PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESTRATEGIAS DE MARKETING Y ANÁLISIS FINA NCIERO APLICADAS A LA AMPLIACIÓN DEL NEGOCIO "PRINTEB", EMPRESA QUE COMPITE EN EL MERCADO DE SERVICIOS DE IMPRESIÓN Y ARTES GRÁFICAS EN LA CIUDAD DE QUITO.

DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

LUIS CARLOS ARIAS BOWEN
DANIELA CRISTINA VALENZUELA URRESTA

DIRECTOR: ING. RAÚL ALARCÓN

QUITO, 2012

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Raúl Alarcón

INFORMANTES:

Ing. Jorge Altamirano

Ing. Diego Serrano

DEDICATORIA

A mis padres, Ramiro y Gladys; y
a mi hermano Juan José,
los quiero mucho.

Luis Carlos

A mi familia, en especial a mi mamá,
hermano y abuelita, por el apoyo a
través de estos años

Cristina

AGRADECIMIENTO

Durante todo el caminar de mi vida, mis padres y mi hermano son quienes me han acompañado y brindado su apoyo incondicional por quienes me sentiré toda la vida profundamente agradecido. La formación, el cariño y el coraje que me han inculcado se ven reflejados en este logro de mi vida. Por ustedes y por mí, prometo no detenerme y decreto que mi horizonte va más allá y este es uno más de un sin fin de nuevos reconocimientos y metas alcanzadas que siempre dedicaré y agradeceré a mi familia.

Agradezco a mis amigos, hermanos de vida, Mario, Nelson, Fausto, Marco, Andrés y Anita, a pesar de que pienso que la amistad no se agradece sino que se corresponde, esta es una oportunidad más para expresar mi querer hacia ustedes y recordar la grata amistad que hemos desarrollado durante tantos años.

Agradezco también a Gaby, Andre, Andrés, Bryan e Iván, con quienes entre estudio, risas, llantos, preocupaciones, viajes, alegrías y muchos buenos momentos culminamos "La U" con la satisfacción de saber que no solo nos vamos con el conocimiento impartido en las aulas sino el placer de haber conocido a grandes personas entre las que hoy nos llamamos amigos.

Sincera gratitud a las aulas donde empezó formación académica, gracias a los hábitos que aprendí en los años que estuve en el Colegio San Gabriel, una formación estricta, honesta y éticamente correcta.

Finalmente, pero no de menos, a Cristina, mi amiga, que fue el soporte, el empuje, la presión, la comprensión y la constancia que necesitaba para avanzar durante estos meses de que he requerido el doble de esfuerzo.

Muchas gracias a todos.

Luis Carlos

En primer lugar a Dios, por permitirnos despertar cada día con una sonrisa, bendiciéndome a mí y a mis seres queridos durante toda mi vida, gracias por las bendiciones recibidas a lo largo de mi vida, y ahora por permitirme culminar otro peldaño más, a mi familia por todo el apoyo incondicional, a mi mamita por darme el ejemplo de una excelente mujer luchadora y capaz de todo por su familia, a mi abuelita por ser mi segunda madre, brindarme su cariño y apoyo, a mi hermano Israel por ser mi confidente, mi amigo, mi pequeño, a mis tíos que han estado a mi lado,

Y a mis amigos que han sido un gran soporte, y que están allí en las buenas y en las malas, gracias a Santi, por toda su comprensión, amor y palabras de aliento.

Y muchas gracias amigo Luis Carlos, por todos los años de amistad, de ayuda, de momentos buenos en la universidad y fuera de ella, y por ser un buen compañero de tesis, y lograr alcanzar otro reto más en la vida.

Gracias Dios mío por esta inmensa bendición.

Cristina

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN, 1

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO ECUATORIANO, 4

1.1. HISTORIA ECONÓMICA, 5
1.1.1. Producto Interno Bruto, 6
1.1.2. Inflación, 8
1.1.3. Tasa de Desempleo, 9
1.1.4. Inversión Extranjera, 10
1.2. ANÁLISIS POLÍTICO, 11
1.3. ANÁLISIS SOCIAL, 15
1.4. SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS, 20
1.5. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA PRINTEB, 29

2. ANÁLISIS DEL SECTOR GRÁFICO Y DE LA EMPRESA PRINTEB 30

2.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SECTOR, 30
2.1.1. Insumos y Herramientas, 33
2.1.2. Exportaciones Ecuatorianas Productos Gráficos, 38
2.1.3. Principales Empresas, 45
2.1.4. Servicios Ofertados, 47
2.1.5. Condiciones de Comercialización, 49
2.1.6. Productos Innovadores, 49
2.1.7. Necesidades Específicas del Sector, 52
2.1.8. Fuerzas de Porter, 54
2.1.8.1. Barrera de Ingreso a Nuevos Competidores, 55
2.1.8.2. Poder de Negociación Proveedores, 56
2.1.8.3. Poder de Negociación Clientes, 58
2.1.8.4. Barrera de Acceso a Nuevos Sustitutos, 59
2.1.8.5. Competidores, 60
2.2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA PRINTEB, 61
2.2.1. Antecedentes de la empresa, 61
2.2.2. Situación Actual de la Empresa, 62
2.2.3. Planificación Estratégica, 67

2.2.4. Análisis FODA de PrinteB, 69
2.2.5. Proceso Interno PrinteB- Cadena de Valor, 70
2.2.5.1. Actividades Primarias, 70
2.2.5.2. Actividades de Apoyo, 73
2.2.6. Principales Productos, 75
2.2.7. Políticas Administrativas y Control Interno, 76
2.2.8. Principales Clientes de PrinteB, 78
2.2.9. Proveedores Materia Prima, 81

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO, 83

3.1. PLAN DE INVESTIGACIÓN, 83
3.1.1. Problema de Investigación, 83
3.1.2. Objetivos del Estudio de Mercado, 84
3.1.3. Segmentación de Mercado, 85
3.1.4. Fase Exploratoria, 86
3.1.4.1. Fuentes de Información Secundarias, 86
3.1.4.2. Fuentes de Información Primaria, 87
3.1.4.3. Investigación por Entrevista, 88
3.1.5. Fase Descriptiva, 93
3.1.5.1. Metodología de la Investigación, 93
3.1.5.2. Universo y Muestra, 94
3.1.5.3. Diseño de los Instrumentos de Investigación, 94
3.1.5.4. Resultados e Interpretación de la Investigación, 97
3.1.5.5. Resumen de Resultados Investigación de Mercado, 113
3.1.5.6. Cuantificación de la Demanda, 116

4. POSICIONAMIENTO Y CICLO VIDA DEL PRODUCTO, 119

4.1. ANÁLISIS DE ATRIBUTOS Y BENEFICIOS ESPERADOS, 120
4.1.1. Atributos, 120
4.1.1.1. Promesa Única de Venta, 121
4.1.1.2. Logotipo- Manejo de Marca, 122
4.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO, 125

5. ESTRATEGIAS DE MARKETING DE CICLO DE VIDA, 127

5.1. ESTRATEGIAS PRINCIPAL- ETAPA DE MADUREZ, 128
5.1.1. Tácticas Etapa de Madurez, 129
5.2. ESTRATEGIAS COMPLEMENTARIAS, 131

5.2.1. Diferenciación- Etapa de Crecimiento Final, 131
5.2.2. Estrategias Canales de Distribución, 135
5.2.3. Plan de Comunicación, 136

6. ÁNALISIS FINANCIERO, 140

6.1. NECESIDADES DE LA EMPRESA, 142
6.2. COSTO DE LA INVERSIÓN, 145
6.3. PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS, 148
6.4. PROYECCIONES DE INGRESOS, 157
6.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS, 160
6.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS, 163
6.6.1. Flujo de Caja Libre Descontado, 163
6.6.2. Valor Actual y Valor Actual Neto, 166
6.6.3. Tasa Interna de Retorno y Costo Beneficio, 167
6.6.4. Período de Recuperación de la Inversión, 167
6.7. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD, 168
6.8. MAXIMIZACIÓN DE LAS GANANCIAS, 169
6.9. IMPACTO DE LA INVERSIÓN, 171

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 173

7.1. CONCLUSIONES, 173
7.2. RECOMENDACIONES, 176

GLOSARIO DE TÉRMINOS, 179

BIBLIOGRAFÍA, 183

ANEXOS, 186

ANEXO 1, 187
ANEXO 2, 190
ANEXO 3, 191
ANEXO 4, 210
ANEXO 5, 214
ANEXO 6, 217

RESUMEN EJECUTIVO

PrinteB es una empresa de índole familiar ubicada en la ciudad de Quito que tiene como objeto principal la elaboración de impresiones y productos gráficos en varias áreas. PrinteB se encuentra en el mercado desde el 2.010, sin embargo sus administradores tienen experiencia de más de 10 años en el sector.

El presente estudio tiene como objetivo el de determinar la factibilidad de una inversión en 2 áreas del giro de negocio de la empresa, por un lado la implementación de un plan estratégico de marketing el cual incluye un estudio de investigación de mercado para la factibilidad de un nuevo nicho de mercado, y el planteamiento de estrategias y tácticas para el incremento de ventas, y por otro lado, la inversión en renovación de la máquina actual, pretendiendo disminuir los costos de impresión e incrementar la capacidad operativa de la empresa.

Para efecto de la determinación de la factibilidad de este proyecto se ha adoptado y aplicado enfoques, métodos y conceptos de evaluación de proyectos generalmente aceptados a nivel nacional e internacional, los mismos que son explicados a detalle en el presente estudio.

Los resultados de este estudio ayudarán a la empresa a tomar una decisión basada en un análisis financiero y de mercado, por lo que su proyección se realizó con los datos más acertados y precisos.

INTRODUCCIÓN

PRINTEB, es una empresa que ofrece servicios de diseño, elaboración, impresión y acabados gráficos de diversos productos; entre sus principales productos se encuentran: publicaciones, libros, folletos, agendas, anuarios y tarjetas. Esta empresa que se constituye en marzo de 2010 bajo la figura de persona natural obligada a llevar contabilidad, cuyo representante legal es Juan José Arias.

Se creó a partir de la separación del área de artes gráficas e imprenta de la empresa "LA OFICINA", empresa familiar que lleva en el mercado desde finales del año 2.000. El domicilio de las dos empresas es la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, en la Av. 10 de Agosto y Capitán Borja. El personal que dirige la compañía tiene una experiencia de 10 años en la comercialización de servicios de imprenta y suministros de oficina, así como el proceso de venta a empresas e instituciones del sector público.

En 2.011 la empresa cerró con ventas superiores a los USD 135 mil, demostrando un crecimiento sostenido en sus ventas. Sus principales clientes son empresas e instituciones públicas. Esta cifra prometedora, alienta a su dueño a la búsqueda de nuevos nichos de mercado y a la adquisición de nueva maquinaria y una ampliación de su planta acompañada de una planificación financiera y estratégica que asegure un crecimiento sostenido y controlado en las operaciones de la empresa.

Actualmente la empresa maneja un proceso de toma de decisiones vertical, en el Gerente General y fundador de la empresa principal del grupo se recargan las decisiones y directrices que van a asumir las empresas, es por eso que tanto “PRINTEB” como “LA OFICINA” comparten políticas administrativas, contables y de gestión.

Se debe considerar entonces para un mejor análisis y la más adecuada presentación de los resultados, el proceso de toma de decisiones y adaptación de políticas a la empresa en cuanto al manejo de sus activos corrientes: cuentas bancarias, inversiones, cuentas por cobrar y sus activos fijos. De igual forma, la negociación con proveedores y relación con instituciones bancarias y otras fuentes de financiamiento. Por otro lado, las tendencias del mercado, la situación actual del sector gráfico ecuatoriano, y la influencia del mismo en la empresa de la cual se desprende el estudio.

Para una empresa que acaba de crearse, pero con una administración con más de 10 años de experiencia es necesaria una planificación estratégica y financiera debido a que es fundamental para el control y monitoreo de las operaciones de la empresa y será de mucha más utilidad para realizar el seguimiento a las actividades mientras y después que se instale una nueva planta y se aumente su capacidad operativa.

El presente estudio se realizará mediante la aplicación de varias prácticas administrativas, financieras y de marketing aprendidas , así como también el buen manejo de los principios contables, de control y auditoría, aplicación de teorías macro y micro económicas, investigación de mercados para la determinación las tendencias, la estadística, para el

planteamiento de estrategias de marketing., la administración de capital trabajo, la dirección estratégica, la utilización de presupuestos y su administración como herramienta para la toma de decisiones, la gestión financiera y de marketing.

La utilización de estas herramientas y procedimientos estarán enfocados al estudio y determinación de la factibilidad de expansión de negocio de la empresa, determinando lineamientos para reducir el impacto de factores tanto internos como externos y de igual forma optimizar la eficiencia en las operaciones, así como el incremento de ventas gracias a la implementación de un plan estratégico de marketing, que permita abarca más nichos de mercado.

1. ANÁLISIS DEL ENTORNO ECUATORIANO

El entorno en el que se vive en el país está definido por varios aspectos: políticos, sociales y económicos. Para poder llegar a tener un acercamiento de la situación actual del Ecuador es necesario comprender y analizar los indicadores más relevantes de cada uno de estos aspectos. Mediante el análisis que se desarrollará en este capítulo se planea conocer la situación actual del país desde varios enfoques y la evolución que han tenido los índices analizados a través del tiempo.

Ecuador como país petrolero por excelencia, ha pasado por una transición de cambios en los últimos años, esta situación ha marcado la diferencia en muchos sectores de la economía, el cambio de la constitución por mayoría de votos de la población ecuatoriana, la recesión vivida en Estados Unidos, a la cual Latinoamérica está ligada estrechamente afecto al país en el 2008, esta crisis económica y financiera mundial, influencio de manera directa sobre las remesas y los precios de petróleo, así como las nuevas políticas gubernamentales, las relaciones internacionales con los países Latinoamericanos, las negociaciones con la ATPDEA y el TLC, todos estos factores que influyen en la situación actual del país, es allí donde se realizara un análisis necesario para determinar su injerencia dentro de la empresa en estudio.

La historia del país se ve reflejada en el comportamiento de su economía, la estabilidad política, económica y social o la carencia de ellas se aprecian en varios indicadores que van a ser motivo de análisis de este capítulo.

1.1. HISTORIA ECONÓMICA

El Ecuador es uno de los países sudamericanos clasificado como subdesarrollado, los indicadores económicos se encuentran en constante evolución; sin embargo, este es un país dependiente de países con economías más fuertes y desarrolladas como Estados Unidos y de los países de la Unión Europea. Uno de los factores que más ha ayudado a la sostenibilidad de la economía es que el Ecuador sea un país petrolero. Las exportaciones petroleras alcanzan el 57% del total exportado del país[1]. Por otro lado posee una gran dependencia de las remesas enviadas por los migrantes, esta es la segunda fuente de ingresos después de los ingresos petroleros.

Un hecho determinante en la historia del país es la dolarización, el cambio que se atravesó en el año 2000, donde anterior moneda, el Sucre, fue remplazada por Dólares de Estados Unidos. Este hecho marcó una nueva era para la nación, es decir mantener una moneda fuerte en una economía dependiente.

Tras la votación abrumadora en el 2008 a favor de aprobar una nueva constitución, donde también se incluyó la elección de presidente, vicepresidente y una nueva asamblea

[1] Período de Enero a Agosto de 2011. Fuente: Banco Central del Ecuador.

nacional, donde resultó ganador por segunda ocasión el presidente Rafael Correa con una mayoría simple, prometiendo mejoras en el crecimiento y el empleo, reformación del sector petrolero y reducción de la pobreza.

Se procederá a realizar un análisis de los indicadores macroeconómicos y sociales en los últimos años, definiendo así, la evolución del país en la última década:

1.1.1. Producto Interno Bruto

El crecimiento real del PIB para el 2007 se mostró en 2,5 por ciento, versus las cifras que se ubicaron en el 2008 que fue de 6,5 por ciento, obteniendo una variación promedio de 4,5%[2] entre el 2007 y 2008.

Tabla 1

Ecuador: PIB real petrolero y no petrolero
(variación porcentual anual

	2007	2008	Promedio anual 2006-2008
PIB petrolero	-10,05	-5,17	-7,64
PIB no petrolero	3,98	7,95	5,94
Otros componentes del PIB	5,85	7,80	6,82
PIB total	**2,49**	**6,52**	**4,48**

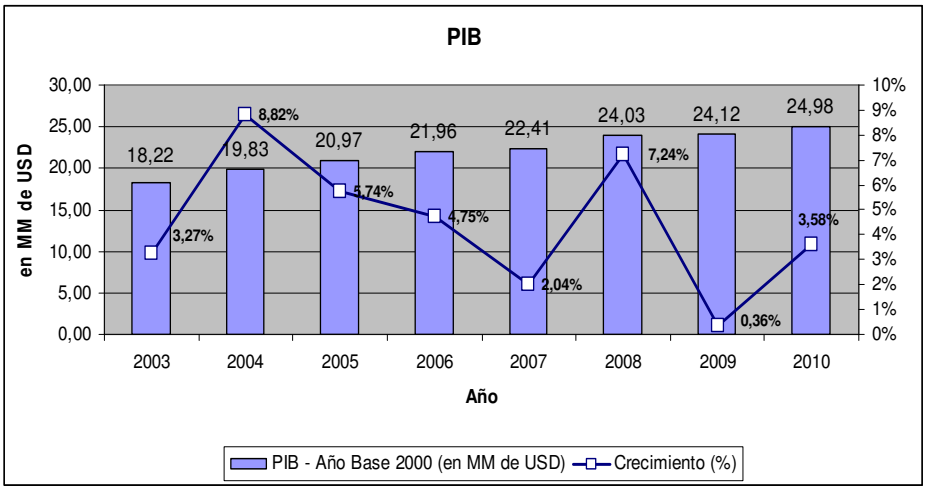
Fuente: Banco Central del Ecuador.

Como se muestra en el cuadro anterior, el PIB real petrolero, se contrajo en los dos años a una tasa anual del 7,6 por ciento. Esto se debe principalmente a una disminución en la producción de petróleo por de las empresas privadas que operan en el país.

[2] Banco Central del Ecuador [www.bce.fin.ec]

La economía del Ecuador durante el año 2.010 tuvo un desempeño relativamente mejor al presentado en años anteriores, tomando en cuenta que se están presentando los valores con el año 2.000 como año base, se obtuvo una tasa de crecimiento anual del PIB del 3,58% al pasar el Producto Interno Bruto de USD 24,12 MM en el 2.009 a 24,98 millones de USD en el 2.010

El crecimiento que se observa en el año 2010 es producto de una etapa en la que se salía de la recesión ocasionada por la crisis financiera mundial en el 2009. Además, este crecimiento se ve sustentado el alza internacional de los precios del barril de crudo de petróleo y la vulnerabilidad que tiene el país al ser un país exportador de crudo y derivados, como se explicó anteriormente.

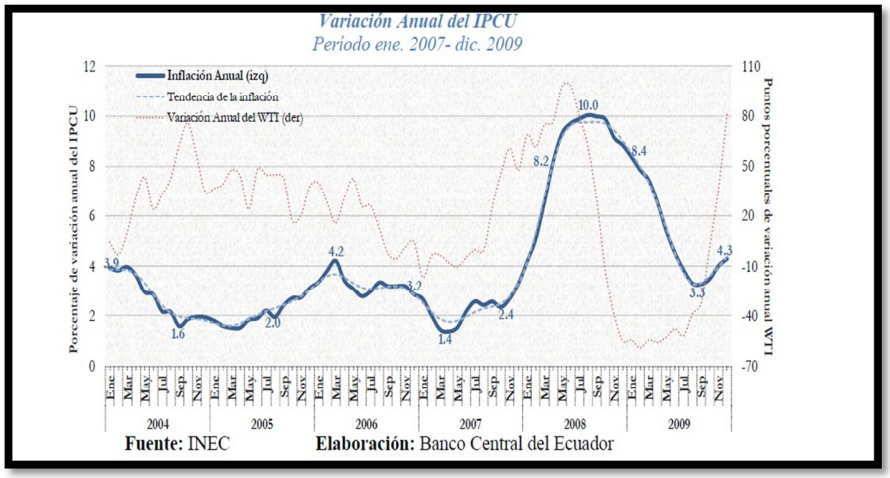


Fuente: Banco Central del Ecuador www.bce.fin.ec

1.1.2. Inflación

A partir del año 2000, la tasa de inflación pasando del 91 por ciento en el 2000, a 2 por ciento que se registró en el 2004, en años posteriores llegando a una estabilización por debajo del 5%, más en el 2008 se obtuvo 8,83 por ciento.[3]

Como se observa en la gráfica la evolución de tasa de inflación anual desde enero del 2004 hasta mediados del 2005 se registró una tendencia a la baja. En el 2007 se registró en 2,3 por ciento promedio, mientras que en el 2008 se dio un incremento de precios que genero una tasa de inflación de 4,2 por ciento para enero llegando a 10 por ciento a mediados de año, bajando lentamente en los meses subsiguientes, para el 2009 se registró a julio 3,3% [4].



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

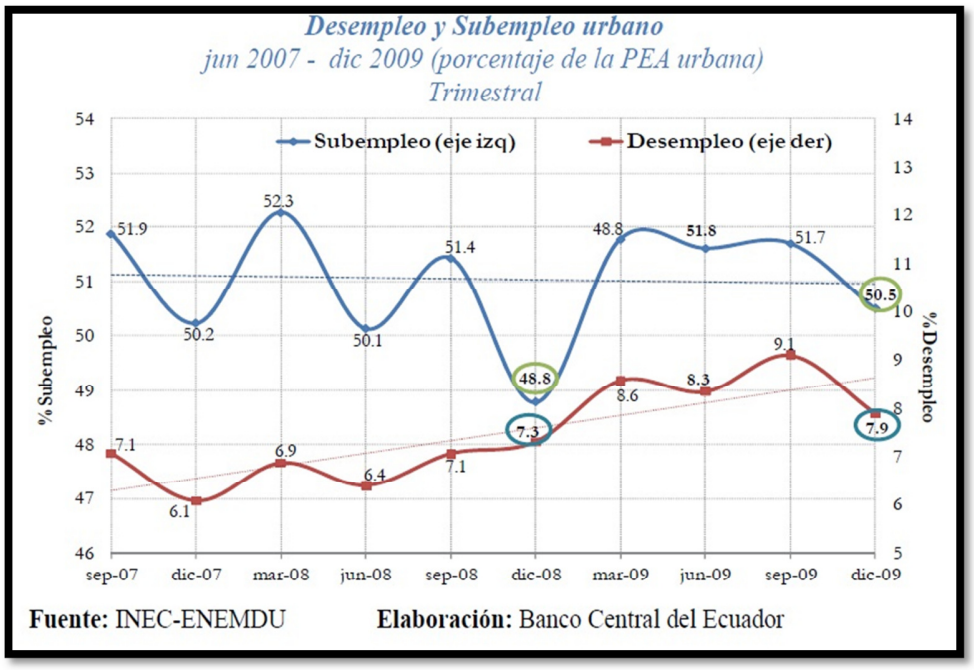
[3] Boletín de Inflación Página 2 Banco Central del Ecuador, (2010), [http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/BoletinInflacion_2S2009.pdf]

[4] Boletín Inflación Pagina 6 Banco Central del Ecuador (2010), [http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/BoletinInflacion_2S2009.pdf]

1.1.3. Tasa de Desempleo

La crisis mundial en el 2008, generó repercusiones en el Ecuador, tal es así que desde mediados de este año, se ha incrementado la tasa en periodos posteriores y este hecho se evidencia en la tasa de desempleo registrada en el cuarto trimestre del 2009 donde se ubico en 9,1 por ciento equivalente a 402776 desempleados urbanos a nivel nacional.

La tasa de desempleo a diciembre del 2009 se registro en 7,9 por ciento, comparado con el mismo periodo en el 2008 donde fue de 7,3 por ciento[5], se evidencio un incremento de 31 mil desempleados.



Fuente: INEC-ENEMDU
Elaborado por: Banco Central del Ecuador

[5]Boletín Laboral al IV trimestre 2009, (2009), [http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/ mle200912.pdf]

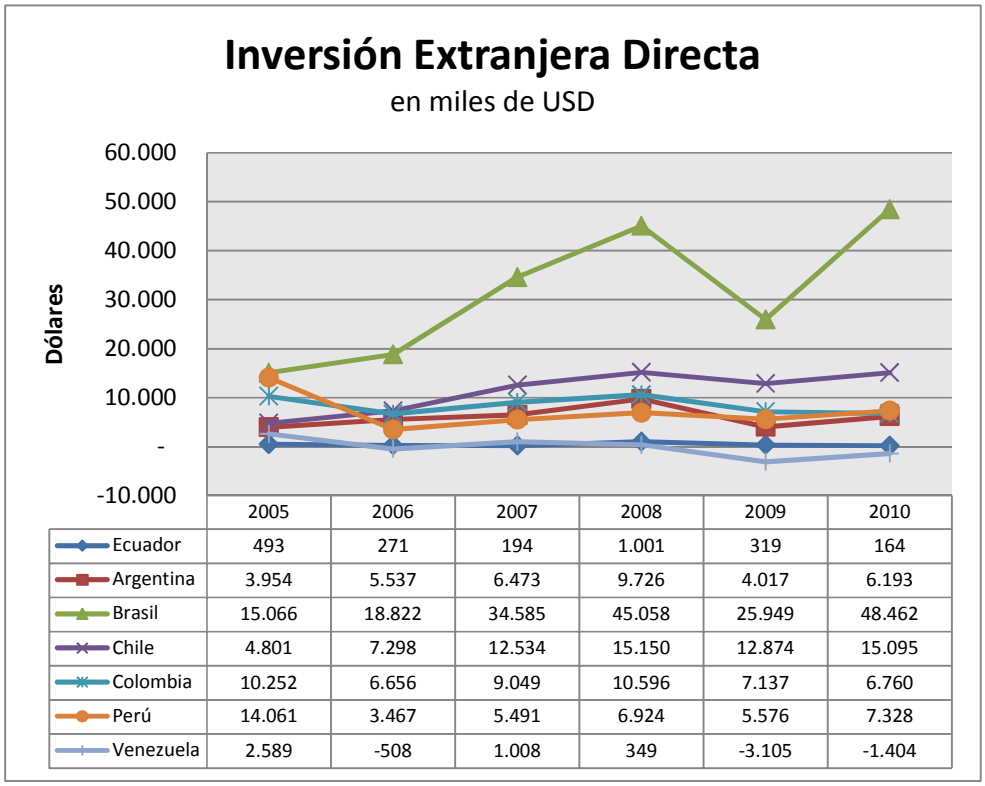
Como se observa en la gráfica la tasa de desempleo subió de 48,8 por ciento registrada en diciembre del 2008 a 50,5 por ciento en el mismo periodo del 2009, mostrando una suma de 99 mil personas subempleadas para este periodo, siendo más evidente que el desempleo afecta más al género femenino y al sector urbano, como problema estructural.

1.1.4. Inversión Extranjera

La inversión extranjera en el Ecuador proviene principalmente de la explotación de minas y canteras, y ha movido la actividad petrolera en los últimos años, sin embargo cabe destacar que es importante captar inversiones en muchos otros sectores, como la industria, comunicación.

De acuerdo al cuadro de inversión extranjera directa entre el 2005 y 2007 se encuentra en valores bajos en relación al resto de países, a excepción de Venezuela que por su modelo económico no hace énfasis en el ingreso de inversión extranjera, obteniendo resultados negativos desde el año 2006. El punto más alto que se puede observar es en el año 2008 donde la inversión extranjera llegó a UDS 1.001 MM.

Inversión Extranjera Directa de Latinoamérica (Período 2005-2010)



	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Ecuador	493	271	194	1.001	319	164
Argentina	3.954	5.537	6.473	9.726	4.017	6.193
Brasil	15.066	18.822	34.585	45.058	25.949	48.462
Chile	4.801	7.298	12.534	15.150	12.874	15.095
Colombia	10.252	6.656	9.049	10.596	7.137	6.760
Perú	14.061	3.467	5.491	6.924	5.576	7.328
Venezuela	2.589	-508	1.008	349	-3.105	-1.404

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Luis Carlos Arias Bowen, Cristina Valenzuela

La disminución de la Inversión Extranjera Directa fue de 69 por ciento con respecto al 2008, siendo la inversión en minas y canteras que tiene un aporte del 25 por ciento cayó en 103 por ciento, registrando un saldo negativo al final del 2009.

1.2. ANÁLISIS POLÍTICO

Para entender el manejo actual de la política económica y la planificación estatal se debe hacer mención de algunos ministerios creados durante este gobierno como el de la

coordinación de los sectores estratégicos y otras instituciones que se han reforzado y dinamizado para estructurar una planificación estatal al mediano y largo plazo.

Durante el gobierno actual se designaron varios sectores en emergencia como el de la salud, la educación, etc. Sin embargo, la administración del Estado está dando especial atención a 4 sectores específicos: i) Eléctrico, ii) Agua, iii) Hidrocarburos y Minas; y iv) Telecomunicaciones y Sociedad de la Información.

Estos sectores están siendo coordinados por el Ministerio Coordinador de los Sectores Estratégicos el cuál propone, coordina, ejecuta, articula, supervisa y evalúa las políticas, proyectos, planes y acciones intersectoriales que asumen y gestionan los Ministerios de Recursos Naturales no Renovables, de Electricidad y Energía Renovable, de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL), de la Secretaría Nacional del Agua (SENAGUA), Petroecuador y Centro Nacional de Control de Energía (CENACE), con la finalidad de trabajar coordinadamente y cumplir con las metas y objetivos del Plan Nacional Para el Buen Vivir (PNBV),

La planificación estructurada 6para el cumplimiento de metas tanto económicas como sociales se institucionalizó desde la creación de la Junta Nacional de Planificación y Coordinación Económica en 1954, la cual en el año de 1979 sería sustituida por el Consejo Nacional de Desarrollo. Sin embargo debido a la oposición del pueblo a la intervención estatal en la economía, se dejó en un segundo plano a estas instituciones, ya que esta planificación era percibida como un impedimento al desarrollo.

[6] Reseña Histórica SEMPLADES: [http://www.senplades.gob.ec/web/18607/292]

Posteriormente, en el año ’94 inició sus actividades el Consejo Nacional De Modernización del Estado (CONAM), como órgano adscrito a la Presidencia de la República, en aplicación de la Ley de Modernización expedida en 1993 su objetivo fue promover la modernización del Estado, la descentralización, desinversiones, privatizaciones, concesiones y reforma del Estado.

En el año 2.005, la Secretaría Nacional de los Objetivos del Milenio (SODEM), se creó como un organismo encargado de llevar a cabo el seguimiento del cumplimiento de 8 objetivos y 18 metas de carácter social y económico, como parte de un compromiso adquirido con otros países miembros de las Naciones Unidades

El año 2004 significó un gran cambio para el Estado, con la creación de la Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES. Un organismo técnico responsable de la planificación nacional. El mayor logro de esta institución ha sido la estructuración y emisión del denominado Plan Nacional del Buen Vivir.

La Subsecretaría General de Planificación para el Buen Vivir está encargada de coordinar el cumplimiento e implementación de políticas, normas y estrategias de gestión interna tanto técnica, financiera como administrativa, que contribuyan a la generación de planes, programas y proyectos que permitan alcanzar los objetivos estratégicos institucionales.

Además se encuentra al momento trabajando en el Plan Nacional de Descentralización, con este documento el Gobierno Nacional, pretende:

> "…elaborar una nueva estrategia para construir un Estado democrático que procure el Buen Vivir de las y los ecuatorianos, ha establecido como política la recuperación de las facultades de rectoría, planificación, regulación y control del Ejecutivo que dará paso a la conformación de un Estado policéntrico, desconcentrado y descentralizado, articulado entre los distintos niveles de gobierno."[7]

Otros organismos de control y de gran importancia para la administración económica son:

El Ministerio de la coordinación de la Producción, el Empleo y la Competitividad, cuyos objetivos estratégicos son: a. Impulsar la transformación del modelo de producción generando mayor equidad en las cadenas productivas mediante la ciudadanización de la Revolución Ciudadana; b. Aportar a la competitividad sistémica y la inclusión solidaria; c. Promover políticas públicas bajo un enfoque integral y holístico, a fin de articular la acción del Estado en el ámbito de la producción, bajo los principios de la economía social, solidaria y sostenible; y, d. Facilitar la inversión nacional extranjera que cumpla con las políticas nacionales.[8]

Adicionalmente, las secretarias de control de varios sectores juegan un rol muy importante para la definición de la política estatal. Estas secretarias se enumeran a continuación:

- Secretaría Nacional de la Administración Pública
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

[7] SEMPLADES, (2010) [http://www.senplades.gob.ec/web/senplades-portal/plan-nacional-de-descentralizacion]
[8] SEMPLADES, (2010), Objetivos Institucionales, [http://www.mcpec.gob.ec/index.php?option=com_content&view =article&id=90&Itemid=10]

- Secretaría Nacional Jurídica de la Presidencia
- Secretaría De Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana
- Secretaría Nacional de Comunicación
- Secretaría Nacional del Migrante
- Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos
- Secretaría Nacional de Transparencia de Gestión (antigua Secretaría Nacional Anticorrupción)
- Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología
- Secretaría Nacional del Agua

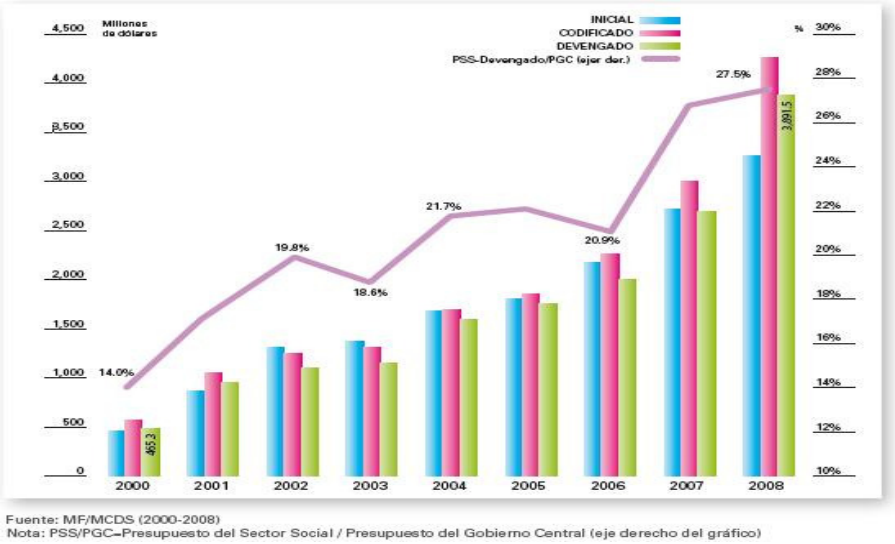
1.3. ANÁLISIS SOCIAL

Ecuador en los últimos años ha estado inmerso en cambios sociales y económicos, con el movimiento dirigido por el presidente Rafael Correa y la idea de adoptar en el Socialismo del siglo XXI como modelo económico. Se ha percibido un mejoramiento en los enfoques multilaterales ya que busca reforzar los vínculos económicos y políticos.

El gasto social en los últimos años, específicamente a partir del 2008 se ha incrementado sobre todo en el área de salud, aumentando en más del doble, en relación con datos históricos, la evolución de inversión social en el Ecuador, mientras en el 2000 los recursos destinados al sector social fueron de USD 465.3 millones, registrándose en el 2008 en un

valor de USD 3,891.5 millones dándose un incremento de 736,3% [9] dentro de este periodo.

EVOLUCIÓN DE LA INVERSIÓN SOCIAL, 2000-2008, Presupuesto inicial, codificado y devengado (Millones de dólares y porcentajes)



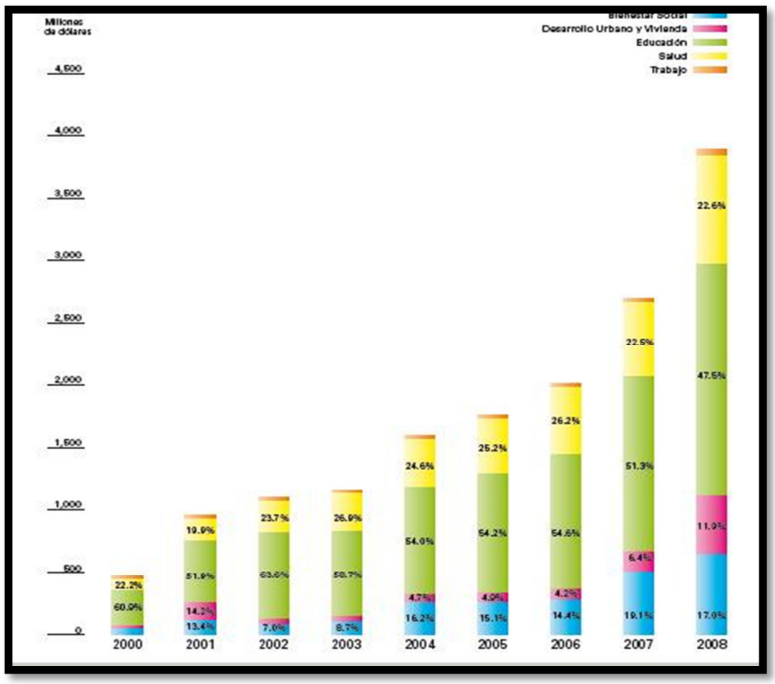
Fuente: MF/MCDS (2000-2008)

Se puede evidenciar el incremento en la asignación y ejecución de recursos de inversión social, esto se evidencia en la participación del presupuesto General del Estado, donde se ve que en el 2000 siendo el 14 por ciento en relación a 27,5 por ciento que se incrementó en el 2008, como se evidencia en el gráfico de evolución de la inversión social.

[9] Ministerio de Economía y Finanzas (2008) [http://mef.gov.ec/pls/portal/docs/PAGE/MINISTERIO_ECONOMIA_FINANZAS_ECUADOR/PUBLICACIONES/BOLETINES_INVERSION_SOCIAL/BOLETIN_25/ARCHIVOS/4_EVOLUCION_HISTORICA_DE_LA_INVERSION_E_INDICES_DE_GESTION.PDF]

Entre los años 2000 y 2008, el sectorial con mayor participación en gasto social fue la Educación, que se vio reflejado en un promedio de 55,2 por ciento del sector social, cabe destacar que los sectores de Desarrollo Urbano y Vivienda, y Trabajo, se incrementó ampliamente.

Evolución de la Ejecución Presupuestaria (devengado) en el Sector Social por Sectoriales, 2000-2008 (millones de Dólares y Porcentajes)

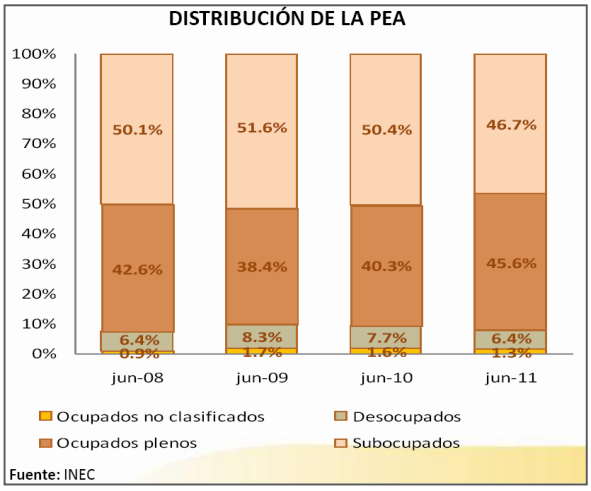


Fuente: MF/MCDS (2000-2008)

Como se muestra en el gráfico de la Evolución de la Ejecución Presupuestaria en el Sector Social por Sectores, entre los años 2000 y 2008, el sector que obtuvo la mayor participación fue el de la Educación, llegando en el 2008 al 47,5 por ciento, mientras que el de Desarrollo Urbano y Vivienda 11,9 por ciento y el de Salud en 22,6 por ciento.

El incremento del gasto social se logró en gran medida ya que el gobierno redujo en un 34 por ciento [10]el monto destinado al pago de la deuda externa, con lo cual unos $1000 millones que se sumaron a la asignaciones canalizadas para la inversión social. En total $3 538,2 millones del presupuesto codificado.

En junio de 2011, la mayor parte de la PEA se ubicó en la categoría de subocupados (46,7% del total); por otro lado, la tasa de ocupación plena es la segunda en importancia al situarse en 45,6%; de igual manera, la tasa de desocupación total fue de 6,4%.



Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Al comparar con el mes de junio de 2010, la población desempleada y su ocupada disminuyó en 1,3 y 0,3 puntos porcentuales, respectivamente, en tanto que los ocupados plenos aumentaron en 5,3 puntos.

Según datos históricos el Ecuador ha manejado una tasa de desocupación del 8,3% a junio 2009, para el siguiente año se obtuvo un decremento de la tasa, esta se registró en 7,70%,

[10]Diario Hoy (2008) [http://www.hoy.com.ec/especiales/2008/ecuadorsi-2008/ecuadorsi2.htm]

mientras que a junio 2011 la tasa se registro en 6,4%, más la tasa de subocupación se ha mantenido en un nivel alto, para junio 2009 se obtuvo 51,6%, en relación a junio 2010 que se mantuvo en 50,4% y finalmente para junio 2011 se obtuvo en 46,7%., demostrando que aunque los índices han disminuido sigue presentes en el país.

RESUMEN NACIONAL DE LOS INDICADORES DE MERCADO LABORAL

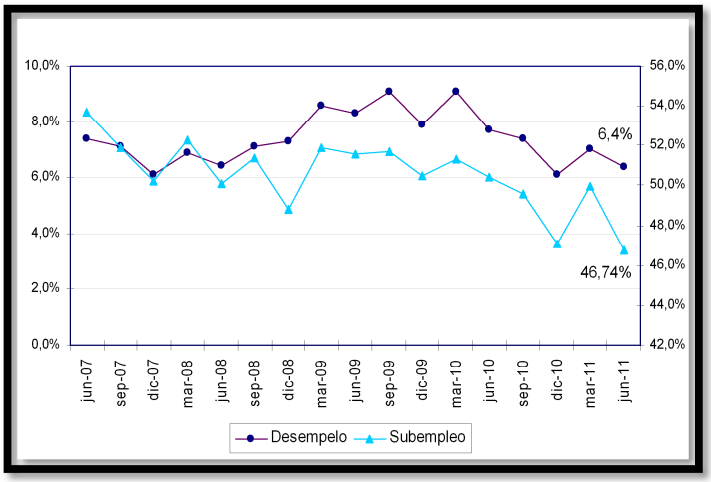
CLASIFICACIÓN DE LA POBLACIÓN	2007 Sep.	2007 Dic.	2008 Mar.	2008 Jun.	2008 Sep.	2008 Dic.	2009 Mar.	2009 Jun.	2009 Sep.	2009 Dic.	2010 Mar.	2010 Jun.	2010 Sep.	2010 Dic.	2011 Mar.	2011 Jun.
Población en Edad de Trabajar (PET)	81.6%	80.9%	81.2%	81.3%	82.0%	81.7%	81.9%	82.1%	82.5%	82.9%	83.0%	83.6%	83.5%	84.0%	84.5%	84.6%
Población Económicamente Activa (PEA)	62.2%	58.5%	60.7%	60.8%	60.6%	58.3%	60.2%	60.2%	57.9%	57.1%	59.1%	56.6%	57.2%	54.6%	55.5%	54.6%
Ocupados	92.9%	93.9%	93.1%	93.6%	92.9%	92.7%	91.4%	91.7%	90.9%	92.1%	90.9%	92.3%	92.6%	93.9%	93.0%	93.6%
Ocupados No clasificados	0.8%	1.1%	2.1%	0.9%	0.4%	0.3%	0.7%	1.7%	2.1%	2.8%	2.0%	1.6%	1.0%	1.2%	1.8%	1.3%
Ocupados Plenos	40.2%	42.6%	38.8%	42.6%	41.1%	43.6%	38.8%	38.4%	37.1%	38.8%	37.6%	40.3%	41.9%	45.6%	41.2%	45.6%
Subocupados	51.9%	50.2%	52.3%	50.1%	51.4%	48.8%	51.9%	51.6%	51.7%	50.5%	51.3%	50.4%	49.6%	47.1%	50.0%	46.7%
Visibles	11.7%	10.4%	10.3%	10.3%	9.7%	9.3%	10.9%	10.5%	11.4%	10.3%	12.1%	10.6%	10.2%	9.5%	10.5%	8.5%
Otras formas	40.2%	39.9%	42.0%	39.8%	41.8%	39.5%	41.0%	41.2%	40.3%	40.2%	39.3%	39.8%	39.4%	37.7%	39.5%	38.3%
Desocupados/Desempleados	7.1%	6.1%	6.9%	6.4%	7.1%	7.3%	8.6%	8.3%	9.1%	7.9%	9.1%	7.7%	7.4%	6.1%	7.0%	6.4%
Cesantes	5.1%	3.8%	4.8%	4.7%	4.7%	4.5%	6.6%	6.3%	6.9%	5.5%	6.7%	4.9%	5.8%	4.2%	5.2%	4.4%
Trabajadores Nuevos	2.0%	2.3%	2.0%	1.7%	2.3%	2.8%	2.0%	2.0%	2.1%	2.5%	2.4%	2.8%	1.7%	1.9%	1.8%	1.9%
Desempleo Abierto	5.4%	4.0%	5.4%	4.9%	5.4%	5.2%	6.9%	6.8%	7.2%	6.0%	7.4%	5.9%	6.1%	4.5%	5.7%	5.1%
Desempleo Oculto	1.7%	2.1%	1.5%	1.5%	1.6%	2.1%	1.7%	1.6%	1.9%	1.9%	1.7%	1.8%	1.3%	1.6%	1.3%	1.2%
Población Económicamente Inactiva (PEI)	37.8%	41.5%	39.3%	39.2%	39.4%	41.7%	39.8%	39.8%	42.1%	42.9%	40.9%	43.4%	42.8%	45.4%	44.5%	45.4%

Fuente: Banco Central del Ecuador

El cálculo de la PET y Menores de 10 años se lo hace con respecto a la Población Total; la PEA y PEI con respecto a la PET, mientras que el cálculo de los demás indicadores con respecto a la PEA.

Tras una disminución en el indicador de desempleo en el 2010, este indicador se ha mantenido estable en el presente año, situándose en junio 2011 en 6,4%.

TASAS DE DESEMPLEO
2007-2011



Fuente: Banco Central del Ecuador

1.4. SITUACIÓN ACTUAL DEL PAÍS

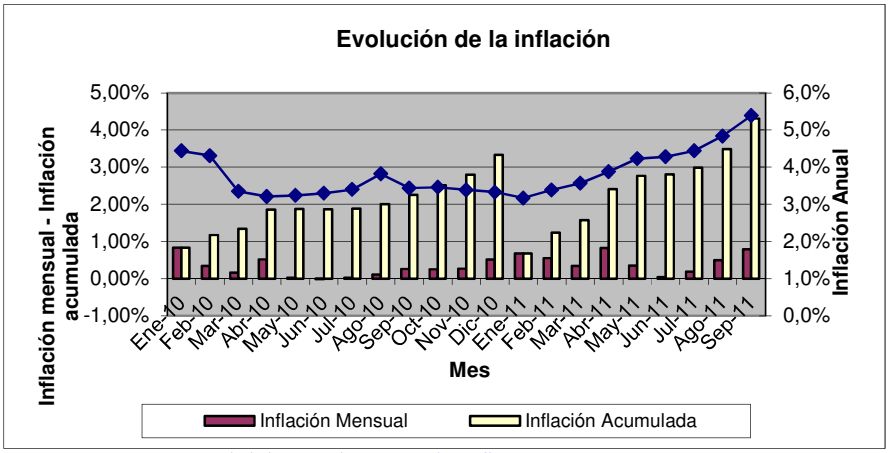
Para poder entender la situación actual de la empresa, se ha propone a continuación un breve análisis de los principales índices macroeconómicos actuales, y un resumen de la situación política y económica del país.

El PIB para el Ecuador en el Segundo Trimestre del 2011, fue de 8,9%, en cuanto al sector no petrolero se generó un incremento del 9,8% [1] en el mismo periodo de tiempo, demostrando un crecimiento económico.

La inflación mensual durante el primer cuatrimestre de este año no excedió el 2%, llegando a tener una inflación del 2,77%, mientras se mantiene relativamente estable, sin embargo, estas cifras son altas ya que si se las compara con el mismo período en el 2010

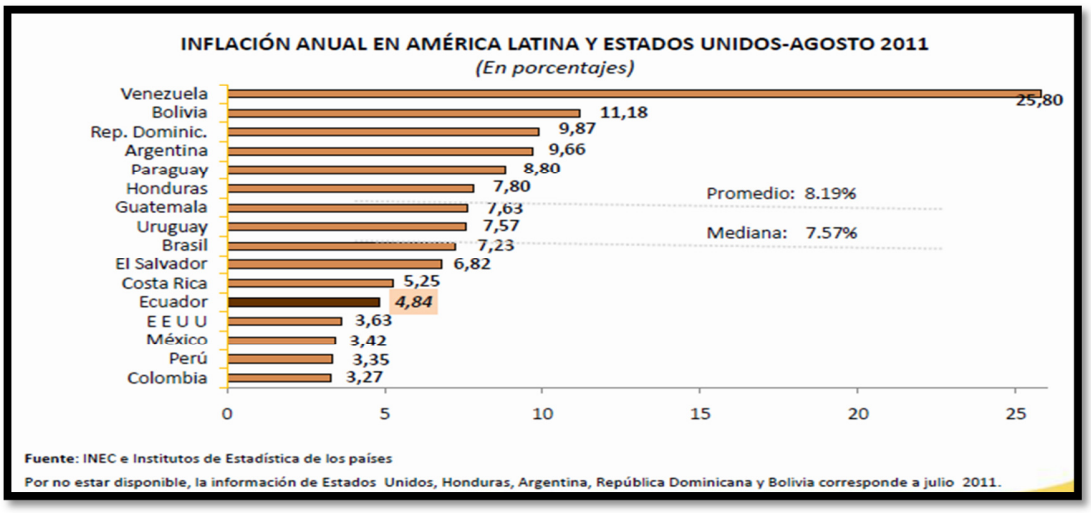
(1,88%) se puede pronosticar que la inflación acumulada va a ser mayor a 3,33% (Porcentaje de Inflación en 2010).

En cuanto a la inflación acumulada al 31 de mayo de 2011 fue de 2,77%, que es mayor en contraste con la tasa registrada en mayo de 2010 (1,88%), los precios en el Ecuador han mostrado un aumento permanente en los últimos meses. En el año 2010 la inflación terminó en 3,33%. Mientras que en el período enero octubre de 2011 se tiene una inflación anual de 5,39%.



FUENTE: Banco Central del Ecuador www.bce.fin.ec

En agosto del 2011, en relación con los países Latinoamericanos Ecuador se ubico en una tasa de inflación por debajo de lo promedio, ubicándose entre los lugares de países con menor porcentaje de incremento, este indicador se ha mantenido en estos niveles en los últimos años.



Fuente: INEC e Instituto de Estadísticas de los países

La balanza comercial según datos proporcionados por las publicaciones mensuales del Banco Central existe en el período de enero a agosto de este año un déficit de USD 448 MM, debido al incremento de las exportaciones tanto petroleras como no petroleras. En el saldo total de la Balanza Comercial al cierre del período enero-agosto de 2011, se observa un decremento en el déficit de 59% frente al saldo de similar período en el año 2010 (-USD 1.205 MM).

BALANZA COMERCIAL

Cifras en millones de USD

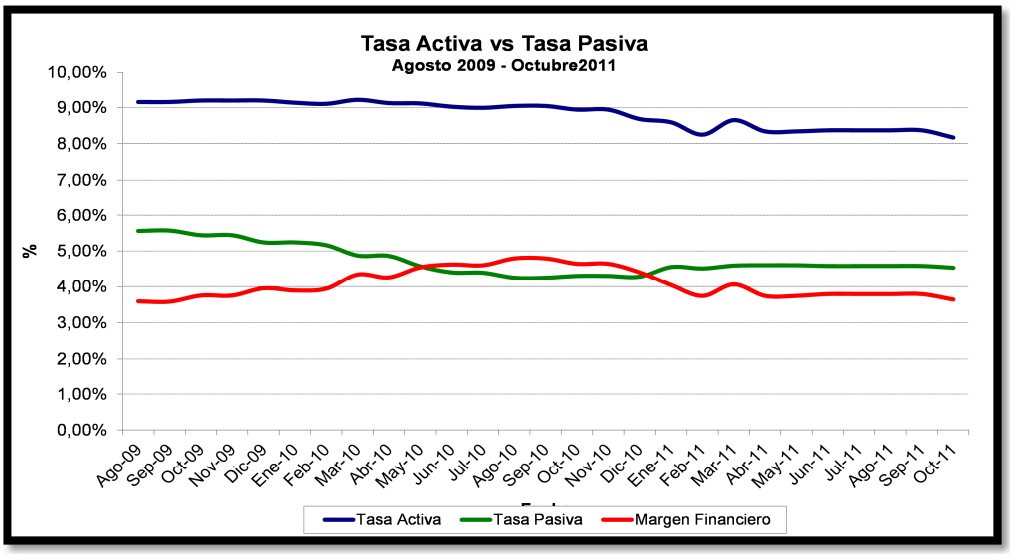
Período	EXPORTACIONES FOB			IMPORTACIONES FOB			BALANZA COMERCIAL		
	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petrolera
	a=b+c	b	c	d=e+f	e	f	g=a-d	h=b-e	i=c-f
2006	12.728	7.545	5.184	11.279	2.381	8.899	1.449	5.164	-3.715
2007	14.321	8.329	5.993	12.907	2.578	10.329	1.414	5.750	-4.336
2008	18.818	11.721	7.098	17.737	3.358	14.379	1.081	8.363	-7.282
2009	13.863	6.965	6.898	14.097	2.338	11.759	-234	4.626	-4.860
2010	17.490	9.673	7.817	19.469	4.043	15.426	-1.979	5.630	-7.609

Período	EXPORTACIONES FOB			IMPORTACIONES FOB			BALANZA COMERCIAL		
	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petroleras	Total	Petroleras	No petrolera
	a=b+c	B	c	d=e+f	e	f	g=a-d	h=b-e	i=c-f
2010 **Ene-Ago**	11.269	6.132	5.137	12.474	2.662	9.812	-1.205	3.470	-4.675
2011 **Ene-Ago**	14.312	8.154	6.158	14.800	3.413	11.387	-488	4.741	-5.229

Fuente: Banco Central del Ecuador www.bce.fin.ec

Las tasas de interés sufrieron cambios desde julio del 2009, cuando el Banco Central del Ecuador (BCE) determinó nuevas definiciones sobre su cálculo, existiendo actualmente una diferenciación por segmentos para la tasa activa.

La evolución de las tasas activa (préstamos) y pasiva referencial (depósitos) se puede observar en el cuadro adjunto. A octubre del 2011 la tasa activa referencial se ubicó en 8,17%, es decir disminuyó en un 0,77% en relación a la tasa activa referencial de octubre de 2010 (8,94%). La pasiva referencial se ubica en 4,53%, incrementado así en un 0,23% en relación a la tasa de octubre 2010, la cual se ubicó en 4,30%. Se mantiene la tendencia a la baja de las tasas de interés activas desde el año 2008. De igual forma el margen financiero (Tasa Activa – Tasa Pasiva) se mantiene en aproximadamente 3,64%, este índice se mantiene por debajo del 4% desde principios del 2011.



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

En los últimos años el Ecuador ha tomado una política activa de reducción de las tasas activas referenciales, por lo que se muestra una tendencia a la baja manteniéndose estables.

TASAS ACTIVAS REFERENCIALES POR SEGMENTO

	Tasa Activa Referencial		
Segmento	oct-09	oct-10	oct-11
Productivo Corporativo	9,19	8,94	8,17
Productivo Empresarial	9,84	9,67	9,53
Productivo PYMES	11,32	11,32	11,2
Consumo	18,03	15,89	15,91
Vivienda	11,13	10,62	10,64
Microcrédito Minorista	30,83	28,7	28,82
Microcrédito Acum. Simple	28,56	25,17	25,2
Microcrédito Acum. Ampliada	23,74	23,08	22,44

Fuente: Banco Central del Ecuador

Las exportaciones de productos primarios, es decir que no tienen mayor valor agregado está concentrado en productos como el banano, cacao, café, petróleo crudo, del cual la mayor parte abarca el petróleo con una participación de 62 por ciento[11] entre el 2.000 y 2009.

La *Producción Nacional de Crudo,* de enero a julio de 2011 presentó un incremento de 9.0% con relación a similar período de 2010. Las Empresas Públicas, en igual lapso de tiempo, registraron un aumento de su producción en 34.8%, debido en parte a la absorción de algunos campos en operación que estuvieron a cargo de las Compañías Privadas, las mismas que dejaron el país en noviembre de 2010 como reacción a los cambios en las modalidades de contrato implementadas por el Gobierno Nacional, lo que generó una transición de contratos de participación a prestación de servicios. Mientras que las Compañías Privadas mostraron una caída de su producción de 27.8%.[3]

[11] Evolución Económica del Ecuador Junio (2010) [http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EvolucionEconEcu_06-10.pdf]

Producción Nacional de Crudo

	Millones de Barriles						*Tasa de Crecimiento*			
	Ene –Dic.			***Ene -Jul.***			***Ene -Dic.***		***Enero -Julio***	
	2008	**2009**	**2010**	**2009**	**2010**	**2011**	**2009/ 2008**	**2010/ 2009**	**2010/ 2009**	**2011/ 2010**
Producción Nacional Crudo en Campo	185	177	177	105	102	111	-4.0%	0.0%	-3.1%	9.0%
Empresas Públicas	98	103	110	60	60	81	5.3%	7.0%	-0.5%	34.8 %
EP Petroecuador (Petroproducción)	63	64	50	39	28	32	1.2%	21.9 %	27.0 %	12.3 %
Petroamazonas EP(B 15)	35	36	42	21	21	38	4.1%	15.5 %	-3.0%	86.5 %
Operadora Río Napo (Sacha)	0	3	18	0	11	10	0.0%	515%	0.0%	-4.5%
Compañías Privadas (excl. B15)	87	75	67	45	42	30	-14.4%	-9.6%	-6.5%	- 27.8 %

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

La producción de crudo en el 2.010, para ser más específicos en mayo, llego a 479 mil barriles, un incremento de 0,5 por ciento, en relación al mes de abril con 477 mil [12] barriles de petróleo.

[12] Evolución Económica del Ecuador junio (2010), Banco Central del Ecuador [http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EvolucionEconEcu_06-10.pdf]

Producción de Petróleo
(Promedio Diario)

	Miles de Barriles				
	Ene -Dic.		***Enero –Julio***		
	2008	**2009**	**2009**	**2010**	**2011**
Producción Prom Diaria Crudo en Campo	505	486	494	479	522
Empresas Públicas	267	282	283	282	380
EP Petroecuador(Petroproducción)	172	174	183	134	150
Petroamazonas EP (B15)	95	99	100	97	181
Operadora Río Napo (Sacha)	0	8	0	51	49
Compañías Privadas (excl. B15)	238	205	211	197	142

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

En el 2010, se vio un crecimiento favorable en relación con el 2009, en el 25,87 por ciento es decir en 13.799 millones, entre los productos que mayor aportan al crecimiento se encuentra el banano y plátano 26,3 por ciento, el camarón con 10,7 porciento, cacao en 5,2 por ciento, enlatados y pescados en 7,8 por ciento y flores naturales en 7,7 por ciento[13].

[13] Exportaciones de Ecuador- Diario el Universo (2010), [http://www.eluniverso.com/2011/02/10/1/1356/exportaciones-ecuador-crecieron-2587-2010-frente-2009-II.html]

VALORES UNITARIOS DE LOS PRINCIPALES PRODUCTOS INDUSTRIALIZADOS DE EXPORTACIÓN

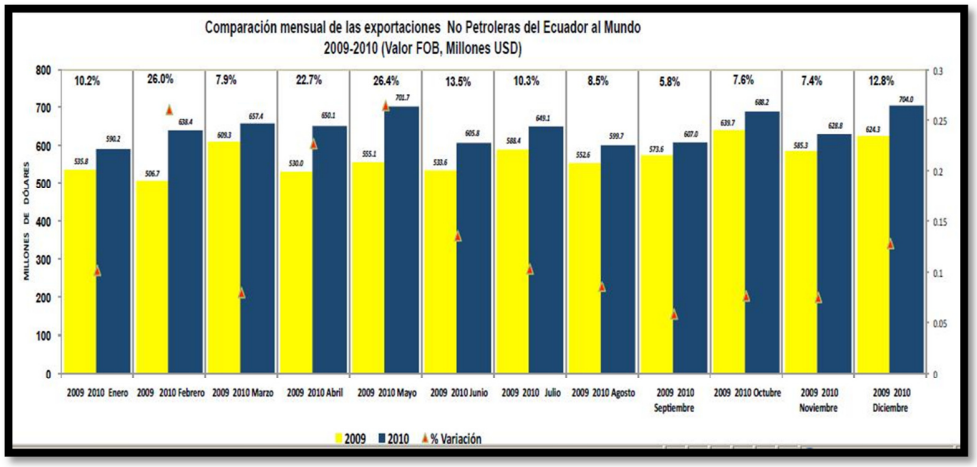
Años \ Productos	Banano elaborado	Cacao elaborado	Café soluble	Harina pescado	Derivados petróleo (1)
Dólares por kilo					
2001	0,3697	1,6518	3,2294	0,3926	12,3303
2002	0,4030	2,3744	3,8364	0,4647	16,2218
2003	0,4175	2,3923	3,9511	0,4145	19,9702
2004	0,4439	2,3556	3,9762	0,4883	24,6337
2005	0,4259	2,4095	4,6705	0,4709	36,7681
2006	0,4424	2,6060	4,8078	0,6329	44,0608
2007	0,4740	3,5714	5,5799	0,7483	55,8121
2008	0,7031	3,6639	6,3427	0,7565	74,3020
2009	0,6491	3,5266	6,2721	0,8817	54,7314
2010	0,6468	4,3396	6,0850	1,2678	69,4725
Tasas de variación					
2001	-35,2	24,7	28,9	21,3	-34,6
2002	9,0	43,8	18,8	18,4	31,6
2003	3,6	0,8	3,0	-10,8	23,1
2004	6,3	-1,5	0,6	17,8	23,4
2005	-4,1	2,3	17,5	-3,6	49,3
2006	3,9	8,2	2,9	34,4	19,8
2007	7,1	37,0	16,1	18,2	26,7
2008	48,3	2,6	13,7	1,1	33,1
2009	-7,7	-3,7	-1,1	16,6	-26,3
2010	-0,4	23,1	-3,0	43,8	26,9

(1) Incluye exportaciones del sector privado. Dólares por barril.
FUENTE: Banco Central del Ecuador

A partir del 2009 y 2010 se detona un crecimiento sostenible en tema de exportaciones no petroleras. En el grafico a continuación se observa que en los meses de febrero y marzo del 2009 y 2010 tuvieron un crecimiento mayor que los otros meses, USD 131,7 millones [14]y USD 146,6 millones respectivamente, además de que los periodos con menor ingreso

[14] Boletín de Comercio Exterior Febrero (2011)
[http://www.mmrree.gob.ec/com_exterior/boletines/Boletin_IC_febrero.pdf]

por exportaciones fueron septiembre, donde se obtuvo un crecimiento de 5,8 por ciento más de exportaciones en el años 2010, comparado con el 2009.



Fuente: Ministerio de Relación Exteriores

1.5. LOCALIZACIÓN DE LA EMPRESA PRINTEB

La empresa PRINTEB tiene sus instalaciones en la ciudad de Quito, en el sector norte de la ciudad. La ciudad cuenta con alrededor de 2.239.191 [15] habitantes según el censo poblacional 2010.

Dentro de la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha en la sección de sector gráfico se encuentran registradas alrededor de 160 empresas que son socios. Adicional existe una organización llamada Asociación Ecuatoriana de Editores de Libros de Texto, donde se encuentran registradas 10 Empresas dedicadas a Edición de Libros.

[15] INEC Censo (2010) [www.inec.gov.ec]

2. ANÁLISIS DEL SECTOR GRÁFICO Y DE LA EMPRESA PRINTEB

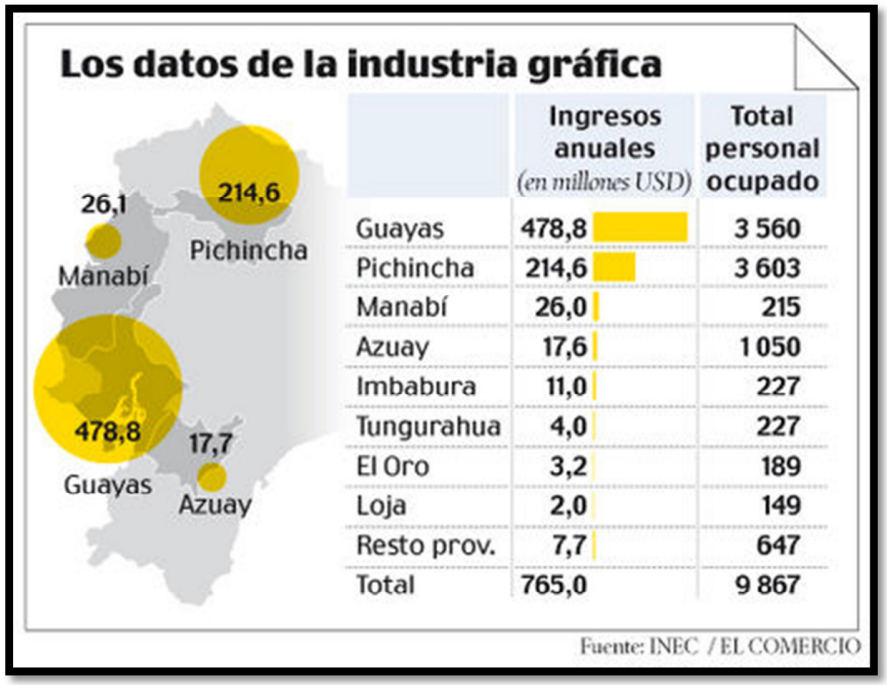
2.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DEL SECTOR

El sector gráfico en Ecuador, realiza la importación de insumos y libros tanto para el sector grafico así como el editorial. En los últimos años este sector ha tenido un crecimiento constante. "Por los últimos 40 años la industria gráfica se encuentra en la mejora continua del proceso de producción provocando cambios irreversibles innovaciones en el área de pre prensa ha llegado a niveles inimaginables y ponderadamente la pre prensa de hoy estaría irreconocible para los artistas de reproducción de los años sesenta. Sin embargo no hubo tanto cambio para las maquinas de impresión, muchas de las mejoras en la calidad del producto final se deben a los adelantos logrados en la manera como se imprime Los controles de procesos enaltecieron las artes gráficas al nivel de una industria gráfica."[16]

El sector gráfico ecuatoriano muestra mayor concentración de empresas en la provincia de Guayas con ingresos anuales de 478,8 millones de dólares, con un total de personal

[16] Revista Impresión (Noviembre 2008)- Asociación de Industriales Gráficos –[http://www.aig.org.ec/revista/4-revista-impresion-noviembre-2008.html]

ocupado de 3560, en segundo lugar se encuentra Pichincha con 214,6 millones de dólares, ocupando 3603 personas.



A nivel nacional se tiene por ingresos de esta industria es USD 765 millones en el 2010.

Las empresas gráficas muestran un crecimiento en los últimos años teniendo en promedio un crecimiento del 5 por ciento anual, registrándose 1991 empresas dedicadas a esta actividad, en el censo.

Según el SRI, el aporte registrado por este tipo de empresas del sector es de USD 30 millones[17] anuales por concepto de impuesto al valor agregado, más los impuestos generados por retenciones, aduanas y otros.

El sector gráfico es considerado de servicios de allí parte una subdivisión que engloba a las artes gráficas, la edición, la impresión y acabados gráficos. Esto se debe a que el proceso total envuelve servicios de diseño gráfico, preparación de negativos, quemado de placas, impresión y acabados finales como: doblado, costura o encolada de cuadernillo, refilada y encuadernación.

Dentro de las artes gráficas se encuentra todo lo que tiene relación con diseño gráfico del producto que va a ser impreso. En lo referente a la edición se encuentra el desarrollo y producción del texto para libros literarios, técnicos, enciclopédicos, de entretenimiento, cómics, informativos, etc.

Como parte de las actividades que engloban la impresión, se encuentra lo destinado para publicidad, libros, edición de estuches e impresión de estuches y embalajes.

A través de un enfoque más específico en las artes gráficas y la impresión, se busca establecer cómo se encuentra la situación ecuatoriana en este sector, crecimiento, tecnologías, innovaciones, maquinarias, materia prima.

[17] Agencia de Publicación de noticias del Ecuador y Sudamérica – [http://andes.info.ec/economia/negocios-por-usd-12-millones-espera-realizar-ecuador-en-feria-de-industria-grafica-88574.html]

La visión de la industria gráfica ecuatoriana se proyecta hacia mercados internacionales en base a la calidad de sus productos y servicios, la plena ocupación de su capacidad instalada, la especialización del recurso humano y permanente desarrollo de la innovación tecnológica.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Sector abierto al mercado	Globalización y apertura
Diversidad favorece encadenamientos	Estabilidad económica
Buen nivel de emprendimiento	Potencial del mercado interno
Alta calidad y creatividad	Reconocimiento de calidad
Alta capacidad instalada en algunos campos y alto nivel tecnológico	Líneas de producción aun no explotadas
Nuevas generaciones producen nuevo impulso y nuevas ideas	Relativo acceso a tecnología
Interés en mejorar	Incremento de presupuesto en educación y desarrollo de programas de útiles y libros escolares
Cultura de servicio al cliente	Incremento de presupuesto en educación y desarrollo de programas de útiles y libros escolares

Fuente: Asociación de Industriales Gráficos
Elaborado por: Asociación de Industriales Gráficos

El artículo sobre la Industria Gráfica se encuentra en el Anexo No. 1

2.1.1. Insumos y Herramientas

> "El Ecuador en el sector editorial y gráfico, es un país fundamentalmente importador tanto de insumos, bienes de capital y principalmente materia prima ya que nuestro país no cuenta con la materia prima para esta actividad necesita, que es la fabricación de papel. El único papel que se fabrica es el KRAFT."[18]

[1818] Estadísticas de la Industria Gráfica Estudio de Mercado (2008), Asociación de Industriales Gráficos del Ecuador.

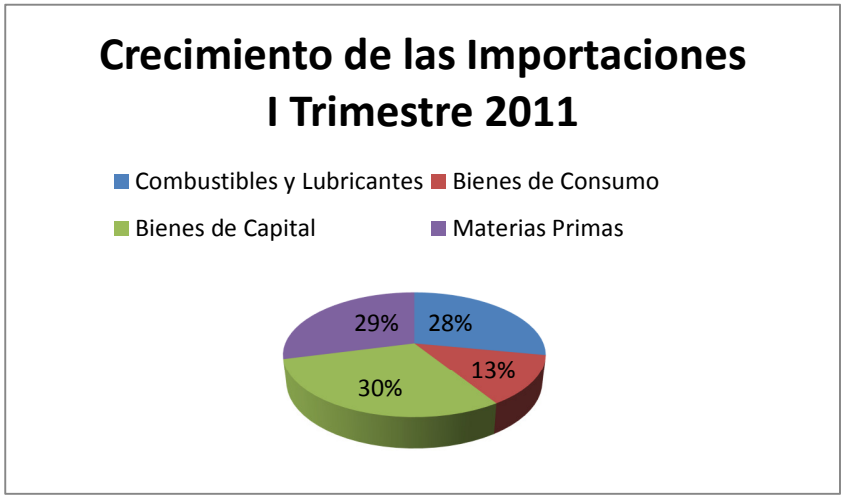
La importación de materia prima por el Sector Gráfico ha crecido en los últimos años, durante el tercer trimestre 2011, se obtuvo un incremento de las importaciones no petroleras, en relación al mismo período del 2010, como se ve reflejado en el gráfico donde las importaciones no petroleras llegaron a 11.387 millones de dólares.

Período	Balanza Comercial No Petrolera (Cifras en millones de USD)		
Período	**Exportaciones**	**Importaciones**	**Balanza comercial**
2006	5.184	8.899	-3.715
2007	5.993	10.329	-4.336
2008	7.098	14.379	-7.282
2009	6.898	11.759	-4.860
2010	7.817	15.426	-7.609
III T 2010	5.137	9.812	-4.675
III T 2011	6.158	11.387	-5.229

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

El incremento de las importaciones de materia prima se debe a un efecto de precios ya que este valor está creciendo en 20 por ciento, las materias primas representa un 29 por ciento[19] de las importaciones no petroleras.

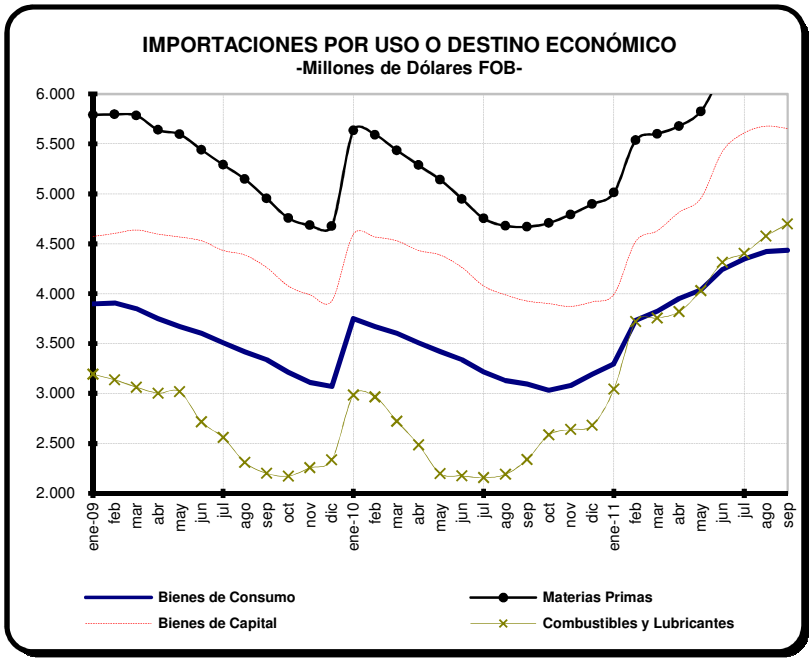
[19] Ministerio de la Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad (2010), [http://www.mcpec.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=981:ecuador-cierra-el-primer-trimestre-de-2011-con-una-balanza-comercial-positiva-superior-en-17-millones-a-la-registrada-en-2010&catid=1:noticias&Itemid=57]



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

En el año 2011 se ha logrado observar un incremento en las importaciones de una manera significativa, esto se evidencia en el periodo de enero abril del 2011 versus el 2010, donde se registró un crecimiento del 15 por ciento.

Resalta en las importaciones el rubro de las materias primas que dan como resultado 2336 millones de dólares, registrándose un crecimiento del 17 por ciento, siendo uno de los principales rubros el del sector industrial.



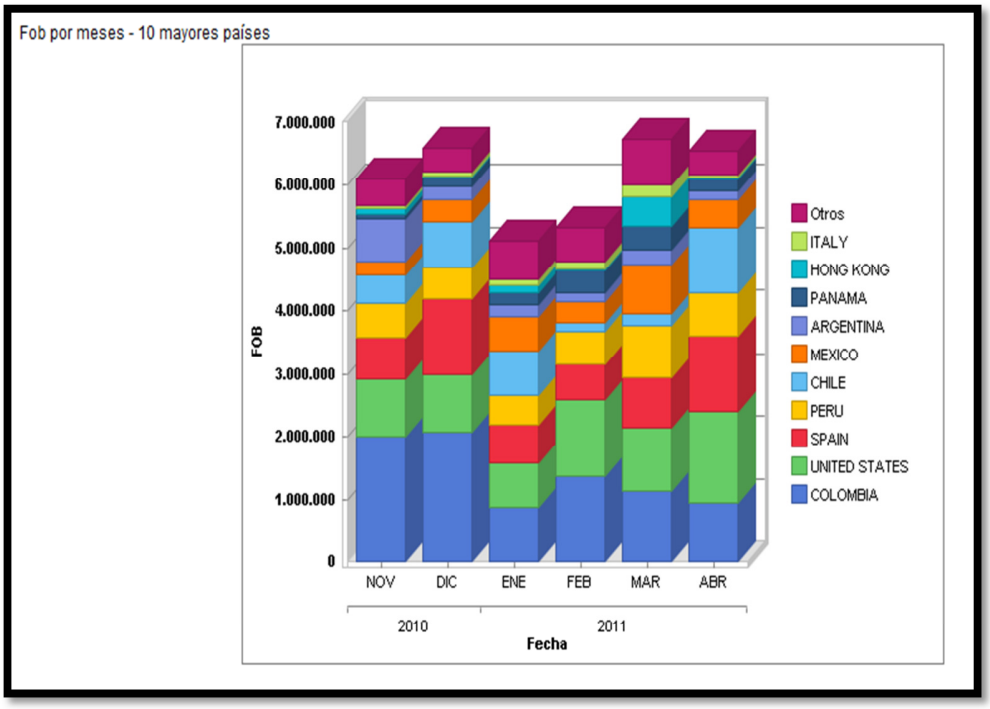
Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

Una de las principales materias primas, para la industria gráfica es el papel, Ecuador es un país con un mercado pequeño, es por esto que no se ha logrado tener una planta de papel y en su mayoría la materia prima utilizada por el sector proviene del extranjero, entre los principales proveedores esta Colombia en un 60 por ciento, en un menor número del resto de América Latina, Estados Unidos y Europa en un 40%.

Las cifras se han incremento año tras año, cada vez se evidencia una mayor demanda de la materia prima, dando a entender que la industria está en crecimiento.

IMPORTACIONES DE ECUADOR

Código Arancelario 49: Productos editoriales de la prensa y de las demás industrias gráficas; textos manuscritos o mecanografiados y planos.



Fuente: Exi Exportaciones e Importaciones Ecuador
Elaborado: Exi Exportaciones e Importaciones Ecuador

En los últimos meses a partir de noviembre del 2010 hasta abril 2011, se muestra en el grafico el total de importaciones de materia prima por país de origen, se encuentran los 10 países de importación por FOB, encontrándose Colombia en primer lugar con más de 200.000 dólares en importaciones.[20]

[20] EXI Exportaciones e Importaciones(2010) - [http://exiexplorer.nosis.com.ar/ExiInformes/49-productos-editoriales-de-la-prensa-y-de-las-demas-industrias-graficas-textos-manuscritos-o-mecanografiados-y-planos-Importaciones-de-Ecuador-ultimos-meses-2542561-ES.aspx]

La tinta es otro de los principales insumos utilizados por este sector gráfico, se tiene una gran preferencia por las traídas de Estados Unidos, debido al desarrollo innovador y las funcionalidades que puedan tener. Existe una gran variedad de tipos de tintas cuyas características dependen de las necesidades del cliente. El uso de cierto tipo de tintas va a tener un gran impacto en el consumidor final, por lo que existen tintas especialmente utilizadas para cierto tipo de productos.

Otro aspecto importante de este sector es la maquinaria, las empresas están obligadas a importar está incurriendo en CIF, transporte, aranceles y la instalación. Es por esto que el costo de la maquinaria es elevado; sin embargo, la accesibilidad a créditos no es limitada para este sector ya que tiene una gran proyección.

2.1.2. Exportaciones Ecuatorianas Productos Gráficos

Durante los últimos 7 años, la mayor parte de exportaciones ecuatorianas ha sido libros, folletos, impresos publicitarios y formularios impresos.[21]

Este sector grafico registró en el año 2010 y 2011, exportaciones de los productos principales detallándose a continuación:

[21] Revista Día del Gráfico (Septiembre 2010) , Asociación de Industriales Gráficos, Pág. 4

EXPORTACIONES DE PRINCIPALES PRODUCTOS GRÁFICOS AÑO 2010

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB – DÓLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4901101000	HORÓSCOPOS, FOTONOVELAS, TIRAS CÓMICAS O HISTORIETAS	EL SALVADOR	0.26	4.74	100.00
TOTAL GENERAL:			**0.26**	**4.74**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4909000000	TARJETAS POSTALES IMPRESAS O ILUSTRADAS; TARJETAS IMPRESAS CON FELICITACIONES O	VENEZUELA	0.37	3.98	55.32
		ZONA FRANCA DE ECUADOR	0.04	1.17	16.18
		COLOMBIA	0.10	0.83	11.47
		ESTADOS UNIDOS	1.66	0.38	5.27
		ESPANA	0.07	0.30	4.05
		ALEMANIA	0.02	0.19	2.58
		CANADA	0.06	0.18	2.44
		FRANCIA	0.03	0.14	1.95
		CHINA	0.01	0.04	0.49
		ITALIA	0.01	0.03	0.30
TOTAL GENERAL:			**2.33**	**7.20**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4910000000	CALENDARIOS DE CUALQUIER CLASE IMPRESOS, INCLUIDOS LOS TACOS DE CALENDARIO.	GUATEMALA	12.85	33.15	81.94
		ESLOVENIA	0.04	2.63	6.50
		PERU	0.30	1.23	3.04
		PANAMA	0.08	1.20	2.97
		ESTADOS UNIDOS	0.24	0.92	2.28
		CHILE	0.04	0.55	1.36
		ANTILLAS HOLANDESAS	0.03	0.45	1.12
		HOLANDA(PAISES BAJOS)	0.60	0.15	0.38
		BOLIVIA	0.39	0.10	0.24
		EL SALVADOR	0.22	0.10	0.23
		ANTIGUA Y BARBUDA	0.00	0.00	0.00
		JAMAICA	0.00	0.00	0.00
TOTAL GENERAL:			**14.75**	**40.45**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4911100000	IMPRESOS PUBLICITARIOS, CATÁLOGOS COMERCIALES Y SIMILARES	CHILE	2.84	50.07	34.80
		ZONA FRANCA DE ECUADOR	4.35	32.53	22.62
		PANAMA	1.84	22.39	15.56
		COLOMBIA	2.20	12.27	8.53
		PERU	5.55	11.00	7.65
		OTROS PAISES Y TERRITORIOS NO DETERMINAD	0.44	6.25	4.35
		ESTADOS UNIDOS	4.70	3.90	2.72
		RUSIA	0.22	2.40	1.67
		ALEMANIA	0.05	1.21	0.84
		FRANCIA	0.11	0.90	0.63
		VENEZUELA	0.06	0.40	0.28
		BOLIVIA	0.05	0.21	0.15
		COSTA RICA	0.01	0.12	0.09
		URUGUAY	0.02	0.10	0.07
		JAPON	0.22	0.08	0.06
		GUATEMALA	0.01	0.02	0.02
		REPUBLICA DOMINICANA	0.13	0.02	0.02
		ANTIGUA Y BARBUDA	0.01	0.02	0.02
		MEXICO	0.01	0.02	0.01
		PUERTO RICO	0.01	0.01	0.01
		HONG KONG	0.01	0.01	0.01
		ESPANA	0.01	0.01	0.01
		JAMAICA	0.01	0.01	0.01
		CUBA	0.00	0.00	0.00
		HONDURAS	0.01	0.00	0.00
TOTAL GENERAL:			**22.79**	**143.87**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4911910000	ESTAMPAS, GRABADOS Y FOTOGRAFÍAS	ESTADOS UNIDOS	4.08	20.37	99.47
		ARGENTINA	0.48	0.10	0.49
		ANTILLAS HOLANDESAS	0.01	0.01	0.05
TOTAL GENERAL:			**4.56**	**20.48**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

EXPORTACIONES DE PRINCIPALES PRODUCTOS GRÁFICOS AÑO 2011

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB – DÓLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4905910000	EN FORMA DE LIBROS O FOLLETOS	BOLIVIA	0.92	0.84	46.22
		PERU	1.59	0.34	18.41
		HONDURAS	1.14	0.32	17.64
		EL SALVADOR	1.11	0.26	14.41
		COLOMBIA	0.20	0.05	2.56
		ESPANA	0.07	0.02	0.78
TOTAL GENERAL:			**5.01**	**1.80**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4909000000	TARJETAS POSTALES IMPRESAS O ILUSTRADAS; TARJETAS IMPRESAS CON FELICITACIONES O	ITALIA	0.12	2.00	68.01
		VENEZUELA	0.06	0.54	18.35
		ZONA FRANCA DE ECUADOR	0.50	0.30	10.24
		HOLANDA(PAISES BAJOS)	0.02	0.10	3.42
TOTAL GENERAL:			**0.69**	**2.94**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB – DÓLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4910000000	CALENDARIOS DE CUALQUIER CLASE IMPRESOS, INCLUIDOS LOS TACOS DE CALENDARIO.	ALEMANIA	0.04	1.26	42.04
		COLOMBIA	0.02	1.16	38.72
		CHILE	0.11	0.37	12.41
		PERU	0.81	0.15	4.77
		ESPANA	0.02	0.05	1.68
		BOLIVIA	0.01	0.02	0.41
TOTAL GENERAL:			**0.99**	**2.99**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4911100000	IMPRESOS PUBLICITARIOS, CATÁLOGOS COMERCIALES Y SIMILARES	COLOMBIA	162.83	525.41	78.43
		ZONA FRANCA DE ECUADOR	2.95	30.39	4.54
		VENEZUELA	1.94	23.34	3.49
		ARGENTINA	0.09	13.99	2.09
		GUATEMALA	0.91	13.59	2.03
		BOLIVIA	1.65	12.44	1.86
		PERU	6.02	11.79	1.76
		CHILE	0.97	6.96	1.04
		ESTADOS UNIDOS	1.19	6.76	1.01
		EL SALVADOR	0.36	4.98	0.75
		ALEMANIA	0.25	4.61	0.69
		NICARAGUA	0.62	3.97	0.60
		HONDURAS	0.27	3.72	0.56
		URUGUAY	0.20	2.23	0.34
		PUERTO RICO	0.10	1.60	0.24
		ANTILLAS HOLANDESAS	0.08	1.52	0.23
		COSTA RICA	0.53	0.99	0.15
		PANAMA	0.27	0.85	0.13
		RUMANIA	0.14	0.20	0.03
		HOLANDA(PAISES BAJOS)	0.06	0.16	0.03
		CANADA	0.01	0.10	0.02
		BRASIL	0.39	0.10	0.02
		MEXICO	0.01	0.07	0.01
		AUSTRALIA	0.01	0.06	0.01
		EMIRATOS ARABES UNIDOS	0.01	0.05	0.01
		ESPANA	0.03	0.03	0.01
		REINO UNIDO	0.01	0.03	0.01
		GHANA	0.01	0.03	0.01
		REPUBLICA DOMINICANA	0.02	0.03	0.01
		RUSIA	0.03	0.02	0.01
		HONG KONG	0.08	0.02	0.01
		CUBA	3.46	0.01	0.01
TOTAL GENERAL:			**185.34**	**669.92**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

SUBPARTIDA NANDINA	DESCRIPCION NANDINA	PAIS	TONELADAS	FOB - DOLAR	% / TOTAL FOB - DOLAR
4911910000	ESTAMPAS, GRABADOS Y FOTOGRAFÍAS	PANAMA	0.88	6.48	81.45
		ESTADOS UNIDOS	0.29	1.38	17.30
		ANTILLAS HOLANDESAS	0.03	0.10	1.26
TOTAL GENERAL:			**1.19**	**7.95**	**100.00**

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado: Banco Central del Ecuador

2.1.3. Principales Empresas

En la Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha, se encuentran registradas alrededor de 160 empresas dedicadas a actividades del sector gráfico.

Dentro de las principales empresas que destacan en el Sector Gráfico, Imprenta Mariscal que está especializada en segmentos editoriales y publicitarios, esta empresa ha realizado desde impresión de libros de arte hasta textos escolares.

Es una de las empresas de mayor peso y mayor facturación en el país, próximamente contara con dos plantas en importantes ciudades del Ecuador[22].

[22] Revista MarKa- Edición Especial (noviembre 2008), 50 más influyentes de la industria de comunicación, pág. 71.

Otra de las empresas que destaca en esta industria es Litocromo se encuentra en el mercado desde ya hace mas de 50 años, cuenta con tecnología de punta, alta calidad, buenos precios, entrega oportuna, capacidad de adaptación a las exigencias del cliente y alta competitividad empresarial.

Printer Graphic es otra empresa importante en la industria que lleva en el mercado ya varios años, tiene gran capacidad y cuenta con tecnología avanzada en impresiones offset.

Editorial Minotauro también forma parte de las empresas más importantes del sector, este es el encargado de la impresión de Diario La Hora, periódico con cobertura a nivel nacional.

EDIMPRES es otra empresa importante dentro de esta industria son los encargados de imprimir DIARIO HOY, y realiza regularmente impresiones de METROHOY, cuenta con gran tecnología para el numero demandado de los periódicos.

El Instituto Geográfico Militar, tiene gran cobertura ya que está encargado de trabajos de impresión para el estado como cédulas de ciudadanía, así también el material electoral, debido al nivel que necesita para cubrir este requerimiento poseen máquinas de avanzada tecnología.

Dentro del sector también es importante destacar que existe una Asociación Ecuatoriana de Editores de Libros de Texto, dentro de los cuales destacan los siguientes editoriales:

EDITORIALES MÁS IMPORTANTES	
Edinun	Edipcentro
Norma	Maya Ediciones
Codice	Santillana
Prolipa	LNS

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

2.1.4. Servicios Ofertados

El sector gráfico como se mencionó anteriormente abarca varios subsectores como son el editorial, impresión y gráfico.

En lo que respecta al sector editorial, el Ecuador realiza la edición, diseño, y armado de los libros didácticos para instituciones educativas a nivel nacional. Esto se evidenció en la impresión de libros destinados a escuelas fiscales de los programas que el Gobierno está implementando, permitiendo un crecimiento de esta parte del sector, el Estado incremento la inversión en educación, es por esto que se ha convertido en un cliente potencial dentro de este mercado.

Pese a los impedimentos que tienen la industria en la adquisición de maquinaria y materia prima, las nuevas maquinarias digitales que han ingresado al país han permitido mejorar la calidad de la impresión así también como los tiempos de entrega a los clientes, más flexibilidad y mucha más digital.

La implementación de alianzas estratégicas ha logrado que el sector gráfico ingrese a otros ámbitos como el mercadeo, donde están formando parte estrategias de marketing, promociones, se está generando una tendencia de impresión, diseño de envases y empaques, y esto está permitiendo nuevas oportunidades de negocio para este sector.

El nuevo reto que enfrenta este sector es lograr una conciencia ambiental, de las materias primas que utiliza, existe gran variedad en el mercado de tintas fáciles de reciclar, que han sido desarrolladas en pro del cuidado del medio ambiente, pero esta tendencia todavía no está arraigada en el Ecuador.

En el mundo se han desarrollado soluciones digitales y de software que además de permitir la automatización de los procesos de impresión, siendo menos agresivas con el medio ambiente, marcando una brecha entre la industria gráfica tradicional de la nueva industria.

2.1.5. Condiciones de Comercialización

En los últimos años el país ha tenido políticas comerciales volátiles que a partir del 2008 se evidencia aún más, la CAN paraliza las negociaciones con la unión Europea, reafirmando su interés de realizar alianzas con Canadá, al ser una potencia que también representa un mercado tentador para el comercio de estos países.

Luego de esto en el 2009 se retoman las negociaciones con la Unión Europea, más se suspenden y se realizan acuerdos de Cuba y Chile, en octubre del 2011 el Ecuador renueva el convenio de ATPDEA con Estados Unidos.

Durante el 2011 se ha mantenido diálogos para restablecer las preferencias arancelarias a los países pertenecientes a la CAN, este acuerdo permite el ingreso libremente a los productos Colombianos, que es el país al que el Ecuador le compra materia prima, específicamente papel, la cuál es la única materia prima exenta del impuesto al valor agregado (IVA).

2.1.6. Productos Innovadores

Dentro de los productos que se ofrecen en el mercado se puede encontrar un gran esfuerzo en investigación para producir avances en el sector y productos con mayor adaptación a las necesidades de sus clientes orientados a la resolución más eficiente de los problemas. El desarrollo en el sector gráfico se produce en tres campos

especialmente: la maquinaria, las tintas y el material. La combinación de la técnica y la tecnología usada se ve impresa en el producto final.

Existe la tendencia al cuidado del medio ambiente dentro de la industria gráfica en varios países, contrario a lo que se puede pensar sobre este sector.
Los avances tecnológicos hacen que la industria gráfica a nivel mundial vaya teniendo con el paso de los años una etiqueta verde, ya sea por el cuidado del os bosques, el medio ambiente o el consumo energético.

Una nueva forma de hacer papel más fácil y barato, es obteniéndolo a través de la basura fibrosa de la caña de azúcar, con lo cual se está deteniendo la tala de los árboles. [23] Este tipo de papel reduce la cantidad de desechos sólidos agrícolas, Dentro de sus ventajas esta el necesitar menos productos químicos durante su proceso de transformación y la posibilidad de estar en contacto directo con alimentos para consumo humano al provenir de pulpas vírgenes.

En lo que respecta a las tintas utilizadas se puede encontrar una gran cantidad de variedad entre las que destacan:

- Tintas rotativas – periódico
- Tintas para Prensa de Hojas
- Tintas de Efectos Especiales
- Tintas Metalizadas, Fluorescentes, de Seguridad

[23] Revista Impresión, Asociación de Industriales Gráficos, Septiembre Octubre 2010, pag25

Otro de los elementos indispensables para la industria es la maquinaria con la que se procesan los insumos, es decir, los papeles y la tinta. Entre las principales características que se toman en cuenta está: la velocidad con la que imprime[24] (medida en pulgadas por horas), el tamaño del papel que entra en la bandeja de la entrada, calidad de impresión, automatización de los controles e innovación en su diseño.

Entre las marcas más reconocidas en el sector se encuentran:

- Heidelberg.[25] Empresa alemana que a nivel mundial cuenta con mayor trayectoria en el mercado, es el proveedor líder de soluciones en la industria de la impresión, tanto para clientes del sector comercial como del industrial.

- Tensor Group, Inc.26 Empresa estadounidense que empezó su operación en 1993, fabricante de sistemas de impresión offset de un solo ancho que sirven al sector semi comercial y a los mercados de impresión de periódicos en todo el mundo. Desde su inicio más de 2.600 unidades (aproximadamente 190 líneas de impresión) se han instalado con éxito en 43 países.

La tendencia en la maquinaria destinada a la imprenta es la de reducir los tiempos dedicados a la preparación del material, incrementar la productividad en cuanto al

[24] La velocidad de impresión se mide en IPH, pulgadas por hora de acuerdo a sus siglas en inglés.
[25] [http://www.heidelberg.com/www/html/en/startPage]
[26] [http://www.ustensor.com/index.asp]

espacio al que ocupan, fiabilidad al momento de la impresión, distribución exacta de tinta sobre el material y otros sistemas para mejorar el resultado de la impresión.

2.1.7. Necesidades Específicas del Sector

El sector gráfico enfrenta varios retos no solo a nivel nacional sino internacionalmente, la mayor parte de materia prima viene del exterior en su mayoría de Colombia, Brasil.

Es por esto que frente a los precios fluctuantes internacionales el país está en desventaja, de allí surge la necesidad de alianzas estratégicas con los grandes proveedores de materia prima gráfica.

Esta idea es propuesta por la Asociación de Industriales Gráficos, para de esta manera lograr un control de precios del mercado y contrarrestar la gran desventaja que tiene el país.

La tecnología es otro punto importante dentro de la industria gráfica, debido a las nuevas innovaciones que se presentan a nivel mundial, permitiendo un trabajo más eficiente. La nueva maquinaria puede considerarse una inversión muy valiosa dentro de la industria, a pesar de su alto costo.

> "Son aliadas y rivales. Aliadas porque facilitan procesos. Pero así como son rápidas y permiten tirajes cortos se vuelven una competencia, porque, por ejemplo, en el sistema tradicional offset no se puede hacer un solo libro, pero en una prensa digital se imprime el libro de inmediato. Siempre va a haber pros y contras. Lo que tenemos que hacer es incorporar las nuevas tecnologías, es necesario y complementario".[27]

El otro lado de la tecnología es su alto valor, es por esto que las PYMES han recurrido a comprar maquinaria de segunda mano, tomando en consideración que para realizar este tipo de transacción el estado permite una importación de maquinaria de hasta cierto tiempo de años. Las empresas han tomado esta opción debido a que no existe un crédito específico para este sector, y los pocos que se dan tienen un tiempo muy largo de aprobación.

> "Lo fundamental es la capacitación. Cada día tenemos que prepararnos más porque la tecnología cambia de manera exponencial y la preparación académica debe ir de la mano con esos cambios".[28]

Así como se encuentra a la vanguardia de la tecnología también es importante que se considere que para el uso correcto de la misma la capacitación es un factor clave que en el Ecuador no está considerado.

El desarrollo de un personal gráfico debe estar pensando no solamente en la parte formal es decir en el bachillerato como en lo universitario sino también una capacitación continua que permita una especialización del personal.

[27] REVISTA LIDERES. (Sep. 2011) ENRIQUE CORTÉS: La ley de comunicación frenará la inversión de la industria gráfica, Quito
[28] Ibídem pág. 53

Este planteamiento no se da solo dentro del país sino a nivel latinoamericano, ya que existe la necesidad de creación de centros que permitan una formación más técnica y profesional, esta transformación de las instituciones se está dando ya en estos países, es evidente que la necesidad de un nivel mucho más avanzado es importante para estar a la par del desarrollo tecnológico.

Son varios los retos que enfrenta la industria gráfica, la tecnología, alianzas estratégicas, la capacitación constante, pueden lograrse con la unión de los principales actores del sector, y con el apoyo por parte del Gobierno y asociaciones sectoriales como el Cámara de la Pequeña y Mediana Industria (CAPEIPI), Asociación de Industriales Gráficos (AIG).

> "Una industria que está presente en la construcción social y política del mundo, que ha respondido plenamente a los retos y desafíos de cada periodo y aun más a los cambios radicales y vertiginosos de la actualidad: incorporando nuevas tecnologías, nuevos sistemas y estructuras, replanteando acciones y estrategias, creciendo acorde con la tecnología, pero sin descuidar al ser humano, que continua siendo el pilar del progreso del sector."[29]

El documento completo de "Una Industria de Retos" se encuentra en el Anexo No.2

2.1.8. Fuerzas de Porter

El modelo de Porter permite investigar acerca de la estructura de la industria, señalando las oportunidades y amenazas que tiene un determinado sector, en este caso el gráfico, se presentan a la hora de competir dentro de su entorno específico.

[29] Una Industria de Retos, (2011) Ing. Mauricio Miranda Presidente de AIG

2.1.8.1. Barrera de Ingreso a Nuevos Competidores

Una de las barreras que enfrenta el sector gráfico ecuatoriano es la maquinaria, el costo de esta herramienta de trabajo es elevado, una maquina nueva este dentro de la categoría artesanal o grandes empresas se encuentran en un costo entre USD 5.000 y USD 15.000 dólares, esta maquinaria debe renovarse cada 3 a 4 años.

Para el financiamiento de la maquinaria existen varias líneas de crédito que abarcan intereses de acuerdo al riesgo del sector productivo industrial.

En el aspecto tributario, una de las mayores afectaciones toma en consideración que para este sector el 90 por ciento de la materia prima es importada, con la nueva aprobación del Reglamento para la Aplicación de la Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado en Diciembre del 2011 donde se establece el incremento del impuesto a la salida de divisas del 2 al 5 por ciento, se encarece la materia prima a pesar de que este impuesto sirva como crédito tributario para el pago del Impuesto a la Renta (se incluye el pago de los anticipos).

Como se menciona en el párrafo anterior esto tiene inferencia en los costos de producción. Al incrementarse el costo de la materia prima se

afecta directamente la competitividad de los productores industriales y en el caso de los productos gráficos, que en forma progresiva tienen que pagar precios más elevados en materias primas e insumos así también como altos costos de mano de obra.

2.1.8.2. Poder de Negociación Proveedores

La importación de casi el 90 por ciento de la materia prima para el sector gráfico, siendo el papel y la tinta los principales componentes de este sector, volviéndolos dependientes de empresas extranjeras, ya que en el país no existe una planta de papel que abarque a la demanda del mercado ecuatoriano. Es por esto que los insumos están sometidos a los cambios fluctuantes de precios internacionales.

Existen varias empresas importadoras de papel principalmente Colombianas que proveen al Ecuador. Las principales empresas del sector papel y cartón se detallan a continuación, junto con la evolución que han tenido sus ventas en los últimos años:

Ventas de los Principales Proveedores del Sector Papel y Cartón

Cifras en millones de USD	Ventas				
Empresa	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**	**Ubicación**
Kimberly-Clark del Ecuador	96,87	112,77	112,05	116,62	GUAYAQUIL
Cartopel	81,5	102,13	110,58	121,63	CUENCA
Productora Cartonera (Procarsa)	84,97	96,2	99,52	100,71	ELOY ALFARO
Productos familia Sancela	71,57	86,35	94,69	101,41	QUITO
Industria Cartonera Palmar (Incarpalm)	44,14	66,8	94,56	101,01	CUENCA
Papelera Nacional	48,9	57,79	54,84	71,03	N/A
Industria Cartonera Ecuatoriana	46,39	52,66	46,76	N/A	N/A
Grupasa - Grupo Papelero	25,3	51,12	70,39	90,49	LATACUNGA
Papelesa	23,43	28,27	28,97	25,63	GUAYAQUIL
Cartonera Andina	68,24	27,3	N/A	N/A	N/A
Dilipa	20,46	24,25	25,23	26,61	QUITO
Proveedora de papeles Andina	18,34	23,76	20,94	N/A	N/A
Corrugadora Nacional (Cransa)	16,31	21,73	24,03	31,32	QUITO
Elipol - Librería Científica	N/A	8,45	24,19	35,67	GUAYAQUIL

Fuente: Revista Vistazo No. 1034 Septiembre 2010/ No. 1010 Septiembre 2009
Elaborado: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

2.1.8.3. Poder de Negociación Clientes

PRINTEB participa en procesos de contratación pública, negociar con las instituciones públicas en el marco de las normas establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP y sus reglamento, y que está regulada por el Instituto de Compras Públicas, INCOP, tiene varias ventajas comparativas con la forma anterior de negociar, esto es por invitación directa que significó i) promocionar a PRINTEB en cada una de las instituciones en las se quería vender; ii) que se conozca la empresa para que lo inviten; y, iii) competir con las empresas con las cuales la institución ya había negociado antes.

Dentro del proceso de compras públicas, La oferta económica se realiza en forma virtual en la fecha y hora fijada para el efecto, mediante el procedimiento de Subasta Inversa Electrónica (SIE), en el que resulta ganador el proveedor que ofrece el menor precio por el bien o servicio solicitado. Este proceso también conocido como "puja" tiene una duración de 30 minutos. Existen casos en que se extiende a 1 hora o se reduce el tiempo a 15 minutos.

Las compras de las instituciones públicas responden a una programación anual, por lo que las compras son –generalmente- para cubrir sus necesidades de un trimestre, lo que significa que el monto de compra-

venta es relativamente alto, esto es entre US.$ 2.000 y 50.000 a diferencia del procedimiento anterior que eran compras puntuales que podrían ser de US.D 500 a 2000.

2.1.8.4. Barrera de Acceso a Nuevos Sustitutos

Las nuevas tendencias del mundo en avances tecnológicos tanto de las imprentas como de los lectores, son los libros digitales, existen proyectos que impulsan las creaciones de bases de libros que permitan acceder a una gran variedad de libros digitales es un práctica que se la está realizando a nivel mundial.

Esto hace que las empresas editoras busquen manejar sus libros en medios digitales para mantenerse a la vanguardia de lo que los consumidores piden. Esto se lo realiza alrededor del mundo, mas estas tendencias suelen llegar tarde al país, las casas editoriales son el subsector al que más impacto tendrá, ya que deben actualizarse.

Mas a pesar de esta nueva manera de lectura, el trabajo impreso referente a los otros sectores se va a dar, la publicidad, mercadeo donde tienen oportunidades de negocio el Sector Gráfico, se mantendrá, y llegara el momento en que tendrá que evolucionar, ya que el diseño gráfico es muy importante no solo para los trabajos impresos, sino para el diseño de medios digitales.

2.1.8.5. Competidores

Dentro del mercado del Sector Gráfico, existen un gran número de empresas que ofertan diferentes tipos de servicios de línea gráfica, las principales empresas que cuentan con maquinaria de última tecnología, y cuentan con una gran capacidad de producción, más en el caso específico de PRINTEB, participa a través del portal de compras públicas http://www.compraspublicas.gov.ec se considera que son competencia directa todas aquellas empresas, con personería o natural o jurídica, inscrita y habilitada en el INCOP en las mismas actividades en las que participa PRINTEB y domiciliadas en cualquier lugar geográfico del país, dentro de las principales empresas que se considera como competencia directa tenemos: Galaxy, Taski sa, Tecnoprint y Austrocopy, empresa cuencana.

Como uno de los objetivos del Sistema Nacional de Contratación es la de convertir a la contratación pública en un elemento dinamizador de la producción nacional, promoviendo la participación de artesanos, micro, pequeña y medianas empresas nacionales, el proceso de Subasta Inversa permite la participación solamente de empresas con capital mayoritariamente nacional y domiciliadas en el Ecuador.

2.2. ANÁLISIS DE LA EMPRESA PRINTEB

2.2.1. Antecedentes de la empresa

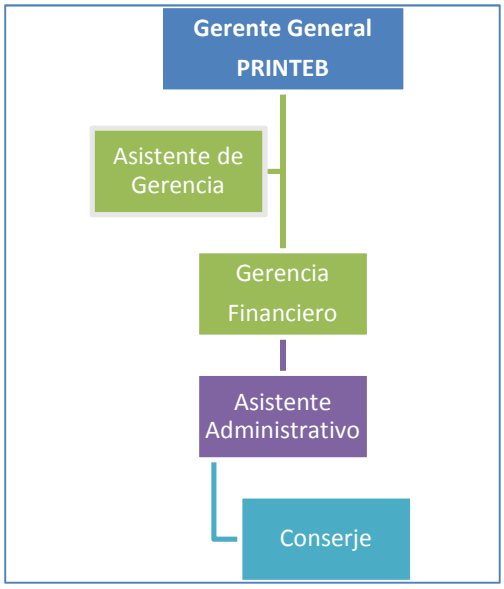
PRINTEB, es una empresa que ofrece servicios de diseño, elaboración, impresión y acabados gráficos de diversos productos; entre sus principales productos se encuentran: publicaciones, libros, folletos, agendas, anuarios y tarjetas. Esta empresa que se constituye en marzo de 2010 bajo la figura de persona natural obligada a llevar contabilidad, cuyo representante legal es Juan José Arias.

Se creó a partir de la separación del área de artes gráficas e imprenta de la empresa LA OFICINA, empresa familiar que lleva en el mercado desde finales de año 2.000. El domicilio de las dos empresas es la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, en la Av. 10 de Agosto y Capitán Borja. El personal que dirige la compañía tiene una experiencia de 10 años en la comercialización de servicios de imprenta y suministros de oficina, así como el proceso de venta a empresas e instituciones del sector público.

En su tiempo de existencia la empresa ha facturado más 132 mil USD, demostrando un crecimiento sostenido en sus ventas. Sus principales clientes son empresas e instituciones públicas. Esta cifra prometedora alienta a su dueño a la búsqueda de nuevos nichos de mercado y a la adquisición de nueva maquinaria y una ampliación

de su planta acompañada de una planificación financiera y estratégica que asegure un crecimiento sostenido y controlado en las operaciones de la empresa.

PRINTEB es una PYME, el personal es un número reducido, actualmente la empresa maneja un proceso de toma de decisiones vertical, en el Gerente General y fundador de la empresa principal del grupo se recargan las decisiones y directrices que van a asumir las empresas, es por eso que tanto "PRINTEB" como "LA OFICINA" comparten políticas administrativas, contables y de gestión.



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

2.2.2. Situación Actual de la Empresa

Los resultados de las operaciones de PRINTEB durante el año 2011 se lograron bajo ciertas limitaciones, que tienen que ver con la falta de: capital de operación,

personal dedicado exclusivamente a las ventas, implementación de modelos de administración y gerenciales actualizados.

Considerar que superar en el mediano plazo las limitaciones con las que funciona PRINTEB hasta la presente fecha, permitirá mejorar los resultados económicos con los cuales se orientaría hacia el mejoramiento del precio final con el que llega al consumidor, profesionalización de los procesos internos y externos, y oferta de nuevas y mejores plazas de trabajo.

PRINTEB participa en los procesos de compra-venta a través del INCOP, esta modalidad de negociación del estado funciona recién a partir de finales del 2008, cuando se crea un sistema de contratación pública que articula y armoniza a todas las instancias, organismos, e instituciones que funcionan con recursos públicos, como son dependencias de las funciones del estado, entidades que conforman el Régimen Seccional y Autónomo (Municipios y Prefecturas), las fundaciones, corporaciones o sociedades civiles que administran bienes, fondos, títulos acciones que pertenezcan al Estado.

A la fecha existe un aproximado de 2.500 dependencias públicas en el país.

Como parte del sistema nacional de contratación pública se crea el Instituto Nacional de Contratación Pública, organismo administrador del Registro Único de Contribuyentes, RUP, que es algo así como la “matricula” que faculta a las personas nacionales y jurídicas a contratar con el estado en la provisión de bienes y servicios.

CATEGORÍAS EN LAS QUE ESTÁ CALIFICADO PRINTEB

CODIGO	BIEN O SERVICIO
32131	Rollos de papel continuo
32151	Papeles y cartones ondulados
36920	Hojas auto adhesivas de materiales plásticos
38941	Placas, películas, papeles, cartulinas
42995	Accesorios para encuadernación
47510	Materiales preparados para grabación de sonido y/o imágenes
48265	Instrumentos, aparatos y maquinas de medición y/o ensayo
89121	Servicio de imprenta y relacionados

Fuente: PrinteB, Entrevista Gerente General
Elaborado: Arias Luis Carlos / Valenzuela Cristina

Con el modelo implementado por el INCOP que funciona exclusivamente por internet, a través de la página web: www.compraspublicas.gov.ec implica primero haber sido inscrito en el Servicio de Rentas (SRI) hasta en 5 grandes grupos de actividades económicas diferentes y que tienen que ver con la capacidad instalada de la empresa para ofrecer a sus clientes y en segundo lugar, implica haber sido calificado por el INCOP en esas actividades.

Todas las compras que requieran hacer los diferentes organismos del estado y que tengan que ver con los códigos señalados más arriba, serán recibidas a través del portal web a nombre de PRINTEB y de todas aquellas empresas que se inscribieron en esos rubros.

Dentro de este procedimiento se encuentra ventajas como:

- En tanto que todas las instituciones públicas están obligadas por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP, de comprar exclusivamente a través del portal www.compraspublicas.gov.ec bajo la modalidad de "Subasta Inversa" (SI) PrinteB recibe invitaciones para participar en procesos de compras generadas por todas las instituciones del país.

- La cobertura es nacional porque se recibe invitaciones a participar de organismos del Estado Ecuatoriano de cualquier lugar geográfico que se encuentren.

- Las diferentes fases de que comprende el proceso de compra-venta con el estado se realiza a través del internet.

- La oferta económica se realiza en forma virtual en la fecha y hora fijada para el efecto, mediante el procedimiento de Subasta Inversa Electrónica (SIE), en el que resulta ganador el proveedor que ofrece el menor precio por el bien o servicio solicitado. Este proceso también conocido como "puja" tiene una duración de 30 minutos. Existen casos en que se extiende a 1 hora o se reduce el tiempo a 15 minutos.

- Las compras de las instituciones públicas responden a una programación anual, por lo que las compras son –generalmente- para cubrir sus necesidades de un trimestre, lo que significa que el monto de compra-venta es relativamente alto, esto es entre US.$ 2.000 y 50.000 a diferencia del procedimiento anterior que eran compras puntuales que podrían ser de US.D 500 a 2000.

- Las invitaciones se reciben en forma diaria para participar en procesos de subasta inversa para proveer bienes y servicios de acuerdo a las actividades económicas en las que como empresa han sido calificados.

- De las invitaciones recibidas a través del portal web, como empresa se decide si participa o no en la fase de subasta (SIE), esto va a depender de la capacidad instalada y económica de PRINTEB de atender esa solicitud de compra; y, de la disponibilidad de tiempo de la empresa, entre otros aspectos a considerar.

- Otra ventaja que ofrece esta metodología es el de disponer de información pública y completa de los resultados de la compra-venta como son el precio en que fue vendido el producto y proveedor. Estos resultados están a la vista en la página web del INCOP luego de finalizado cada proceso.

Los procesos de compra-venta con el sector privado se realizan bajo la modalidad universal de compra directa, “cara a cara”, en el que se presenta la cotización y a los

pocos días se recibe la comunicación, generalmente vía telefónica o e-mail, y se procede con la coordinación para la entrega del producto.

Existen empresas privadas que exigen una calificación para participar como proveedor; así mismo existe también empresas que por recomendación de otros clientes considera PrinteB como proveedor.

La entrevista realizada al Gerente General de PrinteB, de donde se obtuvo la información se encuentra en el Anexo No. 3

2.2.3. Planificación Estratégica

VISIÓN

Ser una empresa del sector industrial gráfico reconocida en la ciudad de Quito por el excelente trato a los clientes y la calidad de su producto terminado en el plazo máximo de dos años.

MISIÓN

PrinteB una empresa de servicios de imprenta dedicada al sector corporativo, privado y público, brindando servicios de calidad y rapidez utilizando eficientemente de los recursos, para satisfacer las necesidades de los clientes y

colaboradores, generando plazas de empleo y contribuyendo a la sociedad con compromiso social.

VALORES CORPORATIVOS

Profesionalismo Integrar en el servicio habilidades actitudes y valores

Responsabilidad Social Contribuir activa y voluntariamente al mejoramiento social, económico y ambiental de las partes interesadas.

Honestidad Actuar con transparencia, rectitud, responsabilidad y lealtad ante cualquier situación

Confianza Generando una opinión favorable de los clientes internos y externos.

2.2.4. Análisis FODA de PrinteB

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNAS	• Poco promoción para vender a través del sistema de compras públicas	• No es productor de los bienes que venden
	• Cuenta con el know-how y los recursos para cubrir la demanda de los productos	• No existe una estructura organizacional establecida
	• Es una empresa familiar, lo cual genera mayor compromiso de parte de los dueños	• Los costos son altos debido a la subcontratación de los servicios
	OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
EXTERNAS	• Apertura de nuevos de mercados en el sector privado	• Existe mucha competencia en el mercado.
	• A través del portal de Compras públicas recibe invitación a subastas inversas electrónicas a nivel nacional	• La volatilidad de los precios internacionales de materia prima
	• La inversión de maquinaria puede cubrir la demanda insatisfecha lograr una mayor cuota de mercado	• El plazo promedio de pago de clientes públicos es mayor que el de los proveedores

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina.

2.2.5. Proceso Interno PrinteB- Cadena de Valor



Fuente: *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*
Elaborado por: Michael Porter

Luego de que ha sido aprobada la oferta de provisión de algún producto o servicio, se realiza en grupo un chequeo de las condiciones de:

2.2.5.1. Actividades Primarias

Logística de Entrada

i) venta como son requisitos a cumplir para la firma del contrato, plazos de entrega, requerimientos de materia prima y/o mercancías; se realiza una agenda de producción en el caso de imprenta y de compras en el caso de provisión de mercancías.

ii) compra proveedor del servicio de imprenta o proveedor (es) de las mercancías a vender, requerimientos de materias primas, condiciones de pago, plazos, y se contacta con los proveedores para conocer la disponibilidad a la fecha. En el caso de compras a través de internet se

realiza la compra con tarjeta de crédito personal. Y cuando la compra es en los Estados Unidos se compra con dirección en la ciudad de Miami para luego transportar a través de una empresa local de Courier.

Pasada la fase programación se pasa a la fase de ejecución considerando, en el caso de compras que estas se realicen de una manera coordinada la compra de las distintas mercancías en diferentes proveedores, para así poder aprovechar al máximo el plazo del crédito que se otorgan los proveedores.

Producción: En el caso de producción de imprenta el primer paso es contactarse con el Administrador del Proyecto, esto es el funcionario asignado como contraparte para el proceso, para recibir los artes y muestras para la impresión, para posteriormente realizar las pruebas de color para aprobación de parte del Administrador.

Cuando el compromiso incluye el diseño de los materiales a imprimir se contacta con el profesional diseñador, se le entrega los requerimientos para el diseño, se establece una agenda mínima de trabajo y se realiza un monitoreo hasta la finalización del diseño para la entrega al cliente para la revisión y aprobación final.

Posteriormente se entra en la fase de pre-prensa esto es la elaboración de placas CTP con las cuales se da inicio a la fase de impresión en el

taller de imprenta, se compra el papel al proveedor más conveniente y se coordina la entrega del material comprado en las condiciones de corte y en la dirección de la imprenta seleccionada.

Al trabajo de impresión se acompaña un monitoreo para verificar que se cumplan las condiciones de impresión, calidad del producto y plazos establecidos previamente.

Logística Externa: Lista la impresión se procede al conteo del producto, verificación de la calidad y empaquetado/ encartonado, se adjunta la factura o nota de entrega, y se traslada hacia la empresa transportadora que sale desde la ciudad de Quito hacia una de las ciudades del país, domicilio de la institución cliente de PRINTEB. La entrega del producto se coordina vía telefónica con la empresa transportadora y la persona responsable de la recepción, generalmente personal de bodega de la institución.

Marketing y Ventas: Se realiza el proceso de ventas a través de visitas a los clientes por el lado de clientes privados que son en menor número, así como también se recibe en un porcentaje mayor invitaciones a través del portal de Compras Públicas para licitaciones. En cuanto al marketing se realiza descuentos por el volumen de pedido que realice el cliente, adicional se brinda promociones.

Servicio: Se dispone de una línea que le permite al cliente realizar sus quejas y resolver inquietudes, al ser una empresa pequeña no está formalmente establecido este sistema de servicio postventa.

2.2.5.2. Actividades de Apoyo

Abastecimiento: La materia prima se compra a importadores ya que provienen en su mayoría de Estados Unidos y Colombia, la compra de materia prima se la realiza dependiendo del contrato que tenga que cubrirse y se mantiene un inventario de suministros de oficina dentro de una bodega en la oficina de PrinteB.

Desarrollo Tecnológico: Es importante conocer que debido al tipo de servicio se debe mantener una tecnología avanzada ya que permite tener productos de calidad a un menor costo, debido a la inversión en maquinaria que está en constante evolución.

Recursos Humanos: La empresa al ser una PYME cuenta con poco personal reducido a la parte administrativa, financiera, compras y contabilidad, se pretende implementar a futuro un vendedor y una persona especializada en el área de compras públicas,

Infraestructura: PrinteB actualmente cuenta con su oficina propia ubicada al Norte de la ciudad, desde allí se realiza todas las operaciones para completar los pedidos de los clientes.

2.2.6. Principales Productos

Dentro de los principales productos que PrinteB realiza son:

PRINCIPALES PRODUCTOS	TIPO DE MATERIAL
- Impresión de libros y otras publicaciones	Material, tamaño y acabados, dependen de cada uno de los clientes y los requerimientos licitados.
- Formularios y blocks para hospitales y centros de salud	Material: Papel Bond
	Tamaño: A4 y A5
	Impresión: Un color (80%), full color (20%)
	Acabados gráficos: Encolado de portada y contraportada
- Carpetas con logotipos e inscripciones institucionales para hospitales y centros de salud.	Material: Cartulina Corrugada, Cartulina plegable 14, Cartulina Couché de 300 gr.
	Tamaño: De acuerdo a necesidades del cliente
	Acabados gráficos: plastificado con UV, UV focalizado o plastificado mate y grafado
- Sellos unicolor y multicolor - marca trodat	Se trabaja directamente con la empresa representante de la marca en Ecuador.
Sellos repujados dorados	Para tarjetería personal e invitación, eventos.
	Cliente principal: Cancillería y despachos ministeriales

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

2.2.7. Políticas Administrativas y Control Interno

En tanto que desde el punto de vista de gestión el trabajo de PRINTEB se ha desarrollado sin planificación, estrategia y/o demás elementos teóricos de la administración de empresas, no se ha formalizado ninguna política de gestión interna, sin embargo de lo cual se ha venido trabajando con un conjunto de lineamientos básicos los cuales se presentan a continuación:

Producción

La producción de productos de impresión se realiza principalmente mediante la modalidad de tercerización para la cual se cuenta con una red de proveedores de imprenta y servicios afines, localizados en un sector geográfico de la ciudad de Quito.

La modalidad adoptada es la de alianza estratégica con varias imprentas que disponen diferentes capacidades de volumen de trabajo, tamaño de formatos y costos.

- El criterio básico para selección de la imprenta es el grado de cumplimiento y el tamaño del pliego para imprimir. Se tiene acuerdo principalmente con 4 imprentas.

- Para los servicios de terminados de textos, como es el doblado, encolado, refilado, plastificado, anillado y otros, se trabaja con un empresa colombiana

que oferta su servicio con un alto grado de cumplimiento y que además ofrece calidad de primera. Esta empresa es utilizada por las principales y más grandes imprentas de la ciudad.

- Para la impresión utilizando la técnica de impresión láser se trabaja con una sola empresa.

De Crédito

Se trabaja con dos formas de crédito: las que se otorga por los proveedores y que se ofrece a los clientes.

- Con proveedores el interés es lograr el mayor plazo crédito, para lo cual hay que cumplir previamente con los pagos 100% a cabalidad.

- El mayor plazo logrado es de 60 días. El plazo promedio de 30 días.

- El nivel de cumplimiento de pago a proveedores es alto, se cumple con un promedio de 90 – 95 % de los plazos fijados.

- En caso de compras con tarjeta de crédito programar la compra para utilizar el máximo plazo de pago a crédito corriente, esto es hasta 45 días.

- El crédito para los clientes institucionales está definido por la modalidad de pago del estado ecuatoriano, esto es hasta 30 días calendario a partir de la entrega de la factura y firma del acta de entrega-recepción.

Sin embargo de esto es importante señalar que en los pliegos establecidos para compra-venta a través de la modalidad del INCOP, se menciona el plazo de pago y acompañan además la certificación de existencia de fondos, la institución está obligada a cumplir. En muchos casos se establece 10 días laborables para acreditar el pago en la cuenta bancaria empresarial que existe para el efecto. También hay plazos de 15 – 30 días.

El nivel de cumplimiento de acreditación en la cuenta es alto, sin embargo de esto se asume como obligación de la empresa hacer seguimiento presencial o vía teléfono de los avances en el trámite de pago.

En cambio el crédito para los clientes privados es lograr el menor tiempo posible de pago, el plazo máximo que se ofrece es de 15 días y se tiene que regresar para recibir el cheque.

2.2.8. Principales Clientes de PrinteB

> "En el caso del segmento Business to Business (negocio con empresas) la importancia de una marca se multiplica ya que se convierte en uno de los principales motives para una decisión positivo o negativo por parte del

> fabricante y distribuidor de un producto. Si una compañía no transmite seriedad y confianza a través de su marca tendera a fracasar en sus negocios, de allí la importancia de cuidar su reputación"[30].

PrinteB se maneja por la línea del Business to Business, ya que la mayor parte de sus clientes son empresas del sector público y en un menor número empresas del sector privado.

La metodología de comercialización de la empresa hace que sus principales clientes sean empresas e instituciones del sector público. PrinteB participa en subastas inversas en el sistema de Compras Públicas, sistema creado por el Estado para transparentar las transacciones del Estado con sus proveedores.

En el 2011, PrinteB alcanzó ventas por prestación de servicios de impresión por un total de USD 135.000. Dentro de los clientes que han participado en las ventas del 2011, se clasifican a los mismos dentro de estos 5 grupos:

- Hospitales y áreas de salud
- Ministerio de Relaciones Exteriores
- Otras entidades públicas
- Universidades
- Empresa Privada

[30] "Ekos Negocios Grandes Marcas Ecuador" (2011) Revista *Ekos* Pág.120

El 51% de sus ventas correspondieron a hospitales y áreas de salud del país. Los principales productos ofertados a estos clientes fueron formularios, libretines y carpetas impresas de tamaños y número de colores variados. En este grupo se encuentran varias instituciones entre las cuales se destacan los hospitales Carlos Andrade Marín, el Hospital del IESS de Riobamba, de igual forma se prestaron servicios a las áreas de Salud de Calceta, Méndez, Quero Cevallos y de El Carmen.

Uno de los principales productos de la empresa es la venta de tarjetería e invitaciones con acabados especiales, como sellos con relieve en color oro. Este producto se vende principalmente al Ministerio de Relaciones Exteriores, quien lo utiliza para los eventos que organiza. En el 2011 las ventas a este cliente conformaron el 9% del total de ventas.

Se atendieron a Ministerios y entidades públicas como el INEC, La Asamblea Nacional, el Ministerio de Relaciones Laborales, entre otros. Los productos ofertados a este grupo fueron bastante variados y dependían de los requerimientos de cada una de estas instituciones, principalmente fueron publicaciones anuales, tarjetería personal y corporativa e impresión de publicidad como volantes, trípticos y roll ups. Estas entidades públicas representaron un 25% del total de ventas.

Se encontró también mercado en las Universidades fuera del Distrito Metropolitano, trabajos importantes se realizaron durante el 2011 a la Escuela Politécnica del Chimborazo y la Universidad de Cuenca, a las cuales se les ofertó publicaciones estudiantiles y anuarios, así como formularios y formatos para que conformen la

papelería de 2011 y 2012. Los montos facturados a este grupo representan el 12% de las ventas del 2011.

Finalmente, a otras empresas privadas como, Aerolíneas TAME y consumidores finales formaron parte del 2011 con un total de ventas que representó el 3% de las ventas.

2.2.9. Proveedores Materia Prima

La empresa PRINTEB, realiza la compra de materia prima a proveedores nacionales, entre los cuales destacan los siguientes:

PROVEEDORES	
Alce	Megapxl
Ayar	Produpelma
Balmer	Propandina
CrissanColor	Sitegraf
Coltroqueles	Transportes Santa
Colores	

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/Valenzuela Cristina

Los principales materiales que utiliza para su funcionamiento son:

MATERIALES		
Cartón	Papel Periódico	Papel Couche 250 gr
Esplendorgel	Resma	Tinta Trodat
Cartón Plegable	Papel Químico 60	Papel Bond 75 gr.
Cartulinas Duplex	gr.	Sellos
330 gr.	Tintas de Seguridad	

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/Valenzuela Cristina

Adicional a esto requiere servicios de igual forma a proveedores nacionales como:

- Empastado
- Impresiones de Placas
- Transportación de Materia Prima

La variación de cantidad de materia prima, así como el tipo de material varía de acuerdo al tipo de requerimientos de cada cliente, ya que en su mayoría son ganados por licitaciones.

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

> "El estudio de mercado como un tipo de investigación descriptiva, así como lo son también: los estudios de participación, los estudios de análisis de ventas, los estudios de imagen, entre otros"[31]"

La investigación de mercado permite tener una visión más amplia de la situación actual del nicho al cual se va a dirigir tomando en cuenta que es una empresa relativamente nueva en el mercado, y a través de las herramientas se puede conocer las necesidades de los clientes y plantear estrategias a futuro.

3.1. PLAN DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Problema de Investigación

¿Cómo determinar cuáles son las necesidades insatisfechas y las preferencias que tienen las instituciones privadas de Salud en servicios de imprenta en la ciudad de Quito?

[31] Malhotra K. Naresh (Septiembre 2010) «Investigación de Mercados Un Enfoque Practico», Segunda Edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, Págs. 90 al 92.

3.1.2. Objetivos del Estudio de Mercado

> "Se trata, en definitiva, de una potente herramienta, que debe permitir a la empresa obtener la información necesaria para establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias más adecuadas a sus intereses."[32]

PrinteB es una empresa nueva en el mercado, actualmente trabaja con instituciones del sector público, lleva en el mercado 2 años, la empresa está buscando ampliarse en el mercado de Hospitales y Clínicas privadas, centrándose en la ciudad de Quito.

Por otro lado se realizará un análisis de la situación actual de las instituciones públicas, y su interacción a través del portal de compras públicas.

- Determinar la factibilidad de ingresar en el segmento de mercado de Hospitales y Clínicas Privadas en servicios de imprenta en la ciudad de Quito.

Objetivos Específicos

- Establecer los requerimientos que tienen los establecimientos privados dedicados a prestar servicios de salud en la ciudad de Quito.
- Determinar qué factores son tomados en cuenta para elegir un proveedor.
- Definir la frecuencia de compra de este tipo de establecimientos.
- Conocer cuál es la factibilidad de ingresar en este nicho de mercado de PrinteB.

[32]Rafael Muñiz González, Marketing en el Siglo XXI Tercera Edición, , Capitulo 3 Investigación de Mercado,

- Comprender cuál es el precio que están dispuestos a pagar por los servicios ofertados.

Con la definición de los clientes a los que se quiere llegar se planteará estrategias, es necesario conocer sus requerimientos, tomando en cuenta la experiencia que hasta ahora ha acumulado PrinteB, con empresas del sector público que brindan salud, logrando una aceptación de este nuevo mercado.

3.1.3. Segmentación de Mercado

> **"Segmento de mercado** es un grupo de clientes con diferentes deseos, preferencias de compra o estilo de uso de productos[33]"

Para definir el segmento de mercado al que se quiere llegar hay que tomar en cuenta que el mercado al que se dirige PrinteB es corporativo es decir Business to Business.

Los parámetros para definir el segmento del mercado son los siguientes:

Demográfica: Instituciones del sector privado que brinden servicios de salud, que se encuentren registradas en la Dirección Provincial de Salud de Pichincha, Hospitales, Clínicas y Centros de Salud localizados en la ciudad de Quito, ya que la empresa PrinteB cuenta con experiencia y recursos en el área de salud.

[33] Stanton, Etzel y Walker, Fundamentos de Marketing, de, 13va Edición, Pág. 167.

Enfoque hacia la compra: Las instituciones del sector privado, que realicen continuamente compras de suministros y requieran servicios de imprenta por terceros.

Según el perfil del personal de la empresa cliente: Encargado de adquisiciones que esté dispuesto a cambiar de proveedor de servicios de imprenta.

3.1.4. Fase Exploratoria

3.1.4.1. Fuentes de Información Secundarias

"Las fuentes secundarias se refieren a aquella que ya existe en algún lugar y se recolectó para otro propósito. Por lo general este tipo de información es menos costosa que la primaria y en ocasiones basta con la revisión de Internet o con una visita a la biblioteca local[34]".

Las fuentes secundarias al ser una recopilación de datos permitirán realizar el trabajo de investigación de una forma más ágil y confiable, de investigación previas sobre el tema relacionado.

Dentro de estas fuentes se tomara en cuenta el Portal de Compras Públicas, donde se encuentra información para el análisis de las instituciones públicas, que se realizara como parte de la investigación a

[34]Investigación de Mercados (2011), [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados]

la situación actual de estos organismos, mismos que son actuales cliente de la empresa PrinteB, dentro de dicha página se encuentran datos que permitan conocer más a fondo el funcionamiento de este portal, adicionalmente a una entrevista que se realizara al gerente de la empresa PrinteB.

Por otro lado también se tomara como fuente la Dirección Provincial de Pichincha, donde se encuentra información referente a las instituciones privadas inscritas en dicho establecimiento, es decir, sobre los Hospitales y Clínicas de la ciudad de Quito.

3.1.4.2. Fuentes de Información Primaria

La fuente primaria es muy importante para la investigación ya que esta permitirá una idea más concreta sobre la situación actual del mercado, y determinar a través de esta indagación las estrategias a tomar.

Dentro de la Investigación se tomara como fuente primaria la realización de encuestas a instituciones que brindan servicios de salud en la ciudad de Quito, más específicamente en los Hospitales y Clínicas privadas.

A través de esta herramienta se puede definir las frecuencias de consumo las preferencias que tienen estos centros de salud, al momento

de escoger un servicio de imprenta que cubra sus necesidades, su situación actual con el proveedor de servicios de imprenta actual, determinando las necesidades específicas de este segmento al que PrinteB desea dirigirse, debido a la experiencia previamente adquirida con instituciones públicas.

Adicionalmente también se tomara como otra fuente la entrevista para analizarla situación actual de los potenciales clientes del sector público y su relación con el Instituto Nacional de Compras Públicas INCOP.

3.1.4.3. Investigación por Entrevista

A través de esta herramienta de investigación se pretende obtener información importante en cuanto al sector público.

Para obtener un análisis y una visión global de cómo funciona actualmente el Portal de Compras Públicas, se tomara como herramienta la entrevista que se la va a realizar al gerente general de PrinteB, la empresa actualmente trabaja instituciones del sector público, donde la empresa recibe invitaciones para participar en concursos de compra pública, determinar los factores influyentes, las frecuencias de compra de estas instituciones es fundamental para trazar un plan a futuro.

La entrevista se la realizo al gerente general de PrinteB, para conocer sobre el giro de negocio de la empresa, y se desarrollo un análisis sobre las compras públicas, y el sistema del INCOP.

PrinteB-Gerente General

Ramiro Arias, Gerente General, de PrinteB, es el encargado del manejo de esta PYME, actualmente trabajan únicamente con el sector público a través del portal de compras públicas, su apreciación del mercado y del portal de compras públicas es la siguiente:

Negociar con las instituciones públicas en el marco de las normas establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP y sus reglamento, y que está regulada por el Instituto de Compras Públicas, INCOP, tiene varias ventajas comparativas con la forma anterior de negociar, esto es por invitación directa que significó i) promocionar a PRINTEB en cada una de las instituciones en las se quería vender; ii) que se conozca la empresa para que lo inviten; y, iii) competir con las empresas con las cuales la institución ya había negociado antes.

En los últimos 3 años, el desarrollo de las negociaciones a través del portal de Compras Públicas y el INCOP, el manejo de la información de manera digital y el sistema en general de contratación pública han tenido

muchos avances. De acuerdo con la información publicada en los informes de labores del INCOP, los montos de contratación pública pasaron de USD 4,02 mil millones en 2.009, es decir, 16,1% del Presupuesto General del Estado (PGE) a USD 9,9 mil millones en 2.011 y representar el 41% del PGE.

El crecimiento del monto de compras del estado a través de este sistema hizo que en 2.009 los valores negociados con el Estado representaran un 7,9% del PIB, en 2.010, la contratación pública representó un 10,5% del PIB y en 2.011 este monto representó un 14,9%.

Para las imprentas que proveen al estado del servicio de impresión y afines, desde hace 3 años aproximadamente cambia radicalmente, cuando se inicia el proceso de compra del servicio a través de los procesos automatizados y liderados por el INCOP y el SNCP a través del cual el Estado ha realizado más de 150.000 procesos de contratación durante el 2.011, sin que exista un numero desagregado que indique cuántos de estos corresponden al sector gráfico y afines, sin embargo, puede dar indicios de que el estado es el generador más importante de servicios gráficos y afines en el Ecuador.

Sin embargo de que literalmente, cualquier persona natural o jurídica radicada en el Ecuador, puede ser calificado por el INCOP para participar en las diferentes modalidades de compra-venta de servicios y

productos para provisión al estado ecuatoriano, la existencia de esta modalidad automatizada a través del portal no deja de ser una OPORTUNIDAD para competir con las demás imprentas calificadas y que provienen de cualquier parte del país, sean estas pequeñas y micro empresas (PYMES). Más dentro de la competencia más directa se tiene a la empresa Galaxy, Taski sa, Tecnoprint y Austrocopy, esta última, empresa cuencana.

Para las PYMES, segmento dentro del cual PrinteB forma parte, el mercado ecuatoriano de servicios gráficos, está marcado muy claramente por la demanda del servicio por parte del estado ecuatoriano a través del portal de compras públicas, situación que como se explicó anteriormente es relativamente nueva y permite ofertar el servicio a nivel nacional alrededor de 8.500 entidades públicas.

Aunque se viene manifestando de que el sector público debe orientarse hacia un sistema de trámites llamada como “cero papeles” no ha parado la demanda en estos 3 últimos años de impresos para cumplir con las gestiones internas: esto es formularios de distinta índole, papel membretado, sobres en diferentes materiales y tamaños, informes de labores, manuales de instrucciones, afiches, trípticos, etc.

Los resultados de las operaciones de PRINTEB durante el año 2011 se lograron bajo ciertas limitaciones, que tienen que ver con la falta de:

capital de operación, personal dedicado exclusivamente a las ventas, implementación de modelos de administración y gerencia actualizados.

Considerar que superar en el mediano plazo las limitaciones con las que funciona PRINTEB hasta la presente fecha, permitirá mejorar los resultados económicos con los cuales se orientaría hacia el mejoramiento del precio final con el que llega al consumidor, profesionalización de los procesos internos y externos, y oferta de nuevas y mejores plazas de trabajo

La entrevista completa se encuentra en el Anexo No. 3

Análisis del INCOP

Actualmente existe al 2011, 46985 entidades habilitadas para participar en procesos de compras públicas, dentro de los cuales el 79,2 % de estas pertenecen a microempresas, el 14,4% pertenecen a pequeñas empresas y en menor monto pertenecen a grandes y medianas empresas.

Los montos de contratación para las empresas habilitadas durante el 2011 fue:

Promedio de Contratación por Tamaño de la empresa	Montos de contratación en USD	Proveedores Habilitados	Montos de contratación en USD / Proveedores Habilitados

Grande Empresa	1.590.925.458	1.198	1.327.985
Mediana Empresa	1.036.077.108	1.800	575.598
Microempresa	726.034.196	37.222	19.506
Pequeña Empresa	1.608.154.090	6.765	237.717

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

Una de las razones para el incremento en los montos contratados es el ingreso de entidades contratantes al registro del INCOP, el análisis completo sobre las compras públicas se encuentra en el Anexo No.4

Actualmente, más de 5 mil entidades que se manejan dentro del Gobierno Central, ministerios, Prefecturas, corporaciones, fundaciones y demás dependencias que reciben más del 50% de presupuesto estatal, ahora realizan sus adquisiciones a través del portal. El incremento de las entidades registradas a través de estos años es como sigue en la siguiente tabla:

AÑO	ENTIDADES REGISTRADAS
2.008	1.677
2.009	4.300
2.010	4.858
2.011	5.270

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

3.1.5. Fase Descriptiva

3.1.5.1. Metodología de la Investigación

La investigación a realizarse será cuantitativa, a través de encuestas que se realizará a Hospitales y Clínicas Privadas en la ciudad de Quito.

3.1.5.2. Universo y Muestra

El universo de la investigación a realizarse son los Hospitales y Clínicas privadas en la ciudad de Quito, tomando como punto de referencia que PrinteB cuenta con más experiencia en brindar servicios de impresión a organismos de salud público.

Se tomará una muestra probabilística, ya que se determinará un margen de error a través de la fórmula de cálculo de muestra la probabilidad del ingreso o no de nuevos clientes al nicho de mercado escogido. En la ciudad de Quito se encuentran registradas en alrededor de 446 instituciones privadas, según la Dirección Provincial de Salud de Pichincha, que brindan servicios de salud en la ciudad.

3.1.5.3. Diseño de los Instrumentos de Investigación

La encuesta es una herramienta de investigación que permitirá conocer más a fondo las necesidades de los clientes potenciales, sus requerimientos.

La mayor parte de instituciones que actualmente son clientes se dedican a servicios de salud, es por esto que la empresa cuenta ya con experiencia y las herramientas para atender a este tipo de instituciones y de aquí parte la delimitación del mercado a instituciones de salud del sector privado en la ciudad de Quito.

Plan de Muestreo

El plan de muestreo permitirá definir de una manera más clara el tipo de cliente al que se va a realizar la encuesta así como también el tamaño de la muestra.

- **Unidad de Muestreo**

El estudio está dirigido a Hospitales y Clínicas privadas que funcionan en la ciudad de Quito, que utilicen servicios de imprenta de manera externa.

- **Tamaño de la Muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra se tomó en cuenta las siguientes consideraciones:

- Un nivel de confianza del 95 por ciento, dando como resultado de z 1,17, este porcentaje es usualmente utilizado en este tipo de estudio, con una distribución normal.

- El error muestral (e) será de 4 por ciento, dentro del margen de tolerancia para un error.

- El nivel de probabilidad de éxito p será del 50 por ciento, así como el nivel de probabilidad de fracaso q será del 50 por ciento.

El tamaño de la población escogida son instituciones de la salud de la ciudad de Quito, dentro de esta se considera a Hospitales y Clínicas privadas, esta información fue proporcionada por la Dirección Provincial de Salud de Pichincha dando como resultado:

No. De Establecimientos de Salud Registrados- Clínicas, Hospitales, Centros Médicos Privados, Quito, Pichincha	446

Fuente: Dirección Provincial de Salud de Pichincha Febrero 2012
Elaborado: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

Fórmula para el cálculo de la muestra de poblaciones finitas menores

$$n = \frac{N * \delta^2 * z^2}{[(N-1) * E^2] + (\delta^2 * z^2)}$$

$$n = \frac{446*(0,25)2*(1,17)2}{((446-1)*(0,04)2 +((0,25)2*(1,17)2)}$$

$$n = 48$$

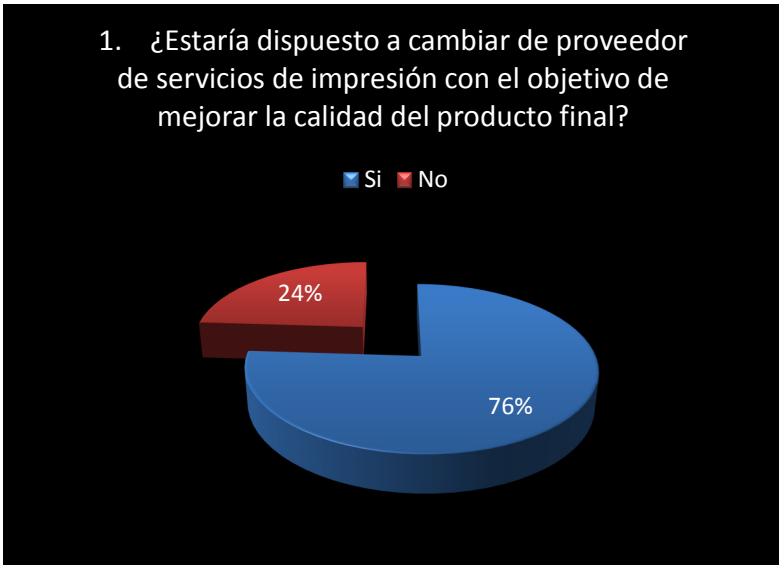
El número de encuestas a realizar a establecimientos privados de salud en la ciudad de Quito serán de 50 encuestas.

3.1.5.4. Resultados e Interpretación de la Investigación

Se realizó un total de 50 encuestas a Clínicas, Hospitales y Centros de salud en la ciudad de Quito, los resultados de la investigación realizada se presentan a continuación:

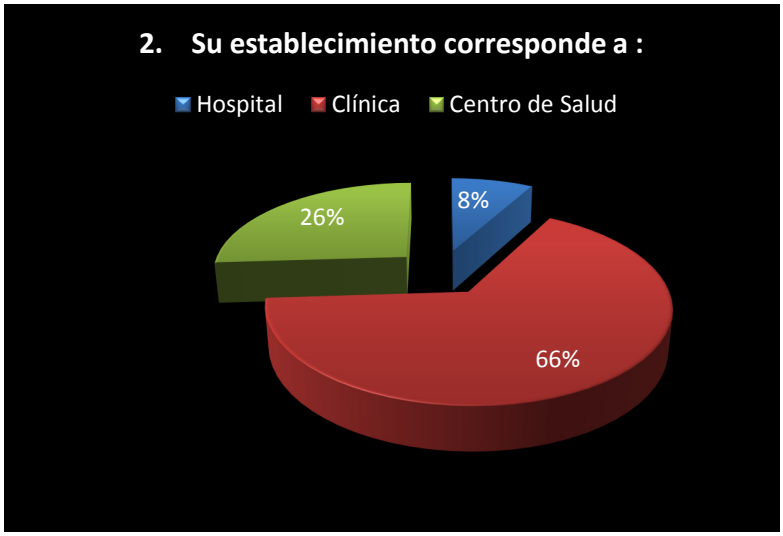
El formato de la encuesta se encuentra en el ANEXO 5

1. ¿Estaría dispuesto a cambiar de proveedor de servicios de impresión con el objetivo de mejorar la calidad del producto final?



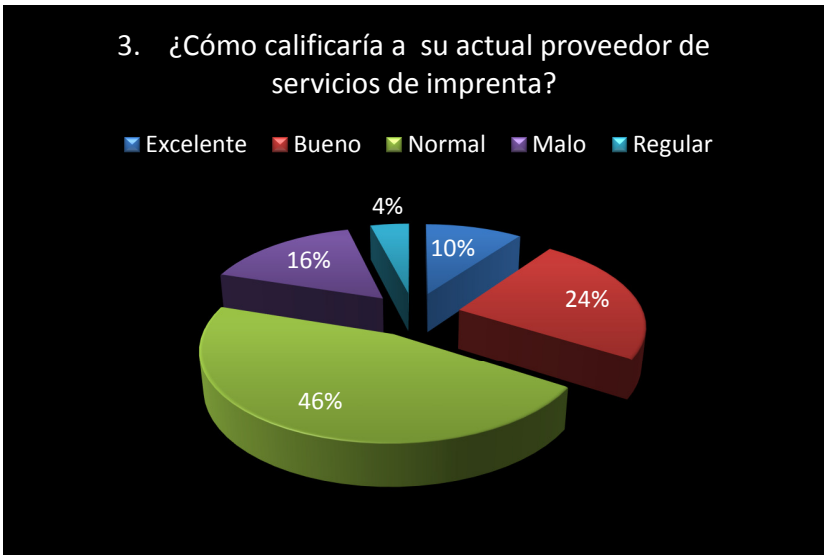
Esta pregunta era discriminatoria, a través de la cual el 76% dijo que estaría dispuesto a cambiar de proveedor de imprenta, lo cual da una apertura para ingresar en este mercado, dentro del 24 por ciento que respondieron de manera negativa, es debido a que al intentar cambiar de proveedor, no tuvieron éxito, o por otro lado, porque los dueños de su institución cuenta con imprenta propia.

2. Su establecimiento corresponde a :



El 66 por ciento de los encuestados corresponde a clínicas en la ciudad de Quito, el 26 por ciento a centros de salud y en un 8 por ciento a hospitales privados.

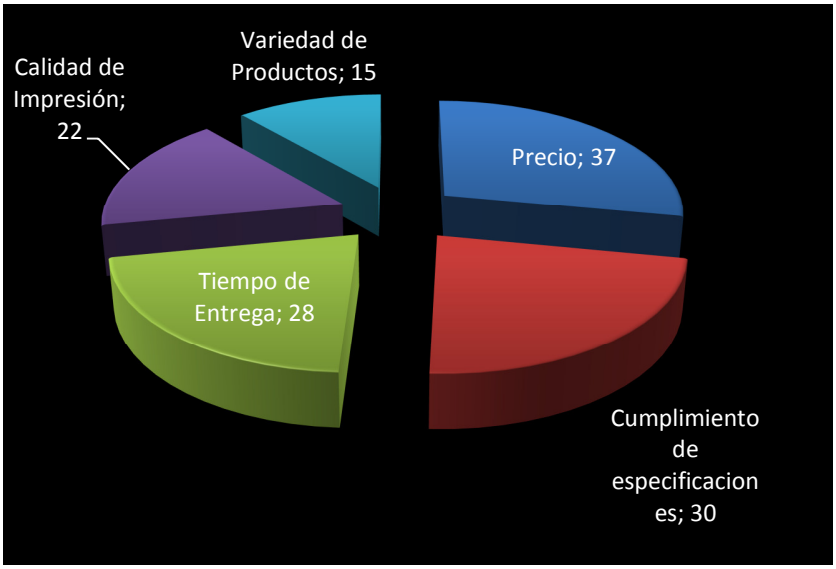
3. ¿Cómo calificaría a su actual proveedor de servicios de imprenta?



Al consultar sobre su opinión respecto a su actual proveedor la mayoría con un 46 por ciento manifestó que lo catalogan de normal y en un 24 por ciento bueno, seguido muy cerca de 16 por ciento en la categoría de malo, mostrando que existe un grado de inconformismo con su proveedor.

4. En orden de importancia califique del 1 al 5, siendo 1 el más importante, los atributos que considera al momento de elegir un proveedor de servicios de imprenta.

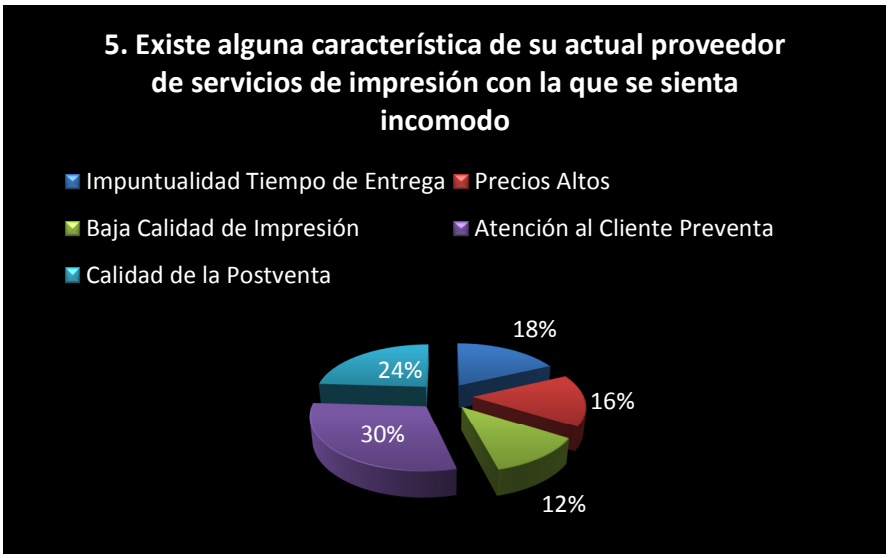
	1	%	**2**	%	**3**	%	**4**	%	**5**	%
Tiempo de Entrega	6	12%	5	10%	28	56%	7	14%	4	8%
Precio	37	74%	5	10%	3	6%	2	4%	3	6%
Calidad de Impresión	6	12%	7	14%	4	8%	22	44%	11	22%
Cumplimiento de especificaciones	4	8%	30	60%	5	10%	7	14%	4	8%
Variedad de Productos	6	12%	9	18%	7	14%	13	26%	15	30%
TOTAL	60		58		50		55		42	



Dentro de los primeros lugares con mayor respuesta en cada atributo se obtuvo: 37 instituciones contestaron que el precio está en primer lugar, en cuanto al cumplimiento de especificaciones 30 instituciones determinaron que está entre los más importantes, el tiempo de entrega tuvo 28 respuestas de las clínicas, la calidad de impresión con 22 puntos quedo en

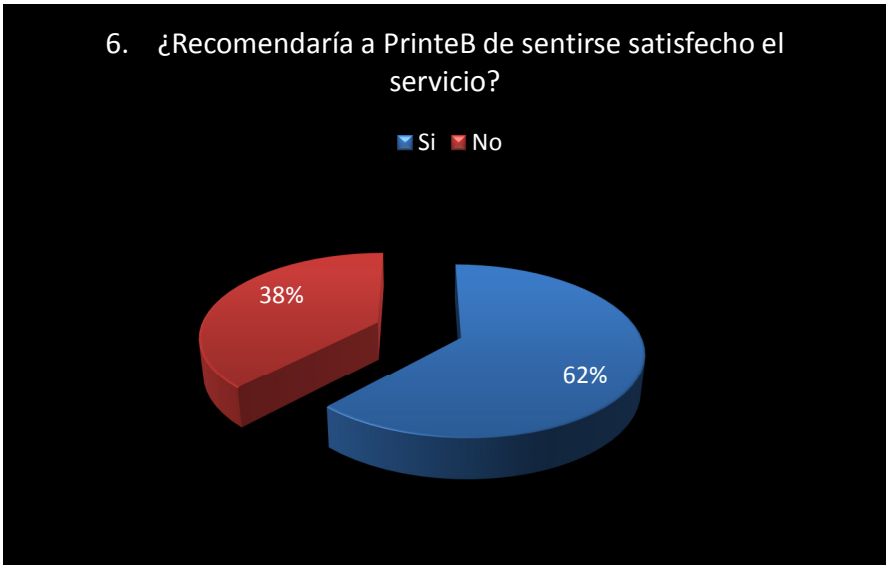
cuarto lugar de los atributos y por último la variedad de productos con 15 votaciones.

5. Existe alguna característica de su actual proveedor de servicios de impresión con la que se sienta incómodo



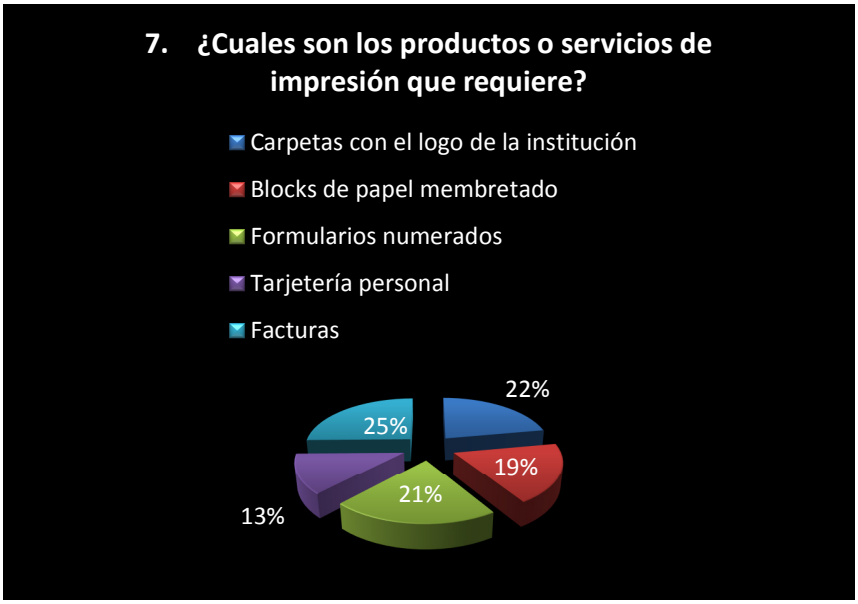
Dentro de las características que no están de acuerdo las instituciones encuestadas se determinó que la atención que tienen con los clientes no es muy buena siendo el 30 por ciento, seguido del servicio postventa, y la impuntualidad en los tiempos de entrega.

6. ¿Recomendaría a PrinteB de sentirse satisfecho el servicio?



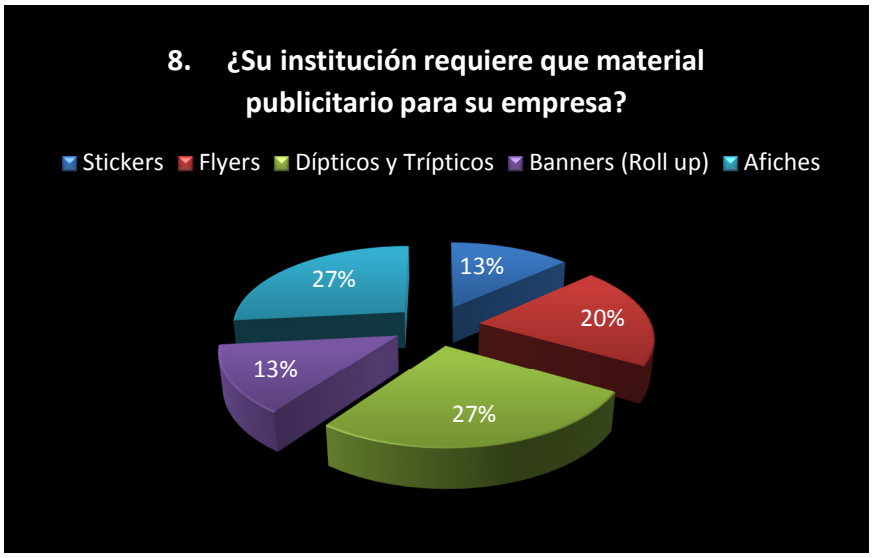
La mayoría determino que estaría dispuesto a recomendar a la imprenta que le ofrezca un buen servicio con un 62 por ciento del total de encuestados.

7. ¿Cuáles son los productos o servicios de impresión que requiere?



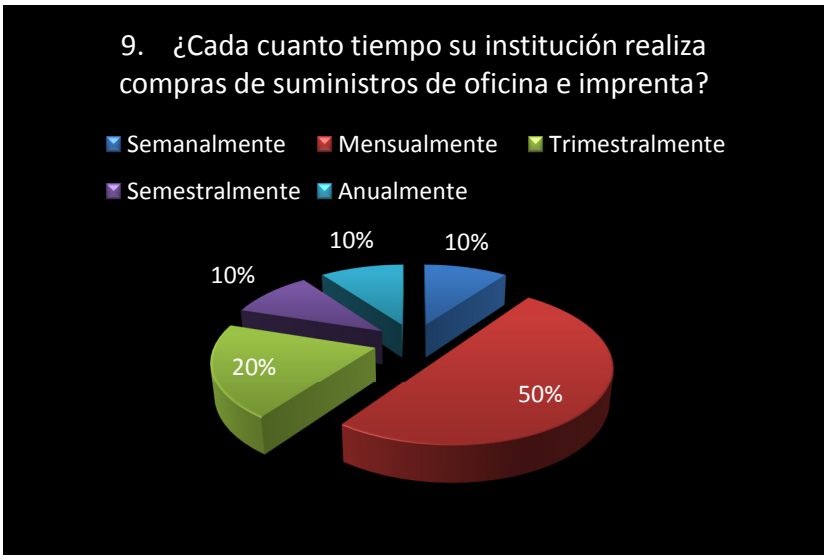
La mayoría de productos expuestos se encuentran en las necesidades de los clientes, destacándose las facturas con un 25 por ciento así como también las carpetas con el logo de la institución y los formularios numerados, hojas de historia clínica, formularios.

8. ¿Su institución requiere que material publicitario para su empresa?



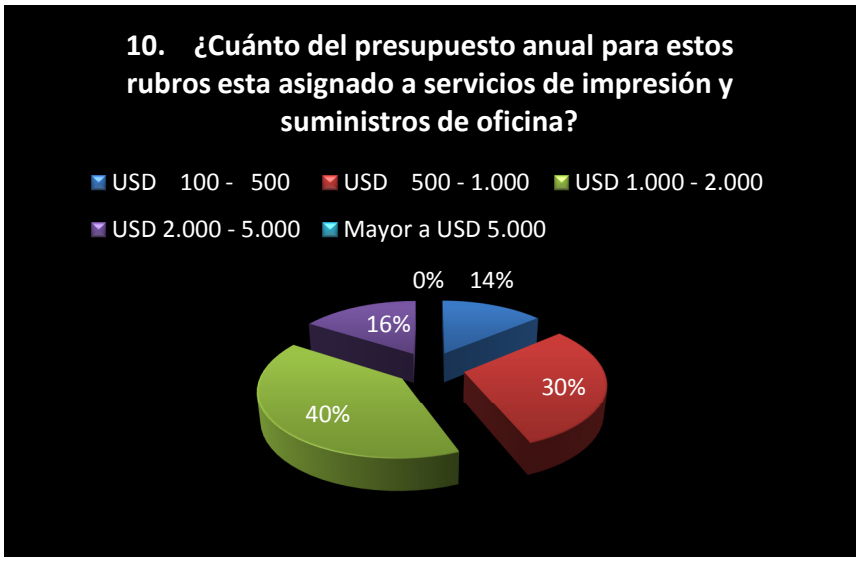
Dentro de las instituciones encuestadas se encuentra los dípticos y trípticos con un 27 por ciento, junto con los afiches, en un mismo porcentaje, dentro de las preferencias en cuanto a material publicitario

9. ¿Cada cuánto tiempo su institución realiza compras de suministros de oficina e imprenta?



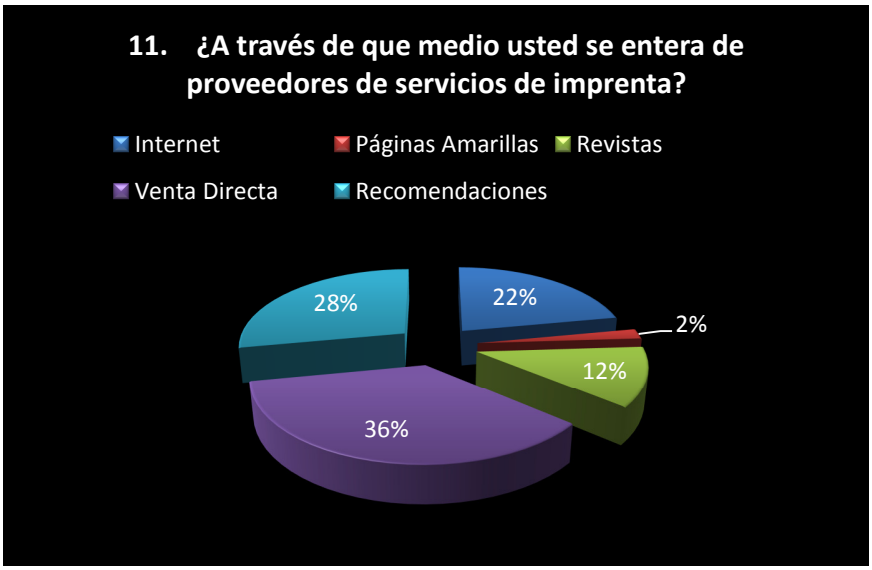
Dentro de la frecuencia de consumo de las instituciones privadas se determinó que el 50 por ciento realiza compras mensuales, el 20 por ciento realiza compras trimestrales y en un menor número realizan compras semanales y anuales.

10. ¿Cuánto del presupuesto anual para estos rubros está asignado a servicios de impresión y suministros de oficina?



Dentro de las instituciones encuestadas, la mayor parte tiene presupuestos para servicios de imprenta y suministros entre 500 a 5000 dólares.

11. ¿A través de qué medio usted se entera de proveedores de servicios de imprenta?



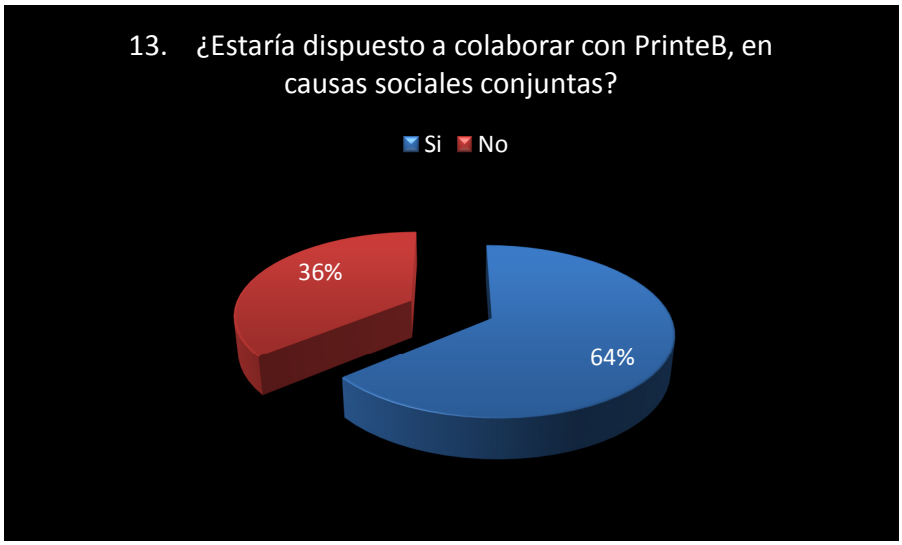
Las instituciones se enteran de los proveedores a través de visitas personales en un 36 por ciento, en segundo lugar a recomendaciones con un 28 por ciento y en un 22 por ciento a través de internet.

12. ¿Por qué medio le gustaría hacer sus pedidos?



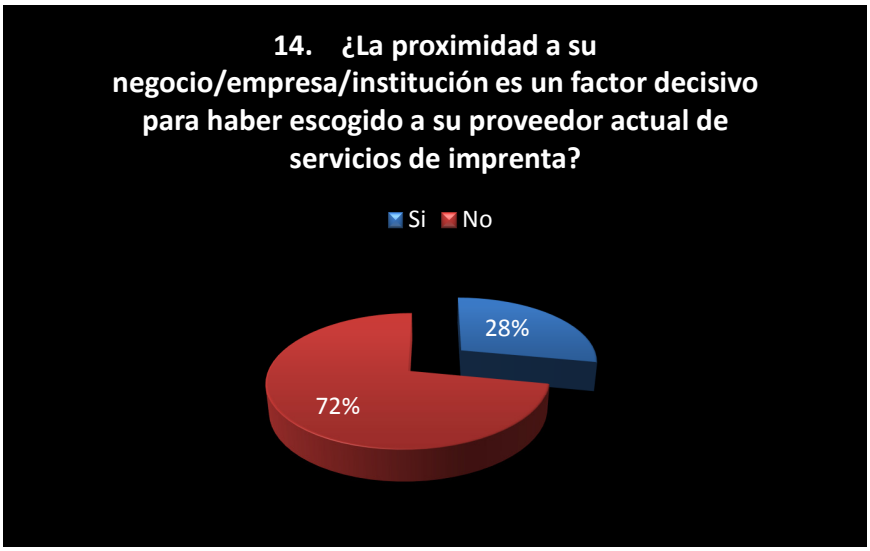
Para realizar sus pedidos a las empresas les gustaría contar por visitas personales en un 50 por ciento, a través de llamadas telefónicas en un 30 por ciento y por parte de páginas web en un 20 por ciento.

13. ¿Estaría dispuesto a colaborar con PrinteB, en causas sociales conjuntas?



Dentro de la responsabilidad social que se realizó el 64 por ciento está dispuesto a colaborar en estas causas sociales mientras en el 36 por ciento no está interesado, o no era la persona encargada de tomar este tipo de decisiones.

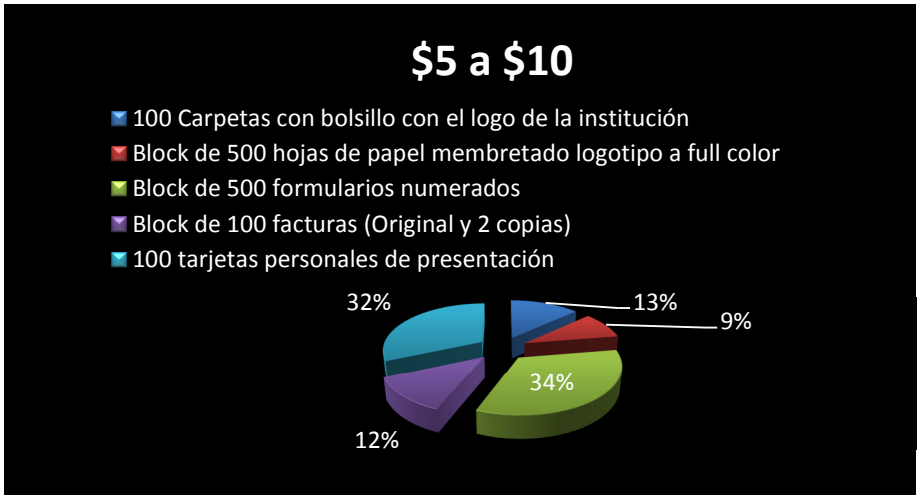
14. ¿La proximidad a su negocio/empresa/institución es un factor decisivo para haber escogido a su proveedor actual de servicios de imprenta?



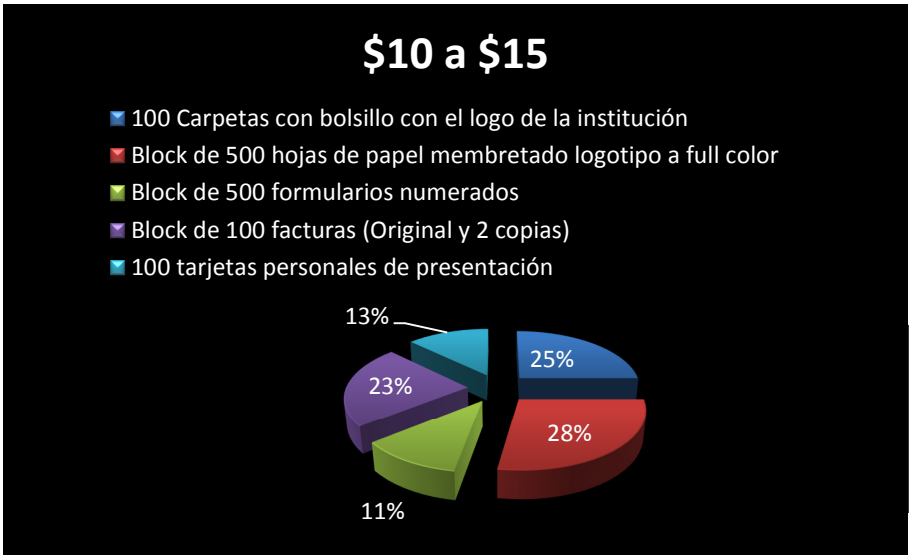
Al momento de escoger un proveedor la mayoría de instituciones con un 72 por ciento no tiene problema en que su proveedor se encuentre cerca de su institución, versus un 28 por ciento que le preocupa este factor.

15. Marque con una X cuál es el rango de precio que está dispuesto a pagar por los siguientes productos:

Rango de precios	$5 a $10	%	$10 a $15	%	$15 a $20	%	$20 a $25	%
100 Carpetas con bolsillo con el logo de la institución	13	26%	37	74%		0%		0%
Block de 500 hojas de papel membretado logotipo a full color	9	18%	41	82%		0%		0%
Block de 500 formularios numerados	33	66%	17	34%		0%		0%
Block de 100 facturas (Original y 2 copias)	12	24%	34	68%	4	8%		0%
100 tarjetas personales de presentación	31	62%	19	38%		0%		0%



Dentro de los productos que se encuentran en la categoría de 5 a 10 dólares, destacan los blocks de formularios numerados con un 34 por ciento, seguido de las tarjetas de presentación con un 32 por ciento.



En la categoría de 10 a 15 dólares se encuentran entre los productos con mayor votación los blocks de papel membretado con un 28 por ciento, las carpetas con bolsillo con el logo de la institución con un 25 por ciento y el block de 100 facturas con un 23 por ciento.

El resto de categorías no tuvieron mayor acogida teniendo porcentajes en 0.

3.1.5.5. Resumen de Resultados Investigación de Mercado

Dentro de las conclusiones que destacan luego de haber realizado la investigación de mercado son:

- El nivel de satisfacción que tienen los clientes potenciales actualmente está catalogado entre bueno y normal, es decir tienen la

predisposición a cambiar de proveedor de servicios de imprenta que le ofrezca un mejor servicio y precio competitivo.

- Dentro de los atributos que más destaca es el precio, el cumplimiento de las especificaciones en el trabajo que se pide, y también el tiempo de entrega es otro factor importante, ya que al no estar dentro de estos atributos están dispuestos a cambiar de proveedores.

- La atención durante la negociación así como después de entregado el pedido es muy valorada por este target, ya que debido a experiencias vividas con antiguos proveedores, los clientes no se siente 100 por ciento satisfechos con el servicio.

- Dentro de los productos que mayor consumo tienen son las facturas, los formularios, los blocks de hojas membretados, y en menor cantidad y dependiendo del volumen de la institución las tarjetas de presentación, así como también las carpetas con el logo de la institución.

- Los hospitales, Clínicas y Centros de Salud privados utilizan material publicitario en menor cantidad que los productos

principales para su giro de negocio, pero también están adeptos a consumir *flyers*, dípticos y trípticos, banners.

- La mayor parte de instituciones realizan consumos, pedidos mensualmente y en un porcentaje considerable también lo hacen trimestralmente, en menor frecuencia semestralmente y anualmente.

- Casi el 75 por ciento de las instituciones investigadas tienen una asignación entre 500 y 5000 dólares destinados a servicios de imprenta.

- Este mercado funciona en un buen número a través de recomendaciones, al momento de escoger un nuevo proveedor, también las visitas personales son muy importantes para las instituciones y seguido buscan información a través de las páginas de internet.

- Están interesados en realizar pedidos a través de llamadas telefónicas, visitas personales, por internet por email y páginas web mientras se garantice la confiabilidad y seguridad del mismo.

- En cuanto a la responsabilidad social, la mayoría de instituciones se muestran aptas para realizar actividades de responsabilidad social conjuntas y beneficiar a sector vulnerables.

- La proximidad del proveedor de servicios de imprenta, no es un factor determinarte al momento de escoger un proveedor mientras los pedidos lleguen a tiempo.

- Existen precios establecidos dentro del mercado, y los clientes están dispuestos a cambiar de proveedor por un mejor precio, que les garantice una entrega inmediata.

3.1.5.6. Cuantificación de la Demanda

Para poder determinar la demanda estimada se empleará el método de ratios en cadena.

A continuación se detalla la fórmula de cálculo:

$$Dm = Najustada \times pi \times qi$$

Dónde:

***Dm*=** Potencial de mercado de referencia

$N_{ajustada}$**=** Número de compradores por un porcentaje ajustado.

***pi*=** Precio promedio por unidad de consumo.

***qi*=** Cantidad promedio de consuma por un tiempo determinado.

Con este método se determina si el negocio es rentable en el periodo de un año. Es decir, demuestra la factibilidad de prestar servicios de imprenta a Hospitales y Clínicas privadas de la ciudad de Quito.

$N_{ajustada}$**=** Para determinar el dato de la n ajustada se tomo en cuenta el universo inicial de 446 empresas, segmentando en clínicas y hospitales privados de la ciudad de Quito que asignen entre 500 a 5000 dólares en servicios de imprenta y suministros, que son un 75 por ciento de las instituciones investigadas es decir en 334. Dentro de la planificación que se realizó se abarca el 10 por ciento de este segmento en el primer año, es decir de 34 empresas.

***Pi*=** Se cuenta con 5 tipos de productos principales, cada producto cuenta con su precio de venta al público, con el que actualmente trabaja PrinteB.

Producto	Precio
100 Carpetas con bolsillo con el logo de la institución	22
Block de 500 hojas de papel membretado logotipo a full color	15
Block de 500 formularios numerados	20
Block de 100 facturas (Original y 2 copias)	15
100 tarjetas personales de presentación	15

Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

***qi*=** Para determinar la cantidad requerida se realizo un análisis del nivel de consumo de un actual cliente dedicado a la misma actividad de salud pero perteneciente al sector público.

	Valor ($)
100 Carpetas con bolsillo con el logo de la institución	
*Dm = 34*22*60*	44.880
Block de 500 hojas de papel membretado logotipo a full color	
*Dm=34*15*35*	17.850
Block de 500 formularios numerados	
*Dm=34*20*60*	40.800
Block de 100 facturas (Original y 2 copias)	
*Dm=34*15*10*	5.100
100 tarjetas personales de presentación	
*Dm=34*15*9*	4.590
Total Dm=	113.220

4. POSICIONAMIENTO Y CICLO VIDA DEL PRODUCTO

> "La posición de un producto es la forma como los consumidores lo definen, de acuerdo con atributos importantes. Es el lugar que el producto ocupa en la mente del consumidor, en relación con los otros productos de la competencia[35]"

El posicionamiento del producto va a permitir una diferenciación en el mercado. La empresa PrinteB actualmente busca ingresar en el mercado de entidades de salud privada para poder expandir su cartera de clientes, incrementar las ventas es uno de los objetivos que se quiere alcanzar a través de una buena imagen frente a los clientes.

Lograr un buen nombre en el mercado es de suma importancia para la empresa, a continuación a través del ciclo de vida del producto se definirá la situación actual de la empresa y plantear estrategias.

PrinteB busca posicionarse en el mercado de organismos privados que prestan servicios de salud en la ciudad de Quito, a través de un servicio de calidad de impresión, garantizando una entrega a tiempo, y a un precio competitivo, al ser un producto especializado, se debe tomar en cuenta que cada institución que será cliente tiene diferentes necesidades.

[35] Philip Kotler, Gary Armstrong, Fundamentos de Marketing, , Sexta Edición

4.1. ANÁLISIS DE ATRIBUTOS Y BENEFICIOS ESPERADOS

4.1.1. Atributos

Mediante el estudio de mercado se determinó cuáles son los atributos que para el target elegido son los más importantes, y es en base a los mismos que se realizará la definición de estrategias.

Se planteará una promesa única de venta y debido al poco reconocimiento que tiene actualmente el nombre de la empresa se realizó un nueva propuesta de logo, slogan y marca.

Slogan

Actualmente el slogan de la empresa es soluciones gráficas", este slogan informa a que se dedica la empresa, sin embargo este slogan fue planteado sin basarse en una propuesta consolidada.

Mas según la propuesta única de venta planteada en base al análisis de atributos realizados en la investigación de mercado, donde los principales son: calidad, entrega oportuna, cumplimiento de especificaciones y tecnología, se plantea una nueva propuesta de slogan que es "calidad justo a tiempo", el slogan se encuentra

en palabras fáciles de entender, y de recordar, logrando cubrir los tres aspectos fundamentales que se quiere enfatizar con el slogan, la rapidez del servicio, una entrega oportuna justo a tiempo y un cumplimiento de especificaciones adecuado a los requerimientos de los clientes, con productos de calidad.

Este slogan iría acompañado del nuevo nombre que se le va a dar a la empresa.

4.1.1.1. Promesa Única de Venta

Dentro de los atributos que los clientes esperan es una buena calidad y una entrega oportuna de sus pedidos es por esto que como estrategia para posicionar la marca dentro del mercado ecuatoriano, se plantea la creación de una nueva marca, slogan y logotipo de la empresa, para lograr posicionar este nuevo escenario en el mercado.

Este lanzamiento se realizará dentro de la página web que será desarrollada para prestar servicios a través de este medio a los clientes.

Con esto se quiere enfatizar que la empresa brinda servicios de impresión de calidad que permite crear una confianza por parte de los clientes ya que se asegura que se entregará siempre a tiempo el pedido solicitado.

Es por esto que a través del slogan “calidad justo a tiempo” se busca enfatizar la calidad del producto que se brinda a los clientes, este tipo de productos son personalizados y requiere de una atención más directa para atender las exigencias de estos clientes.

4.1.1.2. Logotipo- Manejo de Marca

Dentro de la imagen de PrinteB, que es el nombre actual que tiene la empresa, se obtuvo como conclusión al realizar la investigación de mercado, que no tiene una buena retención en la mente de los clientes es por esto que dentro de la estrategia de posicionamiento se plantea la nueva imagen:

Propuesta de Marca

Marca

Luego de realizada la investigación de mercado se llego a determinar que entre los atributos que mas deben destacar para que una empresa se vuelva atractiva a los clientes son:

Rapidez: Al momento de realizar un pedido, es importante que se cumpla con el requerimiento del cliente, ya que una de las quejas que se pudo obtener es que no logran obtener los productos a tiempo por parte

de su proveedor de servicios de imprenta, y esto se ve reflejado en la palabra pronto que forma parte del logo.

Calidad de Impresión: Se pone énfasis en ”imprimimos tus ideas” para demostrar que se trata de un servicio personalizado, que brinda alta calidad ya que es otro de los atributos que toman en cuenta los clientes al momento de elegir el proveedor.

Tecnología: Este atributo es muy importante ya que con la nueva inversión en maquinaria se brindará a los clientes un buen producto-servicio rápido y de calidad.

Logotipo

Se manejará el nombre ProntoPrint, ya que el nombre anterior no contaba con recordación, este nombre es mucho más fácil de memorizar, y se quiere transmitir lo que hace la empresa en palabras menos complejas de pronunciar y recordar.

El nuevo diseño muestra en palabras cortas la rapidez del servicio, uno de los atributos que buscan y que destacan dentro de los requerimientos de los clientes, las letras P´s destacan en el diseño, se mantuvo los mismos colores del anterior logotipo, más el nombre cambio

completamente, cuenta con un solo tipo de letra, fácil de leer y de captar a que se dedica la empresa.

El nuevo diseño tiene un estilo más fresco, más actual que va de la mano con la tecnología, este es otro punto importante que destaca, además de la confianza de tener un trabajo a tiempo, cuenta con la mejor calidad gracias a la tecnología de última generación con la que cuenta ProntoPrint.

Logotipo Actual



Propuesta de Logotipo



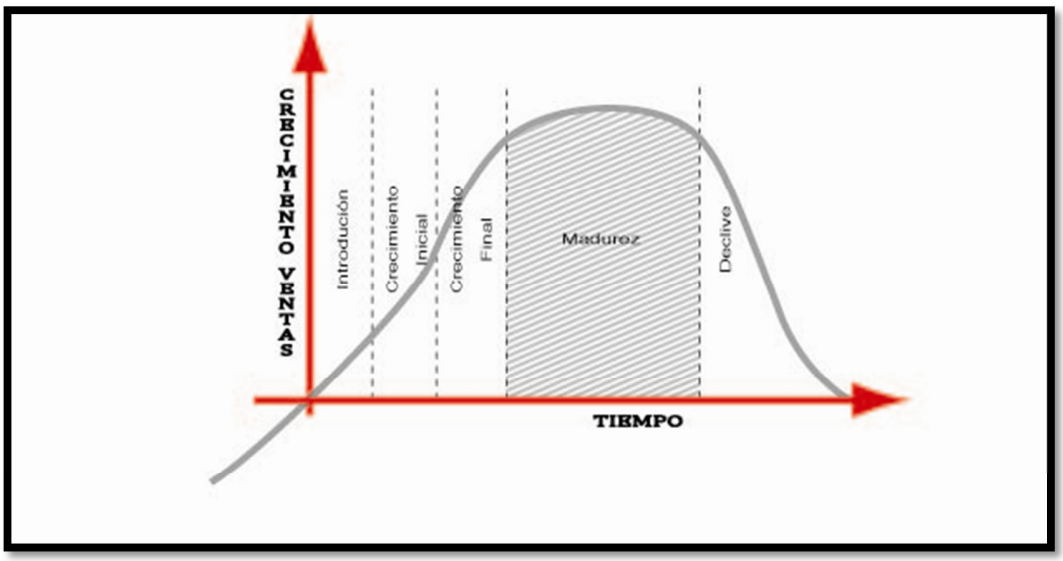
4.2. CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO

> *"El **ciclo de vida del producto** consiste en la demanda agregada por un tiempo prolongado de todas las marcas que comprenden una categoría de producto genérico*[36]"

El ciclo de vida del producto es una herramienta que permite conocer en qué etapa se encuentra el producto, y definir los riesgos y oportunidades que se tiene dentro de un mercado competitivo, y planificar de mejor manera el futuro de la empresa.

Determinar en qué situación se encuentra el producto es muy importante, ya qué a través de esta definición se podrá plantear las estrategias y lograr un posicionamiento de la empresa.

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

[36]Stanton William, Etzel Michael y Walker Bruce (2004) , Fundamentos de Marketing, de, Mc Graw Hill, 13va. Edición, , Pág. 284

En el país existen actualmente más de 1991 empresas registradas dedicadas a la actividad gráfica, esta actividad se ha incrementado en los últimos años, y ha ido ingresado en el mercado de la publicidad, es por esto que los clientes ya conocen del producto, debido a esto se puede determinar que los servicios de imprenta se encuentra en un ciclo de vida de madurez ya que actualmente ya existen empresas posicionadas en el país, este tipo de servicio ya se encuentra en el mercado, establecido tanto para el sector público como privado, los clientes ya tienen un conocimiento de que necesidades tienen en cuanto a servicios de imprenta, conocen sobre los precios que se maneja para cada tipo de producto y las empresas de la industria gráfica cuentan con un nivel de ventas estable, es por esto que se planteará estrategias de posicionamiento de esta etapa que permitan alargar la vida del producto.

Hay querer tomar en cuenta que al ser un producto donde influye mucho la tecnología que se desarrolla para generarlos de mayor calidad y al cuidado del ambiente, el ciclo de madurez es mucho más corto.

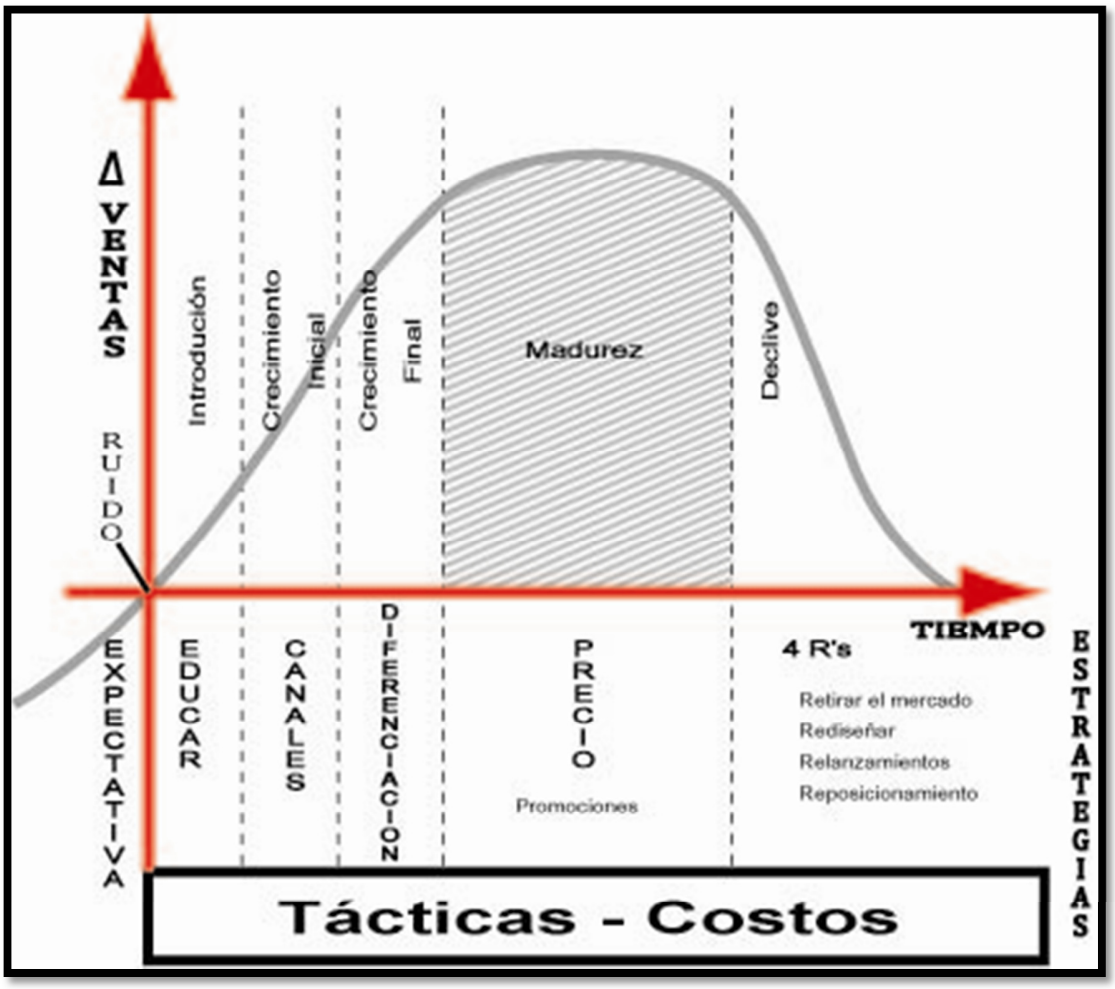
5. ESTRATEGIAS DE MARKETING DE CICLO DE VIDA

"Es un tipo de estrategia que define un mercado meta y la combinación de mercadotecnia relacionada con él. Se trata de una especie de panorama general sobre el modo de actuar de una empresa dentro de un mercado"[37]

Las estrategias en definitiva son un punto de partida para poder alcanzar los objetivos establecidos dentro del proyecto, permitirá llegar de una forma más acertada al mercado meta, este planteamiento se lo realizará en base a los atributos, necesidades insatisfechas previamente investigado en el análisis de mercado.

La industria gráfica, más específicamente los servicios de imprenta se encuentran dentro de la etapa de madurez en el ciclo de vida, ya que existen empresas establecidas en el mercado gráfico y que cuentan con un nivel de ventas estable, el producto ya es conocido por los clientes, y ya cuentan con requerimientos para los servicios de imprenta que necesita su institución, es por esto que a continuación se plantearán estrategias que permitan alargar el ciclo de vida del producto, y llegar a un nivel de ventas superior.

[37] McCarthy Jerome y Perreault William, Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, Tomo 1, 11a. Edición, de, Mc Graw Hill, Pág. 47.



Fuente: Investigación Realizada
Elaborado por: Arias Luis Carlos/ Valenzuela Cristina

5.1. ESTRATEGIAS PRINCIPAL- ETAPA DE MADUREZ

El producto al encontrarse en la etapa de madurez se plantea la estrategia principal que será la fidelización de clientes, a través de un manejo de base de datos que nos permitirá brindarle un trato preferencial a los clientes que tengan una frecuencia de compra estable y captar la atención de clientes potenciales, creando una base de “clientes frecuentes”.

Esta estrategia permitirá manejar un trato más personalizado con los clientes, y que se cree un vínculo emocional con ProntoPrint, destacándose por un servicio de calidad con excelente trato de tanto antes de la venta como postventa.

Se llegará al grupo de clientes "Amigos ProntoPrint", a través de promociones en los productos, paquetes de artículos publicitarios, producto gratis por la compra determinada de otro tipo de producto, todo esto se lo manejará por medio de la página web de la empresa así como también del uso de e-mail.

Adicional al envió de mailing y página web, se realizará una campaña a través de redes sociales, donde se muestre las promociones y descuentos por cantidad de pedido y los servicios que brinda la empresa.

5.1.1. Tácticas Etapa de Madurez

Para cumplir con la estrategia de fidelización se plantean, realizar un manejo de base de datos que permita crear un grupo de clientes con trato preferencial considerando el nivel de consumo que pueden llegar a alcanzar siendo una oportunidad de negocio para la empresa a futuro.

Se realizará el envío de recordatorios, ofertas, anuncios que se tenga de ProntoPrint, así como también actualizaciones, a través de e-mail a la base de "Amigos ProntoPrint".

Así como también a través de la página web, donde los clientes tendrán la apertura para manifestar sus inquietudes, comentarios y sugerencias, y conocer los servicios y descuentos con los que ProntoPrint se encuentre en ese momento.

Dentro de las promociones que se ofrecerá a través de la página web serán:

- Descuentos dependiendo de la cantidad de pedido que realice la institución mientras más grande sea el pedido, mayor será el descuento.
- Promociones por compra de paquetes de materiales publicitarios, teniendo opciones de armado de su paquete promocional según las necesidades de los clientes se le obsequiará un ciento de tarjetas de presentación.
- Al comprar los paquetes de ciento de tarjetas de presentación, para 5 personas, tiene adicional un ciento de tarjetas para una persona más de manera gratuita.
- Por la compra de más de 3 cientos de facturas en un mes recibirá un sello automático con logotipo de la empresa.

Aprovechando que el giro de negocio es sobre servicios de impresión se realizará un envío de tarjetas con presentes especiales, en fechas importantes para los clientes, cumpleaños, navidad y año nuevo, con el objetivo de que el cliente se sienta estimado por la empresa, estas tarjetas irían a los directores de las instituciones y a las personas encargadas de adquisiciones, estos presentes serán dirigidos para el

director de la institución así como también para la persona encargada de adquisiciones.

Además de implementar un seguimiento de quejas, comentarios recibido a través del portal web, para darle mayor importancia a sus comentarios.

Se realizará un *mailing* con promociones y descuentos de los productos una vez, en temporadas especiales, de manera mensual, esto con el objeto de incentivar el ingresa a la página web, y que compren más frecuentemente, es allí donde entra la interacción de la empresa con el cliente.

5.2. ESTRATEGIAS COMPLEMENTARIAS

5.2.1. Diferenciación- Etapa de Crecimiento Final

Dentro de la estrategia de diferenciación el manejo de una nueva imagen, donde se refuerce los atributos que diferencien a la empresa de la competencia, a través de los

- Crear una nueva imagen del producto
- Encontrar y atraer nuevos usuarios
- Descubrir nuevas aplicaciones y usos
- Aplicar nueva tecnología

La estrategia principal de diferenciación es el lanzamiento del nuevo diseño de marca, a la par de la nueva página web, que permitirá mantener un contacto más personalizado con los clientes, además de mostrar una nueva imagen de tecnología, seguridad, calidad y rapidez.

El objetivo principal de la nueva imagen y el lanzamiento de la página es alcanzar el 10 por ciento del nicho escogido, es decir instituciones dedicadas a la prestación de servicios de salud del sector privado en el primer año de implementación.

Esta imagen permitirá posicionar a la empresa en el nuevo nicho de mercado que la empresa está buscando, enfocarse al sector privado y lograrlo con éxito es una de los objetivos de la empresa.

A través de la inversión en maquinaria que permite reducir costos, se realizarán descuentos por ventas al por mayor es decir, dependiendo de la cantidad de pedido, mientras grande sea está, mayor será el descuento brindado.

Los servicios de imprenta deben estar de la mano del internet, la empresa no cuenta actualmente con una página de internet donde los clientes puedan informarse sobre los productos, servicios que ofrece, esto debido a que es una empresa nueva y por otro lado hasta ahora han trabajado en su mayoría con empresas públicas.

Se realizará el lanzamiento de una nueva imagen de la empresa, esta propuesta se la lanzará a través de la nueva página web, www.prontoprint.ec, esta nuevo portal de

la empresa permitirá a los clientes tener un mayor conocimiento de la empresa, conocer que servicios ofrece y poder realizar la toma de pedidos o consultas de cotizaciones para nuevos clientes

Esta página permitirá que se tenga un contacto más personalizado con los clientes del sector privado, que son a los que se está apuntando la empresa, brindando servicios adicionales mejorando la atención postventa, permitiendo a los clientes expresar sus quejas, comentarios y sugerencias, este lanzamiento se realizara en el primer año de ejecución del plan de marketing.

La página será desarrollada para la toma de pedidos, así como también un muestrario de los productos y servicios que tiene ProntoPrint, esta página generará un costo de mantenimiento en los años subsiguientes a su lanzamiento.

Por otro lado, dentro de la responsabilidad social, se buscará realizar alianzas con los hospitales y clínicas para apoyar a “niños con capacidades especiales Fundación Esperanza”, a través de la realización de eventos donde esté presente el logo de la empresa, así como la impresión de tarjetas para diferentes tipos de ocasiones, cumpleaños, aniversarios, navidad y año nuevo, distribuidos en los hospitales y clínicas con los que se realice la alianza.



Se busca afianzar la imagen de la empresa, dentro de la responsabilidad social, se realizará alianzas con los hospitales y clínicas interesados en este proyecto, beneficiando con eventos al comienzo destinados a la organización "Fundación Esperanza", este centro recibe a niños con capacidades especiales, está localizado en el sector de Conocoto, se buscará realizar eventos donde los niños puedan recibir asistencia por parte de médicos de los hospitales, para mejorar su calidad de salud, con los que se tenga alianza, estos eventos se prevé realizarlos en fechas especiales del año, como día del niño o navidad, este dinero será financiado por la venta de tarjetas para ocasiones especiales, cumpleaños, aniversarios, navidad, año nuevo, con diseños realizados por los niños de la Fundación, y asumiendo el costo de las mismas por parte de ProntoPrint, con la apertura de las instituciones de salud, para el expendio de estas dentro de sus instalaciones.

A través de la página web de la empresa y de las redes sociales el apoyo a esta causa, vinculando a la gente para que colabore con la compra de tarjetas, esta campaña será más intensa en los meses especiales de año como navidad, año nuevo, se creará un fan page y se colocarán anuncios, cupones de descuento, regalos.

Esta actividad se pretende realizar dentro de los 2 años siguientes con esta fundación, y conforme se reciba el apoyo por parte de los Hospitales y Clínicas ir incrementando hacia otros organismos destinados a la misma causa, de niños con capacidades especiales, en los próximos 5 años, afianzando el compromiso por parte de ProntoPrint con su comunidad, Para el manejo de este proyecto se contratará a una persona que se encargue de pautar con medios y la organización del evento.

5.2.2. Estrategias Canales de Distribución

Se realizará una campaña de *mailing* a los clientes potenciales con la nueva imagen, y los servicios que se ofrece, a través de la página web, donde encontraran un catálogo y la posibilidad de enviar pedidos, sugerencias y comentarios directamente a la empresa.

Además de una campaña a través de redes sociales donde se involucre a la comunidad con el proyecto de ayuda a los niños con capacidades especiales.

Permitiendo demostrar que se brinda un servicio de calidad, eficiente con pedidos entregados a tiempo y un precio competitivo en el mercado, a través de la inversión en nueva maquinaria, sino también que ProntoPrint lucha por una causa social apoyado en sus clientes Hospitales y Clínicas privadas.

5.2.3. Plan de Comunicación

El plan de comunicación que se busca implementar, permitirá dar a conocer al segmento elegido, los atributos, y poder diferenciar a la empresa de la competencia.

Dentro de la publicidad en prensa escrita, se aprovechará la afiliación a la Cámara de Comercio de Quito, ya que esta institución cuenta con su revista llamada *Criterios*, donde se colocará publicidad de ProntoPrint, esta publicidad se colocará en el lapso del primer semestre del año de ejecución del plan, para dar a conocer la nueva imagen de la empresa, colocando la publicidad en dos ediciones de dicha revista, para años posteriores se tiene previsto pautar en medios escritos como la revista Diners, ya que el producto es dirigido para el sector corporativo.

Para la presentación de la nueva imagen se tiene previsto realizar material publicitario, tanto para los clientes actuales como para los nuevos clientes, mismo material que será entregado en las visitas personales que se hacen constantemente a las instituciones, este gasto se realizará en el primer año de implementación de la nueva imagen de la empresa.

Como otro punto se tiene presupuestado la realización de eventos de responsabilidad social, estos eventos se ejecutarán a través de la venta de las tarjetas para ocasiones especiales, las cuales se expenderán en las instalaciones de las instituciones de salud que apoyan con la causa, se realizarán eventos en beneficio de los niños con capacidades especiales, estos eventos se efectuarán en conjunto con los hospitales y clínicas interesadas en esta actividad, para promocionar estos eventos se realizará un publirreportaje para que la comunidad se entere, de lo que se está realizando en conjunto con las instituciones de salud.

PRESUPUESTO EVENTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Flyers	1.500	0,01	19,00
Dípticos	1.500	0,01	22,00
Banner de lona (1mtr* 80cm)	2	40,00	80,00
Alimentación	80	5,00	400,00
Juguetes	80	3,00	240,00
Animación	1	400,00	400,00
Publireportaje	1	1.400,00	1.400,00
Persona Encargada del Proyecto	1	500,00	500,00
TOTAL EVENTO			3.061,00

Para la implementación de la estrategia de fidelización de clientes se tiene previsto un gasto de material publicitario para regalo a los “Amigos ProntoPrint”, este proyecto está previsto para largo plazo.

PRESUPUESTO MATERIAL PUBLICITARIO

DETALLE	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Llaveros PVC Inyectados	300	1,40	420,00
Esferográficos logo ProntoPrint	250	0,30	75,00
Jarros Térmicos	150	2,50	375,00
TOTAL			870,00

El total del presupuesto de inversión de Marketing se encuentra detallado a continuación, para el primer año de ejecución del plan de marketing.

PRESUPUESTO PROMOCIONAL, MARKETING Y PUBLICIDAD

	Año 1		
Concepto	**Cantidad**	**Precio Unitario**	**Precio Total**
Prensa Escrita (Revistas)			**1.800,00**
Criterios	3	600,00	1.800,00
Mkt. Directo			**1.760,00**
Flyer Full Color	2.500	0,01	32,00
Tripticos Full Color	1.500	0,02	25,00
Stickers	1.000	0,03	33,00
Banner Roll Up	2	60,00	120,00
Rótulo del local	1	500,00	500,00
Material con Marca (Esferos, llaveros)	1	1.050,00	1.050,00
Redes Sociales y Web			**370,00**
Página Web Dominio/Hosting	1	140,00	140,00
Página Web Diseño	5	30,00	150,00
Mantenimiento página web	1	80,00	80,00
Amigos ProntoPrint			**2.174,42**
Malling "Amigos ProntoPrint"	4	140,00	560,00
Tarjetas personalizadas regalos "Amigos ProntoPrint"	68	8,25	564,42
Agendas "Amigos ProntoPrint"	70	15,00	1.050,00
Otros			**2.684,78**
Mailing - Nueva Imagen - Clientes Antiguos	1	-	-
Eventos de Responsabilidad Social	1	3.061,00	3.061
Costo Tarjetas	500	0,25	124
(-) Ingreso por venta de tarjetas	500	1,00	(500,00)
Total Inversión en Marketing			**8.789**

6. ÁNALISIS FINANCIERO

> "En la formulación y evaluación de proyectos de inversión la calidad de la investigación depende de la profundidad con que se realicen los estudios, a modo de reducir la incertidumbre y que la toma de decisiones sea más racional[38]"

PrinteB y su administración, han definido como necesario la puesta en marcha de un negocio que se adecue más a las tendencias de actuales de administración, la cual incluye un cambio en el modelo de negocio actual. Se desea enfocar en dos aspectos principalmente: 1) La implementación de estrategias y tácticas de marketing, las cuales no descuiden la inversión en responsabilidad social. 2) La puesta en marcha de nueva maquinaria la cual permita una disminución en costos.

La inversión en estrategias y tácticas de marketing se va a enfocar en tendencias actuales de comercialización, distribución, promoción y publicidad de los productos de un segmento, que como se determinó en capítulos anteriores, se encuentra en etapa de madurez. Además estas estrategias se enfocan a un mercado totalmente diferente al que ha trabajado PrinteB y su administrador en años pasados. Se plantea en este proyecto abrir un mercado del segmento privado. Aprovechando la cercanía que se tiene con centros de salud y hospitales públicos[39], se ha estudiado el segmento clínicas y hospitales privados, por ventajas y experiencia obtenida al negociar por dos años con el sector público.

[38] Hernández, A. (2005), Formulación y evaluación de proyectos de inversión, Pág. 10, 5ta. Edición
[39] Este segmento representó un 51 por ciento de las ventas de PrinteB en 2.011.

En cuanto a la inversión en activos fijos, este va a ser una de los mayores retos de la empresa ya que su modelo de negocio actual concibe la tercerización de la impresión en su mayor parte. La empresa cuenta con una máquina Heidelberg TDK la cual no cumple con los estándares de los trabajos actuales debido a la capacidad, tamaño de impresión, etc. Por esta razón se desea remplazar esta máquina por una con mejores características como rapidez, precisión, menor nivel de desperdicio, las cuales resultan en una disminución de los costos operativos.

Para la implementación de la inversión enfocada al mejoramiento de costos y la comercialización de nuevos mercados es imperativa la presentación de un estudio de factibilidad que proyecte la situación de la empresa utilizando parámetros de ingresos y costos más cercanos a la realidad del Ecuador, la tendencia del mercado gráfico y la proyección de la posición de la empresa en el sector en el que se desarrolla.

Para determinar la factibilidad de un proyecto es imperativo realizar un estudio que abarque los campos técnicos, de mercado, financieros y de evaluación del proyecto. En busca de una decisión acertada en cuanto a la adopción o no del proyecto planteado, se ha realizado un estudio el cual incluye en capítulos anteriores las oportunidades en los mercados de instituciones públicas y privadas, cada una con sus características especiales y únicas de modos de negociación y comercio.

Finalmente, se determinará mediante los principales índices financieros de evaluación de proyectos la factibilidad del proyecto planteado. Los parámetros de análisis son los siguientes:

- Valor Actual y Valor Actual Neto
- Tasa Interna de Retorno
- Costo - Beneficio
- Período de Recuperación de la Inversión

6.1. NECESIDADES DE LA EMPRESA

PrinteB es una empresa que se creó con el afán de diversificar el riesgo y establecer mejores procesos en una empresa constituida hace más de 10 años. La administración de PrinteB decidió que la empresa se desarrolle en el mercado de impresiones y otras soluciones gráficas, es decir, que coordine, ejecute y comercialice estos negocios.

En vista de un mercado existente desde sus inicios en 2.010 y con ventas que en el 2.011 sumaron un monto total de USD 135 mil la empresa y su administración se ven en la necesidad de analizar nuevas oportunidades de mercados utilizando modelos de negocio actuales y que a pesar de ser una empresa familiar se maneje con políticas y estándares más corporativos.

De acuerdo a este entendimiento de la empresa, se plantea mediante este estudio la inversión en publicidad y marketing para la empresa, con el objeto de ingresar en un nicho de mercado dentro de empresas privadas y un nuevo modelo de negocio en el que la producción de las impresiones las realice la misma empresa.

Se presenta a continuación la situación financiera de la empresa con corte a Diciembre de 2.011, los datos presentados provienen de la declaración del impuesto a la renta:

BALANCE GENERAL			
Cifras en USD			
Activos			**33.825,48**
Corrientes		**14.070,15**	
Bancos	3.510,03		
CxC	4.654,05		
Impuestos x Cobrar	4.345,32		
Inventarios	1.560,75		
No Corrientes		**19.755,33**	
Maquinaria	10.000,00		
Equipo de Oficina	150,00		
Vehículos	13.790,00		
Muebles	300,00		
Equipo de Computación	500,00		
Depreciación Acumulada	(4.984,67)		
Pasivos			**15.238,89**
Corrientes		**14.267,25**	
CxP Proveedores	6.224,67		
CxP Inst. Financieras	5.829,84		
Impuestos por pagar	2.212,74		
No Corrientes		**971,64**	
CxP Inst. Financieras	971,64		
Patrimonio			**18.586,59**
Aportes de los Accionistas		**15.788,42**	
Capital	800,00		
Futuras Capitalizaciones	14.988,42		
Utilidades		**2.798,17**	
Utilidad del Ejercicio	2.798,17		
Pasivo + Patrimonio			**33.825,48**

El estado de pérdidas y ganancias con corte a Diciembre de 2.011 presenta las siguientes cifras

ESTADO DE RESULTADOS			
Cifras en USD			
Ventas		104.895,69	
Costo		83.863,71	
Utilidad Bruta			**21.031,98**
Gasto Operativo		9.397,26	
Gastos de Adminstración		8.268,20	
Total de Gastos Operativos		17.665,46	
Utilidad Operativa			**3.366,52**
Gasto Financiero		74,56	
Utilidad Antes de Impuestos			**3.291,96**
Participación de Trabajadores	15%	493,79	
Impuesto a la Renta	25%	-	
Utilidad Neta			**2.798,17**

Realizando un breve análisis de la empresa se destaca que el nivel de apalancamiento actual es bastante bajo, la deuda con costo (pasivos financieros de corto y largo plazo) representan un 20,1 por ciento, cuando instituciones financieras como la CFN considera hasta un 70 por ciento como un apalancamiento adecuado.

En cuanto a la productividad de los activos la rotación de los mismos es de 3,1. Este índice se define como alto debido a la naturaleza de la empresa al ser de servicios, sin embargo, la utilidad y el retorno final de la empresa se ven reducidos como se detalla a continuación.

La utilidad bruta representa un 20 por ciento de las ventas y los gastos operativos y de administración representan un 17 por ciento de las ventas. Por consiguiente la utilidad neta es mínima en comparación al monto de sus ventas, esta utilidad representa menos del 3 por ciento.

Finalmente la rentabilidad de la empresa sobre el activo fijo neto es de 8,3%; sin embargo esta podría ser mayor debido a que la rentabilidad del proceso de imprenta se merma cuando se contratan los servicios de impresión de terceros.

Entre los objetivos del proyecto de inversión planteado se desea obtener mejores índices de gestión y retorno financiero de PrinteB.

6.2. COSTO DE LA INVERSIÓN

Se desarrolló en el Capítulo 5, un presupuesto promocional el cuál va a ser la inversión que se realizará durante los próximos 5 años. El presupuesto del primer año se ve afectado en los siguientes años de proyección por un incremento en los costos debido a la inflación esperada para los años venideros.

La inversión será la siguiente:

PRESUPUESTO PROMOCIONAL, MARKETING Y PUBLICIDAD

	Año				
Detalle	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Prensa Escrita (Revistas)	1.800	1.244	4.351	4.509	4.673
Mkt. Directo	1.760	1.762	1.826	1.893	1.962
Redes Sociales y Web	370	228	236	245	254
Amigos ProntoPrint	2.174	2.537	2.969	3.547	4.070
Otros	2.685	2.783	6.011	6.230	6.196
TOTAL	**8.789**	**8.554**	**15.393**	**16.423**	**17.155**

En cuanto a la renovación de la maquinaria por una con mayor capacidad, se plantea entre los costos:

- Maquina Heidelberg GTO VP 52:
- Costos de Instalación
- Costos de Infraestructura: Obra Civil e Instalaciones Eléctricas

La maquinaria Heidelberg GTO VP 52 es de procedencia alemana, entre sus características posee perfector de impresión medio, puede realizar 2 colores en tiro y 2 en retiro en una sola pasada o puede pasar 4 colores en línea. En la bandeja de salida tiene secado IR y polvo antirepinte.

El financiamiento de este proyecto se va a realizar mediante la Corporación Financiera Nacional (CFN). De acuerdo, con las políticas de la CFN al ser una empresa en marcha,

puede financiar hasta el 90% del costo del proyecto. La tasa de crédito de esta institución financiera para créditos del sector PYMES con un plazo de 5 años es de 10,85%. Los dueños de la empresa pueden aportar hasta con un 30% de la inversión en los activos fijos y costos relacionados a la instalación y puesta en marcha. Además esta decisión se solventa en un análisis de sensibilidad al porcentaje de financiamiento, el cuál da como resultado los mejores índices de retorno para el proyecto. En el siguiente cuadro se detalla la inversión y su financiamiento:

DETALLE	Monto USD	Porcentaje
MAQUINARIA	**82.500**	**83,8%**
Maquinaria Heidelberg	80.000	81,2%
Transporte e Instalación	2.500	2,5%
INFRAESTRUCTURA	**16.000**	**16,2%**
Contrucción Obra Civil	15.000	15,2%
Instalaciones Eléctricas	1.000	1,0%
TOTAL	**98.500**	**100,0%**

El principal componente y eje principal del proyecto es la maquinaria y su instalación, que representa un 83,8 por ciento del monto total de la inversión, el costo de la maquinaria es de USD 80.000 como se muestra en el Anexo 7. Otros rubros como la ampliación de las instalaciones y adecuaciones en las instalaciones eléctricas representan un 16 por ciento de la inversión.

Adicionalmente se plantea la venta de la maquina actual a un valor residual debido a que la maquinaria tiene algunos años de uso, por lo que su venta genera una pérdida. Sin embargo, estos ingresos importantes a la caja del proyecto para la fase pre operativa.

UTILIDAD (PÉRDIDA) EN VENTA DE ACTIVO	
COSTO HISTÓRICO	10.000
DEPRECIACIÓN ACUM	3.000
VALOR EN LIBROS	**7.000**
PRECIO DE VENTA	4.000
UTILIDAD	-
PÉRDIDA	**(3.000)**

6.3. PROYECCIONES DE COSTOS Y GASTOS

Para entender los costos en los cuales incurre la compañía, en primer lugar se debe conocer cuáles son los productos que se han incluido para el análisis de la proyección. En el siguiente cuadro se enumeran los principales productos de la compañía:

PRODUCTOS

No.	Producto	Tamaño	Unidad de Medida		Cantidad	Características	Material Principal
1	Libros	A4	100	Hojas	1 millar	Full Color	Papel Bond
2	Libros	A4	200	Hojas	1 millar	Full Color	Papel Bond
3	Revistas	A4	50	Hojas	1 millar	Full Color	Papel Couché y Bond
4	Formularios	A4	1	Millar		Un Color	Papel Bond
5	Tarjetas de Presentación	8,5X5,5 CM	1	Ciento		Full Color	Cartulina Kimberly
6	Tarjetas Sello Dorado	8,5X5,5 CM	1	Ciento		Sello Dorado	Cartulina Kimberly
7	Carpetas con Logotipo	OFICIO	1	Millar		Full Color	Cartulina Plegable
8	Empastados	A4	1	Unidad		Cuero 1 Color	Pasta dura
9	Sellos	5x2 cm	1	Unidad		Un Color	Sello Trodat & Cirel
10	Sellos Fechador	5,5x4 cm	1	Unidad		Un Color	Sello Trodat & Cirel
11	Papel Membretado	A4	1	Millar	1 millar	Full Color	Papel Bond
12	Material Publicitario	Varios	1	Combo		Varias	Varios
13	Facturas	A4	1	Block	1 ciento	Un Color	Papel Químico

COSTOS

Dentro de los principales costos se tiene el de la materia prima, la mano de obra y los costos indirectos como los de embalaje y los de transporte.

Las principales materias primas para los productos se clasifican en Papeles y Cartulinas, Placas para Impresión, Sellos automáticos y dorados, Empastados y Otros Servicios.

Los costos de la materia prima y sus principales características se consideran a continuación:

PAPEL Y CARTULINA	Gramaje en gr.	Precio en USD	Pliegos	Dimensión en mm	Tamaños A4 por Pliego	Tamaños A5 por Pliego	Carpetas Oficio por Pliego
Resma de Papel Bond 75g	75	28,41	500	650 x 900	8	16	
Resma de Papel Couché 150g	150	57,40	500	650 x 900	8	16	
Resma de Cartulina Plegable 12	-	150,00	500	700 x 1000			4
Resma de Papel Químico	60	46,00	500	650 x 900	8		

La materia prima categorizada como papel y cartulina es uno de los principales costos del proceso de impresión. En el papel bond con un gramaje de 75g. se imprimen los formularios médicos, las páginas de los libros, el papel membretado forma parte de algunos de los productos del material publicitario. Adicionalmente para la impresión se utilizan las placas de metal. Se requiere una por cada color principal que se requiera (CMYK= *Cyan, Magenta, Yellow*, Negro); por lo tanto para impresiones que contienen imágenes a full color, como fotografías son necesarias 4 placas por pliego impreso.

Las cartulinas Kimberly, las cuales se distinguen por ser más finas y de mejores acabados en una gran variedad son utilizadas para la impresión de tarjetas personales y tarjetas con sello dorado.

TARJETAS Y TARJETAS CON SELLOS DORADOS	Gramaje en gr.	Precio en USD
Resma de Cartulina Kímberly	90	60

Otros productos con menor contribución a las ventas totales de la empresa, son los empastados en los cuales solo se utiliza mano de obra de los trabajadores de la imprenta y la pasta dura con la grabación deseada. Los sellos automáticos de marca Trodat con fechador o sin él, necesitan del aplicador y el Cirel que depende del tamaño del sello, en promedio este cuesta 1,5 USD.

EMPASTADOS	Tamaño	Precio en USD
Pasta Dura	A4	2,5

SELLOS	Tamaño	Precio en USD
Sello Trodat	5x2 cm	10
Sello - Fechador Trodat	5,5x4 cm	13
Cirel	5x2 cm	1,5

COSTOS DE SERVICIOS

SERVICIOS	Precio en USD	Observación
Corte de una resma de papel	1	por Resma
Diseño de una Portada	15	
Diseño de hojas de libro	1,5	
Diseño 1 Formulario	0,75	*
Diseño de Tarjeta de Presentación / Carpetas con Logotipo	3	
Impresión Gigantografía para Banner	5	
Barnizado UV	15	Por cada millar
Cliché	4	
Banner y Lona	45	

En cuanto a la mano de obra, los sueldos y salarios se han divido en tres segmentos como se presenta a continuación:

TOTAL SUELDOS Y SALARIOS

AÑO	1	2	3	4	5
MANO DE OBRA DIRECTA	12.877	14.299	14.937	37.975	41.261
PERSONAL ADMINISTRATIVO	10.709	17.932	23.907	25.321	26.471
PERSONAL GERENCIAL	35.644	38.488	40.265	42.124	44.070
TOTAL	**59.230**	**70.718**	**79.109**	**105.419**	**111.802**

El costo de mano de obra directa corresponde a diseñadores gráficos y prensistas operadores de la maquinaria. El personal administrativo corresponde a un vendedor y a la secretaria-contadora de la empresa. El personal gerencial toma en cuenta a la supervisora administrativa, quien coordina los asuntos financieros y administrativos de la empresa, mientras que el Gerente General se encarga de la comercialización y seguimiento a la producción e impresión de los requerimientos de los clientes.

La razón para que los salarios del personal gerencial sean alrededor de la mitad del gasto por sueldos y salarios en el primer año es porque al ser una empresa familiar, el rendimiento de la empresa se ve reflejado en los salarios de la cabeza de la. Si es cierto el monto por la administración es bastante alto, esta responde la experiencia de Ramiro Arias y Gladys Bowen en la administración del negocio y al capital aportado hasta el momento, con el respectivo riesgo que posee el negocio.

De este total solo los gastos de mano de obra directa corresponden al costo del producto, que será asignado más adelante, mientras que el personal administrativo y gerencial se los incluye en el gasto administrativo de la empresa.

Sobre los costos indirectos, se analizó los principales costos, es decir, los de embalaje y transporte, los mismos que están costeados: Los cartones a USD 1,2; el transporte a USD 2 por cada cartón y la envoltura de formularios a USD 0,01 por cada 100 formularios. La capacidad de un cartón es la siguiente:

Capacidad de un Cartón	
50	Libros de 100 hojas
25	Libros de 200 hojas
100	Revistas
20	Empastados
50.000	Formularios

De acuerdo a la capacidad de los cartones y a los costos de cada uno los componentes del costo indirecto, que cada año son influenciados por la inflación promedio anual de los últimos años y a la cantidad calculada de acuerdo al aumento de la demanda, el total de costos indirectos es:

CÁLCULO DE LOS COSTOS INDIRECTOS

COSTOS INDIRECTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cartones para:					
Libros de 100 hojas	80	88	97	109	125
Libros de 200 hojas	80	88	97	109	125
Revistas	30	33	36	41	47
Empastados	100	110	121	137	156
Formularios	20	22	24	27	31
Total Cartones Unidades	**310**	**341**	**375**	**424**	**483**
Precio Carton USD	1,20	1,26	1,31	1,38	1,44
Costo Cartones	**372**	**409**	**471**	**532**	**607**
Precio Transporte	2	2,10	2,20	2,31	2,43
Costo Transporte	**620**	**716**	**826**	**980**	**1.172**
Precio Envoltura	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Costo Envoltura	**100**	**110**	**121**	**137**	**156**
TOTAL Costos Indirectos	**1.092**	**1.235**	**1.418**	**1.649**	**1.935**

La depreciación de los activos productivos son asignado de igual forma al costo, esta depreciación excluye activos como la el equipo y muebles de oficina, además del equipo de computación. La depreciación de los activos asignados al costo es la siguiente:

DEPRECIACIÓN ASIGNADA AL COSTO	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Vehículos	13.790	2.758	2.758	2.758	2.758	-
Maquinaria Heidelberg	82.500	8.250	8.250	8.250	8.250	8.250
Edificio e Infraestructura	16.000	800	800	800	800	800
TOTAL COSTO	**112.290**	**11.808**	**11.808**	**11.808**	**11.808**	**9.050**

El total de la depreciación asignados al gasto es la siguiente:

DEPRECIACIÓN ASIGNADA AL GASTO	VALOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Equipo de Oficina	150	15	15	15	15	15
Equipo de Computación	300	100	100	100	-	-
Muebles de Oficina	500	50	50	50	50	50
TOTAL GASTO	**950**	**165**	**165**	**165**	**65**	**65**

Estos costos serán asignados a los productos de acuerdo al porcentaje de contribución de acuerdo a las ventas que tiene cada uno de los productos.

Nº	Producto	Porcentaje de Contribución en Ventas	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Millar de Libros de 100 Hojas Full Color	7,3%	1.871	1.983	2.042	3.730	3.783
2	Millar de Libros de 200 Hojas Full Color	6,4%	1.646	1.745	1.796	3.281	3.328
3	Millar de Revistas de 50 Hojas Full Color	4,8%	1.224	1.298	1.336	2.440	2.475
4	Millar de Formularios Un color	27,3%	7.022	7.444	7.665	13.997	14.199
5	Ciento de Tarjetas de Presentación	2,3%	592	628	647	1.181	1.198
6	Ciento de Tarjetas con Sello Dorado	0,6%	166	176	182	332	336
7	Millar de Carpetas con Logotipo	5,7%	1.474	1.562	1.609	2.938	2.980
8	Empastados	4,1%	1.062	1.126	1.160	2.118	2.149
9	Sellos	3,2%	831	881	908	1.658	1.681
10	Sellos con Fechador	1,4%	356	377	388	709	719
11	Hojas Membretadas	12,2%	3.143	3.332	3.431	6.266	6.356
12	Material Publicitario	15,7%	4.042	4.285	4.412	8.058	8.174
13	Facturas	9,0%	2.321	2.461	2.534	4.627	4.694
		100%	25.751	27.299	28.111	51.334	52.073

En conclusión, los costos de la materia prima y servicios directamente relacionados con la elaboración de los productos, más los costos asignados como la mano de obra directa, los costos indirectos y la depreciación de los activos productivos se resume en la siguiente tabla donde se detallan los costos operacionales clasificados por cada uno de los productos de la empresa y la cantidad vendida por cada uno de ellos:

COSTOS IMPRESIONES Y OTROS PRODUCTOS							
PRODUCTO			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Millar de Libros de 100 Hojas Full Color	Cantidad de Productos	3.000	3.270	3.597	3.975	4.392
		Costo	3,27	3,38	3,47	3,98	4,04
		Subtotal	**9.824**	**11.056**	**12.486**	**15.808**	**17.749**
2	Millar de Libros de 200 Hojas Full Color	Cantidad de Productos	1.500	1.635	1.799	1.988	2.197
		Costo	6,35	6,57	6,76	7,68	7,82
		Subtotal	**9.531**	**10.739**	**12.154**	**15.258**	**17.180**
3	Millar de Revistas de 50 Hojas Full Color	Cantidad de Productos	2.000	2.180	2.398	2.650	2.928
		Costo	2,30	2,36	2,41	2,86	2,87
		Subtotal	**4.606**	**5.156**	**5.777**	**7.576**	**8.414**
4	Millar de Formularios Un color	Cantidad de Productos	1.520.000	1.656.800	1.822.480	2.013.840	2.225.293
		Costo	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
		Subtotal	**23.218**	**25.917**	**28.933**	**38.586**	**42.638**
5	Ciento de Tarjetas de Presentación	Cantidad de Productos	34.200	37.278	41.006	45.312	50.070
		Costo	0,08	0,09	0,09	0,10	0,11
		Subtotal	**2.849**	**3.261**	**3.680**	**4.740**	**5.294**
6	Ciento de Tarjetas con Sello Dorado	Cantidad de Productos	2.400	2.616	2.878	3.180	3.514
		Costo	0,18	0,18	0,18	0,23	0,22
		Subtotal	**421**	**466**	**516**	**718**	**783**
7	Millar de Carpetas con Logotipo	Cantidad de Productos	58.000	63.220	69.542	76.844	84.913
		Costo	0,12	0,13	0,13	0,15	0,15
		Subtotal	**7.114**	**7.996**	**9.015**	**11.503**	**12.885**
8	Empastados	Cantidad de Productos	2.300	2.507	2.758	3.048	3.368
		Costo	3,04	3,14	3,24	3,64	3,73
		Subtotal	**6.985**	**7.870**	**8.937**	**11.110**	**12.556**
9	Sellos	Cantidad de Productos	400	436	480	530	586
		Costo	13,58	14,05	14,48	16,31	16,66
		Subtotal	**5.431**	**6.127**	**6.951**	**8.643**	**9.762**
10	Sellos con Fechador	Cantidad de Productos	140	153	168	186	206
		Costo	17,04	17,63	18,19	20,43	20,88
		Subtotal	**2.386**	**2.698**	**3.056**	**3.800**	**4.302**
11	Hojas Membretadas	Cantidad de Productos	1.008.000	1.098.720	1.208.592	1.335.494	1.475.721
		Costo	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
		Subtotal	**15.551**	**17.688**	**20.280**	**23.911**	**27.471**
12	Material Publicitario	Cantidad de Productos	5	5	6	7	8
		Costo	5.263,83	5.448,93	5.614,98	6.321,89	6.459,19
		Subtotal	**26.319**	**27.245**	**33.690**	**44.253**	**51.674**
13	Facturas	Cantidad de Productos	134.000	146.060	160.666	177.536	196.177
		Costo	0,13	0,14	0,14	0,16	0,16
		Subtotal	**17.517**	**19.798**	**22.489**	**27.689**	**31.374**
TOTAL (Cantidad Productos)			**2.765.945**	**3.014.880**	**3.316.370**	**3.664.590**	**4.049.373**
TOTAL (USD)			**131.752**	**146.016**	**167.964**	**213.596**	**242.083**

GASTOS

Además de los gastos por sueldos y salarios del personal administrativo y gerencial, existen otros gastos asignados dentro del rubro de Suministros de Oficina, Servicios y Otros Gastos. En el siguiente cuadro se observan los rubros calculados dentro de cada uno de estos grupos.

SUMINISTROS, SERVICIOS Y OTROS GASTOS

SUMINISTROS DE OFICINA	Personal
	Libretín de facturas (500)
	Material membretado (Papel, Sobres, Proformas, Notas de Escritorio)
	Resma de papel bond
	Materal Oficina (Esfero, Lapiz, Borrador, Cuaderno)
SERVICIOS BÁSICOS	Personal Administrativo y Operativo
	Costo de Plan Celular Individual
	Telefonía Celular Empleados
	Telefonía Celular Empleados Anual
	Personal Gerencial
	Costo de Plan Celular Individual
	Telefonía Celular Gerencia
	Telefonía Celular Gerencia Anual
	Telefonía Fija
	Internet en la oficina
	Luz y Agua
OTROS GASTOS	Gasolina
	Herramientas Maquinaria
	Tintas para máquina de Impresión
	Arriendo
	Mantenimiento y Reparaciones

En el siguiente cuadro se resumen los gastos para los años de la proyección:

	PROYECCIÓN				
AÑO	1	2	3	4	5
TOTAL SUMINISTROS, SERVICIOS Y OTROS GASTOS en USD	6.924	7.312	7.726	8.427	8.771

Debido a que todo el equipo de oficina, de computación y muebles se lo compró hace un año o más, no se tiene un gasto de depreciación en el año 5, es decir en el año 4 se deprecian totalmente.

6.4. PROYECCIONES DE INGRESOS

Para la proyección de los ingresos se proyectaron dos escenarios. El primero en el que se considera una inversión en estrategias de marketing, publicidad y promoción y el ingreso en un mercado nuevo como es el sector privado de clínicas y hospitales, el mismo que duplica los ingresos actuales de la compañía. Mientras que el segundo escenario no considera ventas al sector privado y desemboca en un crecimiento lento de las mismas.

En el primer escenario, el ingreso proyectado para la empresa tiene una base definida en la que sus ventas bases serán de USD 222.976 dólares. Los ingresos del primer año incluyen ventas a instituciones del sector público, mediante compras públicas y a partir del segundo año existe una disyuntiva sobre si se incluye el mercado de instituciones privadas de Quito en el sector salud de acuerdo al estudio de mercado realizado.

El detalle de las ventas del primer año es el siguiente:

Nº	Producto	Cantidad S. Público	Cantidad S. Privado	Cantidad TOTAL	Precio Unitario	Cantidad en:		TOTAL (USD)
1	Millar de Libros de 100 Hojas Full Color	3.000		3.000	5,40	3	Millares	16.200
2	Millar de Libros de 200 Hojas Full Color	1.500		1.500	9,50	2	Millares	14.250
3	Millar de Revistas de 50 Hojas Full Color	2.000		2.000	5,30	2	Millares	10.600
4	Millar de Formularios Un color	500.000	1.020.000	1.520.000	0,04	1.520	Millares	60.800
5	Ciento de Tarjetas de Presentación	3.600	30.600	34.200	0,15	342	Cientos	5.130
6	Ciento de Tarjetas con Sello Dorado	2.400		2.400	0,60	24	Cientos	1.440
7	Millar de Carpetas con Logotipo	24.000	34.000	58.000	0,22	58	Millares	12.760
8	Empastados	2.000	300	2.300	4,00	2.300	Unidades	9.200
9	Sellos	300	100	400	18,00	400	Unidades	7.200
10	Sellos con Fechador	100	40	140	22,00	140	Unidades	3.080
11	Hojas Membretadas	600.000	408.000	1.008.000	0,03	1.008	Millares	27.216
12	Material Publicitario	4	1	5	7.000,00	5	Combo	35.000
13	Facturas	100.000	34.000	134.000	0,15	1.340	Cientos	20.100
								222.976

El incremento en la cantidad se ve sujeto a la implementación o no del plan de marketing. Sin la inversión en publicidad y promoción la empresa está sujeta a un crecimiento de menos del 3,6% durante los años de proyección, equivalente al crecimiento promedio de PIB en Ecuador en los últimos 6 años. Sin embargo, si se incluyen los gastos de marketing, los cuales dan como resultado un nuevo nicho de mercado en el cuál existe gran oportunidad, se proyecta un crecimiento anual del 9% hasta 10,5%.

	PROYECCIÓN				
AÑO	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
CRECIMIENTO DE LA EMPRESA SIN MK	3,6%	3,6%	3,6%	3,6%	3,6%
CRECIMIENTO DE LA EMPRESA CON MK	9,0%	10,0%	10,5%	10,5%	10,5%
CRECIMIENTO EMPRESA	9,0%	10,0%	10,5%	10,5%	10,5%

De acuerdo con esta premisa la proyección de las ventas en un escenario donde la empresa decide incluir la publicidad, la promoción y el mercadeo en su manejo del negocio es la siguiente:

VENTAS IMPRESIONES Y OTROS PRODUCTOS							
PRODUCTO			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
1	Millar de Libros de 100 Hojas Full Color	Cantidad de Productos	3.000	3.270	3.597	3.975	4.392
		Precio	5,40	5,65	5,91	6,18	6,47
		Subtotal	**16.200**	**18.476**	**21.258**	**24.566**	**28.416**
2	Millar de Libros de 200 Hojas Full Color	Cantidad de Productos	1.500	1.635	1.799	1.988	2.197
		Precio	9,50	9,94	10,40	10,88	11,39
		Subtotal	**14.250**	**16.252**	**18.710**	**21.629**	**25.024**
3	Millar de Revistas de 50 Hojas Full Color	Cantidad de Productos	2.000	2.180	2.398	2.650	2.928
		Precio	5,30	5,55	5,81	6,08	6,36
		Subtotal	**10.600**	**12.099**	**13.932**	**16.112**	**18.622**
4	Millar de Formularios Un color	Cantidad de Productos	1.520.000	1.656.800	1.822.480	2.013.840	2.225.293
		Precio	0,04	0,04	0,04	0,05	0,05
		Subtotal	**60.800**	**69.420**	**79.825**	**92.234**	**106.592**
5	Ciento de Tarjetas de Presentación	Cantidad de Productos	34.200	37.278	41.006	45.312	50.070
		Precio	0,15	0,16	0,17	0,18	0,19
		Subtotal	**5.130**	**5.964**	**6.971**	**8.156**	**9.513**
6	Ciento de Tarjetas con Sello Dorado	Cantidad de Productos	2.400	2.616	2.878	3.180	3.514
		Precio	0,60	0,63	0,66	0,69	0,72
		Subtotal	**1.440**	**1.648**	**1.899**	**2.194**	**2.530**
7	Millar de Carpetas con Logotipo	Cantidad de Productos	58.000	63.220	69.542	76.844	84.913
		Precio	0,22	0,23	0,24	0,25	0,26
		Subtotal	**12.760**	**14.541**	**16.690**	**19.211**	**22.077**
8	Empastados	Cantidad de Productos	2.300	2.507	2.758	3.048	3.368
		Precio	4,00	4,19	4,38	4,58	4,79
		Subtotal	**9.200**	**10.504**	**12.080**	**13.960**	**16.133**
9	Sellos	Cantidad de Productos	400	436	480	530	586
		Precio	18,00	18,84	19,72	20,64	21,60
		Subtotal	**7.200**	**8.214**	**9.466**	**10.939**	**12.658**
10	Sellos con Fechador	Cantidad de Productos	140	153	168	186	206
		Precio	22,00	23,02	24,09	25,21	26,38
		Subtotal	**3.080**	**3.522**	**4.047**	**4.689**	**5.434**
11	Hojas Membretadas	Cantidad de Productos	1.008.000	1.098.720	1.208.592	1.335.494	1.475.721
		Precio	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
		Subtotal	**27.216**	**32.962**	**36.258**	**40.065**	**44.272**
12	Material Publicitario	Cantidad de Productos	5,0	5,5	6,0	6,6	7,3
		Precio	7.000,00	7.325,62	7.666,38	8.022,99	8.396,19
		Subtotal	**35.000**	**39.925**	**45.998**	**53.192**	**61.544**
13	Facturas	Cantidad de Productos	134.000,0	146.060,0	160.666,0	177.535,9	196.177,2
		Precio	0,15	0,16	0,16	0,17	0,18
		Subtotal	**20.100**	**22.931**	**26.349**	**30.536**	**35.312**
TOTAL (Cantidad Productos)			**2.765.945**	**3.014.880**	**3.316.370**	**3.664.590**	**4.049.373**
TOTAL (USD)			**222.976**	**256.458**	**293.483**	**337.484**	**388.127**

6.5. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

El flujo de efectivo de la compañía es el siguiente:

ENTRADAS DE EFECTIVO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Entradas de Efectivo					
Ingreso por ventas presupuestadas					
= Ingreso por ventas	**222.976**	**256.458**	**293.483**	**337.484**	**388.127**
Crédito - Inversión Inicial	68.950				
Aporte Accionistas - Inversión Inicial	29.550				
Cuentas por Cobrar Período Anterior	4.654				
Ingreso por venta de Activos	4.000				
Depreciación asignada al costo	11.808	11.808	11.808	11.808	9.050
TOTAL ENTRADAS DE EFECTIVO	**341.938**	**268.266**	**305.291**	**349.292**	**397.177**

SALIDAS DE EFECTIVO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Salidas de Efectivo					
Egreso por Costos presupuestados					
= Egresos por costos	**131.752**	**146.016**	**167.964**	**213.596**	**242.083**
Adquisición de AF	98.500				
Cuentas por pagar Proveedores año anterior	6.225				
Gastos de Administración y Ventas	62.072	72.293	87.299	92.309	96.482
Impuestos del Período Anterior	2.213	3.020	6.789	7.217	5.813
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO	**300.761**	**221.329**	**262.052**	**313.122**	**344.378**

FLUJO DE CAJA SIN FINANCIAMIENTO					
	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Entradas de efectivo	341.938	268.266	305.291	349.292	397.177
Salidas de efectivo	300.761	221.329	262.052	313.122	344.378
Flujo neto de efectivo	**41.177**	**46.937**	**43.239**	**36.170**	**52.798**
Saldo Inicial de Caja	3.510	25.063	18.444	21.838	26.093
Flujo de Caja sin financiamiento	**44.687**	**72.000**	**61.683**	**58.008**	**78.892**

De acuerdo a las políticas de la compañía el saldo final de caja debe ser el equivalente a los egresos de un mes del año en curso y el excedente servirá para la compra de títulos valores negociables.

FLUJO DE CAJA CON FINANCIAMIENTO					
Concepto	Año1	Año2	Año3	Año4	Año5
Contratación de Prestamos	-5.744	-	-	-	-
Pago de Prestamos a Corto Plazo	-	5.744	-	-	-
Intereses pagados a Corto Plazo	-	-	-	-	-
Pago de Préstamos a Largo Plazo	16.934	13.281	13.645	15.125	16.766
Intereses pagados a Largo Plazo	8.433	6.412	4.941	3.460	1.819
Compra de Valores Negociables	-	28.119	49.379	62.708	94.316
Recuperación de Valores Negociables		-	28.119	49.379	62.708
Intereses Cobrados					
Saldo Final de Caja	**25.063**	**18.444**	**21.838**	**26.093**	**28.698**

Después de proyectar los ingresos y los gastos de la compañía, la siguiente es la situación financiera que la empresa va a tener en los siguientes 5 años:

BALANCE GENERAL

	HISTÓRICO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO	33.825	130.252	139.778	152.459	158.170	183.268
Corrientes	14.070	30.969	52.469	77.123	94.707	128.920
Bancos	3.510	25.063	18.444	21.838	26.093	28.698
Inversiones Temporales	-	-	28.119	49.379	62.708	94.316
CxC	4.654	-	-	-	-	-
Impuestos x Cobrar	4.345	4.345	4.345	4.345	4.345	4.345
Inventarios	1.561	1.561	1.561	1.561	1.561	1.561
No Corrientes	19.755	99.282	87.309	75.336	63.463	54.348
Edificios	-	16.000	16.000	16.000	16.000	16.000
Maquinaria	10.000	82.500	82.500	82.500	82.500	82.500
Equipo de Oficina	150	150	150	150	150	150
Vehículos	13.790	13.790	13.790	13.790	13.790	13.790
Muebles	300	300	300	300	300	300
Equipo de Computación	500	500	500	500	500	500
Depreciación Acumulada	(4.985)	(13.958)	(25.931)	(37.904)	(49.777)	(58.892)
PASIVO	15.239	67.581	52.325	39.109	22.579	11.427
Corrientes	14.267	22.045	20.434	22.342	22.579	11.427
CxP Proveedores	6.225	-	-	-	-	-
CxP Crédito C/P	-	5.744	-	-	-	-
CxP Inst. Financieras	5.830	13.281	13.645	15.125	16.766	-
Impuestos por pagar	2.213	3.020	6.789	7.217	5.813	11.427
No Corrientes	972	45.536	31.892	16.766	-	-
CxP Inst. Financieras	972	45.536	31.892	16.766	-	-

PATRIMONIO	18.587	62.670	87.453	113.350	135.591	171.842
Aportes de los Accionistas	15.788	45.338	45.338	45.338	45.338	45.338
Capital	800	800	800	800	800	800
Futuras Capitalizaciones	14.988	44.538	44.538	44.538	44.538	44.538
Utilidades	2.798	17.332	42.114	68.012	90.253	126.503
Utilidades Retenidas		2.798	17.332	42.114	68.012	90.253
Utilidad del Ejercicio	2.798	14.534	24.782	25.897	22.241	36.251
PASIVO + PATRIMONIO	33.825	130.252	139.778	152.459	158.170	183.268

El estado de resultados proyectado de la empresa es el siguiente:

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS					
TOTAL VENTAS	**222.976**	**256.458**	**293.483**	**337.484**	**388.127**
COSTO DE VENTAS					
TOTAL COSTO DE VENTAS	**131.752**	**146.016**	**167.964**	**213.596**	**242.083**
UTILIDAD BRUTA	**91.224**	**110.442**	**125.519**	**123.888**	**146.043**
GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
Sueldos y Salarios	46.352	56.420	64.172	67.444	70.541
Suministros y Servicios	6.924	7.312	7.726	8.427	8.771
Publicidad y Marketing	8.796	8.561	15.401	16.437	17.170
Depreciación	165	165	165	65	65
TOTAL GASTOS	**62.237**	**72.458**	**87.464**	**92.374**	**96.547**
UTILIDAD OPERATIVA	**28.987**	**37.984**	**38.055**	**31.514**	**49.496**
OTROS INGRESOS Y GASTOS NO OPERATIVOS					
Util. (Pérdida) Vta d Activos	3.000	-	-	-	-
Intereses Ganados	-	-	-	-	-
Intereses Pagados	8.433	6.412	4.941	3.460	1.819
TOTAL GASTOS	**(11.433)**	**(6.412)**	**(4.941)**	**(3.460)**	**(1.819)**
UTILIDAD ANTES IMP. Y PART.	**17.554**	**31.571**	**33.114**	**28.054**	**47.677**
15% PARTICIPACIÓN EMPLEADOS	2.633	4.736	4.967	4.208	7.152
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	**14.921**	**26.836**	**28.147**	**23.846**	**40.526**
IMPUESTO A LA RENTA	387	2.053	2.250	1.605	4.275
% de Impuesto a la Renta	2,6%	7,7%	8,0%	6,7%	10,5%
UTILIDAD NETA	**14.534**	**24.782**	**25.897**	**22.241**	**36.251**

6.6. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Una vez que se han obtenido los resultados de la compañía tras adoptar un nuevo modelo de administración que incluya dentro de sus egresos la inversión en marketing e implementar modelos de producción propios se deben evaluar los resultados: el análisis de los resultados obtenidos se realizará mediante la determinación de los principales índices financieros de evaluación de proyectos.

6.6.1. Flujo de Caja Libre Descontado

Es un método de evaluación de proyectos en el cuál se obtienen los flujos que va a generar la empresa en un período determinado, una vez que se obtienen estos flujos se calcula el valor presente de los mismos, de forma que los flujos sean comparables y no se vean influenciados por el costo del dinero en el tiempo.

El flujo de caja libre calculado para la empresa es el siguiente:

FLUJO DE CAJA LIBRE

	INVERSIÓN INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	-	14.534	24.782	25.897	22.241	36.251
DEPRECIACIONES	-	11.973	11.973	11.973	11.873	9.115
INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	(94.500)	-	-	-	-	-
CRÉDITO	68.950	-	-	-	-	-
PAGO DE CRÉDITO	-	(16.934)	(13.281)	(13.645)	(15.125)	(16.766)
CAPITAL DE TRABAJO	(30.336)	-	-	-	-	30.336
FLUJO DE CAJA LIBRE	**(55.886)**	**9.573**	**23.475**	**24.225**	**18.989**	**58.935**

Para poder traer a valor presente es necesario calcular la tasa de descuento más apropiada para la empresa. El WACC (*Weighted Average Cost of Capital*) o tasa de descuento se calcula ponderando el costo de la deuda (Kd) y el costo del capital (Ke), en función de la estructura financiera de la empresa, se debe considerar la rentabilidad exigida a la deuda y a la de los dueños de la compañía en la proporción que financian la empresa. Para el cálculo de esta proporción se toma en cuenta la situación financiera de la empresa en el primer año de proyección.

PARAMETROS PARA EL CALCULO DEL WACC	
WACC	**16,73%**
r_D : Tasa de interés de la deuda %	10,85%
D/V : Porcentaje de endeudamiento	51,89%
t : Impuesto y participación Emp %	36,25%
rE : Tasa capital CAPM	27,32%
E/V : Porcentaje de patrimonio	48,11%

La tasa de interés de la deuda proviene de la tasa para financiamiento de PYMES de la Corporación Financiera Nacional en su publicación del mes de Abril de Matriz de Tasas de Interés para Créditos de Primer Piso: 10,85%. En comparación con el promedio de las tasas activas referenciales de los últimos 6 años, esta es mayor en menos de dos puntos porcentuales, debido a que esta es la tasa para el segmento corporativo.

La tasa de Capital utilizada (27,32%) proviene del cálculo del CAPM *Built-up*, en el que se suma:

- La Tasa Libre de Riesgo: 2,94% (Promedio 2006-2011).- Tasa de bonos sin riesgo, se consideran los Bonos del Tesoro de Estados Unidos
- El riesgo país: 11,55% (Promedio 2008-2011).- Margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.
- Spread Corporativo: 2,83%.- Diferencia entre el rendimiento esperado de bonos corporativos y bonos del estado a 5 años plazo emitidos durante el 2.011.
- Rendimiento esperado: 10,00% .- Rendimiento mínimo esperado de los dueños de la empresa

La sumatoria de las tasas anteriormente mencionadas totaliza la tasa de capital (rE) 27,32%.

Los valores de los flujos descontados con una tasa WACC de 13,8% son los siguientes:

	INVERSIÓN INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA LIBRE	**(55.886)**	**9.573**	**23.475**	**24.225**	**18.989**	**58.935**
TASA DE DESCUENTO	16,73%					
VA	78.075	8.201	17.227	15.230	10.227	27.191

6.6.2. Valor Actual y Valor Actual Neto

El valor actual de los flujos de la empresa es de USD 78.075, es decir este es el valor de los ingresos de la compañía en los siguientes 5 años, los cuales excluyen los efectos del costo del dinero en el tiempo.

Esta cifra es perfectamente comparable con el monto de la inversión inicial, el cual corresponde a una cifra de USD 55.886. Los egresos realizados en el año 0 incluyen: la compra de la nueva maquinaria, el incremento en capital de trabajo necesario y el desembolso por el crédito.

En consecuencia, el Valor Actual Neto del proyecto corresponde al Valor Actual de los flujos proyectados menos los egresos de la inversión inicial, estos totalizan USD 22.189.

6.6.3. Tasa Interna de Retorno y Costo Beneficio

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es la tasa de retorno mínima aceptable que se espera obtener de la inversión. Para que el proyecto sea rentable la tasa de retorno debe ser superior a la tasa de descuento. La TIR obtenida en este proyecto es de 29,2% es superior a la tasa de descuento del 16,73%.

El índice Costo-beneficio (b/c), es un indicador que representa la relación entre el valor actual neto sobre la inversión total, muestra la ganancia del proyecto por cada dólar invertido en él. Este índice debe ser superior a 1 para definir al proyecto como rentable. En los análisis es de 1,4; lo que quiere decir que por cada dólar invertido en el proyecto se generan 1,4 dólares de beneficio a lo largo de 5 años.

6.6.4. Período de Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión muestra el tiempo en que los flujos generados por la implementación del proyecto serán iguales a la inversión realizada. En este proyecto la inversión se recuperará en 5 años y 2 meses a partir de su puesta en marcha.

6.7. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

La sensibilización sirve para conocer cómo variarían los resultados en el supuesto de que algunas de sus variables cambien, *ceteris paribus*. Para este estudio se presenta el caso de que los costos operativos se incrementen en un 5%.

De realizarse ese cambio el Flujo de Caja Libre de la empresa sería el siguiente:

	INVERSIÓN INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	-	9.322	19.508	19.829	14.396	27.674
DEPRECIACIONES	-	11.973	11.973	11.973	11.873	9.115
INVERSIÓN ACTIVOS FIJOS	(94.500)	-	-	-	-	-
CRÉDITO	68.950	-	-	-	-	-
PAGO DE CRÉDITO	-	(16.934)	(13.281)	(13.645)	(15.125)	(16.766)
CAPITAL DE TRABAJO	(31.434)	-	-	-	-	31.434
FLUJO DE CAJA LIBRE	**(56.984)**	**4.360**	**18.200**	**18.158**	**11.144**	**51.456**

De acuerdo a estos flujos la empresa presenta los siguientes indicadores financieros de evaluación del proyecto:

	INVERSIÓN INICIAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO DE CAJA LIBRE	**(56.984)**	**4.360**	**18.200**	**18.158**	**11.144**	**51.456**
TASA DE DESCUENTO	15,88%					
VA	59.795	3.763	13.554	11.670	6.181	24.628
VAN	2.811					
TIR	17,5%					
COSTO/BENEFICIO	1,05					
PRI	5 Años y 11 mes(es)					

Como se puede observar a pesar de que los costos de ventas incrementen en un 5% el valor actual neto de la inversión sigue siendo positivo y tiene un valor de USD 2.811, la tasa interno de retorno es del 17,5%, el costo beneficio del proyecto es mayor a 1 y el período de recuperación de la inversión es de 5 años y 11 meses.

6.8. MAXIMIZACIÓN DE LAS GANANCIAS

Para obtener una maximización de las ganancias del proyecto, se ha realizado un análisis de sensibilización sobre cuál es el mejor porcentaje con el que se debe financiar el proyecto.

Para la toma de esta decisión se ha tomado en cuenta las siguientes variables: la utilidad neta generada durante los siguientes 5 años, la tasa de descuento, el valor actual neto (VAN), la tasa interna de retorno, TIR y el Período de Recuperación de la Inversión.

Es imperativo considerar que de acuerdo al monto del financiamiento la tasa de descuento va a variar, debido a la proporción existente entre el pasivo y el patrimonio de la empresa.

De acuerdo con el análisis realizado los indicadores serán los detallados en la siguiente tabla, en este caso los indicadores financieros de retorno van a estar supeditados con el porcentaje de financiamiento.

	% Deuda - Aporte Propio	Utilidad Neta 5 años	Tasa de Descuento	VAN	TIR	PRI
ACTUAL	*70%*	*123.705*	*16,7%*	*22.189*	*29,2%*	*5 Años y 2 mes(es)*
	10%	138.609	25,3%	(14.071)	20,0%	No se recupera la Inv.
	15%	137.377	24,7%	(10.974)	20,5%	No se recupera la Inv.
	20%	136.145	24,1%	(7.899)	21,0%	No se recupera la Inv.
	25%	134.913	23,4%	(4.848)	21,5%	No se recupera la Inv.
	30%	133.690	22,8%	(1.818)	22,1%	No se recupera la Inv.
	35%	132.445	22,2%	1.174	22,7%	5 Años y 11 mes(es)
	40%	131.199	21,5%	4.137	23,3%	5 Años y 10 mes(es)
	45%	129.954	20,8%	7.068	24,1%	5 Años y 9 mes(es)
	50%	128.708	20,1%	10.068	24,9%	5 Años y 7 mes(es)
	55%	127.463	19,2%	13.217	25,8%	5 Años y 6 mes(es)
	60%	126.217	18,4%	16.291	26,8%	5 Años y 5 mes(es)
	65%	124.960	17,6%	19.281	27,9%	5 Años y 3 mes(es)
	70%	123.705	16,7%	22.189	29,2%	5 Años y 2 mes(es)
	75%	122.450	15,9%	25.011	30,7%	5 Años y 1 mes(es)
	80%	121.196	15,1%	27.742	32,4%	5 Años y 0 mes(es)
	85%	119.941	14,2%	30.376	34,4%	4 Años y 9 mes(es)
	90%	118.687	13,4%	32.910	36,8%	4 Años y 6 mes(es)
	95%	117.432	12,6%	35.338	39,8%	4 Años y 2 mes(es)

Tomando en cuenta los parámetros descritos en la tabla anterior, con un financiamiento inferior al 30 por ciento por parte de una institución financiera, la inversión no va a poder ser recuperada.

Se puede observar además que la tasa de descuento tiene una relación indirecta con respecto al porcentaje de endeudamiento, es decir a mayor endeudamiento, menor es la tasa de descuento.

El VAN máximo que puede conseguir la compañía es de USD 35 mil, sin embargo, en términos netos de utilidad esta es la menor utilidad que podría obtener la empresa.

La utilidad neta durante los siguientes 5 años también mantiene una relación indirecta con el porcentaje de endeudamiento debido a que a mayor endeudamiento serán mayor el gasto de interés pagado.

Finalmente, debido a los parámetros analizados, lo más conveniente para la empresa y el proyecto propuesto en un financiamiento del 70 por ciento, porque la utilidad que podría obtener la empresa está en un rango medio, al igual la tasa de descuento con la que se analiza la empresa y los demás indicadores de recuperación de la inversión son positivos, tal como se analizaron anteriormente.

6.9. IMPACTO DE LA INVERSIÓN

La empresa no busca únicamente beneficio para sus dueños, es muy importante destacar que en la implementación del proyecto presentado existe un aporte de la empresa a la sociedad. En primer lugar se está otorgando un presupuesto importante para campañas de

responsabilidad social, además el proyecto genera a mediano plazo más de 10 plazas de empleo, además de un aporte al fisco importante.

Al finalizar el 2.011 la empresa contó con 4 personas, al finalizar el proyecto la empresa contaría con 10 plazas de empleo nuevas, lo cual sirve para crear riquezas al país y es parte del valor agregado de la compañía a la sociedad. Además de los beneficios de ley, a los empleados se les repartirá alrededor de USD 23 mil por la partición de los trabajadores en las utilidades.

Por otro lado es importante destacar el aporte al Estado mediante el Impuesto a la Renta, en 5 años de proyección del proyecto se estima que la empresa va a tener que pagar al fisco alrededor de USD 11 mil.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

En base a los parámetros ingresados se determina que es viable desde el punto de vista financiero y de mercado.

El sector gráfico en el Ecuador, se ve delimitado por factores como la materia prima, la competencia, y la constante innovación tecnológica, mas este sector conformado por distintos tipos de empresas que generan empleo a un buen número de personas, está creciendo y está ingresando por otros campos a los que estaba acostumbrada, como el publicitario.

La empresa se enfrenta a una competencia fuerte, dentro de un mercado competitivo, es por esto que el factor diferenciador es muy importante para ser más visible a los ojos del cliente.

Dentro de la investigación de mercado, se definió la aprobación por parte del nuevo nicho de mercado escogido, ya que en su mayoría dieron una respuesta positiva, al no encontrarse conformes con su proveedor actual

Los actuales clientes con los que cuenta la empresa, pertenecen al sector público, y el procedimiento para que salga una licitación, es más largo, así como también los trámites del pago, es por esto que se busco una ampliación del segmento de mercado, manteniéndose en la línea corporativa, pero dirigiéndose al sector privado.

Los Hospitales y Clínicas privadas, están dispuestos a cambiar de proveedor mientras les ofrezca una buena calidad de impresión y tenga la capacidad de poder entregarle los pedidos a tiempo, son un mercado exigente ya que conocen bien del producto.
En base a los parámetros ingresados se determina que es viable desde el punto de vista financiero y de mercado.

Se definió que los clientes de este tipo de mercado buscan proveedores con precios competitivos, y que estos sean capaces de cumplir con las especificaciones indicadas al momento del pedido de impresión.

Luego de realizada la investigación de mercado se pudo conocer que el actual nombre de la empresa no tiene facilidad en los clientes para recordar la marca y su pronunciación no es la adecuada, es por esto que se planteó una nueva imagen de marca, sustituyendo el nombre de PrinteB por ProntoPrint.

La responsabilidad social plantea dentro de la investigación de mercado como causas sociales conjuntas, tuvo gran acogida en la mayoría de instituciones encuestadas, demostrando que es viable un proyecto de responsabilidad social donde involucre a la

marca de la empresa con el compromiso con la comunidad, siendo este un factor diferenciador dentro del mercado competitivo.

El buen trato con los clientes permite que se tenga una excelente relación, y este es un factor en el que empresas de la competencia no tienen muy buena respuesta, es por esto que se planteo la fidelización de clientes, de esta manera, el grupo de clientes seleccionado tendrá un plus al momento de elegir un proveedor.

El buen manejo de la imagen y de una publicidad permitirá lograr un posicionamiento de la empresa, a través de la inversión en marketing se incremento en el escenario los niveles de ventas.

Para el proyecto propuesto es de suma importancia que se optimice el manejo del marketing y la publicidad de la empresa, así como abarcar un nuevo mercado en el sector privado, de lo contrario no es justificable la inversión en maquinaria que se está planteando.

De acuerdo al análisis realizado en este estudio los indicadores financiero y de retorno de la inversión son favorables y presentan los siguientes resultados:

El valor actual neto de la empresa es positivo, lo que significa que recupera y obtiene una ganancia mayor a la espera por el accionista. El índice de costo – beneficio permite concluir que el negocio tiene una alta rentabilidad.

El giro del negocio genera mucha caja lo que permite cubrir sin problemas su endeudamiento y mantener su liquidez muy holgada durante la vida del mismo. El proyecto es sensible a los costos operativos, tras un aumento de costos de 5%, la empresa sigue siendo viable pero su tasa de retorno financiera y valor actual neto disminuyen significativamente.

Finalmente, el periodo de recuperación del dinero invertido por el inversionista es de 5 años y 2 meses.

7.2. RECOMENDACIONES

Es importante manejar una imagen de diferencia en un mercado tan competitivo, existe un crecimiento del sector gráfico ecuatoriano, es por esto que la empresa tiene posibilidades de crecer, es allí donde el marketing juega un papel importante para poder captar clientes y crecer e nivel de marketing.

El buen trato a los clientes, con un servicio personalizado puede permitir que los clientes sean fieles a nuestra marca, es importante la preparación y el seguimiento del servicio brindado a los mismos, ya que este mercado se maneja bastante por referencias de los clientes.

La constante innovación de este mercado permite que se presente a los clientes un mejor producto, de buena calidad, factor determinante, que buscan las instituciones al momento de elegir un proveedor, adicional al precio y la calidad.

La responsabilidad social, es un tema que está llegando al país con fuerza, y permite a la empresa brindar una buena imagen, tomando en cuenta que esta es una inversión para la empresa, ya que nos va a generar utilidades sean estas de forma inmediata o largo plazo, ya que genera un impacto en la comunidad, que está acostumbrada a que las empresas ganen sin importar el daño que genera alrededor de su operación.

Uno de los mayores retos que se deben atravesar para la adopción del presente estudio en la empresa PrinteB es el de combatir contra la aversión al riesgo. El modelo que maneja la empresa su administración tiene alrededor de 11 años aplicándose. A pesar de que ha tenido ciertas reformas y cambios, estos fueron una respuesta en su esfuerzo por adaptarse a nuevos mercados, como fue el ingreso a compras públicas a finales de 2.008. Sin embargo, es necesario que la empresa tome decisiones basados en un análisis financiero y de mercado y se aventure a nuevos nichos y otros tipos de clientes para poder seguir creciendo y generando riquezas tanto para sus empleados como sus dueños.

Una vez implementado el proyecto se ha realizado dos análisis de sensibilidad para la toma correcta de decisiones:

El primer análisis tiene que ver con el costo de venta de los productos de PrinteB. Los flujos generados pueden otorgar indicadores financieros hasta con un incremento adicional de los costos del 5%.

Adicionalmente se realizó un análisis sobre la mejor proporción de financiamiento, los resultados obtenidos asegurar que un endeudamiento con una institución financiera menor al 40% no produce indicadores financieros positivos, por lo cuál es recomendable el financiamiento del 70% como se propone en la estructuración del proyecto, ya que es un término medio entre el retorno de la inversión, el plazo para el crédito de compra de la maquinaria, las utilidades netas generadas y el valor actual neto del proyecto.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Beneficio Económico: Se refiere a la ganancia obtenida en un proceso o en una actividad económica. Este es un indicador de la creación de riqueza o generación de mercaderías o valor en la economía de una nación. La teoría económica clásica ha venido considerando como el objetivo principal de las empresas la consecución del máximo beneficio, pero actualmente la consideración hacia el máximo beneficio ha entrado en cuestión, por cuanto han nacido nuevos objetivos dentro de las empresas que han mermado una parte de terreno al beneficio, como son objetivos de crecimiento y de poder de mercado, objetivos de estabilidad y adaptabilidad al medio y objetivos de naturaleza social o de servicio a la colectividad. Pero el concepto de máximo beneficio también ha entrado en cuestión al profundizar en el concepto de beneficio y comprobar que para medir exactamente el beneficio de una empresa solo puede ser conocido al final de la vida de ésta, en el momento en que la empresa deja de existir. Sin embargo por múltiples razones las empresas están obligadas a dividir en períodos anuales el beneficio.

Canal de distribución (canal de mercadotecnia) Conjunto de compañías o individuos que adquieren derechos, o ayuda a transferirlos, respecto de un bien o servicio en su paso del productor al consumidor o usuario industrial.

Flujo de caja libre: En inglés conocido como Free Cash Flow, se define como el saldo disponible para pagar a los accionistas y para cubrir el servicio de la deuda (intereses de la

deuda + principal de la deuda) de la empresa, después de descontar las inversiones realizadas en activos fijos y en necesidades operativas de fondos (NOF).

Indicadores Financieros: Son relaciones entre magnitudes que forman parte de los estados financieros a fin de determinar tanto la situación financiera de la empresa como la calidad de las partidas que lo interrelacionan. Los valores siempre son relativos ya que deben efectuarse comparaciones muchas veces subjetivas. Los indicadores financieros se pueden clasificar en cinco grupos: Indicadores de solvencia, liquidez y gestión, Indicadores de endeudamiento o apalancamiento, Indicadores de productividad y rentabilidad Indicadores de situación económica e Indicadores de capacidad de pago.

Mix de Marketing: Se denomina Mezcla de Mercadotecnia (llamado también Marketing Mix) a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la compañía. Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de marketing y deben incluirse en el plan de Marketing. Dentro del mix de marketing podemos nombrar las cuatro P's que son: precio, plazo, producto y promoción.

Planeación estratégica Proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización y las cambiantes oportunidades de mercadotecnia. Se basa en el establecimiento de una clara misión de la compañía, el apoyo a los objetivos, una firme cartera de negocios y estrategias funcionales coordinadas

Posicionamiento del producto Forma en que los consumidores definen los atributos importantes de un producto; lugar que el producto ocupa en la mente de los consumidores respecto de productos competitivos.

Proyecto de inversión: Es un proyecto que surge de la necesidad de resolver problemas, un proyecto de inversión surge de la necesidad de algunos individuos o empresas para aumentar las ventas de productos o servicios. Actualmente existen muchas herramientas como evaluación de proyectos, que permite establecer ventajas y desventajas, además establecer si es rentable o si es factible el mismo.

Rentabilidad: Se refiere a la capacidad de generar lucro, la rentabilidad financiera relaciona el beneficio económico con los recursos necesarios para obtener ese lucro. A nivel empresa, muestra el retorno para los accionistas de la misma, que son los únicos proveedores de capital que no tienen ingresos fijos. En inglés se conoce como ROE (Return of Equity) y se expresa como el porcentaje de la relación entre la Utilidad Neta y el Patrimonio Neto.

Sistema de información de mercadotecnia (SIM) Personal, equipo y procedimiento para reunir, clasificar, analizar, evaluar y distribuir información necesaria, oportuna y exacta a los instrumentadores de decisiones de mercadotecnia.

VAN o Valor actual neto es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los

flujos de caja futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

El método de valor presente es uno de los criterios económicos más ampliamente utilizados en la evaluación de proyectos de inversión. Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS

1. BREALEY, MYERS (2003) ***Principios de Finanzas Corporativas***. España: Mc Graw Hill. XXVII Edición.
2. DIAZ, Hernando (2007) ***Enfoque práctico con aplicaciones informáticas; contabilidad general***, 1ra. Edición.
3. HERNÁNDEZ, Álvaro. (2005) Formulación y evaluación de proyectos de inversión, Pág. 10, 5ta. Edición
4. KOTLER, P., ARMSTRONG, G. (2001). ***Marketing***. México: PrenticeHall. 8va. edición.
5. KOTLER, P, *Dirección de* ***Marketing*** *- Duodécima Edición*. Prentice Hall.
6. Kotler Philip Fundamentos de Marketing, Gary Armstrong, Sexta Edición
7. Malhotra K. Naresh (1997) «Investigación de Mercados Un Enfoque Práctico», Segunda Edición, , Prentice-Hall Hispanoamericana, Págs. 90 al 92
8. McCarthy Jerome y Perreault William, Marketing Planeación Estratégica de la Teoría a la Práctica, Tomo 1, 11a. Edición, de, Mc Graw Hill, Pág. 47
9. MUÑIZ GONZÁLEZ Rafael, Marketing en el Siglo XXI Tercera Edición, Capitulo 3 Investigación de Mercado
10. PORTER, M. (2000). ***Estrategia Competitiva.*** México: Compañía Editorial Continental. 27ma. reimpresión.
11. ROBBIND, STEPHEN P. y COULTER, MARY (2005) ***Administración***. México Ed. Pearson Educación.
12. QUISIGUIÑA, Francisco (2005) http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/fin/decibase.htm. ***Decisiones Gerenciales En Base a los Presupuestos***.
13. STANTON, William, ETZEL, Michael y WALKER Bruce (2004), Fundamentos de Marketing, de, Mc Graw Hill, 13va. Edición, Pág. 284

REVISTAS

1. Asociación de Industriales Gráficos (Septiembre 2010), Revista Día del Gráfico , Pág. 4
2. Asociación de Industriales Gráficos (Septiembre Octubre 2010), Revista Impresión, pag25
3. Cámara de la Pequeña Industria de Pichincha,(2008), Guía de Servicio del Sector Gráfico de la CAPEIPI
4. Enrique Cortés, Revista Líderes.(Sep. 2011): La ley de comunicación frenará la inversión de la industria gráfica, Quito
5. Ekos Negocios Grandes Marcas Ecuador" (2011) Revista *Ekos* Pág.120
6. Ing. Mauricio Miranda Presidente de AIG, (2011) Una Industria de Retos
7. Revista MarKa (noviembre 2008)- Edición Especial, 50 más influyentes de la industria de comunicación, pág. 71.

INTERNET

1. Banco Central del Ecuador,[www.bce.fin.ec]
2. Boletín de Inflación Página 2 Banco Central del Ecuador , [http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/BoletinInflacion_2S2009.pdf]
3. Boletín Laboral al IV trimestre 2009 [http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/mle200912.pdf]
4. Diario Hoy, [http://www.hoy.com.ec/especiales/2008/ecuadorsi-2008/ecuadorsi2.htm],
5. Enciclopedia Wikipedia; [http://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_de_mercados]
6. El comercio, Federación industriales gráficos del ecuador, EL COMERCIO, [http://www4.elcomercio.com/negocios/actua-sector-grafico_0_545945557.ht]

7. Ministerio de la Coordinación de la Producción, Empleo y Competitividad, [http://www.mcpec.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=981:ecuador-cierra-el-primer-trimestre-de-2011-con-una-balanza-comercial-positiva-superior-en-17-millones-a-la-registrada-en-2010&catid=1:noticias&Itemid=57];
8. Reseña Histórica SEMPLADES [http://www.senplades.gob.ec/web/18607/292],:
9. Revista Lideres-(Sep. 2011) ENRIQUE CORTÉS: La ley de comunicación frenará la inversión de la industria gráfica, Quito, [http://www.revistalideres.ec/2011-09-05/Entrevista.aspx]

ANEXOS

ANEXO 1

EL COMERCIO-Estado actual del sector gráfico



¿Sabía usted que en el Brasil existen 4 000 empresas gráficas que proveen servicio a una población de 203 millones de personas? ¿Y que en el Ecuador, con 14 millones de habitantes, existe el mismo número de compañías?

En los últimos años, la industria gráfica ha tenido un crecimiento promedio anual del 5%. Actualmente, el número de firmas dedicadas a esta actividad, según los actores del sector, oscilan entre 4 000 y 4 500 empresas en el país. No obstante, conforme los últimos datos del Censo Económico solo se registran 1 991. El mismo Censo revela también que la actividad genera negocios por USD 765 millones anuales.

La explicación de este repunte, según Jorge Naranjo, director de la Asociación de Industriales Gráficos (AIG), se dio por el fuerte gasto público del Gobierno, especialmente en el 2008. “En ese año, todas las empresas pasamos abarrotadas de trabajo. La utilidad bruta sobre ventas llegó hasta el 13,5%. Fue un gran año. Desde ahí, sin embargo, el negocio se ha venido a menos. Hoy, la rentabilidad es menor al 10%”.

Una empresa que vio crecer su negocio es Imprenta Don Bosco, perteneciente a la Comunidad Salesiana. Hasta el 2006, se dedicaba exclusivamente a la impresión de artículos religiosos. Ese año ingresó personal que trabajó en industrias gráficas comerciales, que le dio un giro a la firma.

“Se incursionó en la impresión comercial, sin dejar a un lado nuestra base. A partir de ese momento logramos un crecimiento del 80% hasta la fecha”, explicó Rommel Villacrés, jefe de planta.

Pero, pese al optimismo, el panorama ha cambiado este año. El ingreso del Estado como un actor dentro de la industria, con los trabajos que ofrece el Instituto Geográfico Militar (IGM), la rotativa de diario El Telégrafo y Maxigraf (incautado a los hermanos Isaías), ha hecho que la actividad en varias empresas disminuya.

Ese es el caso de la firma BMK Benchmark, cuyo gerente general, Carlos Cevallos, explicó que su mercado se ha reducido 15% frente a los dos años anteriores. “Es difícil acceder a líneas de crédito, porque es considerado un negocio riesgoso. No hay tampoco créditos específicos para el sector. Tenemos que renovar la maquinaria cada tres o cuatro años”.

A esto se suman los altos costos de las inversiones en equipos nuevos. Con el avance de la tecnología, las inversiones, dependiendo de si es para artesanos o grandes empresas, oscilan entre USD 5 000 y USD 15 millones, solo en maquinaria. Además, se debe importar el 90% de los insumos, lo que implica un desembolso por USD 450 millones anuales.

“Uno de los problemas que tenemos que enfrentar es la imposición del 12% de IVA al papel. Eso representó un 20% adicional en los costos de producción", explicó el Director de la AIG.

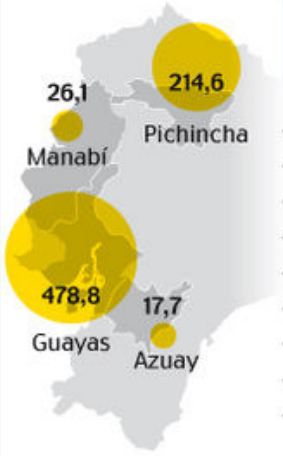
Sin embargo, los problemas que enfrenta la industria contrastan con la creatividad y nuevas opciones de negocio que desarrollan las empresas. La nueva maquinaria, principalmente la digital, ha permitido que se optimicen los tiempos de entrega, realicen mayor cantidad de trabajo y personalicen los pedidos.

Además, se han concretado alianzas entre las imprentas y otras actividades como mercadeo, diseño gráfico, creación de marcas, estrategias de marketing, etc. “La industria gráfica da soporte a otras y con ello se benefician unas 250 000 personas en todo el país”, calcula Mauricio Miranda, representante de Prodedim, que factura USD 800 000 anuales.

Otro punto destacable es la calidad de la impresión. Pablo Cevallos, director del Grupo Memorial, que tiene actividad en varios países de la región, señaló que sus productos se imprimen en Ecuador porque la calidad es alta y los precios aún son menores.

Ahora la industria tiene un nuevo reto: la utilización en sus actividades de materiales amigables con el medioambiente. Según Naranjo, ahora hasta los aceites que se utilizan en la impresión son naturales.

Los datos de la industria gráfica



	Ingresos anuales (en millones USD)	Total personal ocupado
Guayas	478,8	3 560
Pichincha	214,6	3 603
Manabí	26,0	215
Azuay	17,6	1 050
Imbabura	11,0	227
Tungurahua	4,0	227
El Oro	3,2	189
Loja	2,0	149
Resto prov.	7,7	647
Total	765,0	9 867

Fuente: INEC / EL COMERCIO

ANEXO 2

UNA INDUSTRIA DE RETOS

Hablar de la industria gráfica ecuatoriana es hablar de miles de hombres y mujeres que día a día brindan su esfuerzo, capacidades e ingenio, para responder a las demandas que necesita mayor calidad en sus productos.

Por eso, en esta fecha, la Asociación de Industriales Gráficos de Pichincha AIG, hace llegar su fraterno saludo, reconocimiento y felicitación, a todos los ecuatorianos dedicados a la actividad grafica, porque cada uno, en su respectivo campo de acción, ha contribuido y contribuye eficazmente para que nuestra industria alcance un sitial preponderante a nivel nacional e internacional.

Calidad y competitividad son los resultados de este esfuerzo conjunto de todos los gráficos del país. Esto nos ha permitido convertirnos en una industria mercado más exigente, capaz de cumplir con las especificaciones de un mercado más exigente y dinámico. Una industria de ideas, de creación, de innovación. Una industria de industrias.

Larga y fructífera es la historia de las artes gráficas en el mundo y por supuesto en el Ecuador. Grandes e importantes son los logros y realizaciones de nuestra industria cuya valía nadie pone en duda, porque está presente en las más diversas actividades del hombre, dando forma a múltiples productos de enorme utilidad para el hogar, la empresa, la oficina, creando belleza, informando, transmitiendo y conservando el arte, la ciencia y la cultura

Una industria que está presente en la construcción social y política del mundo, que ha respondido plenamente a los retos y desafíos de cada periodo y aun más a los cambios radicales y vertiginosos de la actualidad; incorporando nuevas tecnologías, nuevos sistemas y estructuras, replanteando acciones y estrategias, creciendo acorde con la tecnología, pero sin descuidad al ser humano, que continua siendo el pilar del progreso del sector.
En este contexto, la Asociación de Industriales Gráficos AIG, durante sus 63 años de vida, ha impulsado e impulsará programas y proyectos que optimicen la gestión de la industria gráfica, para que siga siendo un elemento clave en la vida del ser humano, para fortalecer su participación en el presente y futuro del país, para que responda plenamente a los desafíos que tenemos por delante.

Ing., Mauricio Miranda
Presidente AIG

ANEXO 3

ENTREVISTA

Persona Entrevistada: Ramiro Arias- Gerente General PrinteB

Para la siguiente entrevista se ha separado la actividad de la empresa en cuatro grandes grupos:

1. Poder de Negociación de Clientes
2. La Competencia
3. Situación Actual de la empresa
4. Políticas de administrativas
5. Productos y Servicios Ofertados

1. Poder de Negociación de Clientes:

- **¿El proceso del INCOP le brinda ventajas? Porque la decisión de irse por el lado del sector público? ¿Cuáles son los beneficios de participar en procesos de licitación vs. tener contrataciones con el sector privado?**
- **¿Qué ventajas le brinda el proceso de compras públicas a través del INCOP? ¿Qué diferencias tiene con el proceso de venta al sector privado?**

Definitivamente que negociar con las instituciones públicas en el marco de las normas establecidas en la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP y sus reglamento, y que está regulada por el Instituto de Compras Públicas, INCOP, tiene varias ventajas comparativas con la forma anterior de negociar, esto es por invitación directa que significó i) promocionar a PRINTEB en cada una de las instituciones en las se quería vender; ii) que conozcan nuestra empresa para que lo inviten; y, iii) competir con las empresas con las cuales la institución ya había negociado antes.

Pero para entender porque participamos en los procesos de compra-venta a través del INCOP es importante conocer que esta modalidad de negociación del estado funciona recién a partir

de finales del 2008, cuando se crea un sistema de contratación pública que articula y armoniza a todas las instancias, organismos, e instituciones que funcionan con recursos públicos, como son dependencias de las funciones del estado, entidades que conforman el Régimen Seccional y Autónomo (Municipios y Prefecturas), las fundaciones, corporaciones o sociedades civiles que administran bienes, fondos, títulos acciones que pertenezcan al Estado.

Según datos publicados por la Evaluación del Sistema de Contratación Pública del Ecuador realizada en Marzo de 2011 existe un total de 8.319 instituciones registradas en el INCOP, entre las que se encuentran ministerios, secretarías, instituciones de educación pública, empresas públicas, hospitales y centros de salud.

Como parte del **Sistema Nacional de Contratación Pública** se crea el Instituto Nacional de Contratación Pública, organismo administrador del Registro Único de Contribuyentes, RUP, donde se registra y faculta a las personas nacionales y jurídicas a contratar con el Estado en la provisión de bienes y servicios.

GRUPOS DE ACTIVIDADES CALIFICADAS POR EL INCOP
A FAVOR DE PRINTEB

CÓDIGO	BIEN O SERVICIO
32131	Rollos de papel continuo
32151	Papeles y cartones ondulados
36920	Hojas auto adhesivas de materiales plásticos
38941	Placas, películas, papeles, cartulinas
42995	Accesorios para encuadernación
47510	Materiales preparados para grabación de sonido y/o imágenes
48265	Instrumentos, aparatos y máquinas de medición y/o ensayo
89121	Servicio de imprenta y relacionados

Con el modelo de compra implementado por el INCOP que funciona exclusivamente por *Internet*, a través de la página *web*: http://www.compraspublicas.gov.ec implica primero haber sido inscrito en el Servicio de Rentas (SRI) hasta en 5 grandes grupos de actividades económicas diferentes y que tienen que ver con la capacidad instalada de la empresa para ofrecer a sus clientes y en segundo lugar, implica haber sido calificado por el INCOP en esas

actividades.

Todas las compras que requieran hacer los diferentes organismos del Estado y que tengan que ver con los códigos señalados más arriba, serán recibidas a través del portal *web* a nombre de PRINTEB y de todas aquellas empresas que se inscribieron en estas categorías.

Con este procedimiento encontramos ventajas como:

a. En tanto que todas las instituciones públicas están obligadas por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, LOSNCP, de comprar exclusivamente a través del portal web, bajo la modalidad de "subasta inversa electrónica" (SIE) tenemos la ventaja de recibir invitaciones para participar en procesos de compras generadas por todas las instituciones del país.
b. Nuestra cobertura es nacional porque recibimos invitaciones a participar de organismos del Estado Ecuatoriano de cualquier lugar geográfico que se encuentren.
c. Las diferentes fases de que comprende el proceso de compra-venta con el estado se realiza a través del Internet.
d. La oferta económica se realiza en forma virtual en la fecha y hora fijada para el efecto, mediante el procedimiento de Subasta Inversa Electrónica (SIE), en el que resulta ganador el proveedor que ofrece el menor precio por el bien o servicio solicitado. Este proceso también conocido como "puja" tiene una duración de 30 minutos. Existen casos en que se extiende a 1 hora o se reduce el tiempo a 15 minutos.
e. Las compras de las instituciones públicas responden a una programación anual, por lo que las compras son –generalmente- para cubrir sus necesidades de un trimestre, lo que significa que el monto de compra-venta es relativamente alto, esto es entre US.$ 2.000 y 50.000 a diferencia del procedimiento con empresas privadas que podrían ser de USD 500 a 2000.
f. Las invitaciones se reciben en forma diaria para participar en procesos de subasta inversa para proveer bienes y servicios de acuerdo a las actividades económicas en las que como empresa hemos sido calificados.
g. De las invitaciones recibidas a través del portal web, como empresa se decide si participa o

no en la fase de subasta (SIE), esto va a depender de la capacidad instalada y económica de PRINTEB de atender esa solicitud de compra; y, de la disponibilidad de tiempo de la empresa, entre otros aspectos a considerar.

h. Otra ventaja que ofrece esta metodología es el de disponer de información pública y completa de los resultados de la compra-venta como son el precio en que fue vendido el producto y proveedor. Estos resultados están a la vista en la página *web* del INCOP luego de finalizado cada proceso.

Los procesos de compra-venta con el sector privado se realizan bajo la modalidad universal de compra directa, "cara a cara", en el que se presenta la cotización y a los pocos días se recibe la comunicación, generalmente vía telefónica, y se procesó con el proceso de preparación para la entrega del producto.

Existen empresas privadas que exigen una calificación para participar como proveedor; así mismo existe también empresas que por recomendación de otros clientes nos consideración como proveedores.

2. Competencia:

- ¿Cuáles son los principales competidores que ve dentro del mercado ecuatoriano?

En razón de que mayoritariamente PRINTEB participa a través del portal de compras públicas http://www.compraspublicas.gov.ec consideramos que son competencia directa todas aquellas empresas, con personería natural o jurídica, inscrita y habilitada en el INCOP en las mismas actividades en las que participa PRINTEB y domiciliadas en cualquier lugar geográfico del país.

Como uno de los objetivos del Sistema Nacional de Contratación es la de convertir a la contratación pública en un elemento dinamizador de la producción nacional, promoviendo la participación de artesanos, micro, pequeña y medianas empresas nacionales, el proceso de Subasta Inversa permite la participación solamente de empresas con capital mayoritariamente

nacional y domiciliadas en el Ecuador.

3. Situación Actual de la Empresa:

- **¿Cómo ve el mercado ecuatoriano? ¿Cuáles son las oportunidades que tienen su empresa dentro de este? ¿Cuáles son las limitaciones que tiene dentro de un mercado tan competitivo?**

Para las imprentas que estamos proveyendo el servicio al estado de impresión y afines, desde hace 3 años aproximadamente cambia radicalmente, cuando se inicia el proceso de compra del servicio a través de los procesos automatizados y liderados por el INCOP y el SNCP a través del cual el Estado ha realizado más de 150.000 procesos de contratación durante el 2.011, sin que exista un numero desagregado que indique cuántos de estos corresponden al sector gráfico y afines, sin embargo nos puede dar indicios de que el estado es el generador más importante de servicios gráficos y afines en el Ecuador.

Sin embargo de que literalmente, cualquier persona natural o jurídica radicada en el Ecuador, puede ser calificado por el INCOP para participar en las diferentes modalidades de compra-venta de servicios y productos para provisión al estado ecuatoriano, la existencia de esta modalidad automatizada a través del portal no deja de ser una OPORTUNIDAD para competir con las demás imprentas calificadas y que provienen de cualquier parte del país, sean estas pequeñas y micro empresas (PYMES).

Para las PYMES, segmento dentro del cual formamos parte, el mercado ecuatoriano de servicios gráficos, está marcado muy claramente por la demanda del servicio por parte del estado ecuatoriano a través del portal de compras públicas, situación que como se explicó anteriormente es relativamente nueva y permite ofertar el servicio a nivel nacional alrededor de 8.500 entidades públicas.

Aunque se viene manifestando de que el sector público debe orientarse hacia un sistema de trámites llamada como “cero papeles” no ha parado la demanda en estos 3 últimos años de

impresos para cumplir con las gestiones internas: esto es formularios de distinta índole, papel membretado, sobres en diferentes materiales y tamaños, informes de labores, manuales de instrucciones, afiches, trípticos, etc.

Los resultados de las operaciones de PRINTEB durante el año 2011 se lograron bajo ciertas limitaciones, que tienen que ver con la falta de: capital de operación, personal dedicado exclusivamente a las ventas, implementación de modelos de administración y gerencia actualizados.

Consideramos que superar en el mediano plazo las limitaciones con las que funciona PRINTEB hasta la presente fecha, nos permitiría mejorar los resultados económicos con los cuales nos orientaríamos hacia el mejoramiento del precio final con el que llega al consumidor, profesionalización de los procesos internos y externos, y oferta de nuevas y mejores plazas de trabajo.

- **¿Cómo es el proceso interno de la empresa?**

Los procesos de funcionamiento interno de PRINTEB se han ido definiendo con el transcurso del tiempo y en la actualidad está diseñado a partir de la conformación de la estructura interna de la empresa, por lo que es necesario primero conocer el funcional para entender su funcionamiento.

La estructura de PRINTEB está integrada por 1 Gerente General, 1 Gerente Financiero, 1 Asistente Administrativo, y, 1 Apoyo Logístico, cuyas funciones se presentan de una manera muy escueta a continuación:

GERENTE GENERAL

A. Gerencia y Control de PRINTEB

- Liderar reuniones de trabajo semanales para dar a conocer estado de trabajos, situación actual de la participación en proceso de contratación pública y programar nuevas

actividades.

- Conocer el estado de los movimientos financieros de la empresa.
- Atender y resolver requerimientos internos y de clientes.
- Elaboración diaria de agenda de trabajo.

B. Liderar trabajos de imprenta

- Elaboración de ofertas de bienes y servicios solicitados por clientes directos y por el INCOP a través del portal de Compras Públicas.
- Realizar la totalidad de proformas de imprenta
- Coordinar la impresión con una de las imprentas con las que mantenemos acuerdos de trabajo.
- Monitorear el trabajo en la imprenta en la que se esté imprimiendo el producto
- Monitorear y/o participar en la fase de entrega al cliente.

C. Realizar visitas a clientes y proveedores

- Con potenciales clientes para promocionar nuestro servicio
- Antiguos clientes para recabar información directa del servicio recibido.
- Proveedores para negociar en lo posible precios, condiciones de compra y para realizar las compras

GERENTE ADMINISTRATIVO – FINANCIERO

A. Control

- Recursos humanos, financiero y materiales de la empresa
- Gestionar cobros ante los clientes
- Gestiones varias ante las entidades financieras.

B. Realizar reportes y pagos

- Mensualmente el IVA y anualmente el Impuesto a la Renta al SRI

- Mensualmente aportes al IESS y anualmente liquidación de utilidades
- Pagos a proveedores y a empleados
- El estado financiero de la empresa.
- Roles de pago.

C. Apoyar

- En la administración y organización de la empresa
- A las diferentes actividades del Gerente General
- Elaboración diaria de agenda de trabajo

ASISTENTE ADMINISTRATIVA

A. Actividades propias de una secretearía

- Atención de pedidos de clientes a través del teléfono
- Administración del archivo en general
- Emisión de facturas y cheques

B. Registros e informes

- Registro y administración del sistema contable automatizado "Mónica"
- Elaboración de reportes por cobrar, gastos por cuentas.

C. Apoyo

- En compras a proveedores a través del teléfono e Internet para compras tanto locales como importaciones.
- Seguimientos de los procesos de compras públicas para apoyar en el cumplimento de las diferentes fases de las ofertas.
- Apoya la administración de la agenda de actividades del gerente general.

APOYO LOGISTICO

A. Gestiones al exterior de la oficina

- Pagos a proveedores y cobros a clientes directos
- Entrega-recepción de retenciones
- Compras de productos donde proveedores.

B. Gestiones al interior de la oficina

- Administración de bodega de stock
- Administración de archivo pasivo
- Entrega de pedidos.

C.- Apoyo

- En las gestiones de gerente financiera
- En la empacada de productos para entrega a clientes
- Envío de pedidos a provincias a través de empresas de transporte terrestre y/o aéreas.
- **¿Cómo funciona para entregar un pedido a un cliente?**

Luego de que ha sido aprobada nuestra oferta de provisión de algún producto o servicio, se realiza en grupo un chequeo de las condiciones de:

i) Venta del (los) producto (s) como son requisitos a cumplir para la firma del contrato, plazos de entrega, requerimientos de materia prima y/o mercancías; se realiza una agenda de producción en el caso de imprenta y de compras en el caso de provisión de mercancías.

ii) Compra de (los) producto(s) son varios elementos que tenemos que ver como son proveedor del servicio de imprenta o proveedor (es) de las mercancías a comprar-

vender; requerimientos de materias primas, condiciones de compra, forma de pago, plazos, y se contacta con los proveedores para conocer la disponibilidad del producto a la fecha.

En el caso de compras a través de Internet se inicia la búsqueda y contacto con el proveedor virtual, para analizar así mismo condiciones de negociación, disponibilidad, tiempo de entrega-recepción. Regularmente se realiza la compra a través de tarjeta de crédito personal. Cuando la compra es en los Estados Unidos se direcciona a la ciudad de Miami para luego transportar a través de una empresa local de Courier.

Parte de la fase programación de compras es considerar el plazo del crédito tanto al cliente como al proveedor; existen muchos casos que la compra es a varios proveedores por lo que para aprovechar al máximo estos plazos tratamos de comprar de manera sincronizada, se busca coincidir en plazo muy corto las compras varias y la entrega al cliente.

Conjuntamente con la orden de compra, la factura y documentos adicionales solicitados por el área legal de nuestro cliente, acudimos a la bodega de la institución para la entrega del pedido o, en su caso, enviamos a través de empresas de transporte legal.

En el caso de producción de imprenta el primer paso es contactarnos con el Administrador del Proyecto, esto es el funcionario asignado como contraparte para el proceso, para recibir los artes y muestras para la impresión, para posteriormente realizar las pruebas de color para aprobación de parte del Administrador.

Cuando el compromiso incluye el diseño de los materiales a imprimir se contacta con el profesional diseñador, se le entrega los requerimientos para el diseño, se establece una agenda mínima de trabajo y se realiza un monitoreo hasta la finalización del diseño para la entrega al cliente para la revisión y aprobación final.

Posteriormente entramos a la fase de pre-prensa esto es la elaboración de placas CTP con las cuales se da inicio a la fase de impresión en el taller de imprenta, se compra el papel al

proveedor más conveniente y se coordina la entrega del material comprado en las condiciones de corte y en la dirección de la imprenta seleccionada.

Al trabajo de impresión se acompaña un monitoreo para verificar que se cumplan las condiciones de impresión, calidad del producto y plazos establecidos previamente.

Lista la impresión se procede al conteo del producto, verificación de la calidad y empaquetado/ encartonado, se adjunta la factura o nota de entrega, y se traslada hacia la empresa transportadora que sale desde la ciudad de Quito hacia una de las ciudades del país, domicilio de la institución cliente de PRINTEB.

El encartonado se realiza en cartones previamente elaborados por nuestro proveedor y que no tienen ninguna identificación de nuestra empresa.

La entrega del producto se coordina vía telefónica con la empresa transportadora y la persona responsable de la recepción, generalmente personal de bodega de la institución.

4. Políticas Administrativas

POLITICAS ADMINISTRATIVAS

En tanto que desde el punto de vista de gestión el trabajo de PRINETB se ha desarrollado sin planificación, estrategia y/o demás elementos teóricos de la administración de empresas, no se ha formalizado ninguna política de gestión interna, sin embargo de lo cual se ha venido trabajando con un conjunto de lineamientos básicos los cuales se presentan a continuación:

Producción

La producción de productos de impresión se realiza principalmente mediante la modalidad de tercerización para la cual se cuenta con una red de proveedores de imprenta y servicios afines, localizados en un sector geográfico de la ciudad de Quito.

La modalidad adoptada es la de alianza estratégica con varias imprentas que disponen diferentes capacidades de volumen de trabajo, tamaño de formatos y costos.

* El criterio básico para selección de la imprenta es el grado de cumplimiento y el tamaño del pliego para imprimir. Tenemos acuerdo principalmente con 4 imprentas.
* Para los servicios de terminados de textos, como es el doblado, encolado, refilado, plastificado, anillado y otros, se trabaja con un empresa colombiana que oferta su servicio con un alto grado de cumplimiento y que además ofrece calidad de primera. Esta empresa es utilizada por las principales y más grandes imprentas de la ciudad.
* Para la impresión utilizando la técnica de impresión láser trabajamos con una sola empresa.

De Crédito

Trabajamos con dos formas de crédito: las que nos otorgan los proveedores y la que ofrecemos a nuestros clientes.

* Con proveedores nos interesa lograr el mayor plazo crédito, para lo cual hay que cumplir previamente con los pagos 100% a cabalidad.
* El mayor plazo logrado es de 60 días. El plazo promedio de 30 días.
* El nivel de cumplimiento de pago a proveedores es alto, cumplimos con un promedio de 90 – 95 % de los plazos fijados.
* En caso de compras con tarjeta de crédito programar la compra para utilizar el máximo plazo de pago a crédito corriente, esto es hasta 45 días.
* El crédito para nuestros clientes institucionales está definido por la modalidad de pago del estado ecuatoriano, esto es hasta 30 días calendario a partir de la entrega de la factura y firma del acta de entrega-recepción.

Sin embargo de esto es importante señalar que en los pliegos establecidos para compra-venta a través de la modalidad del INCOP, se menciona el plazo de pago y acompañan además la certificación de existencia de fondos, la institución está obligada a cumplir. En muchos casos se establece 10 días laborables para acreditar el pago en la cuenta bancaria empresarial que

existe para el efecto. También hay plazos de 15 – 30 días.

El nivel de cumplimiento de acreditación en la cuenta es alto, sin embargo de esto asumimos como obligación nuestra hacer seguimiento presencial o vía teléfono de los avances en el trámite de pago.

* En cambio el crédito para nuestros clientes privados es lograr el menor tiempo posible de pago, el plazo máximo que ofrecemos es de 15 días y tenemos que regresar para recibir el cheque.

Del Personal y Disciplina

- **¿Cuáles son las políticas sobre el personal que posee la empresa?**

En cuanto que hay rotación de personal en promedio cada 15 – 18 meses, ha sido necesario desarrollar lineamientos para la contratación de personal nuevo y paralelamente de disciplina interna. Estas son:

- Cumplir las disposiciones oficiales sobre jornada y salarios.
- Respetar la jornada legal de trabajo de 8 horas diarias en horario de 8:00 a 17:00 con posibilidad de compensación en tiempo, cuando se excedió la jornada o cuando se requiere del personal en días adicionales o fines de semana.
- Contratación de personal de entre 20-25 años de edad, quienes presentan menos barreras para el aprendizaje y la innovación.
- Experiencia en el cargo de por lo menos 1 año.
- Festejar solamente las fiestas oficiales del 6 y el 26 de diciembre.
- Incrementos salariales tantos cuantos sean dispuestos por la ley de salarios y uno por aniversario de ingreso a la empresa.

- **¿Cuáles son las políticas de seguridad que posee la empresa?**

En cuanto estamos ubicados en un sector comercial no estamos exentos de riesgos de asalto, por lo que ha sido necesario definir lineamientos de seguridad y que se refiere a las normas que sirven para garantizar la integridad de las instalaciones de la empresa; del personal mientras permanece en ella; y de los clientes y/o personas que nos visitan.

Forma parte de las instalaciones de la empresa: las oficinas propiamente dichas, la imprenta y/o bodega; y, el garaje.

I. Las llaves

Existe un porta-llaveros general para el efecto, el mismo que es administrado desde la oficina de la GAF donde se encuentran 2 llaveros completos y 1 llavero parcial; el porta-llaveros contiene además llaves de las oficinas internas, originales y copias de los carros, moto y otros.

- Los llaveros completos son administrados por el G.G. y por la G.A.F. respectivamente.
- El llavero parcial es usado para ingresos – salidas eventuales del personal

El garaje será utilizado permanentemente por los vehículos de la empresa y la puerta estará siempre con candado, así evitamos ingreso de desconocidos al patio y a la bodega.

II. Personal externo

Clientes, visitas y/o personal externo serán siempre recibidos por personal de la empresa en la puerta ubicada principal, así mismo cuando salga será acompañado hacia el mismo sitio. Esa puerta siempre permanecerá cerrada.

Debemos asegurarnos de que ninguna persona externa tenga un accidente al entrar o salir de nuestras instalaciones.

III. Al finalizar la jornada

El GG o la GAF indistintamente, según las condiciones de cada día, es el responsable de asegurarse de que las instalaciones queden completamente cerradas. Esto es: puerta de acceso al piso 2, puerta de madera, rejilla y garaje deben quedar con candado.

5. Productos y Servicios de PrinteB

- **¿Cuáles son los productos y servicios que PrinteB Ofrece?**

IMPRENTA

Dependiendo del volumen de impresión, el servicio de imprenta se lo realiza a través de dos modalidades: para impresiones gran volumen se trabaja bajo los procedimientos del sistema offset; y, para impresiones menores a 500 unidades se utiliza el sistema de impresión láser.

La impresión offset (del inglés offset: indirecto) es un método de reproducción de documentos e imágenes sobre papel o materiales similares, para lo cual se requiere de una máquina de impresión que funciona con energía eléctrica de 220 voltios, aloja principalmente la tinta y los rodillos.

El principio de funcionamiento es similar al de la litografía: existe una plancha metálica ubicada en el rodillo de la máquina, en la cual se ha grabado previamente la imagen que se va a imprimir; esta plancha se moja con agua o solución polar para repeler la tinta en las zonas donde no hay imagen, y para que el resto de la plancha tome la tinta en las zonas donde hay un compuesto hidrófobo.

La impresión láser en color es en base al uso de impresoras que utilizan un sistema muy semejante al de la fotocopiadora, ambas utilizan la electricidad estática. Dicho de otra forma, el haz del láser se aplica en el tambor fotoeléctrico, el cual se queda cargado de forma eléctrica por los puntos que ha marcado el láser.

El proceso de carga eléctrica se produce por cada color, una vez para el Cyan, Magenta,

Yellow y Black, es decir se carga eléctricamente 4 veces una para cada color.

Las impresiones láser se utilizan para realizar trabajos repetitivos de poco volumen, de hasta 500 unidades. Aunque son generalmente dispositivos lentos de impresión de 10 páginas por minuto y el coste por página es relativamente alto.

a) Impresión de textos

Como son: libros de lectura, manuales de capacitación, instructivos de funcionamiento, informes de labores, entre otros.

Los materiales son muy variados, desde papel bond en 75 gr., como papel Couché mate en 150 para las impresiones de mayor calidad como los informes de labores. Trabajamos también con papeles finos de marca Kimberly especialmente en la elaboración de portadas y portadillas, material que presenta un gama muy amplia de colores, gramajes y sobre todo de texturas lo que permite presentar una mejor calidad del producto.

En todo caso, tanto los materiales a ser empleados en la impresión de textos, como los tamaños y acabados, son generalmente decisiones tomadas por nuestros clientes con anterioridad y/o son condiciones previamente establecidas en los pliegos, en el caso de "adjudicación" lograda en los procesos de subasta inversa a través del portal de compras públicas.

b) Formularios de uso oficial en los hospitales públicos del país.

Se podría afirmar que en este último año nos hemos especializado en la impresión de formularios utilizados en los hospitales o áreas de salud públicos y que dependen del Ministerio de Salud Pública, MSP.

Este nicho es muy importante para nuestra empresa porque son pedidos elaborados por periodos generalmente trimestrales y en volúmenes de producción que giran alrededor de

100.000 o más impresiones por pedido. Tanto la producción, como el empacamiento y transporte son fáciles de procesar.

Para el efecto hemos logrado disponer de información digital de alrededor de 100 formularios oficiales administrados por el MSP, disponer en stock algunos de los formularios para una entrega más oportuna y sobre todo producir en volúmenes mayores y con una rápida rotación de los mismos.

Estos productos son generalmente impresos a un color, a doble lado, tamaño A4 (21 x 29,7 cm.) y en papel bond de 75. Los casos de impresión a full color representan un 20 % del total del pedido y son productos altamente rentables.

c) Papelería de Escritorio

Se conoce con este nombre a todos aquellos implementos de papel que se utilizan en una oficina para escribir y/o identificar a una empresa o institución. Estos son:

* Hojas membretadas: generalmente de tamaño A4 (21x29,7cm) impreso a full color y sobre papel bond de 75 gr. y en algunos casos papeles finos como Kimberly y Neenah Paper

* Sobres oficio, Manila o de tamaño especial: los sobres oficio siempre se imprimen en el mismo material que las hojas membretadas y con igual diseño pero adaptada al formato del sobre.

Imprimimos también sobres Manila que son los utilizados para envío de documentos, existen en 5 tamaños: F1, F2, F3, F4, F5 y el más grande F6, generalmente impresos en color negro.

Existen empresas que han definido una imagen corporativa, por lo que toda su papelería tiene un diseño específico, que en el caso de los sobres utilizados para envío de documentos se imprimen generalmente a full color.

* Carpetas: utilizadas generalmente para incluir documentos de presentación de una empresa o cotizaciones de trabajo, igual que en el caso anterior son parte de la imagen corporativa por lo que se imprimen en full color en cartulina plegable punto 14 o en cartulinas finas como Kimberly, Neenah Papel o Couché de 300 gr. Siempre incluyen un bolsillo y casi siempre van cubiertas de barniz UV tanto en la portada como en la contraportada. Un recubrimiento muy especial y de alta calidad es el plastificado que da mayor duración al producto, no recibe las huellas de los dedos y da mejor presentación; hay dos modalidades de acabado: brillo o mate.

Al momento se está utilizando cada vez más el recubrimiento UV "selectivo" esto es que se pone brillo solamente en las partes del diseño que el cliente decida, esto es por ejemplo brillo en el logo, en una foto, solo en un título o cualquier espacio de la carpeta que se requiera resaltar.

* Tarjetas de Presentación: el diseño de las tarjetas son parte de la imagen corporativa, impresas a full color y generalmente sobre cartulinas finas de 220 gr. Complementariamente siempre estamos imprimiendo invitaciones con sobre del mismo material en volúmenes de 100-500 que en ese caso se imprime solamente en impresión láser y cuando son volúmenes mayores se imprimen en offset.

d) Impresión intaglios.

Intaglios es una técnica muy antigua de grabado en alto relieve que se elabora en varios tipos de productos como papel, cartulina, cuero, etc., para lo cual se utiliza un cliché con la figura que se va a repujar, tinta especial de base metálica que reacciona a ciertos grados de temperatura con lo cual se logra alto relieve de la figura a imprimir.

Para el caso de nuestra empresa ofrecemos el servicio de impresión de tarjetería personal con el escudo del Ecuador que según la ley es para uso exclusivamente del Presidente de la República, Vicepresidente, Ministros de Estado y Embajadores en funciones.

Por tal razón, los clientes que atendemos son básicamente de la Presidencia de la Republica y

Cancillería, así como un conjunto reducido de embajadas acreditadas ante el gobierno del Ecuador.

A parte de la tarjetería personal, elaboramos invitaciones oficiales con sobre, puesto de mesa y menú, que son accesorios para uso en las cenas oficiales.

e) Sellos de caucho y de sirel

Los sellos de caucho y de sirel son ampliamente utilizados en todas las oficinas y funcionan con una almohadilla cargada en su interior con tinta generalmente negra y sirve para autorizar documentos en forma frecuente. Existen sellos de registro, numeradores, fechadores, etc.

Se fabrican con el texto solicitado por el cliente. Existen dos tipos: el de madera que se cuelgan en un porta sellos y usan almohadilla; y, los sellos automáticos importados que usan sirel y almohadilla integrada. En ambos casos son de forma y tamaño variado.

La fabricación de un sello se inicia con el diseño del arte en negativo en un solo color a través de un programa computarizado, se elabora una película negativa que luego de aplicar luz violeta se graba en el caucho o sirel.

f) Empastados

El empastado es un encuadernado de documentos con pastas de cartón y forrado con percalina de diferentes colores e imágenes e impreso en la portada y el lomo el texto que identifica el contenido.

Se utilizan para agrupar en serie y conservar en forma histórica documentos oficiales. Como trabajamos generalmente para el estado, nuestro trabajo ha sido empastar documentos de una año entero o de un departamento completo.

ANEXO 4

Estudio de Mercado de Compras Públicas

Desde el 2008, en el Ecuador, se redefinió la forma de negociación con el Estado, el proceso de compras estatales desde ese año está normado y reglamentado por la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP) y su reglamento.

El Instituto Nacional de Compras Públicas INCOP, se creó el 4 de agosto de 2008 como un organismo encargado de monitorear, liderar y regir una contratación pública transparente y que optimice los recursos del Estado, desarrollando la productividad del país y su economía.

Como se estipula en la LONSNP, a través del INCOP el Estado intenta cumplir con los siguientes objetivos:

a. Garantizar la calidad del gasto público y su ejecución en concordancia con el Plan Nacional de Desarrollo;
b. Garantizar la ejecución plena de los contratos y la aplicación efectiva de las normas contractuales;
c. Garantizar la transparencia y evitar la discrecionalidad en la contratación pública;
d. Convertir la contratación pública en un elemento dinamizador de la producción nacional;
e. Promover la participación de artesanos, profesionales, micro, pequeñas y medianas empresas con ofertas competitivas, en el marco de esta Ley;
f. Agilitar, simplificar y adecuar los procesos de adquisición a las distintas necesidades de las políticas públicas y a su ejecución oportuna;
g. Impulsar la participación social a través de procesos de veeduría ciudadana que se desarrollen a nivel nacional, de conformidad con el Reglamento;
h. Mantener una sujeción efectiva y permanente de la contratación pública con los sistemas de planificación y presupuestos del Gobierno central y de los organismos seccionales;
i. Modernizar los procesos de contratación pública para que sean una herramienta de eficiencia en la gestión económica de los recursos del Estado;

j. Garantizar la permanencia y efectividad de los sistemas de control de gestión y transparencia del gasto público; e,
k. Incentivar y garantizar la participación de proveedores confiables y competitivos en el SNCP.

En los últimos 3 años, el desarrollo de las negociaciones a través del portal de Compras Públicas y el INCOP, el manejo de la información de manera digital y el sistema en general de contratación pública han tenido muchos avances. De acuerdo con la información publicada en los informes de labores del INCOP, los montos de contratación pública pasaron de USD 4,02 mil millones en 2.009, es decir, 16,1% del Presupuesto General del Estado (PGE) a USD 9,9 mil millones en 2.011 y representar el 41% del PGE.

El crecimiento del monto de compras del estado a través de este sistema hizo que en 2.009 los valores negociados con el Estado representaran un 7,9% del PIB, en 2.010, la contratación pública representó un 10,5% del PIB y en 2.011 este monto representó un 14,9%.

INDICADORES	**2009**	**2010**	**2011**
Presupuesto General del Estado USD	25.000.000.000	21.282.062.279	23.950.249.957
PIB USD	51.106.000.000	56.998.000.000	65.945.000.000
Monto de Contratación Pública USD	4.017.000.000	5.989.252.825	9.857.369.694
Contratación pública/PGE	16,1%	28,1%	41,2%
Contratación pública/PIB	7,9%	10,5%	14,9%

Sin embargo, a pesar del monto de la contratación pública aumentó, de igual forma ha crecido el ahorro que ha recibido el Estado, es decir, la diferencia entre el monto presupuestado y el contratado, este decremento representó un 13,7% en el 2.009 y en el 2.011 significó hasta un 19%, en el caso de Subastas Inversas Electrónicas con Puja.

Una de las razones para el incremento en los montos contratados es el ingreso de entidades contratantes al registro del INCOP. Actualmente, más de 5 mil entidades que se manejan dentro del Gobierno Central, ministerios, Prefecturas, corporaciones, fundaciones y demás dependencias que reciben más del 50% de presupuesto estatal, ahora realizan sus adquisiciones a través del portal. El incremento de las entidades registradas a través de estos años es como sigue en la siguiente tabla:

AÑO	**ENTIDADES REGISTRADAS**
2.008	1.677
2.009	4.300
2.010	4.858
2.011	5.270

De igual forma, existen hasta Diciembre de 2.011 un total de 46.985 proveedores habilitados en el INCOP; estos se clasifican en grandes, medianos, pequeños y microempresas, las cuales tienen una distribución del 2.5%, 3.8%, 79.2% y 14.4%, respectivamente. Estos proveedores que ofrecen toda clase de bienes, servicios y obras al Estado.

AÑO	**PROVEEDORES HABILITADOS**
2.008	32.190
2.009	76.277
2.010	37.580
2.011	46.985

Además es necesario mencionar que existen 82.820 proveedores más que fueron deshabilitados del INCOP por diversos motivos como incumplimientos tributarios, laborales o por ser declarados en el pasado como proveedores incumplidos.

Los montos de contratación en el 2.011 clasificados por tamaño de la empresa a la que fueron adjudicados fueron los siguientes:

Tamaño de la Empresa	**Montos de contratación en USD**
Grande Empresa	1.590.925.458
Mediana Empresa	1.036.077.108
Microempresa	726.034.196
Pequeña Empresa	1.608.154.090

De acuerdo con la información presentada se puede obtener un estimado promedio de los montos promedios con de contratación dependiendo del tamaño de la empresa. A continuación se realiza el cálculo mencionado:

Promedio de Contratación por Tamaño de la empresa

	Montos de contratación en USD	**Proveedores Habilitados**	**Montos de contratación en USD / Proveedores Habilitados**
Grande Empresa	1.590.925.458	1.198	1.327.985
Mediana Empresa	1.036.077.108	1.800	575.598
Microempresa	726.034.196	37.222	19.506
Pequeña Empresa	1.608.154.090	6.765	237.717

ANEXO 5

ENCUESTA

- Por favor, dedique un momento a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para mejorar nuestro servicio. Esta encuesta dura aproximadamente 7 minutos.

1. ¿Estaría dispuesto a cambiar de proveedor de servicios de impresión con el objetivo de mejorar la calidad del producto final?

Si __ No__

Si su respuesta es **No** dé por terminada la encuesta.

2. Su establecimiento corresponde a :

Hospital___ Clínica____ Centro de Salud____

3. ¿Cómo calificaría a su actual proveedor de servicios de imprenta?

__ Excelente
__ Bueno
__ Normal
__ Malo
__ Regular

4. En orden de importancia califique del 1 al 5, siendo 1 el más importante, los atributos que considera al momento de elegir un proveedor de servicios de imprenta.

ATRIBUTO	CALIFICACIÓN
	Tiempo de Entrega
	Precio
	Calidad de Impresión
	Cumplimiento de especificaciones
	Variedad de Productos

5. Existe alguna característica de su actual proveedor de servicios de impresión con la que se sienta incómodo.

__ Impuntualidad Tiempo de Entrega
__ Precios Altos
__ Baja Calidad de Impresión
__ Atención al Cliente Preventa
__Calidad de la Postventa

6. ¿Recomendaría a PrinteB de sentirse satisfecho el servicio?

Si __ No__

7. ¿Cuáles son los productos o servicios de impresión que requiere?

__ Carpetas con el logo de la institución
__ Blocks de papel membretado
__ Formularios numerados
__ Tarjetería personal
__ Facturas

8. ¿Su institución requiere que material publicitario para su empresa?

__ Stickers
__ Flyers
__ Dípticos y Trípticos
__ Banners (Roll up)
__Afiches

9. ¿Cada cuánto tiempo su institución realiza compras de suministros de oficina e imprenta?

__ Semanalmente
__ Mensualmente
__ Trimestralmente
__ Semestralmente
__ Anualmente

10. ¿Cuánto del presupuesto anual para estos rubros esta asignado a servicios de impresión y suministros de oficina?

__ USD 100 - 500
__ USD 500 - 1.000
__ USD 1.000 - 2.000
__ USD 2.000 - 5.000
__ Mayor a USD 5.000

11. ¿A través de que medio usted se entera de proveedores de servicios de imprenta?

__ Internet
__ Páginas Amarillas
__ Revistas
__ Venta Directa
__ Recomendaciones

12. ¿Por qué medio le gustaría hacer sus pedidos?

__ Página web/ e-mail
__ Visitas Personales
__ Llamadas telefónicas

13. ¿Estaría dispuesto a colaborar con PrinteB, en causas sociales conjuntas?

__ Si __ No

14. ¿La proximidad a su negocio/empresa/institución es un factor decisivo para haber escogido a su proveedor actual de servicios de imprenta?

__ Si __ No

15. Marque con una X cuál es el rango de precio que esta dispuesto a pagar por los siguientes productos:

Rango de precios	**$5 a $10**	**$10 a $15**	**$15 a $20**	**$20 a $25**
100 Carpetas con bolsillo con el logo de la institución				
Block de 500 hojas de papel membretado logotipo a full color				
Block de 100 formularios numerados				
Block de 100 facturas (Original y 2 copias)				
100 tarjetas personales de presentación				

La encuesta ha concluido.

PrinteB agradece su colaboración!!

ANEXO 6

FOTOGRAFIAS PRINTEB













ANEXO 7

CODGRAF s.a.
La impresión que impresiona!

Quito, 10 de Abril del 2012

Señor.

Ramiro Arias

COTIZACIÓN

Máquina GTO VP 52

Año de fabricación 1985 cuatro colores.

Marca HEIDELBERG

País de origen Alemania con perfector al medio, es decir puede realizar 2 colores en tiro y 2 colores en retiro en una sola pasada o los 4 colores en línea, salida con secado IR y polvo antirepinte.

VALOR $80.000.oo, el mismo que no es negociable, 50% al contado y 50% a un año plazo sin intereses.

Sr. Santiago Rivera
Gerente General Codgraf Quito
Telf. 022566096