sin intermediarios.<sup>59</sup>

### **• PROMOCION**

Según la información de las encuestas los Supermercados contactan a sus proveedores en un 44% por recomendaciones, 18% por medio de prensa escrita y el 38% por la guía telefónica.<sup>60</sup>

Así mismo el 100% de los encuestados manifestó no reciben ningún tipo de promoción por parte de los productores.<sup>61</sup>

---

<sup>56</sup> Ver anexo 3, pregunta No. 1

<sup>57</sup> Ver anexo 3, pregunta No. 2

<sup>58</sup> Ver anexo 3, pregunta No. 4

<sup>59</sup> Ver anexo 3, pregunta No. 7

<sup>60</sup> Ver anexo 3, pregunta No. 9

<sup>61</sup> Ver anexo 3, pregunta No. 12

#### **4. Entrevista realizada en WILVATEX, S.A. DE C.V.**

La entrevista que se realizó en WILVATEX, S.A. de C.V., fue dirigida a la jefa de operaciones de la empresa, dentro de la cual se obtuvo información relevante sobre la empresa, en donde se destaca la Filosofía Empresarial y la Mezcla de Mercadotecnia, las cuales se detallan a continuación:

##### **a) Filosofía Empresarial**

La Filosofía Empresarial está constituida por la Misión, Visión y Objetivos. De acuerdo a la entrevista dirigida la jefa de operaciones, esta manifiesta que la empresa no cuenta con Misión, Visión y Objetivos, claramente definidos, los cuales contribuyan a guiar los esfuerzos de la organización.

Dicha situación es un punto crítico ya que constituye un obstáculo para el desarrollo de la empresa, debido a que no está establecida su función principal ante el mercado, siendo la Filosofía Empresarial la que le da vitalidad y sobre todo que le proporciona rentabilidad a la empresa contribuyendo a su permanencia a largo plazo.

##### **b) Mezcla de Marketing.**

###### **• PRODUCTO**

La jefa de operaciones de WILVATEX, comentó que se ofrecen cuatro líneas de productos que son los banners, la rotulación exterior, stickers y material P.O.P.; concentrando nuestra investigación únicamente en los banners y la rotulación exterior ya que son los productos más significativos para la empresa por el nivel de facturación que presentan, alcanzando estos un 61% en el año 2008.

###### **• PRECIO**

Los precios de los diferentes productos que la empresa ofrece están elaborados según los precios del mercado, ya que según la jefa de operaciones ésta ha sido la única forma para mantenerse vigente en el mercado y ganar nuevos clientes, debido a que son accesibles en comparación a la competencia.<sup>62</sup>

---

<sup>62</sup> Ver cuadro No.8 en anexos

- **PLAZA**

Por otra parte, la empresa cuenta con personal de ventas y tele mercadeo que son quienes se encargan de llevar la información a los clientes que la solicitan.

Uno de los segmentos del mercado que resulta muy atractivo es el del comercio en donde se encierran todo tipo de almacenes y tiendas, así como también los Supermercados que es donde centramos nuestra investigación, y que según la información proporcionada por personal de WILVATEX es un segmento muy interesante por lo cual desean penetrar por completo en él.

El canal de distribución con el que llegan al cliente es directo desde el productor al consumidor final, realizando visitas de venta personal a través del personal de ventas de la empresa.

- **PROMOCIÓN**

Otro punto importante son las promociones, que permiten atraer más clientes, actualmente WILVATEX no desarrolla promociones, lo que se convierte en una debilidad para la empresa.

La única promoción que la empresa desarrolla es la Venta Personal, teniendo contacto directo con sus clientes lo que le lleva a tratar de mantener buenas relaciones públicas con ellos.

La Empresa no cuenta con la capacidad económica para mantener una campaña de publicidad constante, a través de televisión, radio y periódico. Los cuales son importantes porque permiten posicionarse en la mente de los consumidores y dar a conocer las promociones y ampliar su mercado.

## **5. Observación directa en WILVATEX, S.A. DE C.V.**

La observación se utilizó como técnica de medición para conocer las condiciones sobre las cuales se realiza el trabajo de los productos de Rotulación Digital, y así tener elementos de juicio para evaluar la capacidad de la empresa para asumir sus propios riesgos; además verificar el estado físico de la maquinaria y equipo que utilizan.

De la visita realizada a la empresa WILVATEX podemos destacar algunos aspectos importantes sobre sus productos y atención a los clientes.

Los precios de los productos no se encuentran a la vista, ya que por lo general los clientes son visitados a domicilio y no es necesario publicarlos.

El personal administrativo y de ventas se encarga de atender a los clientes que les visitan y llaman por teléfono, y según nuestra observación lo hacen de una manera rápida y atenta, lo que hace sentir bien al cliente ya que se siente escuchado y atendido. La empresa tiene a una persona encargada de contestar el teléfono y es quien se encarga de realizar el tele marketing llamando constantemente a los clientes tanto para ofrecer sus productos y servicios como para darle seguimiento a los pedidos.

La empresa no posee una distribución física adecuada, ya que el área de corte y armado es reducido, causando incomodidad cuando se realizan trabajos de gran formato.

El plotter de impresión digital que la empresa posee tiene poca velocidad, ya que imprime a una velocidad de 9 mts.<sup>2</sup> por hora con una resolución de 720 x 1,440 dpi., lo que es una buena velocidad para la calidad de resolución con que imprime. Puede llegar a imprimir hasta 22 mts.<sup>2</sup> por hora pero con una baja resolución de 360 x 360 dpi.

En el área de producción el personal trabaja con una metodología de órdenes de producción, lo que les permite tener todos los detalles de cada uno de los trabajos que ellos procesan.

Los empleados no poseen uniformes que los identifiquen, lo que crea dificultades cuando se hacen trabajos de instalaciones de rótulos, ya que no portan ninguna identificación de la empresa, generando en algunas ocasiones inconformidades con los clientes.

El ambiente de la empresa no es estresante, ya que los empleados han sabido acoplarse al estilo y forma de trabajo, lo que permite que el trabajo no se vea interrumpido.

Los accionistas y gerentes de la empresa mantienen una estrecha relación con la mayoría de los clientes, de igual forma lo hacen con sus empleados.

## **6. Situación actual del ciclo de vida de los productos de WILVATEX, S.A. DE C.V.**

Todos los productos tienen etapas a lo largo de su permanencia en el mercado, las cuales se identifican de acuerdo a varias características. Ya que dichas etapas no solamente se ven determinadas por el tiempo que tienen dentro del mercado, sino también, por características como son los costos, utilidades, clientes y competidores.

WILVATEX inició sus operaciones hace 3 años, en su cartera de productos solamente existía la elaboración de banners, con el transcurrir del tiempo fue diversificándola hasta llegar a ofrecer rotulación exterior y demás productos.

Para el caso en estudio se determina que el producto Banner está en su etapa de madurez ya que las ventas de los banners en la empresa ocupan el primer lugar en volumen en la empresa, pero con poco margen de utilidad, sus costos de producción eran de \$3.25 hasta el mayo de 2008, a finales de ese mismo año los costos de producción de banner se habían incrementado en 23% haciendo un total de \$4.00, sin poder trasladar este incremento a los clientes ya que estos en lugar de pagar más quieren pagar menos de \$7.00 Mt<sup>2</sup>; lo que ha significado que en términos monetarios este producto sea menos rentable. El banner de lona plastificada alcanzó su nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento ya que ahora se utilizan más las fascias con estructura de metal, así como banners en otros materiales como son en paper film, y en tela de sublimación; que es la nueva tendencia que se está desarrollando para la rotulación digital.

Como se mencionó anteriormente la competencia tiene saturado el mercado.

Por otro parte, la competencia indirecta se encuentra en constante crecimiento como lo son las empresas que ofrecen rotulación pintada sobre murales, debido a que los costos de la pintura es relativamente menor a los costos de la Rotulación Digital.

Por todo lo anterior, podemos determinar que el producto Banner de WILVATEX se encuentra en la etapa de madurez y en el Capítulo III se elaborarán estrategias acordes a dicha etapa que le permitan a la empresa retroalimentar este producto.

Para el caso de los productos de Rotulación Exterior se determina que están en su etapa de crecimiento porque debido a los volúmenes de ventas representan el segundo lugar para la empresa con un margen de utilidad similar a los banner, ya que han pasado de vender 35.09 Mts<sup>2</sup> en el año 2006 a 357.89 Mts<sup>2</sup> en el año 2008. Sus costos de producción eran de \$35.00 Mts<sup>2</sup> hasta abril de 2008, y a principios de mayo de ese mismo año los costos de producción se lograron reducir en 7% haciendo un total de \$32.33 Mts<sup>2</sup>, lo que generó una utilidad superior volviendo estos productos más atractivos y rentables, sin tener que incrementar los precios de venta por metro cuadrado. Para el año 2009 se espera reducir otro 5% en los costos. Como se mencionó anteriormente la competencia no tiene mucha experiencia en el manejo de estos productos lo que se vuelve una ventaja competitiva para la empresa.

Por eso podemos determinar que los productos de Rotulación Exterior de WILVATEX se encuentran en la etapa de crecimiento y en el Capítulo III se elaborarán estrategias que busquen consolidarlos como productos líderes para la empresa.

Los cuadros No. 9 y No. 10 nos muestran los volúmenes de ventas de estos productos en la empresa WILVATEX.

**CUADRO No 9  
VOLUMENES DE VENTAS DE BANNER Y ROTULACION EXTERIOR EN DOLARES.<sup>63</sup>**

<b>SEMESTRE</b>	<b>VENTAS DE BANNER EN DOLARES</b>	<b>VENTAS DE ROTULACION EXTERIOR EN DOLARES</b>
ENERO-JUNIO 2006	\$1,500.00	\$0.00
JULIO-DICIEMBRE 2006	\$5,500.00	\$2,000.00
ENERO-JUNIO 2007	\$8,750.00	\$3,500.00
JULIO-DICIEMBRE 2007	\$10,200.00	\$7,800.00
ENERO-JUNIO 2008	\$14,500.00	\$9,600.00
JULIO-DICIEMBRE 2008	\$10,300.00	\$10,800.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$50,750.00</b>	<b>\$33,700.00</b>

**CUADRO No.10  
VOLUMENES DE VENTAS DE BANNERS Y ROTULACION EXTERIOR EN METROS CUADRADOS<sup>64</sup>**

<b>SEMESTRE</b>	<b>VENTAS DE BANNER EN METROS CUADRADOS</b>	<b>VENTAS DE ROTULACION EXTERIOR EN METROS CUADRADOS</b>
ENERO-JUNIO 2006	214.30	0.00
JULIO-DICIEMBRE 2006	785.71	35.09
ENERO-JUNIO 2007	1,250.00	61.40
JULIO-DICIEMBRE 2007	1,457.14	136.84
ENERO-JUNIO 2008	2,071.44	168.42
JULIO-DICIEMBRE 2008	1,471.42	189.47
<b>TOTAL</b>	<b>7250.00</b>	<b>591.23</b>

<sup>63</sup> Fuente: WILVATEX, S.A. DE C.V.

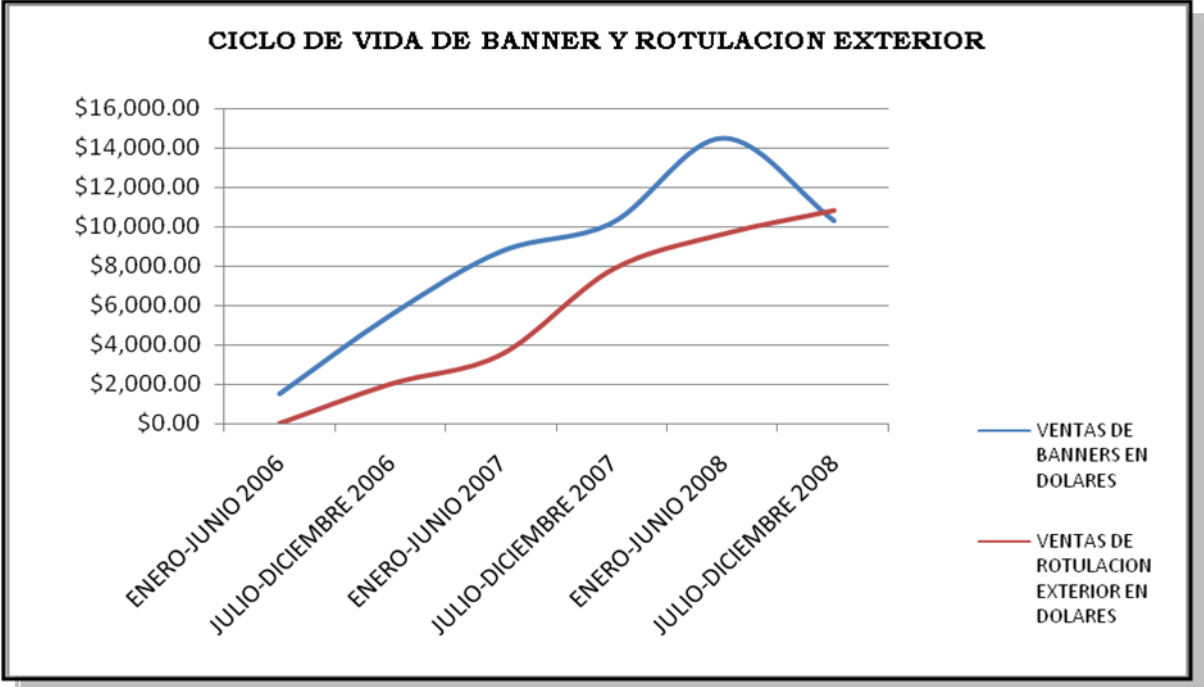
<sup>64</sup> Fuente: WILVATEX, S.A. DE C.V.

El cuadro No. 9 nos muestra los volúmenes de ventas de los productos Banner y Rotulación Exterior expresados en dólares. El cuadro No. 10 nos muestra los volúmenes de ventas de los productos Banners y Rotulación Exterior expresados en metros cuadrados.

Esta información nos brinda un panorama inequívoco en el cual podemos identificar que las ventas de los banners desde sus inicios fueron creciendo hasta llegar a ocupar el primer lugar el primer semestre de 2008, pero ya en el segundo semestre de ese mismo año la situación cambió ya que los banners comenzaron a sufrir una baja debido a la extremada competencia a la que se enfrentan día a día, así como también por las nuevas tendencias de impresión digital que proyectan a los banners en tela de sublimación.

La rotulación exterior por el contrario desde la creación de la empresa no fue más que un solo proyecto y hasta mediados de 2006 se puso en marcha, y a la fecha se ha desarrollado a tal grado que comienza a ser líder en ventas, desplazando a los banners, y aumentando sus márgenes de contribución. Para el segundo semestre de 2008 tuvo un leve aumento en sus volúmenes de ventas respecto de los banners. Para el año 2009 la tendencia es el incremento de sus volúmenes de ventas y lograr otra reducción en sus costos.

**GRAFICO No 8 CICLO DE VIDA DE BANNER Y ROTULACION EXTERIOR DE WILVATEX, S.A. DE C.V.**





Como lo muestra la grafica No. 8, El Ciclo de Vida de los productos, se observa que los banner han llegado a su etapa de madurez debido a que ha alcanzado su nivel óptimo de cobertura y penetración de mercado, con pocas posibilidades de crecimiento; finalizando su tendencia de crecimiento de ventas; y aportando sus niveles máximos de contribución y rentabilidad final.

En el capítulo III se crearan estrategias para tratar de re posicionar este producto.

Así mismo la Rotulación Exterior experimenta su etapa de crecimiento ya que como se observa en la grafica sus volúmenes de ventas van creciendo constantemente, se han reducido sus costos, y se han comenzado a percibir beneficios; con expectativas muy positivas para los próximos años.

En el capítulo III se crearán estrategias que conlleven a mantener esta posición.

## **7. Diagnóstico de la información obtenida en la investigación de campo de las empresas de rotulación digital del sector de la pequeña empresa.**

### **a) Diagnóstico de las empresas de Rotulación Digital competencia de WILVATEX**

La competencia directa de WILVATEX está constituida por las empresas que pertenecen al Sector de la pequeña Empresa dedicadas a la Rotulación Digital, de las cuales solamente existe un registro de 60 empresas, intentando encuestarlas a todas únicamente recibimos colaboración de 15 de ellas.

De todas las empresas de la competencia encuestadas, ninguna cuenta con estructuras organizativas formales y sus decisiones son tomadas de acuerdo a los sucesos que se les vayan presentando.

El mercado meta que todas buscan tiene características diferentes con cierta similitud entre ellos, ya que este segmento de mercado se divide en tres y su diferencia radica en el giro ó actividad económica a la que se dedican, el 50% de los encuestados le apuesta al segmento de la industria de bebidas y alimentos; el 28.57% se ubica en el segmento de servicios, y un

21.43% se dedica al segmento de comercio y distribuidoras. El 93.33% de los encuestados se enfoca en la zona central y el 6.67% restante no se dedica a una zona en específico.<sup>65</sup>

Con respecto a los productos, todas producen prácticamente los mismos, diferenciándose entre sí por su capacidad instalada, la calidad y precios que estos manejan, así como también por el servicio y la atención que se les brinda a los clientes.

El 41.67% de los encuestados utiliza el canal de distribución corto que es entre el productor y el consumidor final, el 41.66% prefiere hacerlo a través de una agencia de publicidad, promoviendo sus productos a través de estas, y finalmente un 16.67% busca agentes independientes para aprovechar las influencias que estos puedan ejercer sobre los clientes.<sup>66</sup>

Solamente un 25% de los encuestados manifestó tener equipo de ventas para promover sus productos a través de la venta personal.<sup>67</sup>

El 100% de estas empresas se publicitan contratando un anuncio en la guía telefónica. Ninguna de ellas realiza promociones de ventas.<sup>68</sup>

#### **b) Diagnóstico de WILVATEX, S.A. de C.V.**

WILVATEX, S.A. de C.V. es una empresa constituida hace 3 años, la cual con el tiempo ha ganado aceptación dentro del mercado, sin embargo, no tiene definidos los procesos administrativos, ya que estos se realizan de acuerdo a las situaciones que se presentan en determinado momento.

Además, carece de una estructura formal definida que declare su Filosofía Empresarial (Visión, Misión y Objetivos), que son una base fundamental para identificar hacia donde se quiere dirigir la empresa o las metas que se pretenden alcanzar a corto ó mediano plazo.

El mercado meta de WILVATEX, está constituido por un segmento del mercado de la zona central que es el sector comercio en donde se ubican las cadenas de Supermercados, ya que con ellos se cuenta con alguna experiencia en trabajos anteriores, observando posibilidades de crecimiento.

Dicho mercado ha surgido espontáneamente ya que no existen estrategias que contribuyan a alcanzarlo.

---

<sup>65</sup> Ver anexo 2, pregunta No. 8

<sup>66</sup> Ver anexo 2, pregunta No. 3

<sup>67</sup> Ver anexo 2, pregunta No. 4

<sup>68</sup> Ver anexo 2, preguntas No. 9 y No. 10

El producto principal ha sido desde sus inicios los banners, adquiriendo alguna experiencia en la logística; sin embargo a través del tiempo se ha diversificado para satisfacer las necesidades de los clientes, es así como se incluyó en su portafolio de productos la rotulación exterior. En la actualidad, la rotulación exterior representa un porcentaje significativo de las ventas de WILVATEX, S.A. de C.V. que en 2007 representó un 17% de las ventas totales de ese año y en 2008 fue el 28%; con muchas expectativas para 2009.

Por otra parte, el personal de WILVATEX no ha recibido la capacitación adecuada para ofrecer un mejor servicio al cliente, para satisfacer las nuevas exigencias que presenten los clientes.

Los precios se han mantenido durante los últimos años y en algunos productos se puede afirmar que son más bajos que los de la competencia, ya que estos han aumentado sus precios con cierta frecuencia.

La empresa no cuenta con las promociones que la mayoría de los clientes prefieren, tampoco posee una publicidad adecuada para darse a conocer con otro tipo de mercado, ni para posicionarse en la mente de nuevos consumidores.

WILVATEX en la actualidad enfrenta grandes retos ya que la competencia ha crecido con el transcurrir del tiempo y se ésta innovando rápidamente, utilizando estrategias de precios bajos y mantienen constantes promociones y publicidad, por lo que el mercado se ha vuelto más exigente por lo que es necesario:

- 1.** Que la administración sea dirigida bajo la óptica de los procesos administrativos, como lo son la Previsión, Planificación, Organización, Dirección y Control, lo cual le permitirá realizar sus actividades en forma sistemática y así contribuir al logro de objetivos previamente definidos.
- 2.** La definición de la Filosofía Empresarial es necesaria para determinar quiénes son como empresa, qué hacen, para quién lo hacen, hacia dónde quieren llegar y como lo lograrán.

Por lo anterior se considera que WILVATEX, S.A. de C.V. Debe implementar estrategias que le permitan contrarrestar sus debilidades y aprovechar las oportunidades que se le presenten. Dichas estrategias serán diseñadas en el capítulo III.

## **8. Listado FODA de WILVATEX**

Para todo negocio es importante conocer y analizar su posición dentro del mercado, así como también frente a sus competidores, para poder determinar los lineamientos a seguir para la consecución de los objetivos.

En este caso la información se obtuvo por medio de la investigación de campo, determinándose las Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades que posee WILVATEX, S.A. DE C.V., las cuales fueron el resultado de los comentarios de los clientes a través de las encuestas, la observación directa en la empresa y la entrevista con la jefa de operaciones.

Esta información es importante ya que permite formular estrategias que contribuyan al incremento de la demanda de los productos de rotulación digital, específicamente los banner y la rotulación exterior a corto y mediano plazo.

El cuadro No. 11 nos muestra un listado más detallado del FODA de WILVATEX, y a partir de éste se propondrán las estrategias.

**CUADRO No. 11**  
**LISTADO FODA DE WILVATEX, S.A. DE C.V.**

<p style="text-align: center;"><b>FACTORES EXTERNOS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>FACTORES INTERNOS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tamaño del mercado y ampliación de su mercado de productos y servicios.</li> <li>2. Incrementar la fuerza de ventas para lograr cubrir una mayor porción del mercado.</li> <li>3. Lograr mejor posicionamiento dentro del mercado a través de la promoción y publicidad.</li> <li>4. Adquisición de tecnología para mejorar la calidad y aumentar la producción.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Entrada de nuevos competidores y maquilado de impresiones.</li> <li>2. Pocos proveedores en el mercado nacional.</li> <li>3. Aumentos de productos sustitutos.</li> <li>4. Altos costos para adquisición de maquinaria con nueva tecnología.</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los productos son de calidad y gozan de aceptación en el mercado</li> <li>2. Los precios que se ofrecen son competitivos.</li> <li>3. La mayoría de clientes son recurrentes.</li> <li>4. Atención personalizada con los clientes.</li> <li>5. Amplia gama de productos.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS</b> <b>OFENSIVAS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS</b> <b>DEFENSIVAS</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de innovación en el desarrollo de productos y servicios.</li> <li>2. No existe un programa de publicidad.</li> <li>3. Constante iliquidez.</li> <li>4. Poca organización empresarial.</li> <li>5. Poco acceso a créditos bancarios.</li> <li>6. Cuentas por cobrar mayores de 30 días.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS</b> <b>ADAPTATIVAS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ESTRATEGIAS</b> <b>DE SUPERVIVENCIA</b></p>

Fuente: Elaborado por el grupo de investigación a partir del diagnóstico realizado en WILVATEX, S.A. DE C.V.

A través de la identificación de las Fortalezas, Oportunidades, Amenazas y Debilidades de WILVATEX, S.A. DE C.V. se elaborarán estrategias que mediante su correcta aplicación pueden mejorar la situación actual del negocio, mejorando su posición en el mercado y en la mente de los clientes, dicha estrategias serán diseñadas en el Capítulo III.

Además se elaborará la filosofía empresarial, enunciando la Misión, Visión, Objetivos Empresariales y Valores; los cuales le darán una identidad a la empresa generando un mayor sentido de pertenencia y compromiso de parte de todos sus empleados, para lograr así la consecución de sus metas.

Después de la realización de este diagnostico podemos concluir diciendo que los productos de Rotulación Digital que la empresa produce tienen buena aceptación en el mercado, y que el 100% de los Supermercados utiliza algún tipo de ellos. También podemos resaltar que la empresa tiene precios competitivos y que estos son parte de sus fortalezas.

Los factores que más influyen en los Supermercados, para determinar y seleccionar un proveedor de este tipo de productos son: La Calidad de los materiales en un 20%, Los Precios Competitivos en un 18.33% y La Atención al Cliente en 18.33%; lo que significa que la empresa tiene oportunidades de crecimiento en este segmento de mercado ya que posee todos estos factores dentro de sus fortalezas.

WILVATEX, S.A. DE C.V. no lleva a cabo ningún tipo de promoción lo cual la pone en desventaja, ya que si bien es cierto que ninguno de los competidores de ella realiza promociones, los Supermercados encuestados manifestaron poder brindar algún tipo de preferencia a los proveedores que se las ofrezcan. Por lo tanto debe invertir en promociones y publicidad.

El Banner, como producto de la Rotulación Digital, se encuentra en su etapa de Madurez; poniendo en riesgo este tipo de productos. Por lo tanto es indispensable generar estrategias que conlleven a su reposicionamiento.

Los productos de Rotulación Exterior se encuentran en su etapa de crecimiento, lo que es muy significativo ya que la empresa tiene una ventaja competitiva con estos, debido a la experiencia acumulada en proyectos realizados con este tipo de productos. Para penetrar más el mercado necesita enfocarse en estrategias que mantengan estos productos en crecimiento.

## **CAPÍTULO III**

### **“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LOS PRODUCTOS DE ROTULACION DIGITAL DE LA EMPRESA WILVATEX, S.A. DE C.V.”**

#### **A. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO.**

##### **1. Objetivo General.**

Diseñar un Plan Estratégico de Mercadotecnia que contribuya al crecimiento y desarrollo de los productos de Rotulación Digital, banner y rotulación exterior, en la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V.; ubicada en el sector de la Pequeña Empresa del Municipio de San Salvador.

##### **2. Objetivos Específicos.**

1. Proponer una filosofía empresarial a WILVATEX, S.A. DE C.V., con la finalidad de orientar sus esfuerzos hacia el logro efectivo de sus metas.
2. Elaborar planes de comercialización a corto y largo plazo para el logro de los objetivos.
3. Desarrollar una mezcla estratégica de mercadotecnia para la empresa de acuerdo al diagnóstico de mercado efectuado, con la finalidad de mejorar su posición competitiva en sus productos banner y rotulación exterior.
4. Proporcionar una guía para la implementación, evaluación y control del plan estratégico de comercialización para WILVATEX, S.A. DE C.V.

#### **B. DETERMINACIÓN DE LA FILOSOFÍA EMPRESARIAL DE LA EMPRESA WILVATEX, S.A. DE C.V.**

Todas las empresas deben contar con una Filosofía Empresarial bien definida que contenga misión, visión, y objetivos, ya que estas se convierten en las directrices del accionar en la organización, debido a la importancia que ésta tiene a continuación se propone la filosofía empresarial de la empresa WILVATEX, definiéndose su Misión, Visión y Objetivos, que establecerán las bases para medir el éxito de las actividades empresariales.

## **1. Misión**

“Somos una empresa sólida que brinda soluciones publicitarias en rotulación digital, con ideas innovadoras y precios justos, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, obteniendo utilidades que nos permitan un crecimiento sostenido, generando beneficios a nuestros socios, empleados, clientes, y la comunidad.”

## **2. Visión**

“Llegar a ser un referente de calidad en los productos de rotulación digital que ofrecemos, siempre de la mano de cada uno de nuestros empleados, que son la base fundamental de nuestra empresa, respetando la ética personal, profesional, comunitaria y ambiental.”

## **3. Objetivos Empresariales**

- Lograr la satisfacción de los clientes internos y externos.
- Obtener los resultados económicos y financieros que permitan el crecimiento auto-sostenido.
- Comprometer a todas las áreas de la empresa con las metas establecidas.
- Modernizar el modelo Organizacional con el fin de constituirse en el soporte de la estrategia empresarial.
- Optimizar los procesos operativos y comerciales.
- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes para garantizar su permanencia y recurrencia.
- Garantizar la calidad de nuestros productos.

## **4. Valores**

- Vocación de Servicio para satisfacer al Cliente
- Honestidad
- Actitud de Liderazgo
- Trabajo en Equipo
- Competitividad



## **C. DESARROLLO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA WILVATEX, S.A. DE C.V.**

### **1. Resumen Ejecutivo.**

La propuesta del Plan Estratégico de Mercadotecnia, tiene como finalidad buscar el desarrollo de la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V. Mediante la implementación de ésta se podrá:

1. Alcanzar un mayor margen de utilidad sobre las ventas.
2. Mantener precios accesibles al mercado, ofreciendo productos de calidad.
3. Lograr un posicionamiento en la mente de los consumidores.
4. Incrementar su nivel de participación en el mercado.
5. Contar con una estructura formal que oriente sus operaciones hacia las metas.
6. Realizar programas de promoción que permitan incrementar la demanda de sus productos.
7. Establecer parámetros de medición para evaluar la satisfacción de los clientes.

### **2. Objetivos del Plan Estratégico de Mercadotecnia**

WILVATEX, S.A. DE C.V. debe formular objetivos que le permitan alcanzar metas definidas, para lograr resultados óptimos en un futuro.

Es por ello que se proponen dos tipos de objetivos: Financieros y Mercadológicos con la finalidad de lograr el éxito de WILVATEX, S.A. DE C.V.

#### **2.1 Objetivos Financieros**

Los Objetivos Financieros que se proponen son los siguientes:

- Alcanzar un mayor margen de utilidad sobre las ventas.
- Elaborar un presupuesto anual que permita identificar los costos y las ganancias de la empresa.
- Reducir al máximo los costos de producción para obtener mayores utilidades.
- Obtener mayores ingresos provenientes de las ventas.

#### **2.2 Objetivos Mercadológicos**

Los Objetivos Mercadológicos que se proponen son los siguientes:

- Mantener la calidad en la elaboración de los productos de Rotulación Digital.
- Conservar los niveles de precios por debajo de la competencia.
- Brindar productos que se diferencien de la competencia tanto en su calidad como en los precios, añadiendo valor agregado en atenciones y servicios adicionales.

- Lograr la Fidelización de los clientes a través de estrategias basadas en la venta personal y el tele mercadeo.
- Aumentar su segmento de mercado por medio de estrategias promocionales.

#### **D. ESTRATEGIAS**

La finalidad de las estrategias es crear las herramientas mercadológicas necesarias para fomentar el crecimiento y desarrollo de WILVATEX, S.A. DE C.V. mediante su implementación.

Todos los esfuerzos mediante las estrategias se dirigen al logro de los siguientes objetivos:

- Lograr la diferenciación de los productos y servicios a corto plazo que ofrece WILVATEX, S.A. DE C.V. con respecto a la competencia.
- Alcanzar un posicionamiento en la mente de los consumidores y la aceptación de nuevos productos y servicios, logrando la Fidelización de los clientes.
- Aumentar las utilidades a mediano plazo a través de una mejor optimización de los recursos.

#### **1. ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION PARA LA EMPRESA WILVATEX, S.A. DE C.V.**

Se sugiere la adopción de una estrategia genérica de **Diferenciación**, que busque posicionar los productos banner y rotulación exterior de la empresa en la mente de los consumidores, generando la confianza necesaria para garantizar la **Fidelización** de los clientes destacando los precios competitivos, diseños novedosos y variados, calidad igual o mejor a los productos de la competencia. Orientados en ofrecer un excelente servicio al cliente, destacando la amabilidad, responsabilidad y la ética profesional, estrechando lazos de identificación y amistad, además de minimizar los tiempos de respuesta de los servicios y entrega de los productos.

Pretendiendo con esto que los productos de la empresa sean considerados superiores y originales.

La estrategia genérica de diferenciación debe iniciarse con la identificación de las mejores características de los productos de la empresa.

Para el caso de los banner podemos mencionar las siguientes:

<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>ACCIONES</b>
Calidad de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Comprobar siempre, antes de llevar a cabo una producción, la calidad de los materiales con que se elaboraran los banner.</li> <li>•Realizar alianzas con dos proveedores (SOLUCIONES, S.A. DE C.V.; y PRISMA INTERNATIONAL, S.A. DE C.V.) adquiriendo el compromiso de comprarles todos los suministros para impresión digital, garantizando siempre que cumplan con las especificaciones de la empresa WILVATEX.</li> </ul>
Precios inferiores a los de la competencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Mediante una investigación constante de precios de la competencia.</li> <li>•Reducir los costos operativos, aprovechando al máximo las jornadas laborales y evitando los desperdicios de materiales.</li> <li>•Concientizar a todo el personal de la importancia de mantener precios por debajo de la competencia.</li> </ul>
Entregas en corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Optimizar los tiempos de producción y entrega de los pedidos.</li> <li>•Brindar un seguimiento adecuado a cada orden de trabajo ingresada en la empresa.</li> <li>•Coordinar una logística adecuada para la entrega de los pedidos.</li> </ul>
Innovación en los diseños.	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Destacar las cualidades de las marcas de los clientes a través de los mensajes transmitidos en los banner.</li> <li>•Ofrecer tamaños y formas diferentes a las tradicionales.</li> <li>•Ofrecer siempre alternativas de diseño y color como valor agregado.</li> </ul>

Resaltando estas características de los banner con los clientes podemos generar una diferenciación bien marcada, ya que según los resultados de la investigación el 20% de los encuestados manifestó que uno de los factores más importantes es la calidad de los materiales, un 18.33% mencionó que otro factor importante es el precio y otro 18.33% opina que la atención al cliente es fundamental.<sup>69</sup>

La fidelización de los clientes se logrará mediante la implementación de la estrategia de Venta Personal, retroalimentada con el tele mercadeo.

---

<sup>69</sup> Ver anexo 3, pregunta No. 11

Para el caso de la Rotulación Exterior tenemos:

<b>CARACTERISTICAS</b>	<b>ACCIONES</b>
Calidad de los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprobar siempre, antes de llevar a cabo una producción, la calidad de los materiales con que se elaborara la Rotulación Exterior.</li> <li>• Realizar alianzas con dos proveedores (SOLUCIONES, S.A. DE C.V.; y PRISMA INTERNATIONAL, S.A. DE C.V.) adquiriendo el compromiso de comprarles únicamente materiales, tintas, lonas y viniles, que cumplan con las especificaciones de la empresa WILVATEX.</li> <li>• Verificar la calidad de las estructuras en la instalación de la Rotulación Exterior</li> </ul>
Precios inferiores a los de la competencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediante una investigación constante de precios de la competencia.</li> <li>• Reducir los costos operativos, aprovechando al máximo las jornadas laborales y evitando los desperdicios de materiales.</li> <li>• Concientizar a todo el personal de la importancia de mantener precios por debajo de la competencia.</li> <li>• Negociar alianzas con proveedores como GALVANISSA y DIDELCO, para obtener precios más bajos por compras periódicas y constantes aún en volúmenes pequeños.</li> </ul>
Entregas en corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar los tiempos de producción é instalación de rotulación exterior.</li> <li>• Brindar un seguimiento adecuado a cada orden de trabajo ingresada en la empresa.</li> <li>• Coordinar una logística adecuada para las rutas de instalación de rotulación exterior.</li> </ul>
Innovación en los productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar investigaciones frecuentes de los cambios en las tendencias de la rotulación exterior.</li> <li>• Ofrecer siempre alternativas de diseño y color como valor agregado.</li> <li>• Ofrecer nuevos servicios como el mantenimiento preventivo de rótulos, así como también el servicio de desinstalación.</li> </ul>

Resaltando estas características de la Rotulación Exterior con los clientes podemos generar una diferenciación bien marcada, ya que según los resultados de la investigación el 20% de los encuestados mencionó que la calidad de los materiales es un factor importante, también un 18.33% manifestó que otro factor importante es el precio y otro 18.33% opina que la atención al cliente es determinante.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> Ver anexo 3, pregunta No. 11

WILVATEX, S.A. DE C.V. debe ampliar su mercado meta, consolidando su posición dentro del segmento de mercado del comercio, con mayor énfasis en los Supermercados, aprovechando las experiencias adquiridas, ya que con la investigación de campo realizada se determinó que existen posibilidades de crecimiento en este sector.

Por lo tanto se puede expandir el mercado meta mediante la implementación de un plan de ventas que garantice el logro de los objetivos trazados, utilizando herramientas como el tele mercadeo y la venta personal ya que a través del tele mercadeo se da un buen seguimiento a los clientes y a la vez hay ahorro en los costos. La venta personal implica una interacción cara a cara con el cliente, es el tipo de venta en el que existe una relación directa entre el vendedor y el comprador.

## **2. LA VENTA PERSONAL COMO ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION PARA LA EMPRESA WILVATEX, S.A. DE C.V.**

La principal herramienta de ventas que WILVATEX, S.A. DE C.V. puede implementar y dar seguimiento es la venta personal ya que es la única que permite una interacción entre el cliente y la empresa a través del vendedor. Esta herramienta es la más poderosa forma de comunicación persuasiva, el equipo de ventas de WILVATEX, S.A. DE C.V. tiene como finalidad visitar diariamente clientes, los cuales serán nuevos prospectos y algunos solamente para visitas de seguimiento y consolidación de pedidos.

### **2.1. Procedimiento de la Venta Personal en WILVATEX, S.A. DE C.V.**

Para utilizar más eficientemente la venta personal se deben seguir estos pasos:

- a) Prospección.** Los vendedores deberán realizar una prospección de cada uno de los clientes que se disponen visitar, esto con el objetivo de dar una clasificación a los clientes, agrupándolos por medio de sus niveles de compra. Para realizar la prospección se debe llenar una ficha.<sup>71</sup>
- b) Acercamiento.** Luego de realizar la prospección los vendedores deben realizar un acercamiento a los clientes para programar una visita.
- c) Presentación de ventas.** Al realizar un primer acercamiento se debe proponer al cliente una presentación de ventas con la que se pueda garantizar la realización de una demostración de los productos de la empresa.
- d) Demostración.** La demostración de los productos se debe llevar a cabo en un ambiente tranquilo, sin presiones, con una reunión ya programada entre el vendedor y el cliente, debido a que es por medio de ésta que se transmite toda la información necesaria al cliente de los productos de la empresa y donde se convence a los clientes

---

<sup>71</sup> Ver anexo No. 5

de las bondades de trabajar con la empresa. La demostración juega un papel importante en todo el proceso de la venta, tiene más del 50% de oportunidad de persuadir a los clientes ya que es en ese momento donde se interactúa entre el cliente y el vendedor realizando preguntas y manejando objeciones.

- e) Tratamiento de objeciones.** Las objeciones siempre sobresalen en todo proceso de venta y sobre todo en la venta personal, del manejo y tratamiento de las objeciones depende en gran medida el cierre de la venta. Los vendedores deben estar preparados para dar una respuesta adecuada a cada pregunta y objeción que los clientes propongan.

Para el tratamiento de las objeciones proponemos a WILVATEX desarrollar talleres de ventas en sus oficinas con clientes ficticios que sean difíciles para adiestrar a los vendedores en el manejo de las objeciones.

- f) Cierre.** Es la parte más importante del proceso de venta, los vendedores deben buscar en cada oportunidad que se les presente el cierre para dar por concretado un pedido. Deben mostrarse serenos, transmitir esa serenidad a los clientes para no hacer sentir presionado al cliente y que tome la mejor decisión de negocios comprando los productos de la empresa.

- g) Servicio posventa.** Después de haber obtenido cada pedido de parte de los clientes, los vendedores deben apoyarse del tele mercadeo y brindar un servicio posventa el cual consiste en hacer visitas de seguimiento y llamadas telefónicas para medir el grado de satisfacción de los clientes llenando una pequeña entrevista.<sup>72</sup>

Para llevar a cabo este procedimiento de Venta Personal se han diseñado una serie de controles que los vendedores deben cumplir. A continuación se detallan:

- 1. Ficha de prospección de clientes.** Consiste en brindar cierta información de cada uno de los clientes para poder clasificarlos según su giro ó actividad económica así como también por los volúmenes de compra que realizan.<sup>73</sup>
- 2. Control de visitas de clientes.** Es una hoja que muestra la fecha, hora, clientes, y comentarios acerca de las reuniones sostenidas con los clientes. Los vendedores deben llenarlas a diario.<sup>74</sup>

---

<sup>72</sup> Ver anexo 6

<sup>73</sup> Ver anexo 5

<sup>74</sup> Ver anexo 7

3. **Talleres de Ventas.** Se deben llevar a cabo talleres de Ventas por lo menos una vez al mes para identificar las objeciones más frecuentes y prepararse los vendedores para el manejo de ellas.
4. **Encuesta de satisfacción de clientes.** Esta es una pequeña encuesta que se dirigirá a los clientes después de haber adquirido los productos de la empresa WILVATEX, para medir los niveles de satisfacción que poseen.<sup>75</sup>

## **2.2. El Tele mercadeo como herramienta de ventas en WILVATEX, S.A. DE C.V.**

El tele mercadeo ó tele marketing es un instrumento de la mercadotecnia directa que ha venido cobrando mayor relevancia en los últimos años, debido a que aprovecha las nuevas tecnologías de la información y las aplica al desarrollo empresarial.

En WILVATEX se propone utilizar esta herramienta para darle un seguimiento adecuado a los clientes tanto antes, durante y después de cada venta. Antes de la venta en la prospección de clientes, durante el proceso de venta para aclarar dudas y sugerencias, y después de la venta como un servicio posventa que nos ayudará a determinar el grado de satisfacción de los clientes.

### **2.2.1 Procedimiento del Tele mercadeo en WILVATEX, S.A. DE C.V.**

El procedimiento a seguir para la implementación del tele mercadeo en WILVATEX, S.A. DE C.V., se llevará a cabo de la siguiente manera:

1. Crear una base de datos para facilitar la búsqueda de todos y cada uno de los clientes, con datos como nombre de la empresa, nombre del contacto, direcciones de correos electrónicos, etc.
2. Llevar un registro alfabético de cada cotización que se les presentan a los clientes para tener un archivo de ellas.
3. Realizar llamadas para la prospección de los clientes, cada vez que se presenten nuevos prospectos.
4. Realizar llamadas de rutina a los clientes que soliciten cotizaciones, para dar un seguimiento a la misma y buscar su pronta aprobación.
5. Realizar llamadas posventa para medir el grado de satisfacción de los clientes con la empresa WILVATEX.
6. Llenar adecuadamente y a diario la hoja de control de llamadas para el telemarketing.<sup>76</sup>

---

<sup>75</sup> Ver anexo 6

<sup>76</sup> Ver anexo 8

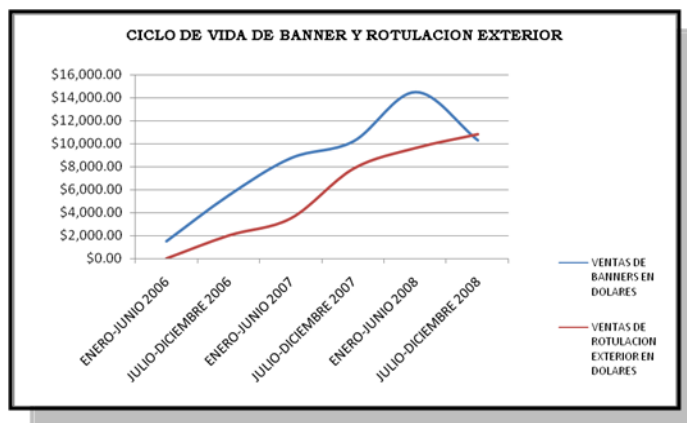
Con la puesta en marcha de este plan de tele mercadeo se pretende brindar un seguimiento adecuado a todos y cada uno de los clientes de la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V., para lograr alcanzar un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores y estrechar la confianza entre ellos que conlleve a la búsqueda de la Fidelización de los clientes.

### **3. PROPUESTA DE ACCIONES PARA REPOSICIONAR EL BANNER EN EL MERCADO DE LA ROTULACION DIGITAL.**

Como se comentó en el Capítulo II el producto Banner se encuentra en su etapa de madurez, con una disminución de un 29% de sus ventas en el último semestre de 2008, por ser un producto relativamente nuevo en el mercado de rotulación con menos de 6 años de existencia, podemos decir que ya alcanzó sus niveles óptimos de penetración en el mercado con pocas posibilidades de crecimiento, por lo tanto se recomienda a la empresa WILVATEX llevar a cabo las siguientes acciones:

- Buscar nuevos usos y aplicaciones para este producto.
- Estimular al personal para la aportación de ideas que conlleven a mejorar los procesos y aprovechar la experiencia con la que se cuenta.
- Reducir los costos entre un 7% y 10% para obtener mayor utilidad por las ventas.
- Establecer nuevos incentivos para los vendedores con el objetivo de estimularlos para ofrecer soluciones a los clientes por medio del uso de banners.
- Llevar a cabo promociones especiales con clientes recurrentes para mejorar el posicionamiento de este producto.
- Establecer la Fidelización de los clientes con la empresa.

#### **GRAFICO No 8 del Capítulo II. CICLO DE VIDA DE BANNER Y ROTULACION EXTERIOR DE WILVATEX, S.A. DE C.V.**





Al llevar a cabo estas recomendaciones se verán incrementadas las ventas de los banner en un 10% anual, con una disminución de los costos de al menos un 7% equivale a decir que se podría estar obteniendo un ingreso adicional aproximado al 15%. Esto solamente en los banner, manteniendo este producto en su etapa de madurez dentro del mercado.

#### **4. Estrategias del Listado FODA**

Las estrategias que se proponen para el Plan Estratégico de Mercadotecnia se realizarán en dos clasificaciones:

Estrategias Mercadológicas diseñadas a partir del análisis FODA (Estrategias Ofensivas, Adaptativas, Defensivas y de Supervivencia) y las Estrategias de la Mezcla de Marketing (Producto, Precio, Plaza y Promoción).

El listado FODA permite que el cruce de las variables internas como externas dentro de una matriz le proporcione a la empresa una herramienta muy exitosa, ya que con ella se originan estrategias que permitan hacer frente a cualquier acontecimiento.

A continuación se presentan matrices de doble entrada cuya lectura está definida por columnas y filas, en las columnas se presentan las Oportunidades y Amenazas, que son las variables externas identificadas en la investigación y en las filas se encuentran planteadas las Fortalezas y Debilidades que posee WILVATEX. En el punto de intersección se origina una estrategia que está acorde a la capacidad de recursos que posee actualmente la empresa.

##### **4.1 Estrategias ofensivas (Fortalezas y Oportunidades)**

Estas estrategias utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades y así lograr ventajas sobre los competidores, tales como la diferenciación y la fidelización, además de lograr un mejor posicionamiento en el mercado. (Ver cuadro N° 11)

##### **4.2 Estrategias Defensivas (Fortalezas y Amenazas)**

Estas estrategias permiten que las fortalezas identificadas se maximicen de tal forma que se disminuya el impacto negativo de las amenazas. (Ver cuadro N° 12)

##### **4.3 Estrategias Adaptativas (Debilidades y Oportunidades)**

Estas estrategias reorientan el funcionamiento de la empresa aprovechando las oportunidades que presenta el mercado de Rotulación Digital con la finalidad de disminuir sus debilidades. (Ver cuadro N° 13)

##### **4.4 Estrategias de Supervivencia (Debilidades y Amenazas)**

Estas buscan controlar las áreas débiles y disminuir las amenazas que enfrenta la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V. (Ver cuadro N° 14)

**CUADRO No. 12**  
**ESTRATEGIAS OFENSIVAS**

<b>OPORTUNIDADES</b>  <b>FORTALEZAS</b>	Ampliación del mercado de productos y servicios.	Incrementar la fuerza de ventas para lograr cubrir una mayor porción del mercado.	Mejorar el posicionamiento dentro del mercado a través de la promoción y publicidad.	Adquisición de tecnología para mejorar la calidad y aumentar la producción.
Los productos son de calidad y gozan de aceptación en el mercado.	Alcanzar nuevos mercados utilizando la experiencia obtenida, y manteniendo la calidad.			
Los precios que se ofrecen son competitivos.	Cubrir una mayor parte del mercado aprovechando los precios competitivos que se ofrecen.			
La mayoría de clientes son recurrentes.			Lograr la Fidelización de los clientes mediante estrategias de venta personal y tele mercadeo; auxiliados de la promoción y la publicidad.	
Atención personalizada con los clientes.		Desarrollar nuevos vendedores que logren atender nuevos clientes, con la técnica de venta personal, logrando cubrir una mayor porción del mercado.		
Amplia gama de productos.				Incrementar la línea de productos con nueva tecnología

FUENTE: Grupo de investigación a partir de la información del capítulo II.

**CUADRO No. 13**  
**ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**

<b>AMENAZAS</b>	Entrada de nuevos competidores y maquilado de impresiones.	Pocos proveedores en el mercado nacional.	Aumentos de productos sustitutos.	Altos costos para adquisición de maquinaria con nueva tecnología
<b>FORTALEZAS</b>				
Los productos son de calidad y gozan de aceptación en el mercado.				
Los precios que se ofrecen son competitivos.				
La mayoría de clientes son recurrentes.				
Atención personalizada con los clientes.	Estrechar las relaciones de negocios y amistad con los clientes para lograr una fidelización, generando una ventaja competitiva para los productos de la empresa.			
Amplia gama de productos.				Buscar fuentes de financiamiento para invertir en más tecnología y desarrollar más la gama de productos.

FUENTE: Grupo de investigación a partir de la información del capítulo II.

**CUADRO No. 14**  
**ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS**

<b>OPORTUNIDADES</b>	Ampliación del mercado de productos y servicios.	Incrementar la fuerza de ventas para lograr cubrir una mayor porción del mercado.	Mejorar el posicionamiento dentro del mercado a través de la promoción y publicidad.	Adquisición de tecnología para mejorar la calidad y aumentar la producción.
<b>DEBILIDADES</b>	Falta de innovación en el desarrollo de productos y servicios.	Buscar nuevas alternativas de mercados emergentes con productos innovadores.		
No existe un programa de publicidad.			Elaborar un programa de promociones que se adecue a las preferencias de los clientes y a las temporadas.	
Constante iliquidez.				
Poca organización empresarial.		Crear un departamento de ventas adecuado y organizado que logre cubrir una mayor porción del mercado.		
Poco acceso a créditos bancarios.				

FUENTE: Grupo de investigación a partir de la información del capítulo II.

**CUADRO No. 15**  
**ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA**

<b>AMENAZAS</b>	Entrada de nuevos competidores y maquilado de impresiones.	Pocos proveedores en el mercado nacional.	Aumentos de productos sustitutos.	Altos costos para adquisición de maquinaria con nueva tecnología.
<b>DEBILIDADES</b>				
Falta de innovación en el desarrollo de productos y servicios.	Crear una ventaja diferencial que le permita distinguirse de sus competidores, así como también alcanzar la fidelización de los clientes.			
No existe un programa de publicidad.			Elaborar un programa de publicidad que conlleve a mejorar el posicionamiento de la empresa en la mente de los clientes.	
Constante iliquidez.		Realizar alianzas estratégicas con cuatro proveedores en busca de crédito para la financiación de los trabajos.		
Poca organización empresarial.				
Poco acceso a créditos bancarios.				Buscar fuentes de financiamiento a través de Fedecredito, Fedecaces, y otras instituciones no bancarias.

FUENTE: Grupo de investigación a partir de la información del capítulo II.

Es importante mencionar que a partir de los Cuadros N° 11, 12, 13 y 14 se pueden diseñar una diversidad de estrategias. El criterio del grupo de investigación para hacer el proceso de selección tomó en cuenta los siguientes factores:

- **Implementación Lógica:** esta propuesta está tomada desde el punto de vista cronológico ya que para poder alcanzar sus metas la empresa debe cumplir con un orden sistemático.
- **Recursos disponibles:** en cuanto a la capacidad que tiene WILVATEX para la implementación de las estrategias propuestas, como también la optimización de sus recursos.
- **Horizonte temporal:** porque las propuestas se han diseñado para plan operativo a corto plazo y un plan estratégico para largo plazo, uno y tres años respectivamente.
- **Alcance:** se refiere a las expectativas de los resultados a obtener.

## **5. Estrategias de La Mezcla de Mercadotecnia**

Se recomienda que la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V. tome en cuenta la propuesta de las estrategias de mezcla de mercadotecnia, las cuales pretenden llegar hasta consumidores potenciales, lograr una mejor posición en el mercado del sector de la Pequeña Empresa e incrementar la demanda de sus servicios y/o productos aprovechando las oportunidades de crecimiento y desarrollo que ofrecen cada una de ellas.

### **5.1. Estrategias de Producto**

- Innovar en los banner, ya sea en diseño, estilo, forma, colores, entre otros; con el objetivo que los consumidores encuentren variedad logrando una diferenciación de los productos y servicios que ofrece WILVATEX.
- Garantizar que todos los productos sean elaborados bajos estrictas normas de seguridad y calidad, manteniendo la confianza de los clientes en la elaboración de los productos de Rotulación Exterior.
- Diseñar campañas de promoción de producto extra, ofreciendo al consumidor una cantidad adicional de banner sin incrementar su costo. Esto puede ser cuantificado en metros cuadrados.
- Capacitar al personal en la Excelencia del Servicio al Cliente, para generar valor agregado a los productos, logrando la satisfacción total de los clientes, garantizando la fidelización de los mismos.

## **5.2. Estrategias de Precio**

- Establecer precios que permitan obtener un margen de utilidad adecuado para el buen funcionamiento de la empresa.
- Mantener precios accesibles, acordes al mercado, que cumplan con las expectativas presupuestarias de los clientes, sin poner en riesgo la calidad de los productos.

## **5.3. Estrategias de Plaza**

- Ampliar la cobertura del negocio mediante la contratación de nuevo personal de ventas con la finalidad de alcanzar nuevos clientes.
- Brindar un servicio personalizado con cada uno de los clientes potenciales en busca de una fidelización para la empresa WILVATEX.
- Diseñar un plan de acercamiento a diversos vendedores independientes para ampliar los canales de distribución.

## **5.4. Estrategias de Promoción.**

- Crear promociones tipo combos que llamen la atención de los consumidores y que permitan cumplir con sus expectativas ofreciendo los productos a precios bajos.
- Implementación de descuento por volúmenes mensuales para clientes frecuentes con el propósito de incentivar la fidelidad de los mismos.
- Diseñar programas de publicidad adecuados a la capacidad económica de la empresa WILVATEX con la finalidad de posicionarse en la mente de los consumidores.
- Promover precios bajos en determinadas temporadas de poca afluencia con el fin de estimular las ventas.

Estas estrategias están diseñadas tomando en cuenta las observaciones realizadas por los clientes a través de las encuestas, así como también, del análisis elaborado por medio de la observación directa y la entrevista realizada a la encargada de operaciones de WILVATEX. Con esto se pretende establecer la mezcla de mercadotecnia idónea, basada en las expectativas y necesidades de los clientes, cuyo objetivo primordial es mejorar el posicionamiento de la empresa.

## **E. PLAN DE ACCIÓN**

Ninguna de las estrategias propuestas dará los resultados deseados sin una buena planificación. El Plan de Acción propuesto para WILVATEX, S.A. DE C.V. es para un periodo a corto plazo (1 año) y las estrategias para mediano plazo (3 años).

Este Plan de Acción contiene las estrategias a realizarse durante este periodo, así como las actividades que se ejecutarán dentro de ellas, mencionando además a los responsables de implementarlas, los costos y el tiempo estimado de duración.

**Cuadro No. 16**

**Plan de Acción de WILVATEX, S.A. DE C.V.  
Plan Táctico a Corto Plazo  
Periodo 2009**

PLAN TACTICO A CORTO PLAZO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	
			COSTO	TIEMPO
<b>A.</b> Obtener mejores precios por parte de los proveedores para reducir los costos de producción, generando un mayor margen de utilidad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contactar a los principales proveedores: Soluciones, Prisma International, Galvanissa, Didelco; y negociar mejores precios aún en volúmenes pequeños.</li> <li>2. Elaborar cuadros comparativos de cotizaciones de los precios de los proveedores.</li> <li>3. Realizar convenios con los proveedores que tengan los mejores precios.</li> </ol>	Jefa de Producción y Operaciones		3 Meses
<b>B.</b> Reducir los costos de producción para impulsar promociones basadas en precios.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear un sistema de control de desperdicios mediante estándares de producción.</li> <li>2. Verificar los tiempos de producción a través de reportes de producción y la observación.</li> </ol>	Jefa de Producción y Operaciones		5 Meses
<b>C.</b> Innovar en diseños y estilos de Banner con el objetivo que el consumidor encuentre variedad, logrando una diferenciación de los productos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar nuevas tendencias en diseños de banner con otras empresas, benchmarking.</li> <li>2. Participar de ferias y congresos informativos para estar al día de las nuevas tendencias en diseños de Rotulación Digital.</li> </ol>	Jefa de Producción y Operaciones.  Supervisor de Ventas.	\$300.00	3 Meses
<b>D.</b> Capacitar al personal en la excelencia del servicio al cliente, para generar valor agregado a los productos y alcanzar la satisfacción total de los clientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contactar las diferentes empresas para las capacitaciones.</li> <li>2. Realizar grupos de trabajo para asimilar de mejor forma la capacitación.</li> </ol>	Jefa de Producción y Operaciones.	\$800.00	2 Meses
<b>E.</b> Garantizar que todos los productos sean elaborados bajo estrictas normas de seguridad y calidad, manteniendo la confianza de los clientes en la elaboración de los productos de Rotulación Exterior	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir las normas de los materiales a utilizar en las estructuras, los procedimientos a seguir en su fabricación e instalación, sobre todo de seguridad, para los productos de Rotulación Exterior;</li> <li>2. Capacitar al personal en seguridad industrial para evitar accidentes.</li> </ol>	Jefa de Producción y Operaciones.	\$550.00	3 Meses
<b>F.</b> Elaborar programas de publicidad que conlleven a mejorar el posicionamiento de la empresa en la mente de los clientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crear una calendarización de las promociones que se ofrecerán.</li> <li>2. Reforzar con publicidad las promociones que se ofrezcan en ese momento.</li> </ol>	Supervisor de Ventas. Jefa de Producción y Operaciones.	\$800.00	2 Meses



**Cuadro No. 17**

**Plan de Acción de WILVATEX, S.A. DE C.V.  
Estrategias a Mediano Plazo  
Periodo 2009-2011**

ESTRATEGIAS A MEDIANO PLAZO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	RECURSOS	
			COSTO	TIEMPO
<b>A.</b> Adquirir nueva tecnología que contribuya mejorar la calidad y los tiempos de entrega de los productos de Rotulación Digital.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cotizar un nuevo equipo de impresión digital.</li> <li>2. Negociar precios con el proveedor y buscar fuentes de financiamiento.</li> </ol>	<p>Jefa de Producción y Operaciones</p> <p>Accionistas.</p>	\$12,000.00	1 Año
<b>B.</b> Implementar productos y servicios nuevos los cuales serian una opción más para los clientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar nuevas tendencias en diseños de banner.</li> <li>2. Participar de ferias y congresos informativos para estar al día de las nuevas tendencias en diseños de Rotulación Digital.</li> <li>3. Capacitar al personal en el servicio al cliente.</li> </ol>	<p>Jefa de Producción y Operaciones</p> <p>Supervisor de Ventas.</p>	\$1,000.00	2 Años
<b>C.</b> Crear una ventaja diferencial que le permita distinguirse de sus competidores directos.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aprovechar la reducción de los costos para poder mantener precios competitivos sin arriesgar la calidad de los productos, diferenciándose así de la competencia.</li> <li>2. Buscar un mayor acercamiento con los clientes para generar una Fidelización con la empresa.</li> </ol>	<p>Jefa de Producción y Operaciones.</p> <p>Supervisor de Ventas.</p>	\$800.00	3 Años
<b>D.</b> Ampliar la cobertura del negocio mediante la contratación de nuevo personal de ventas con la finalidad de alcanzar nuevos clientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buscar, entrevistar y seleccionar el personal idóneo para la fuerza de ventas.</li> <li>2. Incrementar las metas de ventas a cada vendedor para ampliar la cobertura del mercado.</li> </ol>	<p>Jefa de Producción y Operaciones.</p> <p>Supervisor de Ventas.</p>	\$1,000.00	1 Año
<b>E.</b> Diseñar un plan de acercamiento a diversos vendedores independientes para ampliar los canales de distribución.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir las normas y procedimientos a seguir, para atender a los vendedores independientes.</li> <li>2. Brindar precios de maquilado para atraer vendedores independientes.</li> </ol>	<p>Jefa de Producción y Operaciones.</p> <p>Supervisor de Ventas.</p>	\$200.00	2 Años
<b>F.</b> Utilizar los medios de comunicación que estén al alcance de la empresa para dar a conocer los productos y promociones existentes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar el anuncio publicitario.</li> <li>2. Cotizar los diversos medios publicitarios.</li> <li>3. Seleccionar el más conveniente por su alcance y costo.</li> </ol>	<p>Supervisor de Ventas.</p> <p>Accionistas y Agencia Publicitaria</p>	\$800.00	1 Vez al mes

**Cuadro No. 18****Calendarización del Plan de Acción para  
WILVATEX, S.A. DE C.V.  
Plan Táctico a Corto Plazo  
Periodo 2009**

PLAN TACTICO A CORTO PLAZO	MESES											
	1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°	11°	12°
<b>A.</b> Obtener mejores precios por parte de los principales proveedores.												
<b>B.</b> Reducir los costos de producción.												
<b>C.</b> Innovar en diseños y estilos de Banner.												
<b>D.</b> Capacitar al personal en la excelencia del servicio al cliente.												
<b>E.</b> Garantizar que todos los productos sean de calidad.												
<b>F.</b> Elaborar programas de publicidad.												

Un buen seguimiento a la calendarización del Plan táctico de corto plazo es de vital importancia ya que a través de éste se dan las primeras acciones para concretar el Plan Estratégico.

**Cuadro No. 19**

**Calendarización del Plan de Acción para  
WILVATEX, S.A. DE C.V.  
Estrategias a Mediano Plazo  
Periodo 2009-2011**

<b>ESTRATEGIAS A MEDIANO PLAZO</b>	<b>AÑOS</b>		
	<b>1°</b>	<b>2°</b>	<b>3°</b>
<b>A.</b> Adquirir nueva tecnología en software y maquinaria de impresión.			
<b>B.</b> Implementar productos y servicios novedosos.			
<b>C.</b> Crear una ventaja diferencial que le permita distinguirse de la competencia.			
<b>D.</b> Contratar nuevo personal de ventas con la finalidad de alcanzar nuevos clientes.			
<b>E.</b> Diseñar un plan de acercamiento a vendedores independientes			
<b>F.</b> Promocionar los productos de la empresa a través de algunos medios de comunicación.			

Con el Plan de Acción propuesto para WILVATEX, S.A. DE CV. Se pretende lograr un crecimiento aproximado de un 10% en las ventas anuales de los Banner para buscar su reposicionamiento dentro del mercado y mantenerlo así en su etapa de madurez en su ciclo de vida.

Además también se obtendría un crecimiento de al menos un 15% en los productos de Rotulación Exterior, consolidándolos dentro del mercado, respaldados por la experiencia adquirida y la confianza de parte de los clientes gracias al resultado de la estrategia de Fidelización de los clientes con la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V.

Los objetivos Financieros serán concretados siempre y cuando se ejecute este Plan Estratégico.

## **F. PRESUPUESTOS**

A continuación se presenta una proyección de ventas con datos estimados, los cuales se espera obtener a través de la implementación del Plan Estratégico de Mercadotecnia para el año 2009.

Se espera obtener un crecimiento de 10% anual en las ventas de Banner al final del ejercicio. Esto con el afán de reposicionarlo y mantenerlo dentro de su etapa de madurez sin que pase a su etapa de declive. Dicho porcentaje ha sido estimado con base a los registros que tiene la empresa WILVATEX de años anteriores.

A continuación detallamos las ventas de banner proyectadas por mes para el año 2009:

### **Cuadro No. 20**

**WILVATEX, S.A. DE C.V.**  
**PRESUPUESTO PROYECTADO DE VENTAS DE BANNER**  
**DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009**

<b>MES</b>	<b>VENTAS</b>
ENERO	\$1,550.00
FEBRERO	\$2,150.00
MARZO	\$2,680.00
ABRIL	\$2,655.00
MAYO	\$2,100.00
JUNIO	\$1,729.00
JULIO	\$1,925.00
AGOSTO	\$1,821.00
SEPTIEMBRE	\$2,130.00
OCTUBRE	\$2,280.00
NOVIEMBRE	\$3,820.00
DICIEMBRE	\$2,440.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$27,280.00</b>

FUENTE: Grupo de trabajo a partir de proyecciones de ventas de Banner. Año 2009

Las ventas de los productos de rotulación exterior se proyectan con un incremento del 18% según el comportamiento del año 2008, ya que se determinó que este producto se encuentra aún en su etapa de crecimiento. A continuación se presenta una proyección de ventas de la rotulación exterior a partir de datos estimados, los cuales se espera obtener a través de la implementación del Plan Estratégico de Mercadotecnia para el año 2009.

**Cuadro No. 21**

**WILVATEX, S.A. DE C.V.  
PRESUPUESTO PROYECTADO DE VENTAS  
DE ROTULACION EXTERIOR  
DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009**

<b>MES</b>	<b>VENTAS</b>
ENERO	\$1,147.00
FEBRERO	\$1,284.00
MARZO	\$1,750.00
ABRIL	\$3,325.00
MAYO	\$2,138.00
JUNIO	\$1,883.00
JULIO	\$1,575.00
AGOSTO	\$2,480.00
SEPTIEMBRE	\$1,245.00
OCTUBRE	\$1,280.00
NOVIEMBRE	\$3,270.00
DICIEMBRE	\$2,695.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$24,072.00</b>

FUENTE: Grupo de trabajo a partir de proyecciones de ventas de rotulación exterior. Año 2009

Para el año 2009 la empresa WILVATEX espera reducir en 5% sus costos de producción para los productos banner y rotulación exterior. El presupuesto de costos estimados se presenta a continuación, ha sido elaborado para la empresa para el año 2009 y contempla los Costos Fijos dentro de los cuales se han tomado en cuenta los costos de operación y la mano de obra, así como también, los Costos Variables que contemplan la materia prima y otros costos que tienen relación directa con la producción. Este presupuesto se realizó de acuerdo a las ventas estimadas para cada mes del año 2009.

**CUADRO No. 22**

**WILVATEX, S.A. DE C.V.  
PRESUPUESTO PROYECTADO DE COSTO DE VENTAS DE BANNER  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009**

<b>WILVATEX, S.A. DE C.V. COSTOS DE BANNER 2009</b>													
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>TOTAL</b>
MANO DE OBRA IMPRESIÓN	\$110.72	\$153.57	\$191.43	\$189.64	\$150.00	\$123.50	\$137.50	\$130.07	\$152.14	\$162.86	\$272.86	\$174.29	\$1,948.58
MANO DE OBRA DISEÑO	\$143.93	\$199.64	\$248.86	\$246.53	\$195.00	\$160.55	\$178.75	\$169.09	\$197.79	\$211.71	\$354.72	\$226.57	\$2,533.14
<b>COSTO DE OPERACIÓN</b>													
ENERGIA ELECTRICA	\$44.29	\$61.43	\$76.57	\$75.86	\$60.00	\$49.40	\$55.00	\$52.03	\$60.86	\$65.14	\$109.14	\$69.71	\$779.43
DEPRECIACION	\$110.72	\$153.57	\$191.43	\$189.64	\$150.00	\$123.50	\$137.50	\$130.07	\$152.15	\$162.86	\$272.86	\$174.29	\$1,948.59
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$409.66</b>	<b>\$568.21</b>	<b>\$708.29</b>	<b>\$701.67</b>	<b>\$555.00</b>	<b>\$456.95</b>	<b>\$508.75</b>	<b>\$481.26</b>	<b>\$562.94</b>	<b>\$602.57</b>	<b>\$1,009.58</b>	<b>\$644.86</b>	<b>\$7,209.74</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>													
LONA	\$232.50	\$322.50	\$402.00	\$398.24	\$315.00	\$259.35	\$288.75	\$273.15	\$319.50	\$342.00	\$573.00	\$366.00	\$4,091.99
TINTA	\$155.00	\$215.00	\$268.00	\$265.50	\$210.00	\$172.90	\$192.50	\$182.10	\$213.00	\$228.00	\$382.00	\$244.00	\$2,728.00
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$387.50</b>	<b>\$537.50</b>	<b>\$670.00</b>	<b>\$663.74</b>	<b>\$525.00</b>	<b>\$432.25</b>	<b>\$481.25</b>	<b>\$455.25</b>	<b>\$532.50</b>	<b>\$570.00</b>	<b>\$955.00</b>	<b>\$610.00</b>	<b>\$6,819.99</b>
COSTOS INDIRECTOS	\$44.29	\$61.43	\$76.57	\$75.86	\$60.00	\$49.40	\$55.00	\$52.03	\$60.86	\$65.14	\$109.14	\$69.71	\$779.43
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$841.45</b>	<b>\$1,167.14</b>	<b>\$1,454.86</b>	<b>\$1,441.27</b>	<b>\$1,140.00</b>	<b>\$938.60</b>	<b>\$1,045.00</b>	<b>\$988.54</b>	<b>\$1,156.30</b>	<b>\$1,237.71</b>	<b>\$2,073.72</b>	<b>\$1,324.57</b>	<b>\$14,809.16</b>

**CUADRO No. 23**

**WILVATEX, S.A. DE C.V.  
PRESUPUESTO PROYECTADO DE COSTO DE VENTAS  
DE ROTULACION EXTERIOR  
DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009**

<b>WILVATEX, S.A. DE C.V. COSTOS DE ROTULACION EXTERIOR 2009</b>													
<b>COSTOS FIJOS</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DICIEMBRE</b>	<b>TOTAL</b>
MANO DE OBRA IMPRESIÓN	\$10.06	\$11.27	\$15.35	\$29.17	\$18.76	\$16.52	\$13.82	\$21.76	\$10.92	\$11.23	\$28.69	\$23.64	\$211.19
MANO DE OBRA DISEÑO	\$13.08	\$14.64	\$19.96	\$37.91	\$24.38	\$21.48	\$17.96	\$28.28	\$14.20	\$14.60	\$37.29	\$30.73	\$274.51
MANO DE OBRA ESTRUCTURISTA	\$107.64	\$120.54	\$164.25	\$312.07	\$200.68	\$176.76	\$147.82	\$232.78	\$116.85	\$120.16	\$306.93	\$252.95	\$2,259.43
MANO DE OBRA AUXILIAR	\$80.48	\$90.12	\$122.80	\$233.32	\$150.04	\$132.16	\$110.52	\$174.04	\$87.36	\$89.84	\$229.48	\$189.12	\$1,689.28
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$211.26</b>	<b>\$236.57</b>	<b>\$322.36</b>	<b>\$612.47</b>	<b>\$393.86</b>	<b>\$346.92</b>	<b>\$290.12</b>	<b>\$456.86</b>	<b>\$229.33</b>	<b>\$235.83</b>	<b>\$602.39</b>	<b>\$496.44</b>	<b>\$4,434.41</b>
<b>COSTOS DE OPERACIÓN</b>													
ENERGIA ELECTRICA	\$24.14	\$27.04	\$36.84	\$70.00	\$45.01	\$39.65	\$33.16	\$52.21	\$26.21	\$26.95	\$68.85	\$56.74	\$506.80
DEPRECIACION	\$30.18	\$33.80	\$46.05	\$87.50	\$56.27	\$49.56	\$41.45	\$62.27	\$32.76	\$33.69	\$86.06	\$70.92	\$630.51
<b>TOTAL COSTOS FIJOS</b>	<b>\$54.32</b>	<b>\$60.84</b>	<b>\$82.89</b>	<b>\$157.50</b>	<b>\$101.28</b>	<b>\$89.21</b>	<b>\$74.61</b>	<b>\$114.48</b>	<b>\$58.97</b>	<b>\$60.64</b>	<b>\$154.91</b>	<b>\$127.66</b>	<b>\$1,137.31</b>
<b>COSTOS VARIABLES</b>													
LONA	\$21.13	\$23.66	\$32.24	\$61.25	\$39.39	\$34.69	\$29.01	\$45.69	\$22.93	\$23.58	\$60.24	\$49.65	\$443.46
TINTA	\$14.08	\$15.77	\$21.49	\$40.83	\$26.26	\$23.13	\$19.34	\$30.46	\$15.29	\$15.72	\$40.16	\$33.10	\$295.63
TUBO ESTRUCTURAL	\$141.44	\$158.39	\$215.82	\$410.06	\$263.70	\$232.27	\$194.24	\$305.88	\$153.54	\$157.89	\$403.31	\$332.38	\$2,968.92
MATERIALES	\$121.32	\$135.86	\$185.12	\$351.73	\$226.19	\$199.23	\$166.61	\$262.37	\$131.70	\$135.43	\$345.94	\$285.10	\$2,546.60
<b>TOTAL COSTOS VARIABLES</b>	<b>\$297.97</b>	<b>\$333.68</b>	<b>\$454.67</b>	<b>\$863.87</b>	<b>\$555.54</b>	<b>\$489.32</b>	<b>\$409.20</b>	<b>\$644.40</b>	<b>\$323.46</b>	<b>\$332.62</b>	<b>\$849.65</b>	<b>\$700.23</b>	<b>\$6,254.61</b>
COSTOS INDIRECTOS	\$54.32	\$60.83	\$82.89	\$157.49	\$101.28	\$89.21	\$74.60	\$117.48	\$58.97	\$60.64	\$154.90	\$127.66	\$1,140.27
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>\$617.87</b>	<b>\$691.92</b>	<b>\$942.81</b>	<b>\$1,791.33</b>	<b>\$1,151.96</b>	<b>\$1,014.66</b>	<b>\$848.53</b>	<b>\$1,333.22</b>	<b>\$670.73</b>	<b>\$689.73</b>	<b>\$1,761.85</b>	<b>\$1,451.99</b>	<b>\$12,966.60</b>

### **1. Balance General y Estado de Resultados**

El Balance General y Estado de Resultados son herramientas financieras que muestran la situación económica de la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V.

Mediante la implementación de las estrategias de mercadeo propuestas a la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V. se pretende alcanzar un nuevo posicionamiento en el mercado, además de re posicionar el producto Banner, incrementando sus ventas anuales en un 10%, así como también una reducción del 5% de sus costos. Esto se puede interpretar en un mayor ingreso y más utilidades para la empresa.

A continuación se presenta el Balance General y Estado de Resultados Proyectados para WILVATEX, S.A. DE C.V. a partir de datos estimados.



**WILVATEX, S.A. DE C.V.**  
**BALANCE GENRAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009**  
**EXPRESADO EN U.S. DOLARES**

<b>ACTIVO</b>		<b>PASIVO Y CAPITAL</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b><u>\$34,712.36</u></b>	<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b><u>\$29,292.79</u></b>
CAJA	\$1,856.90	CREDITOS	\$12,793.28
BANCOS	\$2,567.23	CUENTAS POR PAGAR	\$4,328.96
CUENTAS POR COBRAR	\$8,156.33	RETENCIONES	\$1,249.57
INVENTARIO	\$2,586.13	DEBITO FISCAL	\$10,920.98
ACCIONISTAS	\$9,000.00		
CREDITO FISCAL	\$10,545.77	<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b><u>\$86,118.00</u></b>
		CREDITOS LARGO PLAZO	\$86,118.00
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b><u>\$109,200.00</u></b>	<b>CAPITAL, RESERVAS Y SUPERAVIT</b>	<b><u>\$28,501.57</u></b>
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$45,700.00	CAPITAL SOCIAL	\$12,000.00
INMUEBLES	\$40,000.00	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$16,501.57
VEHICULOS	\$23,500.00		
<b>TOTALES ACTIVOS</b>	<b><u>\$143,912.36</u></b>	<b>TOTAL PASIVO Y CAPITAL</b>	<b><u>\$143,912.36</u></b>

**WILVATEX, S.A. DE C.V.**  
**ESTADO DE RESULTADOS DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2009**  
**EXPRESADO EN U.S. DOLARES**

	VENTAS TOTALES	\$84,010.00
	DEVOLUCIONES Y DESCUENTOS	<u>                    </u>
	VENTAS NETAS	\$84,010.00
MENOS	COSTO DE VENTAS	
	INVENTARIO INICIAL	\$0.00
	COMPRAS	\$81,168.20
	TOTAL DISPONIBLE PARA VENTA	\$81,168.20
	(-) INVENTARIO FINAL	\$30,000.00
		<u>(\$51,168.20)</u>
	UTILIDAD BRUTA	\$32,841.80
MENOS	GASTOS DE OPERACIÓN	
	DE ADMINISTRACION	\$10,861.58
	DE VENTAS	\$11,762.76
	FINANCIEROS	\$ 495.92
	UTILIDAD DE LA OPERACIÓN	<u>(\$23,120.26)</u>
		\$
	9,721.54	
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 9,721.54
MENOS	RESERVA LEGAL (7%)	<u>(\$ 680.51)</u>
	UTILIDAD NETA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 9,041.03
MENOS	IMPUESTO SOBRE LA RENTA 25%	\$ 2,260.26
	CALCULO A PAGAR	
	IMPUESTO A PAGAR	\$2,260.26
MENOS	PAGO A CUENTA PAGADO	<u>\$1,843.00</u>
	IMPUESTO A PAGAR	\$ 417.26
		<u>\$ 417.26</u>
	UTILIDADES A DISTRIBUIR	<u>\$8,623.77</u>

## **G. CONTROLES Y EVALUACIÓN DEL PLAN**

A continuación se muestran los lineamientos que se deben seguir para garantizar la adaptación del Plan Estratégico de Mercadotecnia para la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V.

1. Definir la fecha en la que se iniciará la implementación del plan de acuerdo a la disponibilidad monetaria y el tiempo que los involucrados posean.
2. Establecer responsables en cada actividad a realizarse y asignar responsabilidades a cada empleado encargado de las actividades, además de otorgarles autoridad para resolver problemas que se les presenten.
3. Supervisar a los empleados para verificar que el plan se esté implementando correctamente.
4. Motivar a los empleados para que realicen sus actividades de acuerdo al desarrollo del Plan Estratégico de Mercadotecnia.
5. Comparar los gastos que se incurren en la implementación del plan con el presupuesto planeado.
6. Evaluar el incremento de la demanda que se ha obtenido a partir de la implementación del plan.
7. Verificar al final de cada trimestre si las actividades previstas en el Plan Estratégico de Mercadotecnia se han llevado a cabo adecuadamente.
8. Reprogramar las actividades que no se han realizado en el tiempo establecido.

## **H. PLAN DE IMPLEMENTACION DE LA PROPUESTA**

Este proyecto es el resultado de analizar diversas variables como se ha podido apreciar en los diferentes apartados, tratando de buscar soluciones a las problemáticas existentes, identificando algunos factores que pueden ser reorientados para poner en práctica las estrategias propuestas contribuyendo al buen funcionamiento de la empresa WILVATEX, S.A. DE C.V.

A continuación se detallan las actividades a realizar para la implementación de la propuesta dentro de la empresa.

**CUADRO No. 24**  
**PLAN DE IMPLEMENTACION.**

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**  
**PLAN DE IMPLEMENTACION DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOTECNIA PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE**  
**LOS PRODUCTOS DE ROTULACION DIGITAL DE LA EMPRESA WILVATEX, S.A. DE C.V.**

N°	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO																								
			MES 1				MES 2				MES 3				MES 4				MES 5				MES 6				
			SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				SEMANAS				
			1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Presentación de Propuesta de Plan Estratégico a personal de WILVATEX, S.A. DE C.V.	Grupo de Trabajo																									
2	Evaluación de propuesta de Plan Estratégico.	Junta Directiva WILVATEX, S.A. DE C.V.																									
3	Aprobación de propuesta de Plan Estratégico	Junta Directiva WILVATEX, S.A. DE C.V.																									
4	Gestión de fuentes alternas de financiamiento	Gerente General y Jefa de Operaciones.																									
5	Implementación de Filosofía Empresarial	Jefa de Operaciones y Personal de WILVATEX.																									
6	Contratación de personal de ventas	Gerente de Ventas																									
7	Desarrollo de diferenciación de productos	Gerente de Ventas y Jefa de Operaciones.																									
8	Implementación de Estrategias de Ventas	Gerente de Ventas.																									
9	Seguimiento y control de Estrategias	Jefa de Operaciones y Gerente General.																									
10	Evaluación del Plan Estratégico	Gerente General y Gerente de Ventas.																									

## **I. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

### **1. CONCLUSIONES**

Al finalizar el capítulo III de la presente investigación realizada en WILVATEX, S.A. DE C.V., se presentan las siguientes conclusiones:

1. WILVATEX no contaba con Filosofía Empresarial que le permitiera trazar objetivos y metas dentro de la organización las cuales guíen sus esfuerzos a corto y mediano plazo; pero con esta investigación se elaboran algunas propuestas de su Filosofía Empresarial.
2. El producto principal de la empresa, que son los banner, se encuentra en la etapa de madurez, y para reposicionarlo en el mercado se proponen una serie de acciones a tomar en cuenta.
3. Los precios de los productos que ofrecen, se han mantenido estables a pesar de los incrementos en algunos materiales sobre todo en los derivados del petróleo, pero a pesar de estas adversidades se propone la reducción en los costos de un 5% anual.
4. WILVATEX no utiliza ningún tipo de promoción, lo cual no permite dar a conocer los productos que ofrecen y de esta forma atraer más clientes; dentro del plan estratégico se incluyen planes de promoción que se pondrán en práctica.
5. WILVATEX no cuenta con un plan de mercadotecnia, que le permita establecer estrategias que contribuyan a incrementar la demanda de sus productos. Dentro del plan estratégico se plantean algunas estrategias que permitirán alcanzar la fidelización de los clientes basándose en una diferenciación de productos.
6. La insuficiencia de recursos financieros manifestada por la empresa, constituye la principal debilidad del sector de la pequeña empresa de Rotulación Digital, y limita significativamente el mejoramiento de los sistemas de producción y comercialización actualmente utilizados.

### **2. RECOMENDACIONES**

1. Diseñar una Filosofía Empresarial que vaya de acuerdo a la personalidad de WILVATEX, con el objetivo de definir quienes son como organización, estableciendo hasta donde se quiere llegar y como lo van a lograr. Enunciando la Misión, Visión y Valores de la empresa.
2. Innovar y retroalimentar las ventas de los banner para mejorar su posicionamiento en el mercado, buscando lograr la fidelización de los clientes más recurrentes.
3. Tener mayor control de los costos con la finalidad de ofrecer precios accesibles al mercado de tal forma que se mantenga un margen apropiado de utilidad para la empresa, además de lograr reducir en un 5% anual los costos de producción.

4. Implementar un programa de publicidad acorde a las necesidades de la empresa, el cual permita dar a conocer los productos y promociones que se ofrecen y así mismo reposicionarse en la mente de los consumidores principalmente en los supermercados.
5. Implementar el plan estratégico de mercadotecnia con la finalidad de incrementar la demanda de los productos de rotulación digital y atraer nuevos clientes logrando alcanzar al menos un incremento de un 10% en las ventas de los banner y un 18% en los productos de rotulación exterior.
6. Establecer contactos con gremiales que posibiliten acceder a líneas de crédito en condiciones blandas, especialmente con instituciones financieras de segundo piso y organismos internacionales.

## **BIBLIOGRAFIA**

### **LIBROS**

- Hellriegel, Don Administración, 7ª Edición International Tomson Editores,S.A. de C.V., México 1998
- Hiebing Roman G. Jr; Cooper Scott W., Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia, México, McGraw-Hill, 2001, Págs. 217-219. 44
- Hiebing, Roman y Scout Cooper. Como Preparar el exitoso Plan de Mercadotecnia 1ª Edición Mc. Graw Hill, México, 1997.
- Kotler, Philip. Mercadotecnia, 3ª. Edición, Prentice Hall Hispanoamericana, S.A., México 1993
- Kotler, Phillip y Gary Armstrong; Fundamentos de Mercadotecnia, México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., 4ª Edición, 1998.
- Mintzberg, Henry, James Brian Quinn, John Voyer, El Proceso Estratégico, 1ª Edición, Prentice Hall
- Rojas Soriano Raúl, Guía para realizar investigaciones sociales, 30va. Edición, Plaza Valdez, S.A. de C.V.,México.
- Sampieri, Fernández, Lucio Metodología de la investigación, 3ra. Edición, edit. McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V., México, 1995.
- Shoell William y Guiltinan Joseph, Mercadotecnia, 3a Edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A., México 1991.
- Stanton, William J.; Etzel Michael J.; Walker, Bruce J. Fundamentos de Marketing. Mc Graw Hill, 10ª Edición México, 1995.
- Taylor, Weldon J., Shaw Roy Jr, Mercadotecnia, 7ª reimpresión, Editorial Trillas, México 1990.
- Weirich, Heinz y Harold Koontz, Administración, 10ª edición, Mc.Graw-Hill, México 1995

## **TESIS**

- José Eduardo Amaya Meza, José Giovanni Figueroa Segura, William Alexander Recinos Vásquez. “Diseño de un plan Estratégico de Comercialización Para incrementar las ventas de Productos Elaborados en Bronce y Otros Metales, Caso Ilustrativo.”
- Juan Ernesto Beltrán Escobar, Herber Alberto Lozano Cañas. “Plan estratégico de mercadotecnia para incrementar la demanda de muebles y electrodomésticos en el municipio de sanmartín, caso ilustrativo el mundo de los muebles”
- Roberto Carlos Girón Martínez, “Propuesta del diseño de un plan estratégico de promoción para la pequeña empresa comercializadora de calzado del municipio de santa rosa de lima”. Caso ilustrativo

## **REVISTAS**

- El Economista. Revista de La Prensa Grafica. Edición Mayo 2001.

## **SITIOS WEB**

- <http://www.wikipedia.org>
- <http://farbenchile.com/>
- [www.roland DG Corporation.com](http://www.roland DG Corporation.com)
- [www.webandmacros.com/Mision\\_Vision\\_Valores\\_CMI.htm](http://www.webandmacros.com/Mision_Vision_Valores_CMI.htm)
- <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane.shtml>
- Hugo Esteban Glagovsky “Esto es FODA”, [www.monografias.com](http://www.monografias.com) Artículo publicado el 26 de marzo de 2004.



**ANEXOS**

## **ANEXO 1.**



### **GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS ENCARGADOS DE LAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ROTULACION DIGITAL.**

#### **• ANTECEDENTES DE LA EMPRESA**

1. Fecha de Fundación
2. Número Total de Empleados
3. Misión
4. Visión
5. Valores
6. Expectativas a Corto, Mediano y Largo Plazo

#### **• ESTRATEGIAS DE LA EMPRESA**

1. ¿Existe algún modelo, sistema ó programa establecido para medir la satisfacción del cliente?
2. ¿Cuáles son las quejas más frecuentes de sus clientes?
3. ¿Cómo les da seguimiento?
4. ¿Existe algún tipo de Alianza Estratégica con los Proveedores o con otras empresas?

#### **• VENTAJAS COMPETITIVAS**

1. Motivación del Personal
  - Capacitación
  - Prestaciones
2. Estrategia de Precios
  - Última actualización
3. ¿Cuáles son las Promociones que implementa?
4. ¿Cuáles son los canales de distribución que utiliza?
5. ¿Cuáles son las líneas de Productos que ofrece?
6. ¿Cuál es el porcentaje de contribución que tienen los banners y la rotulación exterior?
7. ¿Qué medio de publicidad utiliza?
8. En general, ¿cómo se han comportado las ventas en relación al año anterior?

**ANEXO No. 2**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PRODUCTORES DE ROTULACION DIGITAL.**



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Buen día, mi nombre es Wilbert Alexander Monterrosa Varela, estudiante universitario, y estoy realizando mi trabajo de graduación sobre la evaluación de un Plan Estratégico para el Posicionamiento en el Mercado de la pequeña empresa de Rotulación Digital. No omito manifestarle que esta información es de carácter confidencial y con fines académicos. Por su colaboración, muchas gracias.

**I. Generales.**

-Nombre o razón social de la empresa:

\_\_\_\_\_

-Número de empleados:

- Menor a 5     Entre 6 y 10     Entre 11 y 15     Entre 16 y 20     Entre 21 y 25  
 Más de 25

-Tiempo de operación:

- Menos de un año     Entre uno y tres años     Entre tres y siete años  
 Entre siete y doce años     Más de doce años

-Nivel de Activos:

- Menor a los \$50,000.00  
 Entre los \$50,001.00 y los \$80,000.00  
 Entre los \$80,001.00 y \$100,000.00  
 Entre \$100,001.00 y 150,000.00  
 Más de \$150,001.00

**II. Contenido.**

**A- Actividad Económica.**

1. ¿Qué producto(s) fabrica actualmente y cuál es su proporción respecto a la producción total?

Producto Proporción

- a) Banner \_\_\_\_\_  
b) Rotulación Exterior \_\_\_\_\_  
c) Vallas Publicitarias \_\_\_\_\_  
d) Otros, especifique. \_\_\_\_\_

2. La producción, la orientan a:

- Mercado nacional     Mercado internacional     Ambos Mercados

Si su respuesta fue la segunda y tercera opción, mencione en qué porcentaje: \_\_\_\_\_

3. ¿Cuál, de los canales de distribución utiliza actualmente?

Fabricante ---- Consumidor

Fabricante ---- Agente Independiente----Consumidor

Fabricante-----Agencia de Publicidad----Consumidor

**B- Marketing y competitividad.**

4. ¿Su empresa cuenta con departamento de ventas?

Si  No

5. ¿Vende sus productos con marca propia?

Si, ¿Cuál? \_\_\_\_\_ No

6. ¿Conoce cuál es la competencia significativa en el mercado?

Si  No

7. Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa; menciónelas en orden de prioridad, de mayor a menor participación del mercado.

Empresa Participación

- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- \_\_\_\_\_
- Su empresa \_\_\_\_\_

8. ¿Existe un segmento de mercado al cual orienta sus productos?

Si  No

Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, ¿en base a qué hace ésta segmentación?

Tipo de empresa:  Comercio (Distribuidoras, Supermercados)  
 Servicios (Bancos, Agencias de Publicidad)  
 Industrial (Bebidas, Alimenticias)

Zona:  Central  Metropolitana de San Salvador  Oriental  
 Occidental  Internacional

Otros, especifique: \_\_\_\_\_

9. ¿Qué medios utiliza para dar a conocer sus productos?

Radio  Hojas volantes  
 Televisión  Ferias o Exposiciones  
 Periódicos  Directorio Telefónico  
 Otros, especifique: \_\_\_\_\_

10. ¿Utiliza las promociones de venta en sus productos?

Si  No

Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa continúe sino pase a la pregunta 12.

11. ¿Qué tipo de promociones ha efectuado su empresa a los productos que vende?

Descuento pronto pago  Regalo de producto adicional  
 Productos promocionales  Otros, especifique: \_\_\_\_\_

12. Del siguiente listado de factores identifique si representa una oportunidad ó amenaza para su empresa.

<b>FACTORES</b>	<b>AMENAZA</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>
Alianzas estratégicas con otras empresas		
Avances Tecnológicos		
Maquila de rótulos		
Imagen ante entidades financieras, para el acceso al financiamiento bancario		
Seguridad ciudadana		
Cambios en la situación social y política		
Competencia nacional y extranjera		
Los procesos de integración económica en Centro América		
Cambios de legislación laboral		
Posibilidad que un distribuidor se convierta en productor		
Aumento de productos sustitutos en el mercado		
Evolución de tasa de interés		
Incentivos fiscales		
Clima competitivo		
Política económica		
Tamaño de mercado		
Evolución de mercado		
Proveedores		
Canales de distribución		

13. De los siguientes factores identifique, ¿cuáles representan una Fortaleza ó una Debilidad, para su empresa?

<b>FACTORES</b>	<b>FORTALEZA</b>	<b>DEBILIDAD</b>
Calidad de Materiales		
Publicidad		
Cercanías con el consumidor		
Contacto personal		
Recursos Humanos		
Costo de producción		
Clima Laboral		
Estilo Directivo		
Ubicación del Local.		
Sistema de control de calidad.		
Tecnología de producción		
Precios competitivos		
Gama de productos		
Promociones		
Atención al cliente		
Capacidad financiera		
Área de calidad		

**C- Organización y Dirección.**

14. ¿Posee su empresa una estructura organizativa bien definida?  
Si  No

15. ¿Se apoya la empresa en asesores externos para la Administración?  
Si  No

16. ¿Existe la delegación de autoridad en su empresa?  
Si  No

17. ¿Tiene su empresa un programa de capacitación para los empleados?  
Si  No

Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, ¿cada cuanto se desarrolla?  
 Una vez al mes  Cada seis meses  Una vez al año

18. ¿Dispone la empresa de una contabilidad actualizada, que le permita conocer los resultados obtenidos?  
Si  No

19. ¿Conoce los márgenes de ganancias de sus productos?  
Si  No

**D- Estrategias.**

20. Califique del 1 al 10 las fuerzas más influyentes en el sector de su negocio.

- Productos sustitutos \_\_\_\_\_
- Proveedores \_\_\_\_\_
- Entrada de nuevos competidores \_\_\_\_\_
- Clientes \_\_\_\_\_
- Rivalidad entre competidores \_\_\_\_\_

21. ¿Aplica algún tipo de estrategia de mercado para sus productos?  
Si  No

22. Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa; ¿A cuáles de las siguientes vías de mercado se asemejan sus estrategias?

Vía de la Posición Competitiva

- Estrategia del especialista
- Estrategia del retador

- Estrategia del seguidor
- Estrategia del líder ~

Vía del cliente

- Estrategias de diversificación
- Estrategia de concentración

- Estrategia de especialista cliente
- Estrategia de especialista producto

Vía del producto

- Estrategia de imitación
- Estrategia de adaptación

- Estrategia de innovación
- Estrategia de posicionamiento

23. ¿Dispones su empresa de un Plan Estratégico de mercadeo?  
Si  No

24. ¿Considera que contar con un Plan Estratégico de mercadeo ayudaría a la empresa a mejorar su operatividad?

Si  No

Explique. \_\_\_\_\_

25. ¿Según su experiencia cuáles son los aspectos claves para el éxito en el mediano y largo plazo?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### ANEXO No.3

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CONSUMIDORES DE ROTULACION DIGITAL.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

Buen día, mi nombre es Wilbert Alexander Monterrosa Varela, estudiante Universitario, y estoy realizando mi trabajo de graduación sobre la evaluación de un Plan Estratégico para el Posicionamiento en el Mercado, de la pequeña empresa de Rotulación Digital. No omito manifestarle que esta información es de carácter confidencial y con fines académicos. Por su colaboración, muchas gracias.

#### I. Generales.

-Nombre \_\_\_\_\_ o \_\_\_\_\_ razón \_\_\_\_\_ social \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ la \_\_\_\_\_ empresa:

-Número de empleados:

- Menor a 5     Entre 6 y 10     Entre 11 y 15     Entre 16 y 20     Entre 21 y 25  
 Más de 25

-Tiempo de operación:

- Menos de un año     Entre uno y tres años     Entre tres y siete años  
 Entre siete y doce años     Más de doce años

-Nivel de Activos:

- Menor a los \$50,000.00  
 Entre los \$50,001.00 y los \$80,000.00  
 Entre los \$80,001.00 y \$100,000.00  
 Entre \$100,001.00 y 150,000.00  
 Más de \$150,001.00

#### II Contenido.

1. ¿En su empresa utilizan algún tipo de Rotulación Digital?

Si  No  ¿Por qué? \_\_\_\_\_

2. ¿Qué tipos de Rótulos utilizan en su empresa, y en qué proporción?

- a) Banner \_\_\_\_\_  
b) Rotulación Exterior \_\_\_\_\_  
c) Vallas Publicitarias \_\_\_\_\_  
d) Otros, especifique. \_\_\_\_\_

3. ¿Con que frecuencia compra algún tipo de rótulo digital?

- Mensual     Cada 2 meses     Trimestralmente     Dos veces al año  
 Una vez al año     Otros, especifique \_\_\_\_\_

4. ¿Posee su empresa algún presupuesto específico para invertir en la Rotulación Digital?

Si  No

Si su respuesta es SI, a cuanto asciende este presupuesto?

- Menor a los \$500.00  
 Entre \$501.00 y \$800.00  
 Entre \$801.00 y \$1,000.00  
 Entre \$1,001.00 y 1,500.00  
 Más de \$1,501.00

5. ¿Con quién elabora el diseño de sus requerimientos de rotulación?  
 Dpto. diseño de su empresa  Dpto. de diseño de su proveedor  
 Dpto. diseño de Agencia de Publicidad  
 Otros, especifique: \_\_\_\_\_
6. ¿Posee su empresa algún tipo de contrato en los servicios de Rotulación Digital?  
 Si  No   
 Si su respuesta es SI, mencione la empresa y duración del contrato.  
 \_\_\_\_\_  
 Si su respuesta es NO, estaría dispuesto(a) a contratar con alguna empresa, y porque. \_\_\_\_\_
7. ¿Cuándo necesita adquirir rótulos con quienes prefiere trabajar?  
 Agencia de Publicidad  
 Intermediarios maquiladores  
 Productores  
 Otros, especifique: \_\_\_\_\_
8. ¿Influye la marca de los rótulos en su compra?  
 Si  No
9. ¿Cuál es el medio de comunicación en el cual vio ó escucho un anuncio de Rotulación Digital?  
 Televisión  Hojas volantes  
 Radio  Prensa Escrita  
 Otros, Especifique: \_\_\_\_\_
10. De la lista de proveedores de Rotulación Digital marque los 4 de su preferencia.  
 NEON COLOR, S.A. DE C.V.  GRUPO COREYSA  
 SISTEMAS PUBLICITARIOS  PUBLIMAGIC  
 WILVATEX  IMPRIMA  
 ASA POSTERS  CREATIVA DIGITAL  
 GRUPO ASESORES  PUBLIEXPORT  
 Otras, especifique: \_\_\_\_\_
11. De los siguientes factores marque los 5 que considera usted como más importantes.  
 Precio  Marca  
 Calidad de materiales  Empresa que lo produce  
 Calidad de impresión  Atención al cliente  
 Diseño de Artes  Servicio de instalación  
 Firmeza de colores  Crédito
12. ¿Qué tipo de promociones le han ofrecido al momento de comprar Rótulos Digitales?  
 Descuento pronto pago  Regala  de producto adicional  
 Productos promocionales  Otros, especifique: \_\_\_\_\_
13. ¿Cuál es el uso más frecuente de su Rotulación Digital?  
 Promociones  Decoración de tiendas  
 Identificación de áreas  Identificación vehicular  
 Todas las anteriores  Otros usos, especifique: \_\_\_\_\_
14. ¿Qué recomendaciones efectuaría a un empresario de Rotulación Digital para mejorar significativamente su negocio?  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



#### **ANEXO 4.**

#### **LISTADO DEL SECTOR DE PEQUEÑAS EMPRESAS DE ROTULACION DIGITAL.**

1. AD SOLUTIONS, Rpto. Sta. Lucia II, Cl. El Guaje, bodegas 1 y 3 entre Cl. Nueva y Cl. El Guaje; 2294- 6689; fax: 2294-8987
2. AD-MAX UNIPOLARES DE EL SALVADOR, S.A. DE C.V., Av. Olímpica No.3324 Col. Escalón, San Salvador, El Salvador,
3. ALTERNATIVA DIGITAL, Resid. La cima IV Cl. San Patricio Políg. "F" No. 29. San Salvador, El Salvador. C.A. (503) 2502-1002
4. ARTE Y COLOR, COL. EL ROBLE , Calle 4 No. 114, S.S.; 2225-1111; FAX: 2235-2481
5. ARTE Y PINTURAS GENERALES, S.A. DE C.V.; Final 38 av. Sur, Blvd. Venezuela No. 1921 Bo. Lourdes S.S. 2222-3835, fax: 2281-2969
6. ASA POSTERS, Blvd. del Ejército Nacional Km 5 1/2 Cl. Claper Soyapango. San Salvador, El Salvador.
7. BANNER DE EL SALVADOR, Col La Rábida 31 Cl. Ote. No. 702 San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2235-0010
8. BANNER EXPRESS, Col Las Mercedes Cl Los Granados No 399 San Salvador, El Salvador. Celular : (503) 22226637
9. BANNER FACTORY, Alam. Roosevelt y 41 Av. Nte. Edif. Saba Loc. 4 Bis. San Salvador, El Salvador Teléfono(s) : (503) 22603751
10. BOSS SHOP, Urb. San Pablo Av. Roosevelt No. 8-C Soyapango. San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 22276056
11. COLOR DIGITAL, S.A. DE C.V., Col América Cl. Ppal. y 10 Av. Sur No. 1810 - San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2237-0871
12. CREATIVA DIGITAL, 33 Av. Nte. y Cl. Gabriela Mistral No. 333 San Salvador, El Salvador. Teléfono : (503) 2296-6573
13. CREATIVIDAD PUBLICITARIA, Bo. San Jacinto Cl. Alberto Sánchez No 816. San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2208-5856
14. DIGITAL GRAFICS, 79 Av. Nte. No. 404, entre 3ª y 5ª calles poniente; 2263-1161, Fax: 2263-0483
15. DISEÑO & COMUNICACIÓN VISUAL, Col Escalón Nte. Cl. Escorial No 19-A. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2262-4684
16. DSI ROTULACIONES, Blvd. Bayer Cl L-1 Edif. Salaverría Cáceres Antiguo Cuscatlán. La Libertad, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2278-7917
17. ECONO RÓTULOS, Blvd. Venezuela No. 541. San Salvador, El Salvador Teléfono(s) : (503) 2514-0326
18. ESTACION VISUAL, Col. Escalón Cl. Padres Aguilar No. 145. San Salvador, El Salvador Teléfono(s) : (503) 2264-6411
19. ESTRUCTURAS INDUSTRIALES PUBLICITARIAS, Col. La Cima I, Pje. Calderón No. 104. San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2262-7744
20. FARIGRAF, Col. y Pje. Layco No. 923 Entre 15 y 17 Av. Nte. San Salvador, El Salvador Teléfono(s) : (503) 2225-2932 Fax : (503) 2225-2916
21. FULL COLOR, Rpto. Los Héroes, Av. 14 de julio, No. 58. S.S., E.S., 2273-4147
22. GRAFICA INDUSTRIAL, Col. Layco 15 Av. Nte. No. 1522. San Salvador, El Salvador Teléfono(s) : (503) 2225-5341
23. GRAFICOS PUBLICITARIOS, Col. Miramonte, Urb. Carmita, Cl. Ppal. No. 10-C. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2531-4734
24. GRUPO ASESORES, Col. Cucumacayán, Cl. Gerardo Barrios No. 1506. San Salvador, El Salvador. Conmutador : (503) 2121-0000
25. GRUPO COREYSA, 45 Av. Nte. y prolongación C. Arce, No. 2414, Edif. Caguayche, Col. Flor blanca, S.S. Teléfono: 2260-6015, fax: 2260-6066
26. GRUPO PUBLICITARIO CASVA, S.A. DE C.V., Cl. Gloria No. 5 Cdad. Delgado. San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2276-2448

27. HELVETICA, Bo. San Jacinto Fnl. Cl. Benjamín Orozco No.518. San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2280-3252
28. IDEAS PRINT, Col. Jardines de La Escalón 75 Av. Nte. Senda Jardín Pte. No. 1. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2252-7665
29. IMAGEN COMERCIAL, S.A. DE C.V., Col Montecristo Cl. Antigua a Huizúcar y Cl Conacaste No 1. El Salvador - San Salvador, San Salvador. Teléfono: (503) 2248-1020
30. IMAGEN VISION, Col. Médica Urb. Palomo Cl. Victoria No. 158. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2235-2947
31. IMPRIMA, Alm. Juan Pablo II, Col. Escalón Nte., No. 6, S.S.; 2262-4176, fax: 2262-0934
32. INVERSIONES GRAFIX, S.A. DE C.V., Col Escalón, 9 Cl. Pte. y 99 Av. Nte. No. 5100. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2264-5235
33. JOTAPE, Col. Layco 21 Av. Nte. No. 1517. San Salvador, El Salvador. Teléfono:(503) 2235-0420.
34. LI TECNICA, 49 Av. Nte. No.161. Entre 1ª. Cl. Pte. y Alam Roosevelt. San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2237-9490,(503) 2275-4971
35. MULTIROTULOS, Col. Layco Urb. Palomo Pje. Las Victorias No. 30. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2226-8428.
36. MUNDO CREATIVO, 51 Av. Sur Col. Monserrat No. 1704. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2531-7513.
37. NEON COLOR, S.A. DE C.V.; Cond. San Esteban, 4 C. Ote. No. 1-4 a, S.S. 2281-0826
38. OPCION GRAFICA, Col Flor Blanca Cl. El Progreso No. 2647. San Salvador, El Salvador Teléfono: (503) 2259-0690
39. ORION PUBLICIDAD EXTERIOR, S.A. DE C.V., Blvd. Universitario No. 2026. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2235-2477.
40. PUBLIARTES, S.V., Carretera Troncal del Nte. Km. 5 ½, Col. San Fernando Cl. Río No. 40- B. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2286-9785
41. PUBLICIDAD INDUSTRIAL, S.A. DE C.V., Prol. Alam. Juan Pablo II Col Escalón Nte Fnl. Cl. Bélgica No. 31. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2512-7029
42. PUBLIDISEÑO, Col. Layco 19 Av. Nte. No. 1511. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 25177365.
43. PUBLIEXPORT, Col. Flor Blanca 51 Av. Nte. No. 146 Loc. 2. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2260-0066
44. PUBLIMAGIC, Col. Miramonte, Cl. Los Sisimiles, No. 2926, S.S.; 2260-8059.
45. PUBLIMARKA, Col. Médica 25 Av. Nte. No. 915 Loc. 18. San Salvador, El Salvador Teléfono(s) : (503) 2235-1970
46. PUBLIMARKETING, Carretera a Planes de Renderos Km. 9 ½. San Salvador, El Salvador Teléfono : (503) 2530-9499
47. PUBLIMOVIL, Carretera a Comalapa, C.C. Santorini, local 6, San Marcos. 2530-1100
48. PUBLINEON, Col Cucumacayán 27 Av. Sur No. 1007. San Salvador, El Salvador Teléfono(s) : (503) 2532-6552
49. ROTULACION COMERCIAL, Col. Escalón 11 Cl. Pte. No. 3971. San Salvador, El Salvador. Conmutador: (503) 2264-2121.
50. ROTULACIONES DIVERSAS, Col. Magaña 23 Cl. Ote. Entre 12 y 14 Av. Nte. No. 614. San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2530-8532
51. RÓTULOS & BANNER, Blvd. Venezuela No. 2535, 100 Mt. al Ote. de Paso desnivel de La 49 Av. Sur. San Salvador, El Salvador. Teléfono(s) : (503) 2502-3078.
52. RÓTULOS INNOVACION, Rpto. Los Santos II Block "D", Pje. 4 No. 2. Soyapango. San Salvador, El Salvador Teléfono(s) : (503) 2291-4591.
53. RÓTULOS M & M DIGITAL, Pasaje y Col Miralvalle No. 267. San Salvador, El Salvador Teléfono: 2274-2795.
54. RÓTULOS ZELIOX, 21 Av. Sur No. 1020. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2282-0346.
55. SISTEMAS PUBLICITARIOS, Blvd. Venezuela No. 3430, Col. Roma, S.S., 2224-3636; 2223-6792

56. TECHNO GRAFICS, Col. Escalón Cl. Circunvalación No. 20. San Salvador, El Salvador  
Teléfono(s) : (503) 2264-1884.
57. TRAZO DIGITAL, Cl. Arce No. 1284. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2533-1644
58. URBAN CITY, Col. San Francisco, Av. Las Dalias No. 3, S.S., 2269-4116; Fax: 2283-9021
59. VISION PUBLICITARIA, Res. San Pedro, Final Cl. San Carlos, Pje. Chaparrastique No. 2-4, mejicanos. 2232-4102, Fax: 2232-5428
60. Y & K ARTE Y DISEÑO, Col. San Juan Bosco 25 Av. Sur Sector IVU No. 1315. San Salvador, El Salvador. Teléfono: (503) 2242-1476

**ANEXO No. 5**  
**PROSPECCION DE CLIENTES**

Nombre del Cliente: _____
Persona de Contacto: _____
Dirección: _____ _____
Teléfonos: _____
Dirección electrónica: _____
Referencias: _____ _____
Forma de pago: _____
Vendedor: _____
Observaciones: _____ _____ _____
Uso exclusivo de Administración <div style="border: 1px solid black; height: 80px; width: 100%;"></div>

**ANEXO No. 6  
ENTREVISTA POSVENTA.**

Buen día, le estamos saludando de WILVATEX, S.A. DE C.V. y queremos hacerle unas cuantas preguntas acerca de cómo le está atendiendo nuestro personal. Le recuerdo que esta información es estrictamente confidencial. ¿Podría ser tan amable de colaborarnos?

1. ¿Qué le ha parecido nuestra atención?
2. ¿Le visita periódicamente nuestro personal de ventas?
3. ¿Cómo le atienden cuando llama a nuestra empresa?
4. ¿Qué le parecen nuestros precios?
5. ¿Qué le parece la calidad de nuestros productos?
6. ¿Cómo considera el tiempo de entrega de sus pedidos?
7. ¿Volvería a hacer negocios con nuestra empresa, y porque?
8. ¿Qué sugerencias propondría para mejorar en nuestra empresa?

Muchas gracias por su apreciable atención y tome en cuenta que su opinión es muy importante para el crecimiento de nuestra empresa.

**ANEXO No. 7  
CONTROL DE VISITAS DE VENDEDORES**



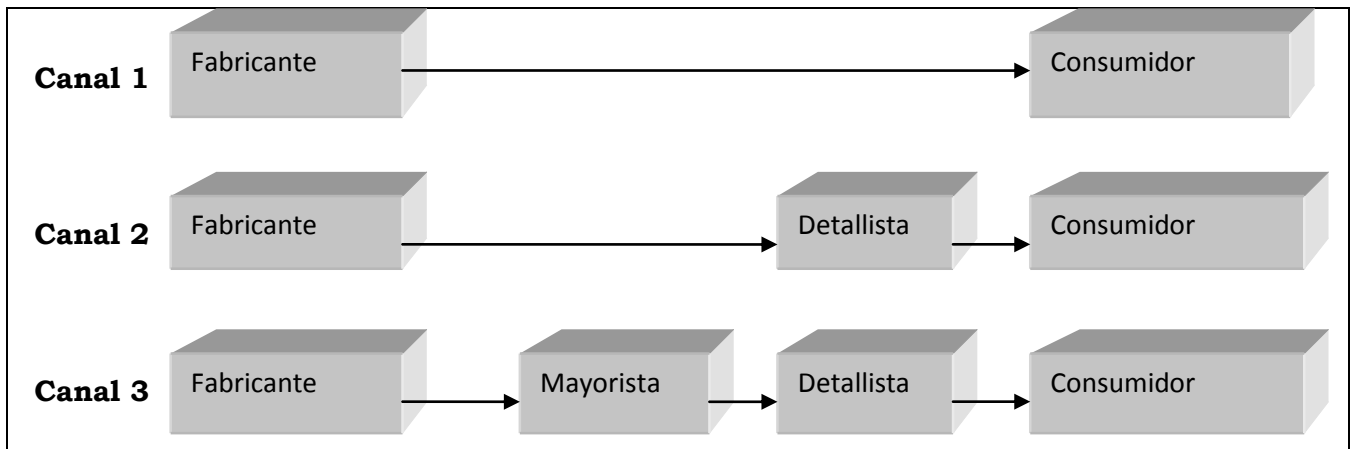
FECHA:			
EMPRESA:			
CONTACTO:			
ASUNTO:			
			SELLO
HORA:	ENTRADA	SALIDA	FIRMA:

FECHA:			
EMPRESA:			
CONTACTO:			
ASUNTO:			
			SELLO
HORA:	ENTRADA	SALIDA	FIRMA:

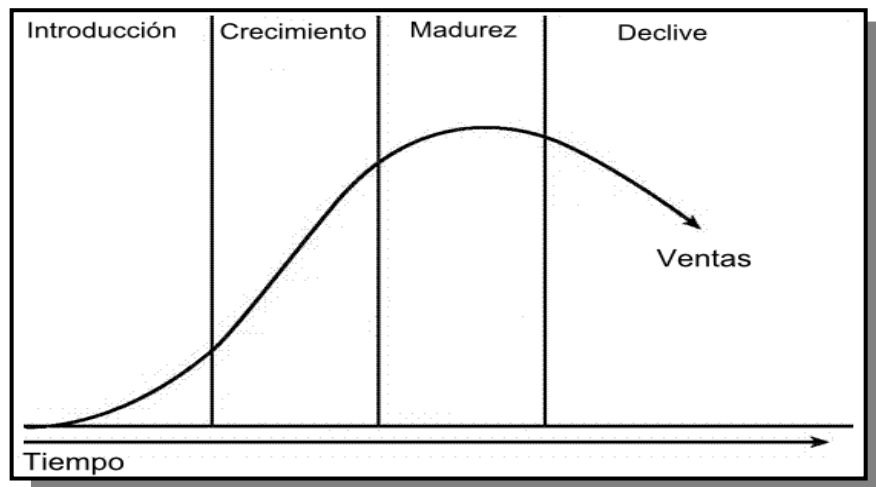
FECHA:			
EMPRESA:			
CONTACTO:			
ASUNTO:			
			SELLO
HORA:	ENTRADA	SALIDA	FIRMA:



**FIGURA No.1**  
**CANALES DE DISTRIBUCION<sup>77</sup>**



**FIGURA No. 2**  
**CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO<sup>78</sup>**



<sup>77</sup> Elaborado por el grupo de trabajo

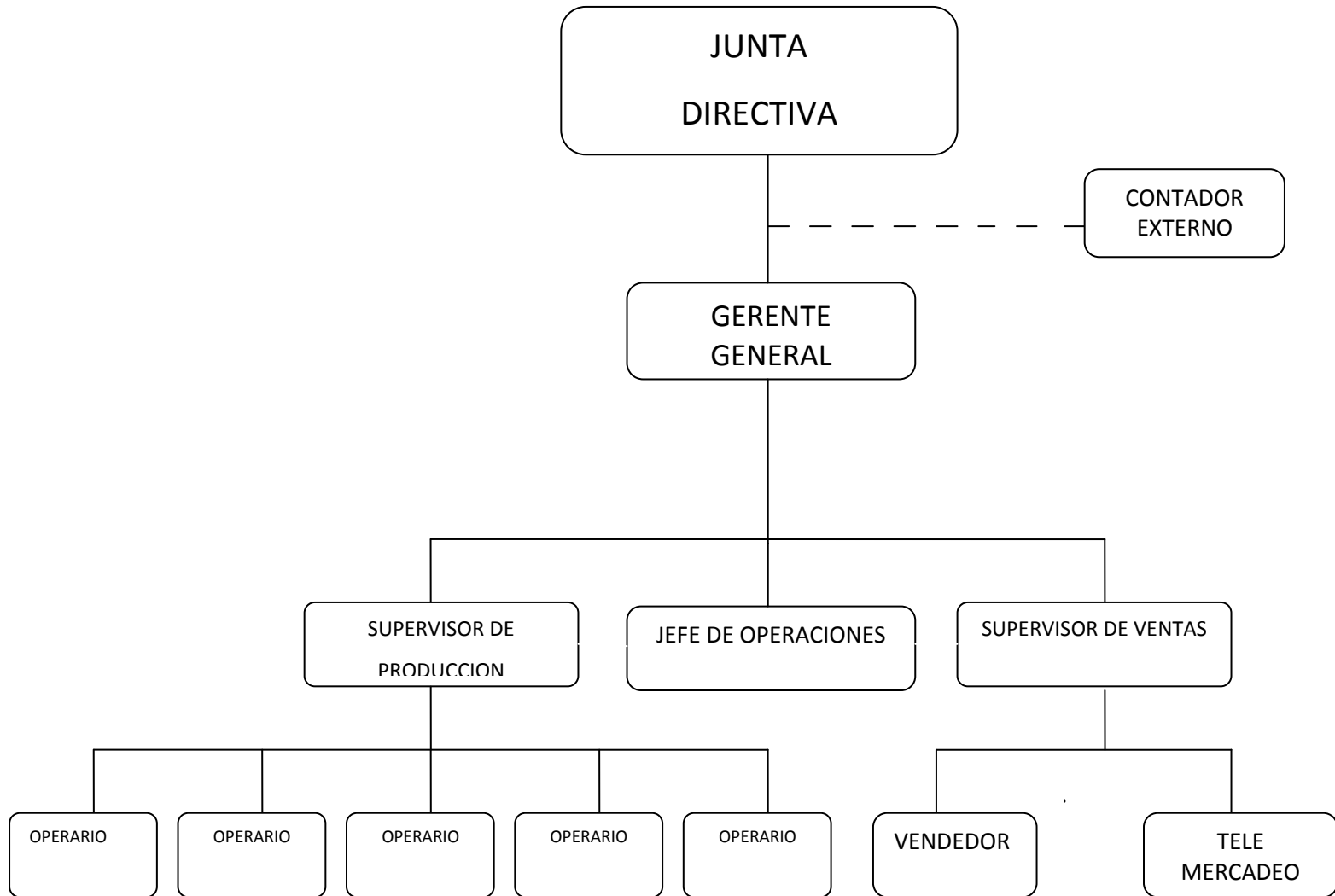
<sup>78</sup> Elaborado a partir de Kotler Phillip y Gary Armstrong, México; Pearson Educación, 8 a. Edición, 2001 Pág.298.

**Figura No. 3**  
**MEZCLA DE MARKETING<sup>79</sup>**



<sup>79</sup> Fuente: Marketing Tool Kit 2007

**FIGURA No. 4**  
**ORGANIGRAMA DE WILVATEX, S.A. DE C.V.**





**CUADRO No. 1**  
**MODELOS DE PLOTTERS MIMAKI<sup>80</sup>**

<b>MODELO</b>	<b>ANCHO</b>	<b>COLORES</b>	<b>RESOLUCION</b>	<b>VELOCIDAD Mt.2/Hr.</b>
JV3 160S	1.60 mts.	6 colores (CMYK, cyan claro y magenta claro)	720 x720 dpi	7.4
JV3 250SP	2.50 mts.	6 colores (CMYK, cyan claro y magenta claro)	720 x 1440 dpi	8.3
JV33-130	1.30 mts.	6 colores (CMYK, cyan claro y magenta claro)	720 x 1440 dpi	17.1
JV33-160	1.60 mts.	6 colores (CMYK, cyan claro y magenta claro)	720 x 1440 dpi	17.4

**CUADRO No. 2**  
**MODELOS DE PLOTTERS ROLAND<sup>81</sup>**

<b>MODELO</b>	<b>ANCHO</b>	<b>COLORES</b>	<b>RESOLUCION</b>	<b>VELOCIDAD Mt.2/Hr.</b>
HI-FI JET PRO II	1.30 mts.	6 colores (CMYK, cyan claro y magenta claro)	1440 x1440dpi	14
VERSA CAMM VP-540	2.10 mts.	4 colores (CMYK, cyan claro y magenta claro)	1440x1440 dpi	18.3
VERSA ART RS- 540	1.37 mts.	4 colores (CMYK, cyan claro y magenta claro)	1440x1440 dpi	17.1
ADVANCED JET AJ-740	1.91 mts.	6 colores (CMYK, cyan claro y magenta claro)	720 x 720 dpi	18.4

<sup>80</sup> <http://www.mimaki.co.jp/english/>

<sup>81</sup> Roland DG Corporation.com

**CUADRO No. 3**  
**TIPOS DE MATERIALES PARA IMPRESIÓN DIGITAL<sup>82</sup>**

<b>TIPO DE MATERIAL</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>PRESENTACION</b>	<b>USOS</b>
Lona Frontlite	Es una lona textil de poliéster laminado en PVC, que por lo general se utiliza en color blanco debido a los tipos de tinta que los plotters tienen (CMYK). Presenta alta resistencia a la intemperie resistiendo los rayos solares, la lluvia y el viento; tiene muy buena estabilidad y resistencia a la tensión.	Su presentación viene dada por rollos. En medidas que van desde: 1.02, 1.37, 1.50, 1.60, 2.00, 2.50, 3.00 mts. de alto por 50 mts. de largo.	Los usos que a esta lona se le pueden dar son en Banner, Fascias, Afiches, Pancartas, entre otros.
Lona Mesh	Es una Lona Flexible micro perforada diseñada para la fabricación de vallas y pancartas de gran formato. Gracias a sus perforaciones permite una completa circulación del viento, lo que facilita su comportamiento y estabilidad en exteriores, sin oponer mucha resistencia al viento, garantizando una mayor durabilidad en condiciones de clima extremo.	Su presentación viene dada por rollos. En medidas que van desde: 1.02, 1.37, 1.50, 1.60, 2.00, 2.50, 3.00 mts. de alto por 50 mts. de largo.	Sus utilidades pueden ser: Gráficas en Interiores y Exteriores, Punto de venta, displays de exhibiciones, Vallas y Pancartas, Superficie de PVC, entre otros.
Lona Backlite	Esta es una Lona translúcida flexible, que permite el paso de luz para anuncios de mediana y corta duración, laminada en PVC. Este producto es de excelente costo-beneficio, con una superficie suave, provee resistencia al ambiente, no se decolora y su durabilidad al Exterior es de 1 año. Duración en Stock: 1 año.	Su presentación viene dada por rollos. En medidas que van desde: 1.02, 1.37, 1.60, 2.50 mts. de alto por 50 mts. de largo.	Utilizada principalmente en los rótulos iluminados internamente. Puede ser usado con vinilos translúcidos Hi Cal o impreso directamente con plotter.
Vinilos	Los vinilos son películas de PVC adhesivos compuestos de un vinilo calandrado de alto desempeño, diseñado para impresión serigráfica y Digital con una alta estabilidad dimensional y larga durabilidad en exteriores. Permite una excelente compatibilidad con impresoras base solvente.	Su presentación viene dada por rollos. En medidas que van desde: 1.05, 1.37, 1.55, 1.60, 2.00, 2.50, 3.00 mts. de alto por 50 mts. de largo.	Algunos de los productos que se pueden elaborar son: Gráficas Exteriores e Interiores, Display de Punto de Venta, y exhibición, Posters Vehículos con superficies lisas y curvas.
Windows Film	El Windows Film es un vinilo que está formulado especialmente para crear el efecto "ver a través" en las gráficas para ventanas tanto en exteriores como en interiores. Las perforaciones del Windows Film permiten a los espectadores ver una gráfica completa en una de sus caras y por la otra cara permite la completa visibilidad hacia afuera.	Su presentación viene dada por rollos. En medidas que van desde: 1.55 y 2.50, mts. de alto por 50 mts. de largo.	Algunos de sus usos son: Ventanas de Buses, Ventanas y puertas de vidrio en locales comerciales y edificios. El vinilo Windows Film puede ser impreso con tintas base solvente. Para obtener óptima durabilidad, la impresión debe ser laminada.

<sup>82</sup>Fuente: Sign Supply

**CUADRO No. 4**  
**PRODUCTOS BANNERS.<sup>83</sup>**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>FUNCION</b>	<b>MEDIDAS</b>	<b>PRECIO PROMEDIO</b>
<b>EXPO BANNER</b>	Son estructuras importadas, fabricadas en fibra de vidrio en forma de "X", con asas en sus extremos para sujetar los banners.	Tienen como función principal la de sostener un banner. Son utilizados para identificar promociones, productos, algún tipo de información publicitaria.	Desde 0.60 x 1.50 mts. Hasta 0.80 x 1.60 mts.	Desde \$23.00 hasta \$40.00
<b>ROLL-UP BANNER</b>	Son estructuras importadas, en forma de tubo, elaboradas en fibra de vidrio combinado con aluminio. Una de sus particularidades es la de enrollar el banner dentro de un compartimiento interno que permite transportar de una manera sencilla la estructura.	Tienen como función principal la de sostener un banner. Son utilizados para identificar promociones, productos, algún tipo de información publicitaria.	0.80 x 2.00 mts.	\$55.00 Por Unidad
<b>ROLL-UP BANNER CON MOTOR</b>	Son estructuras importadas, elaboradas en fibra de vidrio combinado con aluminio, con motor y eje incorporados.	Mostrar un banner de forma repetitiva e infinita gracias al motor que posee el cual hace girar continuamente el banner repitiendo el mensaje publicitario una y otra vez.	0.80 x 2.00 mts.	\$175.00 Por Unidad

**CUADRO No. 5**  
**PRODUCTOS DE ROTULACION EXTERIOR<sup>84</sup>**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>FUNCION</b>	<b>MEDIDAS</b>	<b>PRECIO PROMEDIO</b>
<b>FASCIA</b>	Las Fascias son estructuras elaboradas con marcos de hierro los cuales llevan la lona impresa al frente quedando a la vista del público para transmitir el mensaje publicitario.	Estructuras utilizadas en las partes altas de los locales y en las entradas de los mismos para tener una mayor admiración por parte del público y de los consumidores.	Según especificaciones del cliente.	Desde \$40.00 hasta \$78.00 Metro Cuadrado
<b>ROTULO LUMINOSO</b>	Caja de hierro con instalaciones eléctricas de tubos fluorescentes. Timer automático incorporado para programación de tiempo de encendido y apagado.	Tienen como función principal la de brindar iluminación a la publicidad instalada. Son utilizados para identificar locales comerciales, productos, información publicitaria, etc.	Según especificaciones del cliente.	Según tamaño, lugar de instalación y especificaciones.

<sup>83</sup> Fuente: WILVATEX, S.A. DE C.V.

<sup>84</sup> Fuente: WILVATEX, S.A. DE C.V.

**CUADRO No. 6**  
**ESTRATEGIAS GENERICAS PARA EL POSICIONAMIENTO<sup>85</sup>**

<b>TIPO DE ESTRATEGIA</b>	<b>DESCRIPCION</b>
<b>ESTRATEGIA DE DIFERENCIACION</b>	Se adopta este tipo de estrategia, cuando el producto o servicio a ofrecer por la empresa será percibido por los clientes como excepcional; ya sea por los beneficios que ofrece, la alta calidad, porque posee una amplia red de distribuidores.
<b>ESTRATEGIA DE LIDERAZGO TOTAL EN COSTOS</b>	Se utiliza cuando la compañía puede aprovechar las economías de escala y lograr colocar el bien o servicio en el mercado a un precio tan bajo como el de sus competidores e incluso inferior.
<b>ESTRATEGIAS DE ENFOQUE O ALTA PRESENTACION</b>	En este modelo de estrategia, se busca enfatizar la competencia en un nicho de mercado específico, mediante la orientación de los esfuerzos a las necesidades particulares de ciertos clientes o a un mercado estrechamente definido.

**CUADRO No. 7**  
**METODOS DE PROMOCION<sup>86</sup>**

<b>METODOS DE PROMOCION</b>	
<b>VENTA PERSONAL</b>	Presentación directa del producto, realizada por un representante de la compañía a un comprador. Esta se realiza de forma personal.
<b>PUBLICIDAD</b>	Es un medio de comunicación masiva e impersonal, que puede ser pagado por un patrocinador y dirigido a las personas, con el fin de desarrollar la demanda de un producto ó servicio.
<b>PROMOCION DE VENTAS</b>	Se usa para estimular la demanda y su función es implementar la publicidad y facilitar la venta personal.
<b>RELACIONES PUBLICAS</b>	Consiste en diseñar una serie de programas para promover productos.
<b>MERCADOTECNIA DIRECTA</b>	Consiste en comunicarse con los clientes reales ó potenciales. Se puede llevar a cabo a través del correo, teléfono u otras herramientas, no existe un contacto personal con el cliente ó posible cliente.
<b>PROPAGANDA</b>	Es una forma especial de relaciones públicas que incluye noticias ó reportajes sobre una organización ó sus productos.

<sup>85</sup> Elaborado por el grupo de investigación

<sup>86</sup> Fuente: Elaborado por el grupo de investigación a partir de Stanton, Elzel, Walter, Fundamentos de Marketing, 11ª Edición, McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V., México, 2000, Pág.482.

**CUADRO No.8**  
**CLIENTES SUPER MERCADOS DE WILVATEX, S.A. DE C.V. EN SAN SALVADOR.<sup>87</sup>**

<b>SUPERMERCADO</b>	<b>NUMERO DE TIENDAS EN SAN SALVADOR</b>
Súper Selectos	41
Despensa de Don Juan	16
Despensa Familiar	6
Europa é Hiper Europa	5
Hiper Paiz	1
<b>TOTAL</b>	<b>69</b>

**CUADRO No. 9**  
**PRECIOS DE VENTA DE PRODUCTOS DE ROTULACION DIGITAL DE WILVATEX, S.A. DE C.V.<sup>88</sup>**

<b>PRODUCTOS</b>	<b>PRECIOS EN DOLARES POR METRO CUADRADO</b>
BANNER	\$7.00 MAS IVA
ROTULACION EXTERIOR	\$57.00 MAS IVA

<sup>87</sup>Fuente: Calleja, S.A. de C.V., Wall-Mart Centroamérica, Supermercados Europa, S.A. de C.V.

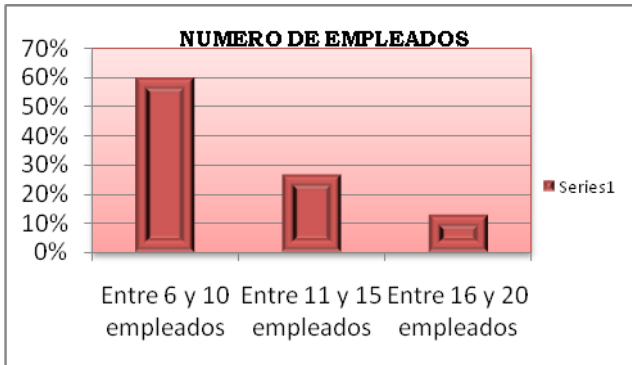
<sup>88</sup> Fuente: WILVATEX, S.A. DE C.V.

GRAFICOS

# ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PRODUCTORES DE ROTULACION DIGITAL DEL SECTOR DE LA PEQUEÑA EMPRESA.

## I. Generales.

### Número de empleados



Comentario: Conocer el número promedio de empleados que la competencia de WILVATEX emplea.

### Tiempo de operación



Comentario: Determinar la antigüedad de las empresas competencia de WILVATEX para prever la experiencia con la que cuentan.

### Nivel de Activos:

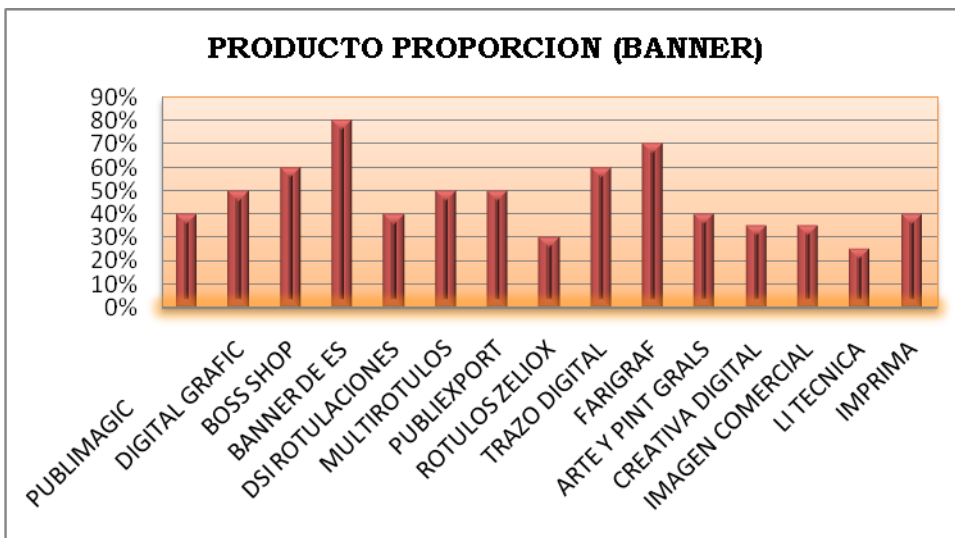


Comentario: Conocer el nivel de activos de las empresas competencia de WILVATEX para determinar su capacidad instalada.

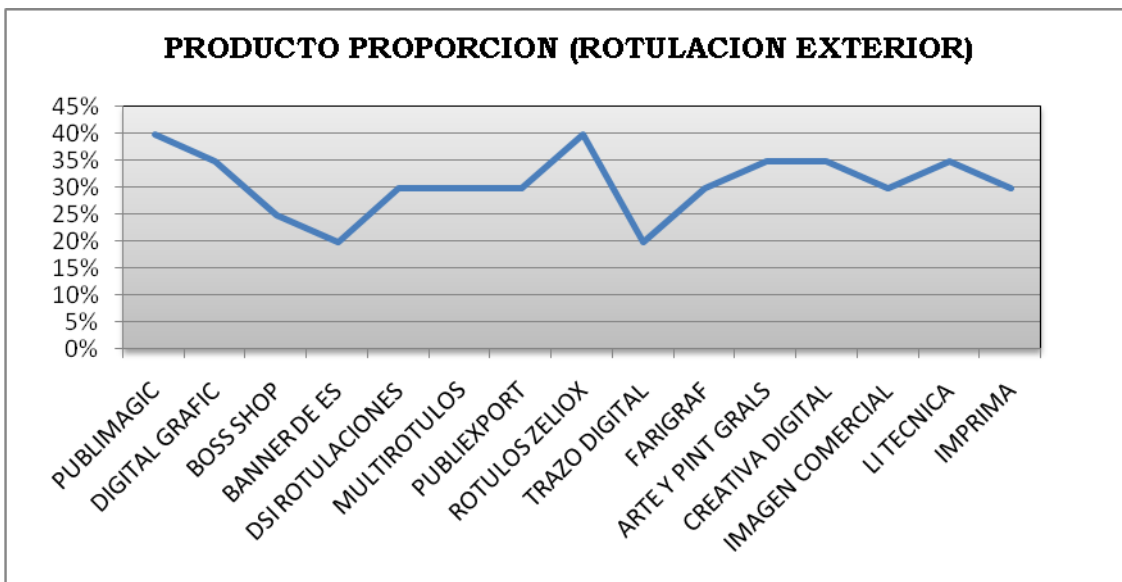
## II. Contenido.

## A- Actividad Económica.

1. ¿Qué producto(s) fabrica actualmente y cuál es su proporción respecto a la producción total?  
Objetivo: Establecer la estructura de producción de las pequeñas empresas de Rotulación Digital

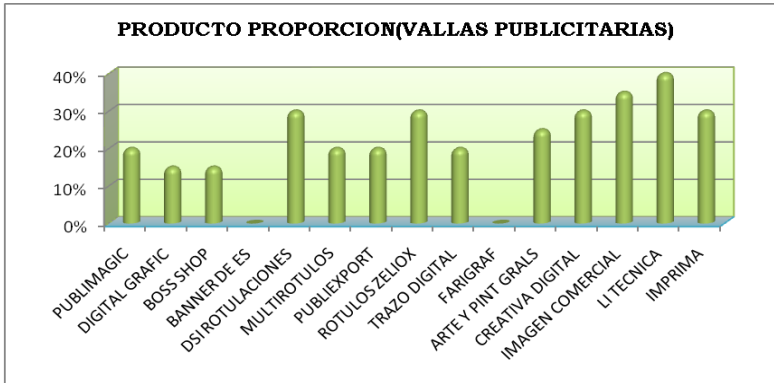


Comentario: El 100% de los encuestados fabrica Banner, de los cuales un 73% se especializa en este producto, dedicando más de un 60% de su producción total a éste.



Comentario: El 60% de los encuestados fabrica Rotulación Exterior, de los cuales solamente un 13% dedica un 40% de su producción total a éste producto.



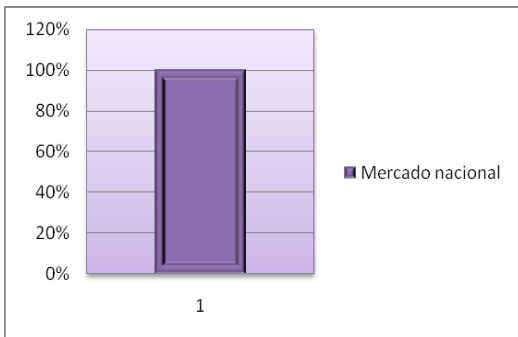


Comentario: Solamente un 20% de los encuestados se comercializa Vallas Publicitarias, de los cuales un 6% dedica el 40% de su producción total a éste producto.

2. La producción, la orientan a:

- Mercado nacional     Mercado internacional     A ambos Mercados

Objetivo: Determinar el mercado al que usualmente destinan su producción los pequeños empresarios de Rotulación Digital.

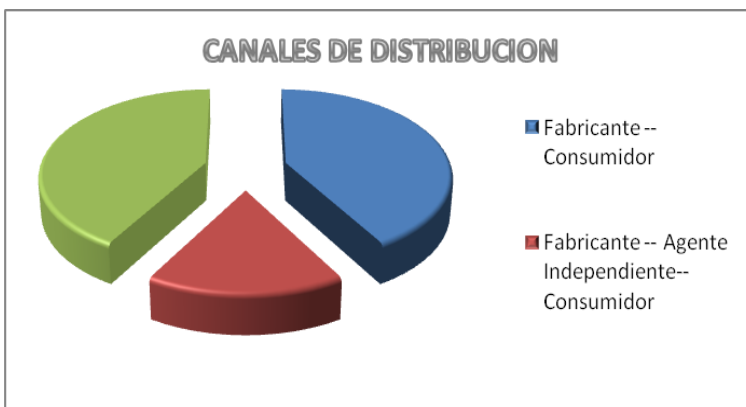


Comentario: El 100% de las empresas encuestadas destinan su producción al mercado nacional.

3. ¿Cuál de los canales de distribución utiliza actualmente?

- Fabricante ---- Consumidor  
 Fabricante ---- Agente Independiente----Consumidor  
 Fabricante-----Agencia de Publicidad----Consumidor

Objetivo: Determinar el canal de distribución que más utilizan las pequeñas empresas de Rotulación Digital.



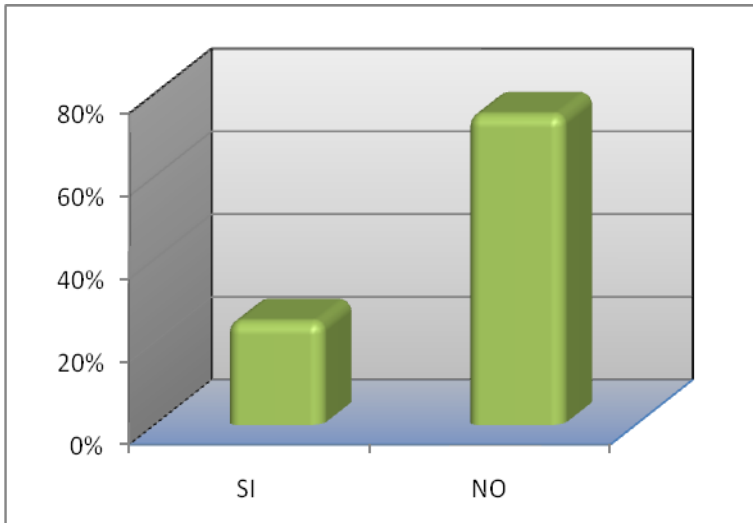
Comentario: El 41.67% de los encuestados prefiere utilizar el canal corto entre fabricante y consumidor, otro 41.66% utilizan un canal más largo interviniendo una agencia de publicidad para llegar al consumidor, y el 16.67% utiliza a un agente independiente para llegar hasta el consumidor.

**B- Marketing y competitividad.**

4. ¿Tiene departamento de ventas?

Si  No

Objetivo: Establecer la existencia de la función de mercadeo y ventas como unidad organizativa y formal en la pequeña empresa de Rotulación Digital.

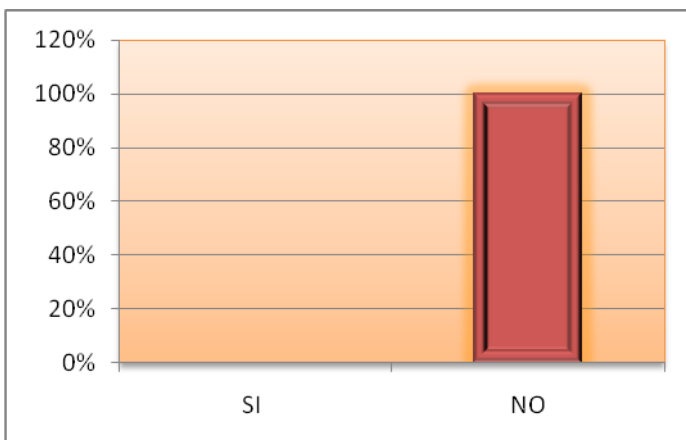


Comentario: De acuerdo con los resultados el 75% de las pequeñas empresas no poseen un departamento de mercadeo y ventas para sus productos.

5. ¿Vende sus productos con marca propia?

Si, ¿Cuál? \_\_\_\_\_  No

Objetivo: conocer la proporción de las empresas que comercializan sus productos con marca propia.

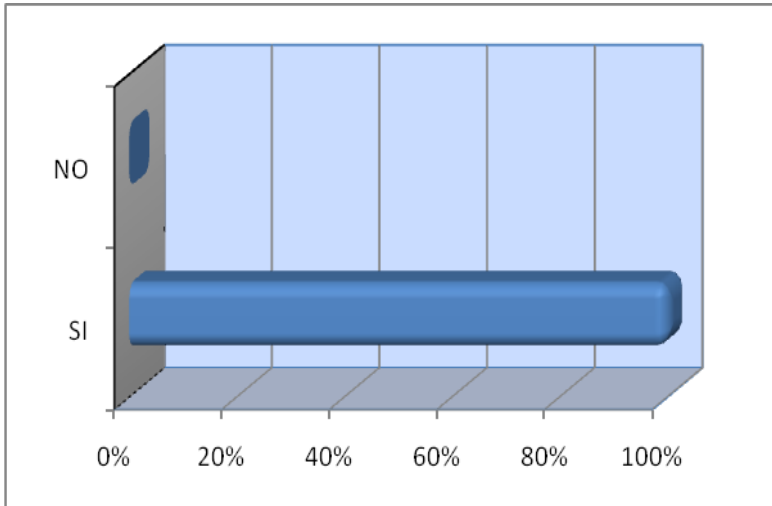


Comentario: El 100% de las empresas no comercializan sus productos con una marca de su propiedad, por lo tanto no hay mayor identificación en su comercialización.

6. ¿Conoce cuál es la competencia significativa en el mercado?

Si  No

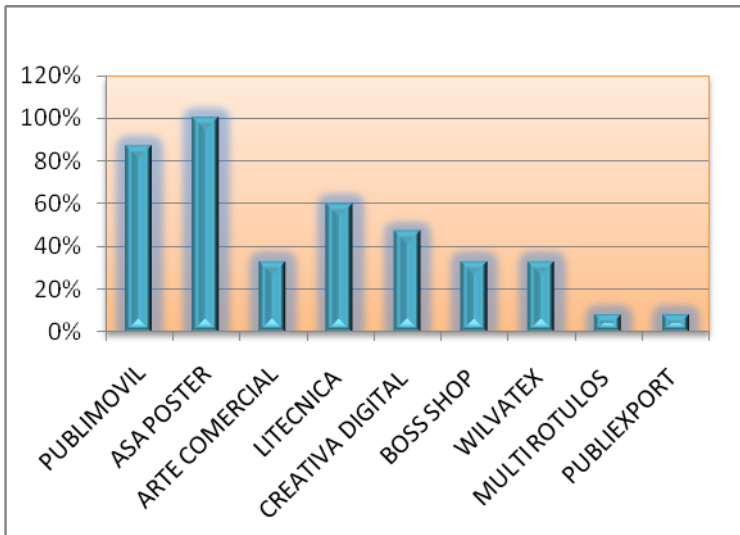
Objetivo: Determinar el grado en que los pequeños empresarios de la Rotulación Digital conocen a la competencia en su sector de mercado.



Comentario: El 100% de los propietarios de pequeñas empresas de Rotulación Digital conocen la competencia de su sector de mercado.

7. Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa; menciónelas en orden de prioridad, de mayor a menor participación del mercado.

Objetivo: Establecer las empresas que conforman la competencia significativa para las pequeñas empresas de la Rotulación Digital.

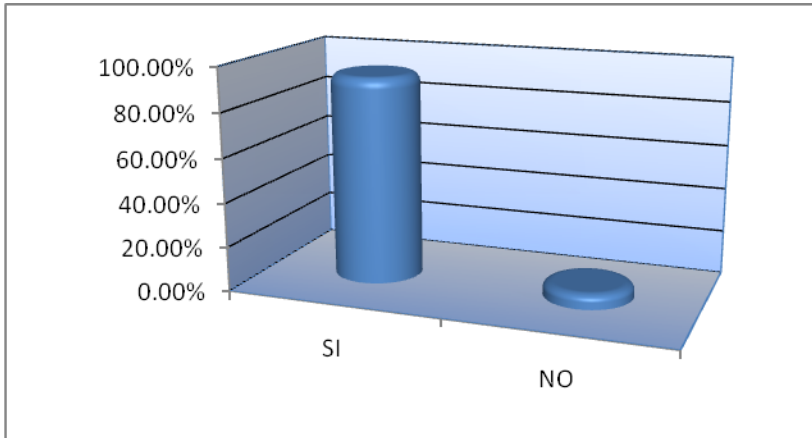


Comentario: De acuerdo con los resultados de las encuestas la competencia más significativa en los productos de Rotulación Digital está representada por ASA POSTER, seguido de GRUPO PUBLIMOVIL; ubicando a WILVATEX con un 33% en orden de prioridad.

8. ¿Existe un segmento de mercado al cual orienta sus productos?

Si  No

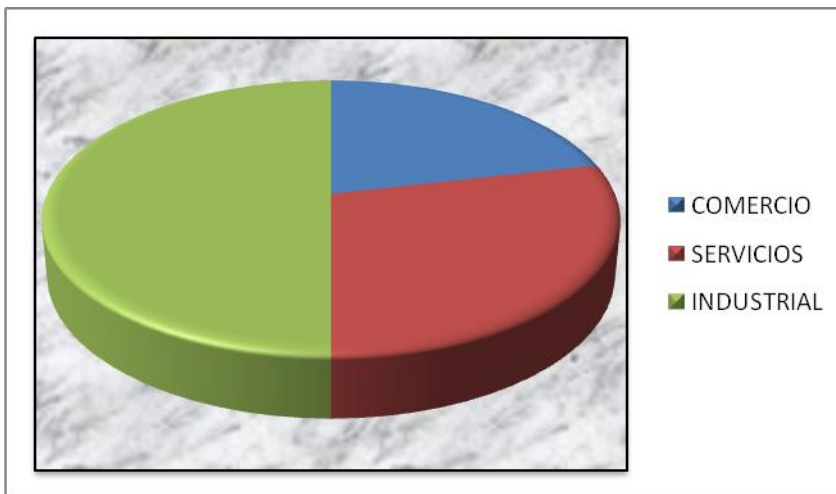
Objetivo: Determinar el segmento de mercado al que la mayoría de las empresas de la Rotulación Digital destinan su producción.



Comentario: Según los resultados de las encuestas el 93.33% de las empresas de Rotulación Digital orienta sus productos a un segmento del mercado en específico.

Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, ¿en base a qué hace ésta segmentación?

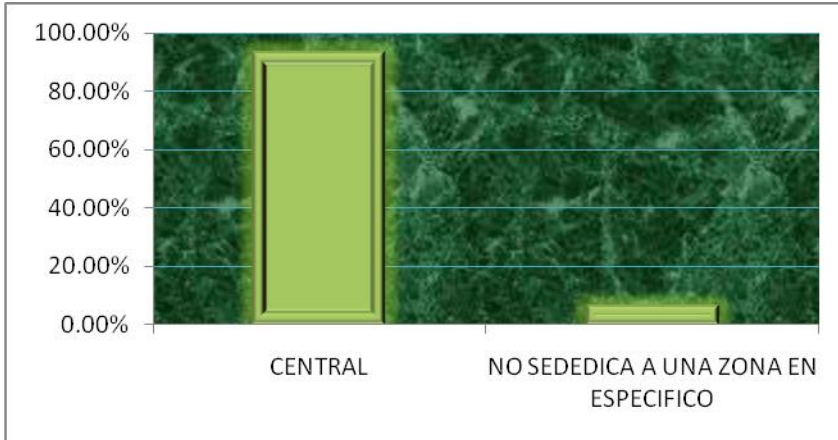
Tipo de empresa:  Comercio (Distribuidoras, Supermercados)  
 Servicios (Bancos, Agencias de Publicidad)  
 Industrial (Bebidas, Alimenticias)



Comentario: El 50% de los productores de Rotulación Digital orientan sus productos al sector Industrial, el 28.57% al sector de Servicios, y un 21.43% al sector Comercio.

Zona:  Central  Metropolitana de San Salvador  Oriental  
 Occidental  Internacional

Otros, especifique: \_\_\_\_\_

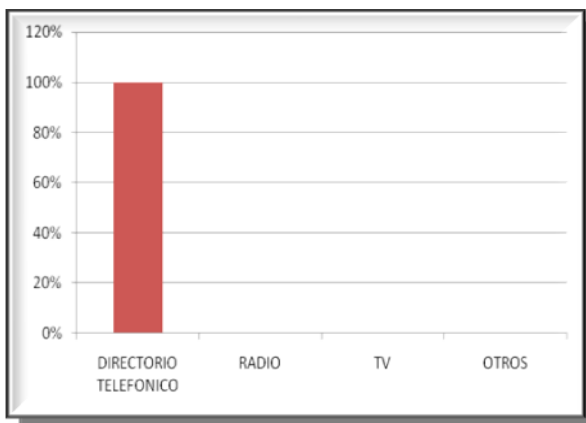


Comentario: El 93.33% de las pequeñas empresas de Rotulación Digital orienta sus productos a la zona Central, y solamente un 6.67% menciona no dedicarse a una zona específica.

9. ¿Qué medios utiliza para dar a conocer sus productos?

- Radio  Hojas volantes  
 Televisión  Ferias o Exposiciones  
 Periódicos  Directorio Telefónico  
 Otros, especifique: \_\_\_\_\_

Objetivo: Establecer los medios de comunicación que utilizan las pequeñas empresas de la Rotulación Digital para promover sus productos.

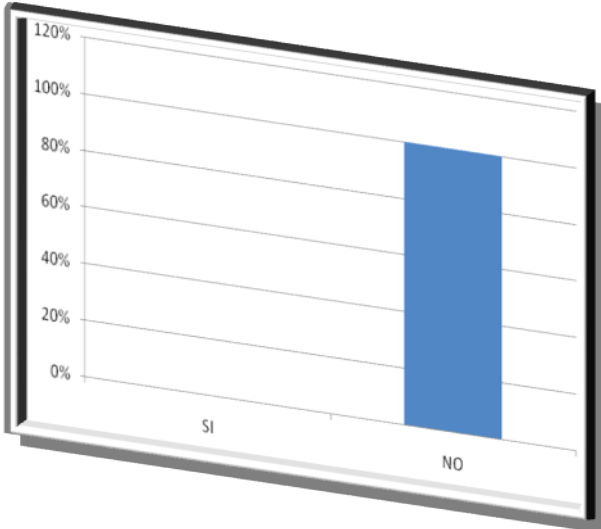


Comentario: El 100% de los encuestados manifestó utilizar únicamente la guía telefónica para anunciarse y darse a conocer.

10. ¿Utiliza las promociones de venta en sus productos?

Si  No

Objetivo: Determinar si las pequeñas empresas de la Rotulación Digital utilizan la promoción de venta para comercializar sus producto.

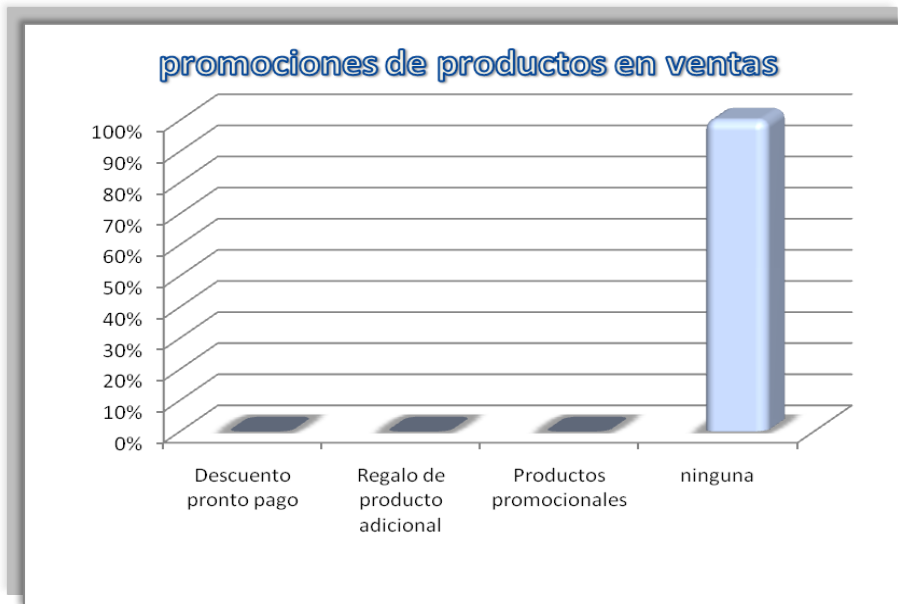


Comentario: Ninguna de las empresas encuestadas llevan a cabo promociones de ventas, lo que se convierte en una debilidad.

11. ¿Qué tipo de promociones ha efectuado su empresa a los productos que vende?

Descuento pronto pago  Regalo de producto adicional  
 Productos promocionales  Otros, especifique: \_\_\_\_\_

Objetivo: Determinar qué tipo de promoción de ventas llevan a cabo las pequeñas empresas de la Rotulación Digital para comercializar sus productos.

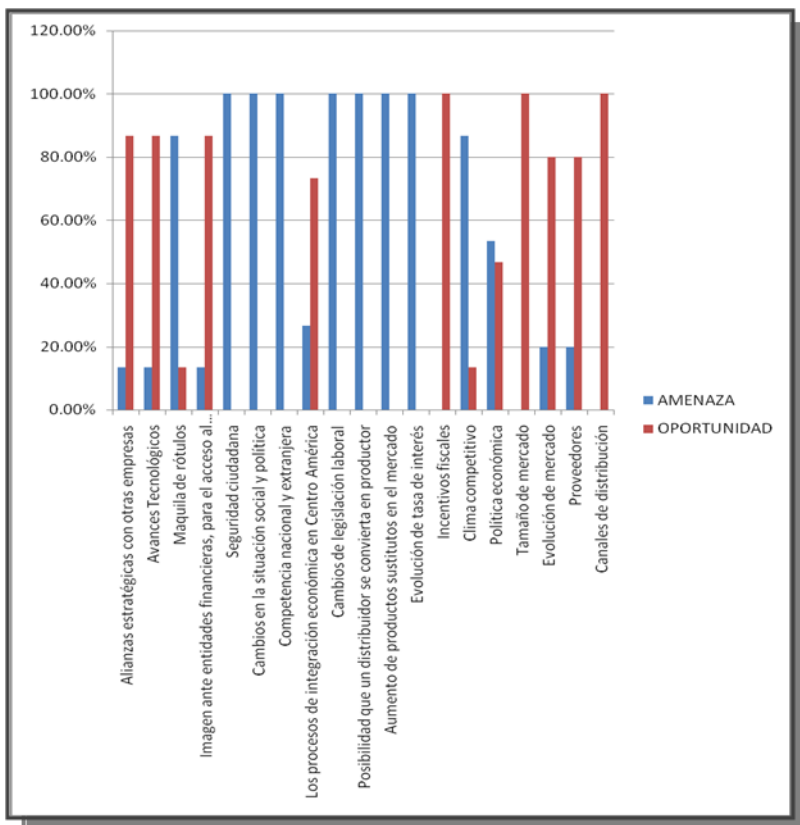


Comentario: El 100% de los encuestados manifestó no utilizar ningún tipo de promociones en sus ventas.

12. Del siguiente listado de factores identifique si representa una oportunidad ó amenaza para su empresa.

FACTORES	AMENAZA	OPORTUNIDAD
Alianzas estratégicas con otras empresas		
Avances Tecnológicos		
Maquila de rótulos		
Imagen ante entidades financieras, para el acceso al financiamiento bancario		
Seguridad ciudadana		
Cambios en la situación social y política		
Competencia nacional y extranjera		
Los procesos de integración económica en Centro América		
Cambios de legislación laboral		
Posibilidad que un distribuidor se convierta en productor		
Aumento de productos sustitutos en el mercado		
Evolución de tasa de interés		
Incentivos fiscales		
Clima competitivo		
Política económica		
Tamaño de mercado		
Evolución de mercado		
Proveedores		
Canales de distribución		

Objetivo: Establecer las Amenazas y Oportunidades que más influyen en el desarrollo de la pequeña empresa de la Rotulación Digital.

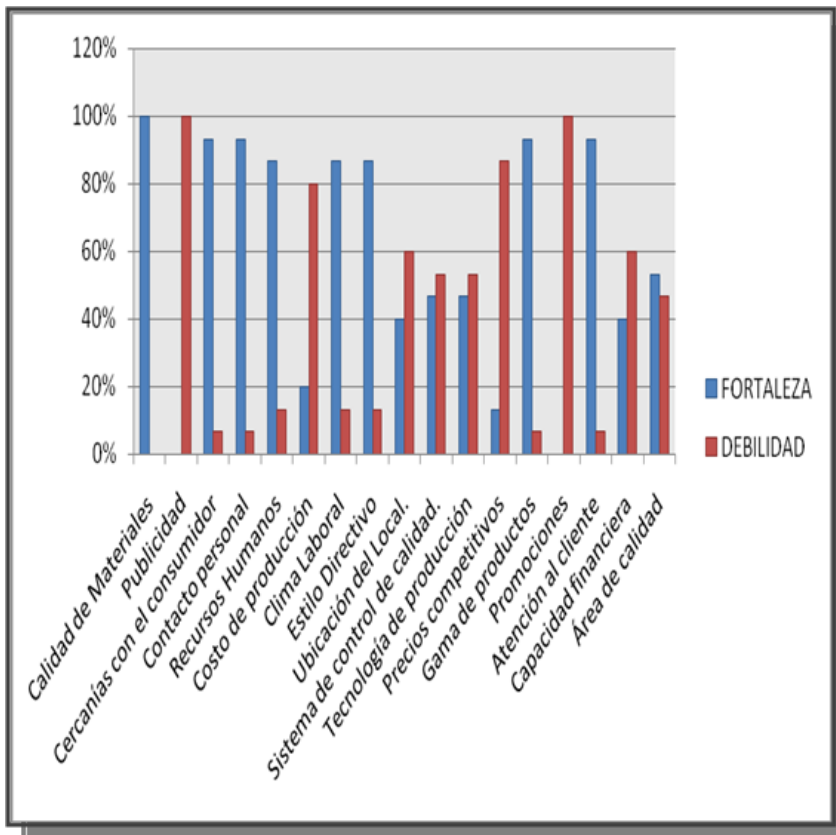


Comentario: El 100% de los encuestados coinciden en que las principales Oportunidades de este sector son: el tamaño del mercado, los canales de distribución, los incentivos fiscales; un 86.67% opina que otras buenas oportunidades son las alianzas estratégicas y los avances tecnológicos. Con respecto de las Amenazas el 100% de los encuestados manifiesta que las de mayor trascendencia son la seguridad ciudadana, los cambios en la situación social y política, además de la competencia nacional, la posibilidad que un distribuidor se convierta en productor, el aumento de los productos sustitutos y en alza en las tasas de interés de los bancos.

13. Identifique de los siguientes factores, ¿cuáles representan una Fortaleza ó una Debilidad, para su empresa?

FACTORES	FORTALEZA	DEBILIDAD
Calidad de Materiales		
Publicidad		
Cercanías con el consumidor		
Contacto personal		
Recursos Humanos		
Costo de producción		
Clima Laboral		
Estilo Directivo		
Ubicación del Local.		
Sistema de control de calidad.		
Tecnología de producción		
Precios competitivos		
Gama de productos		
Promociones		
Atención al cliente		
Capacidad financiera		
Área de calidad		

Objetivo: Establecer las Fortalezas y Debilidades más influyentes para el crecimiento de la pequeña empresa de la Rotulación Digital en su sector de mercado.



Comentario: Un 93.33% de los encuestados concuerdan con sus principales fortalezas son la cercanía con el consumidor, el contacto personal, la gama de productos, y la calidad de los materiales, otro 40% opina que otras fortalezas son los sistemas de control de calidad, la tecnología de producción.

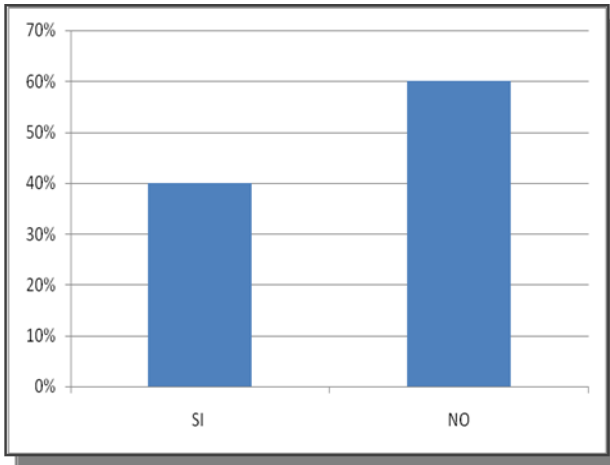
Así mismo un 86% opina que sus principales debilidades radican en no tener precios muy competitivos y altos costos de producción; no tener planes de publicidad ni llevar a cabo ningún tipo de promoción y poca capacidad financiera.



14. ¿Posee su empresa una estructura organizativa bien definida?

Si  No

Objetivo: Conocer el grado de organización formal que poseen las pequeñas empresas de Rotulación Digital para su funcionamiento.

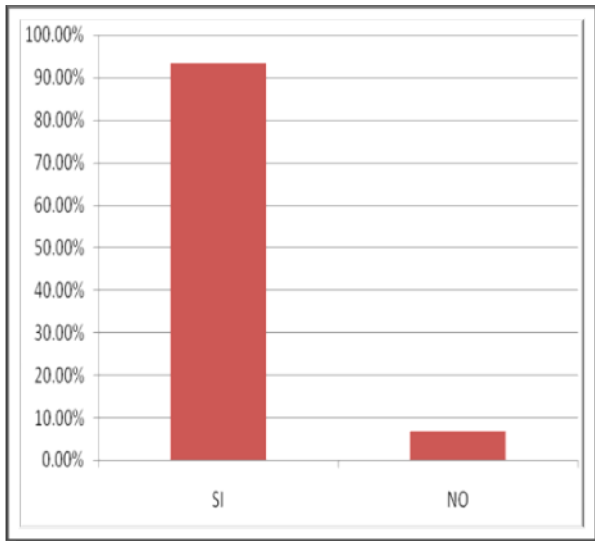


Comentario: El 60% de los encuestados manifiesta que su empresa no posee una estructura organizativa bien definida.

15. ¿Se apoya la empresa en asesores externos para la Administración?

Si  No

Objetivo: Establecer el grado en que los pequeños empresarios de la Rotulación digital recurren a la asesoría externa, para apoyarse en la administración del negocio.



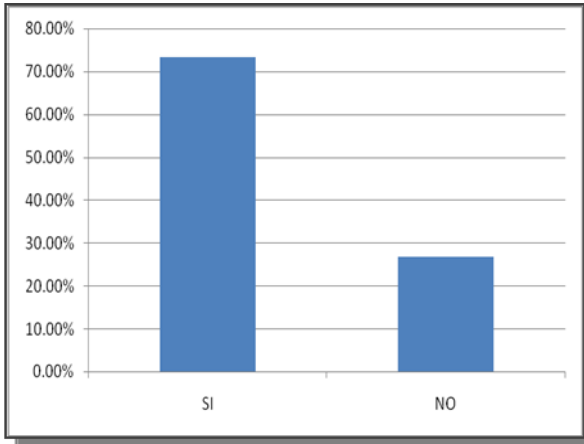
Comentario: El 93.33% de los encuestados afirma buscar el apoyo de asesores externos para la administración de sus empresas, principalmente en el área contable.

16. ¿Existe la delegación de autoridad en su empresa?

Si

No

Objetivo: Evaluar el nivel de centralización de las decisiones que se toman en las pequeñas empresas de la Rotulación Digital.



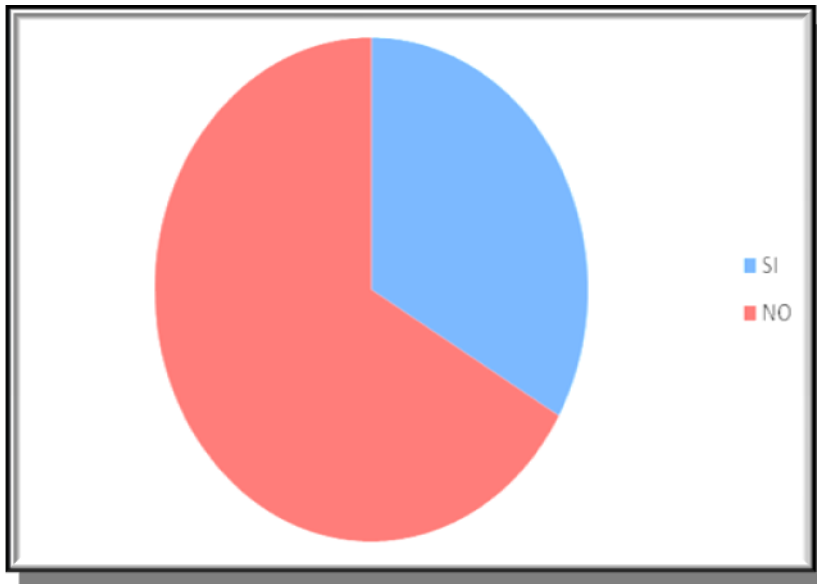
Comentario: El 73.33% de las empresas encuestadas utilizan la delegación de autoridad dentro de sus empresas.

17. ¿Tiene su empresa un programa de capacitación para los empleados?

Si

No

Objetivo: Conocer si existen programas de capacitación para el recurso humano de las pequeñas empresas del sector Rotulación Digital.



Comentario: Los resultados demostraron que el 66.67% de las empresas encuestadas no llevan a cabo ningún tipo de programa de capacitación para el recurso humano de sus empresas y el 33.33% restante si lleva a cabo programas de capacitación para sus empleados.

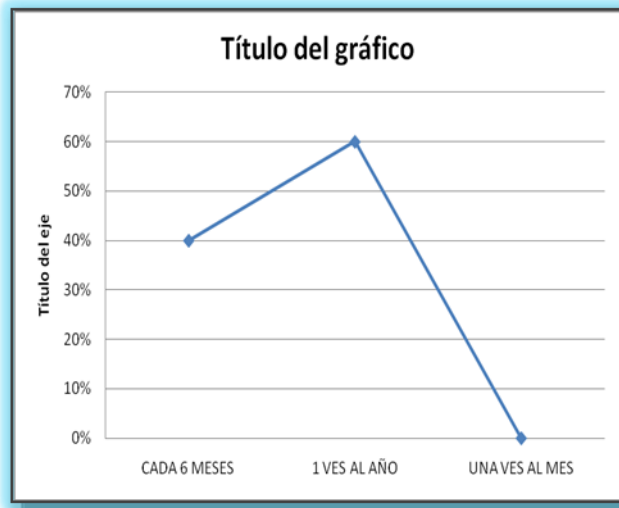
Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa, ¿cada cuanto se desarrolla?

Una vez al mes

Cada seis meses

Una vez al año

Objetivo: Identificar le periodicidad con que se llevan a cabo estas capacitaciones de personal.



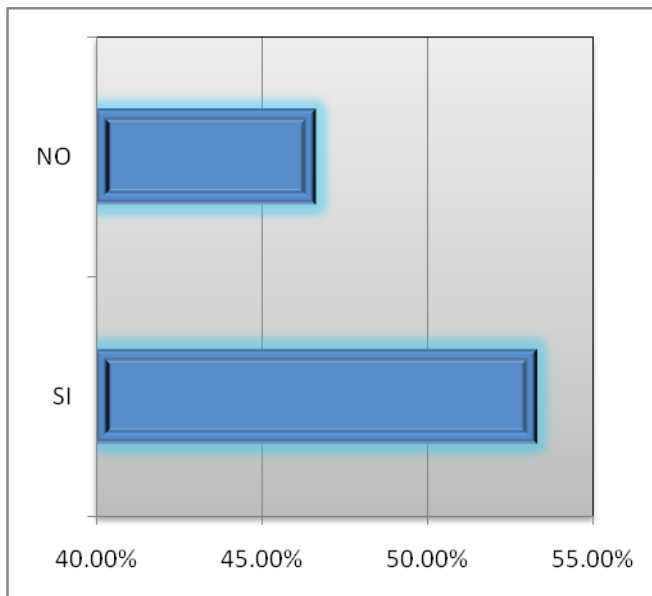
Comentario: El 60% de los encuestados menciona que las capacitaciones se llevan a cabo una vez al año, y el 40% restante tiene programas de capacitación cada seis meses.

18. ¿Dispone la empresa de una contabilidad actualizada, que le permita conocer los resultados obtenidos?

Si

No

Objetivo: Determinar si las empresas pequeñas del sector de Rotulación Digital disponen de los registros de contabilidad necesarios para conocer los resultados de su operación.



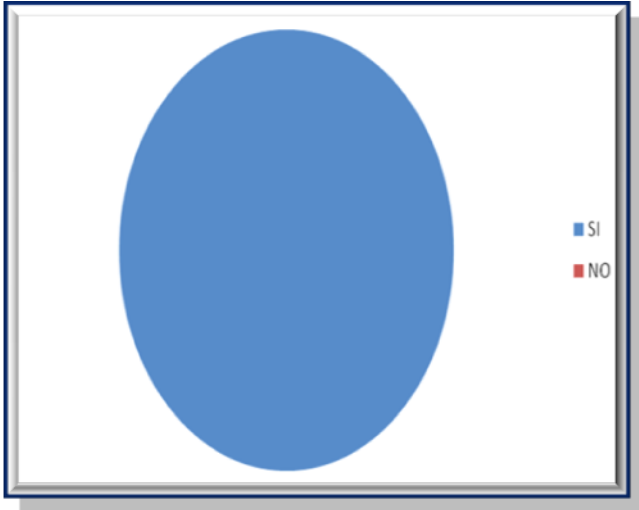
Comentario: El 53.33% de las empresas encuestadas cuentan con registros contables, que les permiten conocer el resultado de su operación.

19. ¿Conoce los márgenes de ganancias de sus productos?

Si

No

Objetivo: determinar que tan informados están los empresarios respecto a las ganancias o pérdidas de los productos que elaboran.



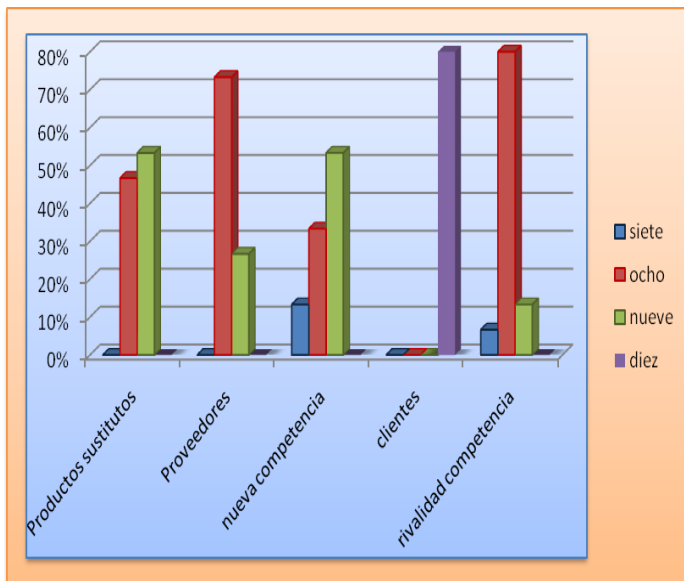
Comentario: El 100% de los empresarios de Rotulación Digital afirman conocer los márgenes de ganancias de sus productos.

#### D- Estrategias.

20. Califique del 1 al 10 las fuerzas más influyentes en el sector de su negocio.

- Productos sustitutos
- Proveedores
- Entrada de nueva competencia
- Clientes
- Rivalidad entre competencia

Objetivo: Conocer cuáles son las fuerzas más influyentes dentro del sector de la pequeña empresa de rotulación digital.



Comentario: Un 46.67% califica con ocho la entrada de productos sustitutos, y el 53.33% lo califica con nueve.

Un 73.33% califica con siete a la fuerza de los proveedores y el 26.67% los califica con nueve.

Un 13.33% califica con siete la fuerza de entrada de nueva competencia, un 33.33% los califican con ocho y el 53.34% los califica con nueve.

El 20% califica con nueve la fuerza de los clientes y el 80% los califica con diez.

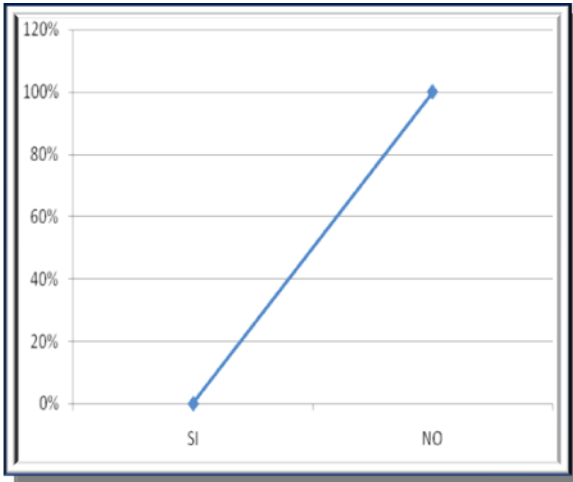
Un 6.67% califica con siete la fuerza que tiene la rivalidad de la competencia, el 80% los califica con ocho y el 13.33% con nueve.

21. ¿Aplica algún tipo de estrategia de mercado para sus productos?

Si

No

Objetivo: conocer si se aplican estrategias de mercado para la comercialización de los productos de la pequeña empresa de la confección.



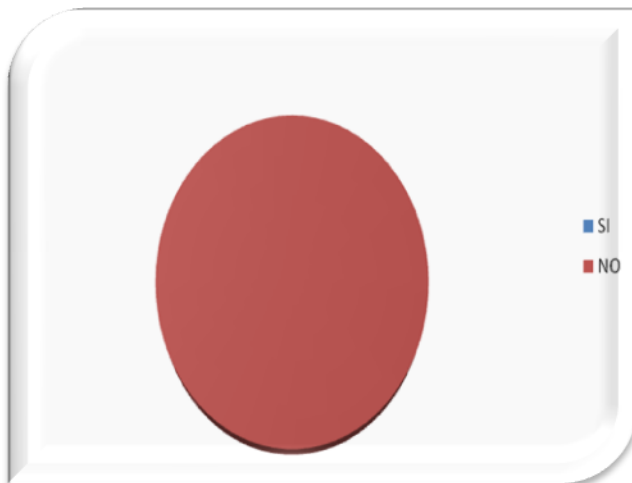
Comentario: El 100% de los encuestados no aplica ningún tipo de estrategia de mercadeo para promocionar sus productos. Por lo tanto la pregunta No. 22 no se realizó.

23. ¿Dispones su empresa de un Plan Estratégico de mercadeo?

Si

No

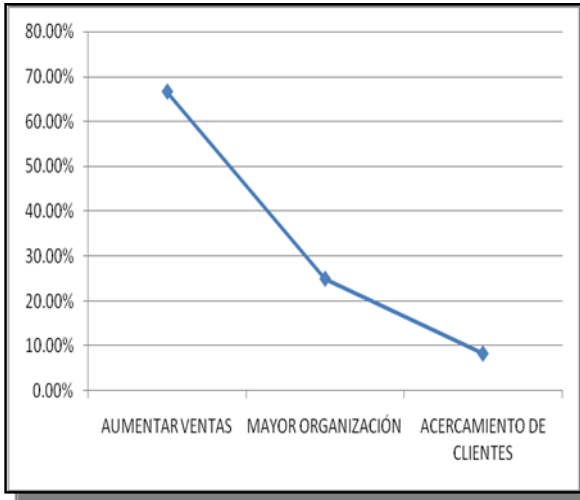
Objetivo: Determinar el grado en que los pequeños empresarios de la industria de la confección hacen uso de herramientas como la Planeación Estratégica para mejorar su operatividad en el sector.



Comentario: Ninguna de las empresas encuestadas disponen de un plan estratégico de mercadeo.

24. ¿Considera que contar con un Plan Estratégico de mercadeo ayudaría a la empresa a mejorar su operatividad?  
Si  No

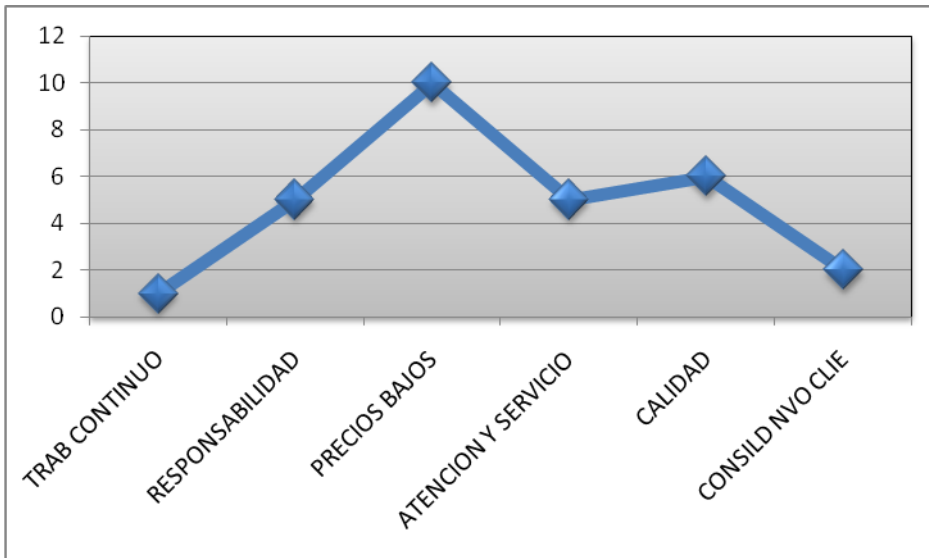
Objetivo: Conocer en qué medida la implementación de un Plan Estratégico de mercadeo beneficiaría a las pequeñas empresas del sector de Rotulación Digital.



Comentario: Un 66% de los encuestados afirma que si ayudaría sobre todo en el aumento de las ventas, el 25% opina que ayudaría a una mayor organización y el 8.33% opina que brindaría un mayor acercamiento a los clientes.

25. ¿Según su experiencia cuáles son los aspectos claves para el éxito en el mediano y largo plazo?

Objetivo: Conocer cuáles son los factores que los empresarios de Rotulación Digital consideran como importantes para buscar el éxito en el mediano y largo plazo.

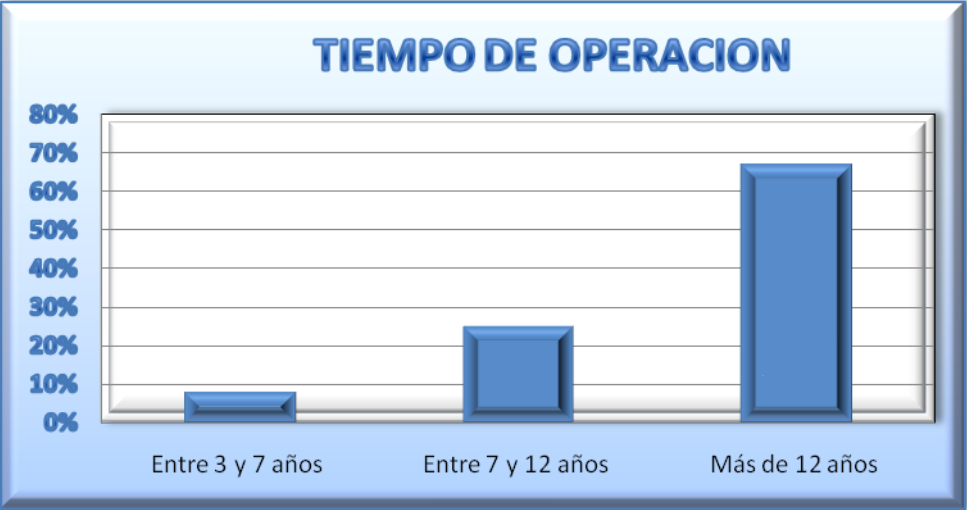


Comentario: De acuerdo a los resultados obtenidos todos los encuestados consideran importante el mantener precios competitivos, mantener la calidad, y brindar una buena atención al cliente.

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CONSUMIDORES DE ROTULACION DIGITAL, SUPERMERCADOS DE SAN SALVADOR.**

**I. Generales.**

**Tiempo de operación**



Comentarios: Según las encuestas realizadas podemos observar que un 67% de los Supermercados tiene ya más de 12 años de operar en el país, un 25% entre 7 y 12 años y un 8% entre 3 y 7 años.

**Nivel de activos**



Comentarios: El 100% de los Supermercados encuestados tienen más de \$150,001.00 en activos, volviendo este mercado más atractivo por la capacidad de compra que poseen.

## II. Contenido.

1. ¿En su empresa utilizan algún tipo de Rotulación Digital?

Objetivo: Determinar si los Supermercado utilizan Rotulación Digital.



Comentario: De acuerdo a los resultados el 100% de los encuestados utiliza algún tipo de Rotulación.

2. ¿Qué tipo de rótulos utilizan en su empresa y en qué proporción?

Objetivo: Identificar cuáles son los tipos de rótulos y en qué proporción los consumen.

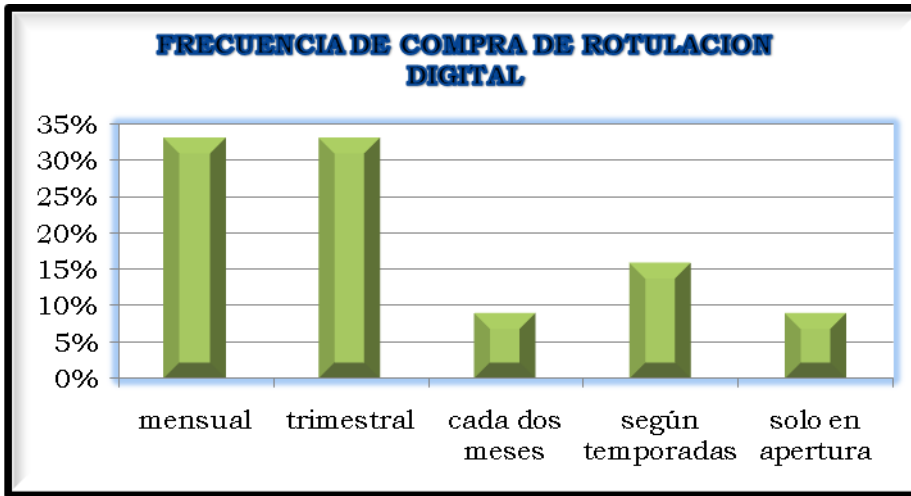


Comentario: Según las encuestas realizadas un 38% utiliza rotulación exterior, un 37% compra banner, un 25% utiliza vallas publicitarias. Estos productos son elaborados por la empresa en estudio por lo tanto se deben enfocar esfuerzos por cubrir esta demanda.



3. ¿Con que frecuencia compra algún tipo de rótulo digital?

Objetivo: Identificar cuál es la frecuencia de compra de los productos de rotulación digital en los Supermercados.



Comentario: Un 33% de los encuestados dice comprar mensualmente, otro 33% compra trimestralmente, un 9% cada dos meses y solo en aperturas y un 26% solo en temporadas

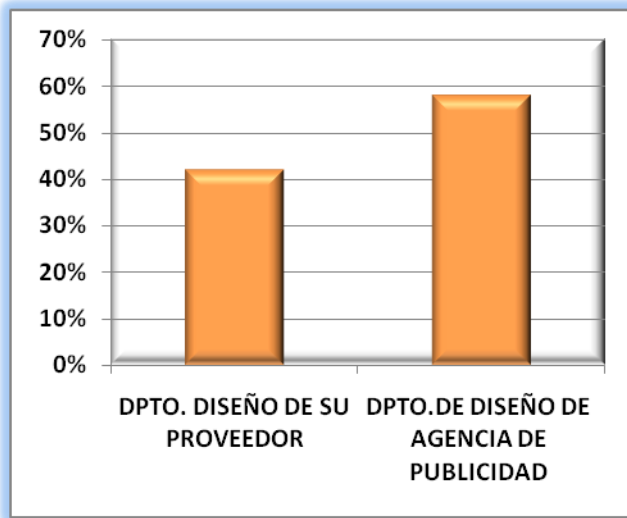
4. ¿Posee su empresa algún presupuesto específico para invertir en la Rotulación Digital?

Objetivo: Identificar cuáles son los rangos de presupuesto para la rotulación digital.



Comentario: Observamos que un 33% de los encuestados tiene presupuesto de entre \$1,001.00 y \$1,500.00; otro 33% invierte más de \$1,500.00; un 8% invierte entre \$801.00 y \$1,000.00; y el 26% no contestaron.

5. ¿Con quién elabora el diseño de sus requerimientos de rotulación?

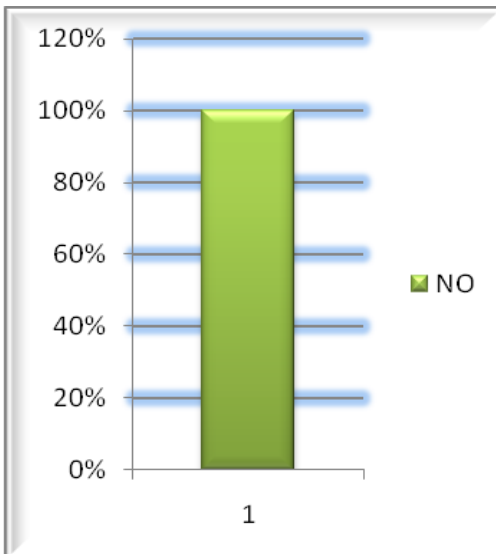


Objetivo: Identificar donde elaboran sus artes para rotulación los Supermercados.

Comentario: Un 58% de los encuestados realiza sus diseños con agencias de publicidad y un 42% utiliza el departamento de diseño de su proveedor.

6. ¿Posee su empresa algún tipo de contrato en los servicios de Rotulación Digital?

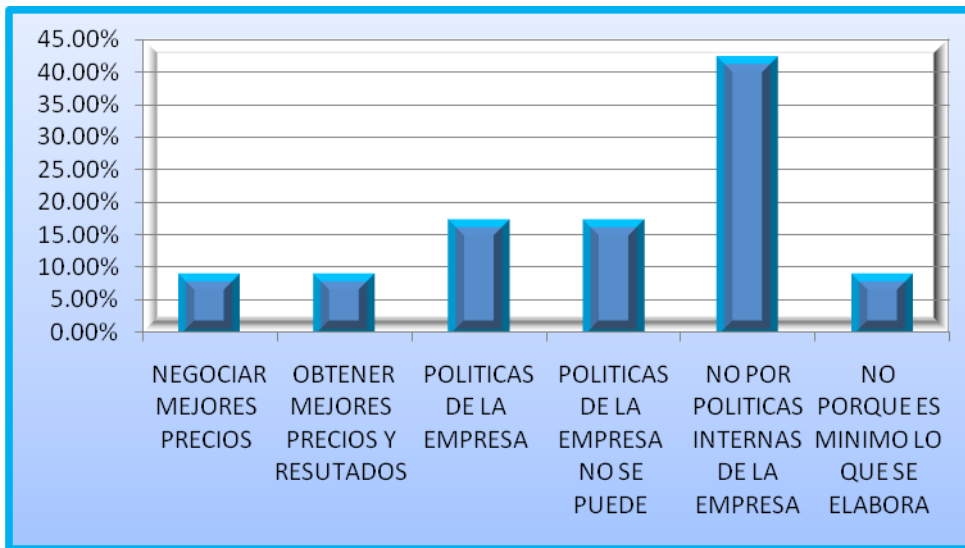
Objetivo: Identificar si los Supermercados llevan a cabo algún tipo de contrato con los proveedores de Rotulación Digital.



Comentario: El 100% respondió que no posee ningún tipo de contrato con las empresas de rotulación digital.

Si su respuesta fue no, estaría dispuesto(a) a comprar con alguna empresa y porque?

Objetivo: Establecer un parámetro de la posibilidad de celebrar contrato con los Supermercados y cuales sería sus expectativas.



Comentario: Un 74.98% dijo que no por políticas de las empresas, un 8.33% dijo que no porque son mínimas sus compras, otro 8.33% dijo que si para negociar precios y otro 8.33% dijo que si para obtener mejores resultados.

7. ¿Cuándo necesita adquirir rótulos con quienes prefiere trabajar?

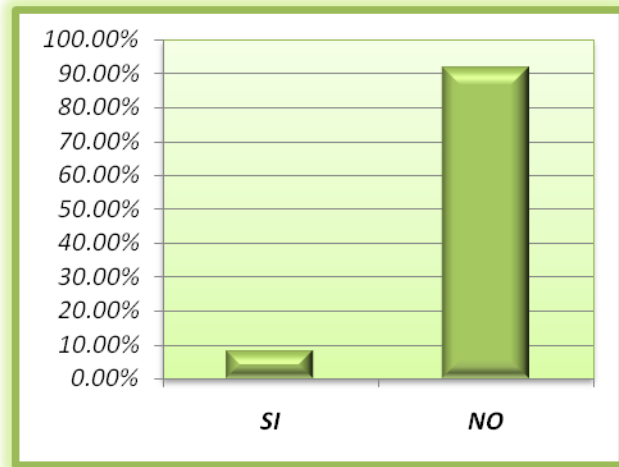
Objetivo: Identificar cuáles son las preferencias de los clientes en cuanto a la negociación con los proveedores de rotulación digital.



Comentario: El 75% de los encuestados prefiere trabajar directamente con los productores y el 25% con las agencias de publicidad.

8. ¿Influye la marca de los rótulos en su compra?

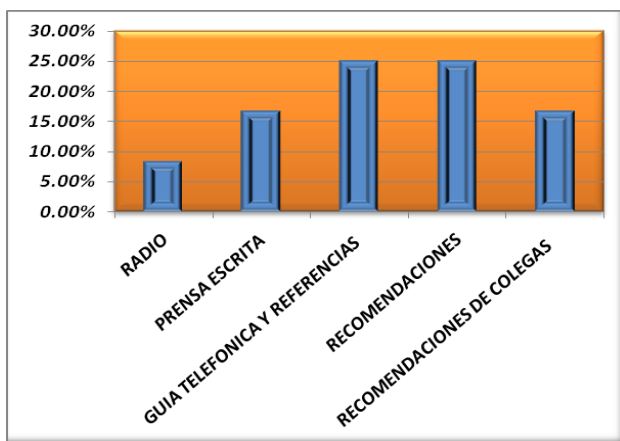
Objetivo: Verificar si la marca de los rótulos es una variable a tomar en cuenta para la elaboración de planes estratégicos.



Comentario: El 91.67% de los encuestados dijo que no influye la marca de los rótulos para la compra de ellos, y un 8.33% mencionó que si influye.

9. ¿Cuál es el medio de comunicación en el cual vio o escucho un anuncio de rotulación digital?

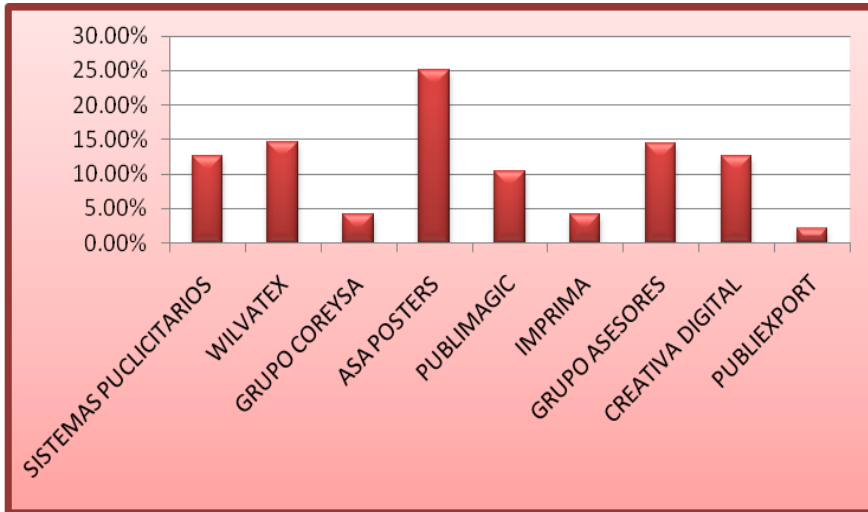
Objetivo: Determinar cuáles medios de comunicación utilizan los consumidores para buscar proveedores de rotulación digital.



Comentario: Un 44% utilizan las recomendaciones y amistades, un 38% la guía telefónica, un 18% la prensa escrita.

10. De la lista de proveedores de rotulación digital marque 4 de su preferencia

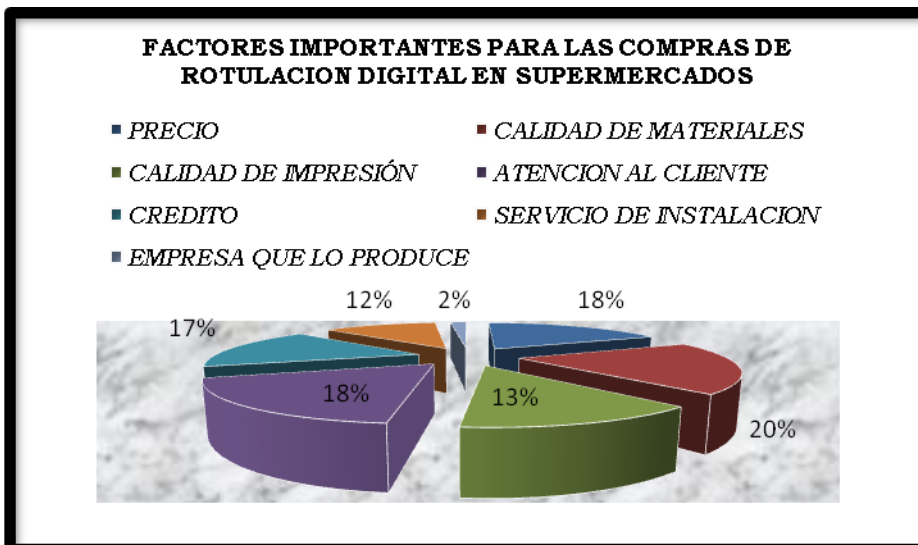
Objetivo: Identificar cuáles son los proveedores de rotulación digital que los clientes tienen en sus mentes.



Comentario: Los encuestados respondieron de diferentes formas, ubicando a la empresa en estudio con un 14.58% en la mentes de los encargados de compras de los Supermercados.

11. ¿De los siguientes factores marque los 5 que considera usted como mas importantes?

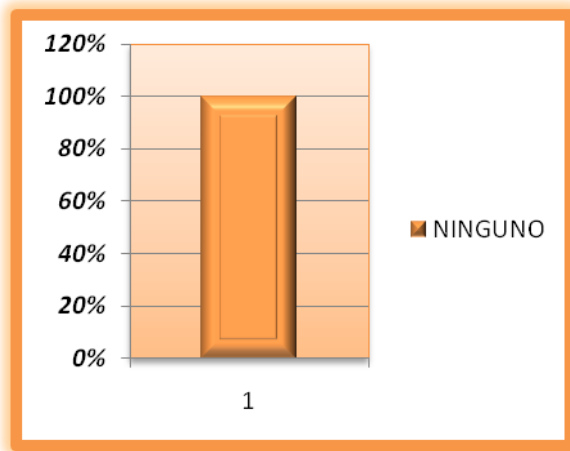
Objetivo: Identificar los factores más importantes que motivan las compras de rotulación digital.



Comentario: Un 20% se inclina por la calidad de los materiales, 18.33% prefiere el precio, otro 18,33% la atención al cliente, un 16.66% el crédito, un 13.33% la calidad y solo un 11.66% se inclina por el servicio de instalación.

12 ¿Qué tipo de promociones le han ofrecido al momento de comprar rótulos digitales?

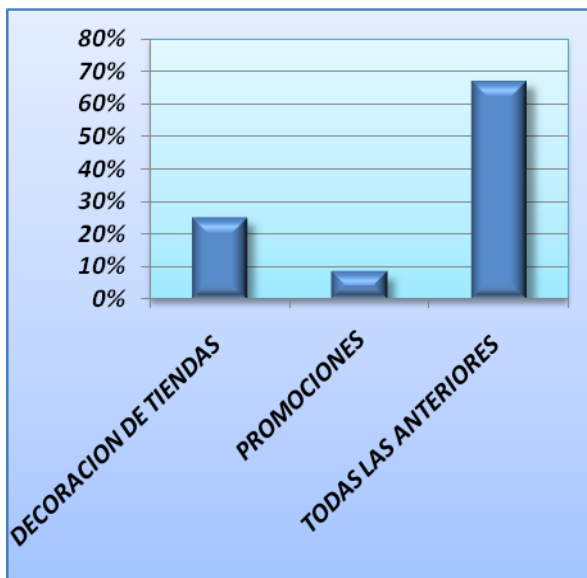
Objetivo: Conocer si los clientes reciben algún tipo de promoción con sus proveedores de rotulación digital.



Comentario: El 100% de los encuestados contestó no recibir ningún tipo de promoción de parte de sus proveedores.

13. ¿Cuál es el uso más frecuente de su rotulación digital?

Objetivo: Identificar cuál es el uso más frecuente que los clientes le dan a la rotulación digital.



Comentario: El 66.67% mencionó utilizar su rotulación digital en la decoración de tiendas y en sus promociones.