



SPEED INK, SOLUCIONES GRÁFICAS & MARKETING

Parte I

**PLAN DE MARKETING PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN MARKETING**

**Alumno: Claudia Lasso S.
Profesor Guía: Eduardo Torres**

Panamá, diciembre 2016

ÍNDICE

ÍNDICE	1
RESUMEN EJECUTIVO	2
ANÁLISIS SITUACIONAL	3
EMPRESA	3
Plaza	3
Producto y Producción	4
Personas	4
Ventas	5
Promoción	6
ENTORNO	8
Políticos	8
Económicos	8
Sociales	9
Tecnológicos	9
Ecológicos-Ambientales	10
Legales	11
INDUSTRIA	12
Definición de Industria	12
Tendencias de Producción y su Análisis	12
Análisis de las Fuerzas de Porter	13
NIVEL DE VENTAS	27
Entrevistas & Meetings	27
Mapa de Posicionamiento	28
MERCADO	32
ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS	34
IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL	35
Carta Gantt	35
Presupuesto	39
KPI's	40
CONCLUSIONES	46
BIBLIOGRAFÍA	48
ANEXOS	49

RESUMEN EJECUTIVO

SpeedInk es una pequeña empresa dedicada a dar soluciones gráficas integrales. Cuenta con diez años realizando trabajos *premium* en el mercado. Su *target* se enfoca en clientes VIP que sean rentables y cuenten con un presupuesto elevado para el área de *Marketing* y Publicidad.

Este Plan de *Marketing* se realizó para detectar y dar solución a las principales falencias de SpeedInk. Entre las cuales encontramos: la ausencia de pertenencia a la empresa por parte de los empleados, falta de capacitaciones, nula inversión en publicidad, bases de datos de clientes desactualizada y precios elevados.

A esto podemos sumar la fuerte competencia a la que se ve enfrentada. Con una amplia variedad de sustitutos y competidores, diferenciarse resulta una tarea compleja. Existen tres empresas, además de SpeedInk, que ofrecen el servicio integral de empaques que estudiamos: Digital Color, Corporación Gráfica y Printex. Esta última se encuentra casi al mismo nivel de SpeedInk. Motivo por el cual es necesario realizar mejoras en el servicio.

Es pues, que se han considerado tres estrategias que llevarán a SpeedInk al éxito. Primero: Calidad del Servicio, la cual se enfoca en incorporar y mejorar procesos. Segundo: *Marketing* Relacional, se refiere a mejorar el vínculo con los clientes actuales y nuevos. Tercero: Estrategia Comunicacional, busca aumentar la publicidad e imagen de la empresa.

Creemos firmemente, que con estas acciones SpeedInk mejorará su posicionamiento en el mercado. El *awareness* de la marca se verá aumentado y esto le permitirá al cliente un mejor acceso al servicio integral.

ANÁLISIS SITUACIONAL

EMPRESA:

SpeedInk es una imprenta, con diez años de experiencia, que se especializa en la conceptualización, desarrollo y creación de productos *premium* y exclusivos. Proporciona soluciones integrales a sus clientes desarrollando y realizando productos en materiales de papel y sus derivados o afines como cartón. Desde sus inicios se ofrece este servicio integral a los clientes, pero no ha estado conceptualizado en la empresa.

La misión es “Dar Soluciones Gráficas de calidad en tiempo récord” y la visión es “Ser la empresa de Soluciones Gráficas más efectiva de la región”.

Plaza:

El local se encuentra ubicado en Urbanización Industrial Los Ángeles, calle 62C Oeste; local 20. Es un sector de fácil acceso, porque está situada entre las dos vías principales de la ciudad: Avenida Simón Bolívar y Vía Ricardo J. Alfaro. Además, cuenta con conexiones a la Vía España y las autopistas Corredor Norte y Sur.

La infraestructura tiene un aspecto en el exterior más parecido a una casa que a una oficina y no cuenta con señalización en el exterior para identificar el negocio. Eso dificulta la ubicación de la misma. En su interior, la empresa está conformada por diversas áreas que podemos ver en el mapa adjunto¹.

¹ Ver Mapa de la Empresa en el Anexo 1.

Producto y Producción:

La materia prima es importada en un 70% para lograr disponer de materiales de alta calidad. Un 90% de estos provienen de fuentes renovables, recicladas y reciclables.

Como respuesta a la tendencia “verde”, la empresa cuenta con proceso de reciclaje (Programa de Responsabilidad Socio-Empresarial²), selección de maculatura³, utilización de materiales eco-amigables y desarrollo de productos ecológicos. La maquinaria utilizada es especializada en producción semi-masiva con altos estándares para el producto final.

SpeedInk utiliza el método *outsourcing* para la contratación de servicios con los que no cuenta. Por ejemplo las tintas metálicas y troquelado al por mayor, para ofrecer el servicio a clientes que lo solicitan, sin intermediario para simplificar sus procesos de compra.

Como estándar de la empresa no puede salir ningún producto con fallas ni errores. Los mismos son revisados antes de ser entregados al cliente para asegurarse que cumplan con los estándares de calidad de la empresa o los exigidos por los clientes.

Los procesos de producción de la empresa no son claros, por lo cual seguirlos resulta complicado, generando problemas en la producción y acabado de los productos.

Personas:

SpeedInk está conformada por 20 empleados, todos en planilla regular. En altas temporadas de producción, se contratan hasta 10 colaboradores por lo que dure el periodo de alta demanda. Todos los trabajadores cuentan con más de dos años en la empresa y para ser contratados en SpeedInk deben contar con al menos dos años de experiencia en todas las áreas a las que son asignados.

² Programa RSE que recolecta la maculatura de los procesos y los entrega a la Fundación En las Manos de Dios para su venta en puntos de reciclaje.

³ Maculatura se define como materiales de las máquinas que se desechan por estar defectuosos.

Actualmente, gran parte de los colaboradores se muestran con poco sentimiento de pertenencia con la empresa. Esto por los recientes cambios de estructura y la suspensión de todos los incentivos para el recurso humano de la empresa, junto con recientes disminuciones de personal.

Según una encuesta interna realizada, la mayor parte de los colaboradores no conocen la dirección a la que la empresa apunta, ni sus principales fortalezas o debilidades; tampoco se refleja un entendimiento claro sobre la competencia directa y sustitutos, porque reconocen a estos últimos como la competencia.

Ventas:

La empresa ofrece una atención personalizada en ventas y brinda asesoramiento, conceptualización y desarrollo de productos. Además, cuentan con producción y entrega del producto *in-situ*, o retiro por parte del cliente en la empresa. Se ofrecen opciones de entrega de los productos armados o listos para armar, según las necesidades del cliente y sus capacidades de almacenamiento antes del uso final.

Los precios de los productos no están orientados al mercado y no se ha realizado un estudio de este tema para analizarlo en profundidad. Aún cuando en reiteradas ocasiones los clientes han mencionado que no son los precios ideales para el tipo de servicio y productos ofrecidos, la empresa no ha tomado cartas en el asunto. La estrategia de precio desarrollada por los directivos está basada en la aparente fórmula funcional de precio alto = *premium*.

Los bajos niveles en venta de la empresa son alarmantes, la han llevado a números rojos y la pérdida de clientes apoya este fenómeno desde hace meses⁴.

⁴ Tabla de Ventas. Ver Anexo 2

Promoción:

Según nuevas políticas de la empresa se eliminaron las estrategias de promoción *offline*. Hasta el mes de octubre contaban con acciones de fidelización y recordación de marca entregando regalos de cumpleaños a clientes VIP y en días de celebración como el Día de la Tierra, el Día de la Mujer, etc. La empresa no realiza publicidad en ningún otro medio como vallas o Mobiliario Urbano para la Presentación de Información (MUPI); internet o *Below the Line* (BTL).

No obstante, las estrategias de comunicación *online* incluyen información de la empresa en una moderna página *web*, pero con deficiencias en contenido. También cuentan con redes sociales (Facebook, Twitter e Instagram) y correo electrónico (*mailing*) para promocionar los productos de la empresa.

Para las promociones utilizan una base de datos de clientes, la cual actualmente está pobre en cantidad y calidad. Esto dificulta la promoción *online* con resultados mínimos y poco atractivos vs. los esfuerzos que se realizan para lograr al menos mantenerlas activas en la red.

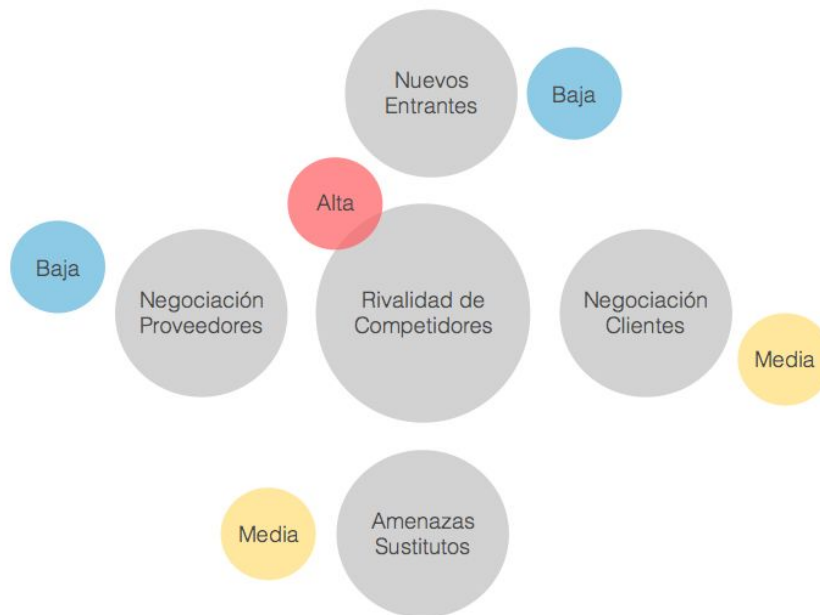
La página web de SpeedInk no es *responsive*, lo cual es necesario para que pueda ser vista en todo tipo de dispositivos. Google Analytics muestra que entre las visitas que hacen los usuarios a la página, el 91% son hechas desde *desktops*, el 7,5% son *mobile* y 0,8% son a través de *tablets*.

Para analizar el posicionamiento orgánico en la red de búsquedas (SEO) de SpeedInk se estudiaron los posibles *keywords* que los clientes usan para encontrar una empresa del rubro de SpeedInk en Google Search. La búsqueda de *keywords* como “imprentas Panamá” y “embalaje Panamá” muestra que el posicionamiento *online* es nulo, porque no aparece SpeedInk en las primeras tres páginas. El posicionamiento por *ads* pagados (SEM) es inexistente, puesto que la empresa no invierte en publicidad *online*.

Al hacer un análisis con SEOquake a la página web se puede apreciar que tienen varias partes bien desarrolladas, pero es necesario mejorar muchas otras. Las *keywords* son

menor desarrollo de productos e impresos comerciales y editoriales. A diferencia del *packaging* que ha tomado gran fuerza y aumentado el nivel de producción, comparable con el volumen del continente asiático.

Análisis de las Fuerzas de Porter



Proveedores:

En Panamá, la industria gráfica maneja una dinámica casi monopolizada en cada tipo de materia prima que se utiliza, porque no existen más de cuatro proveedores por cada tipo de material.

En el caso del papel existen cuatro proveedores que manejan una gama de importación muy parecida dificultando que las imprentas se destaquen. SpeedInk importa papeles de mejor calidad para lograr la diferenciación; por medio de CAPSA (Camilo Porras S.A.).

Los materiales de acabado son aquellos suministros que se utilizan para el armado, pegado, corte y terminación de las piezas. Los proveedores principales que se encuentran en

Panamá no ofrecen variedad de suministros por lo que diferenciar la empresa mediante este método tampoco es factible. SpeedInk también importa algunos de estos materiales, como son los pegamentos y los alambres para grapa, esto debido a que no hay stock en el país la mayor parte del tiempo.

Las máquinas que hay en el mercado deben ser importadas. Las empresas ofrecen toda clase de personalización de las máquinas en los procesos de impresión, corte y acabados. A pesar de ser pocas empresas las opciones son muy variadas, mas no todas son diferenciadoras. Es necesario comprar los insumos de estas máquinas en la misma manufacturera, puesto que no hay otra forma de conseguirlos de diferentes proveedores.

Los plásticos son uno de los métodos principales diferenciadores de los productos. Se utilizan para plastificar, impermeabilizar y proteger el sustrato de las piezas de abrasiones del exterior. En Panamá existe una empresa que provee plásticos, ofreciendo una variedad muy limitada de productos (mate y brillante). Para lograr una diferenciación mayor, SpeedInk importa de los Estados Unidos más de 20 tipos de plásticos que brindan realce y recordación a las piezas.

Los principales proveedores en Panamá son las siguientes empresas:

- **Papel:** CAPSA, IMPESA, MK, OFICA
- **Material de Acabado:** ULTRACOM, IMPESA, FastBind
- **Cartón:** ESKA, Camilo Porras, ECSA, Disnaempa
- **Máquinas e Insumos de Máquinas:** ESKO, Grafo-Centro, FastBind, Mimaki, Scodix, Canon, XEROX, Ricoh
- **Plásticos:** Derprosa, GrafoCentro.

Nuevos Entrantes:

Las probabilidades son mínimas debido a los precios de las maquinarias. La baja demanda de este tipo de productos obliga a que las empresas deban desarrollar técnicas de diferenciación para lograr atraerlos. Esto se logra comprando máquinas y accesorios especiales lo que puede resultar muy costoso para los nuevos entrantes.

Otra razón por la que es difícil que pueda haber nuevos competidores es que el segmento se encuentra saturado por los competidores actuales; por ende es poco rentable entrar a este rubro actualmente.

El último entrante del mercado fue Printex poniendo en funcionamiento su planta de producción en el 2010. Con un reconocimiento en el mercado de principios de este año por la nueva adquisición de máquinas. Está bajo el alero de Color Group, grupo de empresarios con más de 30 años de experiencia en el rubro y con sucursales en Nicaragua, El Salvador y Colombia.

Clientes:

El mercado de la industria gráfica en Panamá, en el área de empaques es muy amplio y rico en diversidad de tamaños de clientes. Está compuesto tanto por PYMEs hasta empresas SEM. Estas pueden ser tanto nacionales como internacionales, con sedes en nuestro país para poder realizar las transacciones directas. Además, la mayoría de estas empresas poseen políticas internas que apoyan la producción de los países en donde tienen sedes. Esto redundará en buenos niveles de producción para las empresas como SpeedInk.

Un estudio de Nielsen¹⁷ habla de las diferencias entre marcas globales vs locales: “Las personas en los países en vías de desarrollo son más proclives a decir que las marcas locales tienen mayor sintonía con sus necesidades; que los de países desarrollados y las marcas globales ofrecen los productos de última generación/innovación o de mejor calidad.”

¹⁷ “Estudio Global: Marcas Globales versus. Locales.” Nielsen. (2016).

Además, el mismo estudio menciona que “6 de cada 10 encuestados globales (59%) dicen que compran una marca porque apoyan al negocio local.”

Sustitutos:

Son las empresas que tienen productos sustitutos a los empaques que ofrece SpeedInk. Los clasificamos en cuatro categorías, por razones de simplicidad para futuras referencias en este documento: Productos Promocionales, Empaques de Producción, Empaques Estándar y Empaques Personalizados.

1. Las empresas de productos promocionales ofrecen toda clase de accesorios para *marketing* promocional, los cuales vienen en su propio empaque.
2. Los empaques de producción son cajas de cartón básicas para embalajes industriales.
3. Los empaques de productos estándar están hechos de materiales especiales, pero sin ningún tipo de diseño ni acabados y pueden encontrarse en *stock* o pre-hechos para finalizarse en etapas de post-producción.
4. Los empaques personalizados también son hechos de materiales *on demand*, pero éstos sí incluyen acabados especiales y se pueden personalizar de principio a fin, haciendo partícipe al cliente en todas las etapas del proceso.

Es así como, en ninguno de los sustitutos se ofrece un servicio de diseño, es decir, es necesario llevar el arte del trabajo, no es un servicio integral. Nuestra propuesta de valor contempla la eliminación de pasos en el proceso de producción para el cliente y así poder lograr la simplificación del proceso, pero haciéndolo participar en cada etapa para lograr involucrarlo.

Algunas de estas empresas eliminan de su servicio el proceso de diseño, diagramación y conceptualización del producto final por los problemas de tiempo, entendimiento con el cliente y producción final. La principal razón por la que deciden suprimirlo es la exclusión de errores en

la producción, porque la manipulación de artes y diseños conlleva ciertos riesgos que estos sustitutos no quieren tener en sus procesos industriales.

Las principales empresas sustitutas, divididas por el producto que ofrecen, son las siguientes:

- **Productos Promocionales:** PromoLatin, Idea Genial, IH Internacional, H&M Promocionales.
- **Empaques de Producción:** ECSA Empaques de Colon S.A, Disnaempa Distribuidora Nacional de Empaques S.A, Grupo CAPPSA Centro América Packing Production S.A.
- **Empaques de Productos Estándar y Personalizados:** ECSA, Grupo CAPPSA, Servigráficos Panamá, Imprenta Boski, PrintShop Panama, Albacrome, Print Plus, Digital Color, Impresiones Tavial, Impresiones Creativas, Bolt S.A, Pixel Media.

Competencia:

El mercado del que forma parte SpeedInk es altamente competitivo, con altos niveles de sustitución y rotación de proveedores por parte de los clientes. Esto afecta a los competidores del mercado por la variabilidad de ventas que poseen por mes, pudiendo causar desequilibrio económico y financiero.

Este estudio se basa en el producto *Empaques Personalizados* junto con el servicio Integral que se ofrecerá. Los principales competidores que se han descubierto en la encuesta se describen a continuación:

DIGITAL COLOR



Chanis, Plaza Agora, Local #6 Tel.: 302 7815

www.dicolorpanama.com

Empresa:

Realizan, como ellos mismos se describen, todo tipo de trabajos: Desde sacar copias a usuarios comunes hasta los planos con grandes empresas de ingenieros y arquitectos. Digital Color, es una empresa potencial en crecimiento, con 15 años de experiencia en el mercado de las artes gráficas. “Nos colocamos como los número uno del país”.

Productos:

- Impresión, copias y *scans* de documentos
- Impresión, copias y *scan* de planos
- Tarjetas de presentación
- Volantes, afiches, boletería
- Libretas de facturas o recibos
- PADS, formulario, memorias
- Catálogos, sobres, hojas membretadas
- Carpetas personalizadas
- Agendas
- Menús para restaurantes
- Cajas personalizadas
- Impresiones totalmente personalizadas.

Precios Generales:

Los precios de empresas de impresión dependen en su totalidad del tipo de acabados, materiales, tamaños y otras características del trabajo a realizar.

En el caso del producto en estudio (packaging personalizado), el precio se ve afectado por los acabados realizados en la pieza final, además del material con el que se realizará. Fueron ofrecidos por el dueño, materiales básicos más acabados en barnizado Ultravioleta (UV), dejando cada unidad en \$3.50 dando un total de \$1750.00 para 500 unidades.

Promoción:

- Página *web*: no actualizada, con problemas en *headings*, *keywords*, 18,65% *text/HTML ratio*, y no usan Google Analytics. No aparecen de manera orgánica en Google Search en las primeras tres páginas.
- Ventas
- Volantes, afiches: ocasionalmente y según temporadas.
- Primer lugar en Google Search como aviso pagado (Google Ads) al buscar “imprentas Panamá”
- Redes sociales: Facebook y Twitter; ambas redes en desuso.

Plaza:

Está ubicada en el Local 6 de la Plaza Comercial Ágora, muy conocida por ser manejada por la administración del Grupo Rey, teniendo una de sus sucursales más concurridas allí. El local está rotulado de manera confusa, pero consideramos que apelan al *target* al que desean dirigirse “haciendo todo tipo de trabajos”¹⁸.

¹⁸ Fotografía de la Plaza. Ver Anexo 4.

Personas:

Cuenta con ocho empleados. Cuatro de ellos encargados del área de producción y diseño. El resto son administrativos entre cobros y contabilidad, recepción y mensajería.

Procesos:

Como en todas las empresas que se dedican a este rubro, los procesos son dictados por la celeridad con la que el cliente solicite su trabajo final. En el caso de la investigación fuimos atendidos por el dueño de la empresa y propuso un procedimiento regular en el que tenía que evaluar el proyecto, llevarlo a producción.

La empresa realizará el trabajo de acuerdo a lo que su estructura le permite. Por lo tanto, no siempre cumplirá con lo que el cliente final requería.

En la investigación se solicitó el servicio de armado, pero no lo ofrecían. No obstante, ofrecieron una pequeña guía de armado a la hora de la entrega. De igual manera, se solicitó un despacho. Por ser pocas piezas y en la ciudad de Panamá confirmaron que podían hacer el despacho, pero en otras condiciones no es posible por lo que sería necesario retirarlo en el local.



CORPORACIÓN GRÁFICA



Calle 2^{da} Perejil, Bella Vista. Edificio Jacqueline Tel.: 209 0236

<http://graficacorp.com/#contacts>

Empresa:

Se definen de la siguiente manera: “Somos una empresa panameña, con 10 años de experiencia en el mercado, especializada en la impresión de todo tipo de papelería, ofreciendo siempre calidad, rapidez y una excelente atención.”

Productos y Servicios:

- Impresión Offset
 - ◆ Volantes y afiches
 - ◆ Carpetas
 - ◆ Membretes
 - ◆ Revistas y libros
- Impresión Digital
 - ◆ Empaques
 - ◆ Etiquetas
 - ◆ Volantes y afiches
- Diseño Gráfico
- Packaging
 - ◆ Personalizados
 - ◆ Prefabricados
- Gran Formato
 - ◆ Banners
 - ◆ Vallas

◆ MUPIS

→ Rotulación

◆ Interna sobre diversas superficies.

Precio:

Nuevamente, para el caso del producto en estudio (packaging personalizado), el precio se ve afectado por los acabados realizados en la pieza final. Se nos envió una cotización formal en la que cobraban \$1.30 por unidad dando un total de \$650.00 para 500 unidades. Se incluye en el precio una terminación laminada. Los acabados de barnizado que tiene la primera opción no los tiene este competidor, por tanto, el precio desciende sustancialmente.

Plaza:

Se encuentran en la periferia del Corregimiento de Bella Vista, es difícil encontrarlos. Rotulada claramente. Instalaciones antiguas con maquinaria vieja que procesa lo necesario que el cliente solicita¹⁹.

Personas:

Tiene entre 10 y 12 empleados siendo cinco de ellos de planta de producción, tres de acabados y empaques y el resto en las secciones administrativas.

Promoción:

- *Página web*: no actualizada, con *keywords* adecuados, algunos *headings* buenos, pero en su mayoría inadecuados, 44,64% *text/HTML ratio* el cual está bien, y no usan Google Analytics. Se encuentran en cuarto puesto de la primera página en SEO de la red de búsqueda de Google Search.
- Ventas

¹⁹ Fotografía de Plaza. Ver Anexo 5.

→ Redes sociales: Facebook y Twitter; ambas redes con una última publicación en junio de 2016.

Procesos:

Al igual que Digital Color, la persona que atendió la solicitud de cajas nos hizo llegar al dueño del negocio, porque estamos solicitando un servicio que solo él podría cotizar y proceder con celeridad. Se realizó el mismo pedido de 500 cajas. Fue la única empresa en la que no se tuvo que visitar por segunda vez para obtener la cotización solicitada.

En el proceso de diseño y conceptualización lo maneja directamente el departamento de producción. El cliente logra involucrarse hasta que el producto está finalizado, o si se solicita, por medio de una muestra digital de lo que se le entregará.

Ofrecen armado de las cajas y entrega en el lugar, pero no garantizan la integridad de las mismas al ser armadas en planta y luego transportadas hasta el lugar en el que el cliente las solicite.



PRINTEX



Av. Martín Sosa, Calle 44, #9 Oeste Tel.: 393 9393

<http://www.printex.com.pa/>

Empresa:

Grupo de empresarios de diversos rubros dentro de las artes gráficas con 30 años de experiencia en Colombia, Nicaragua y desde 2010 en Panamá. Se definen a ellos mismos como la imprenta que hace lo que hace una imprenta y lo que no hace también. Ofrecen soluciones de diseño hasta producción final.

Es una de las empresas competidoras más cerca del nivel de SpeedInk según la investigación y recopilación de datos por los productos que ofrece. El nuevo enfoque que le han dado a la empresa en Panamá es el despertar de sus acciones de venta y promoción; poniendo a SpeedInk en excelente momento para accionar en el mercado.

Productos y Servicios:

- Publicaciones
- Cuadernos corporativo
- Carpetas
- *Scratch-Off*
- Stickers
- Calendarios
- Libros
- Empaques (cajas y bolsas)
- Menús

- Invitaciones
- Tarjetas de presentación.

Precio:

Al igual que las empresas hasta aquí mencionadas, los precios varían por trabajo dependiendo de las características del mismo. Cada cliente presenta sus necesidades, la empresa realiza lo requerido y el proyecto de cada cual, según los detalles que tenga, será asignado un precio.

En la investigación realizada, también se solicitó el servicio para realizar el mismo producto de *packaging*, pero hasta el momento del armado de este documento no se ha recibido respuesta por parte de la empresa, aún cuando se ha visitado más de una vez.

Plaza:

Tiene una ubicación céntrica, en la Calle Martín Sosa, una de las vías más transitadas de la ciudad. No tiene señalización en su fachada y se nota claramente que sus oficinas fueron adecuadas de un hangar depósito.

Personas:

Se sabe de primera fuente información que están realizando contrataciones para mejorar sus niveles de ventas y producción. Cuentan con alrededor de 12 empleados siendo 7 de estos de producción, planta de acabados y diseño.

Promoción:

- Venta directa
- Telemarketing
- Redes sociales: inactivas
- *Web* desactualizada. Con pocos *keywords* útiles, Título muy largo y sin meta descripción, buenos *headings*, pero muy pocos, 20,9% text/HTML *ratio* que es

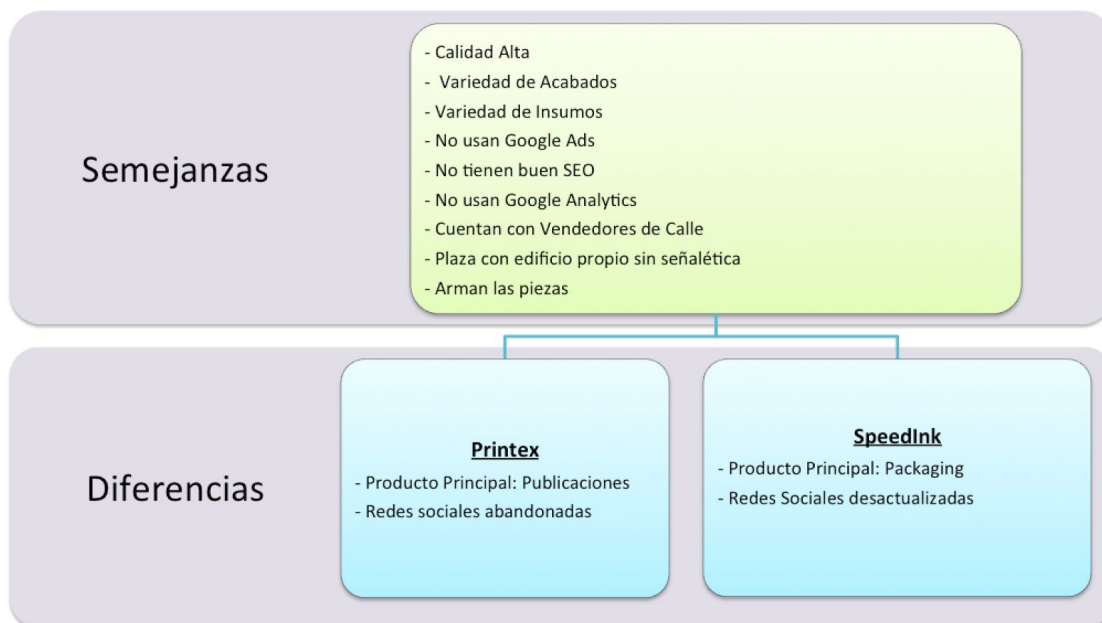
bueno, sin lenguaje específico, sin favicon, y si usan Google Analytics. No aparece en Google Search en las primeras tres páginas.

- Volantería y folletos de servicios
- Catálogo de productos según temporada.

Procesos:

Printex ha desarrollado procesos durante los últimos años muy parecidos a los de SpeedInk, con maquinaria de última generación, que produce bajo los mismos estándares de calidad que SpeedInk.

Aún están realizando cambios en sus procesos internos de producción para acoplarse al mercado panameño que solicita los acabados que empezaron a utilizar hace unos meses atrás. Está claro que en el proceso de ventas, sus cifras son deficientes y no logran concretar con el cliente.



NIVEL DE VENTAS

SpeedInk ha mantenido niveles de ventas estables los últimos cinco años. Su caída alarmante fue en el segundo trimestre y presenta la tendencia a la baja continua en el tercer trimestre del 2016. El promedio de las ventas desde el año 2012 al 2015 fue de B/.979,843.00²⁰. La empresa no ha logrado hacer crecer las ganancias, pese a los esfuerzos de mejoramiento de la fuerza de ventas. El departamento de mercadeo que aportaría herramientas para las conexiones con los clientes y conocimiento de los productos de la empresa junto con mejorar los estándares de servicio ha tardado.

En efecto, se han perdido clientes importantes los últimos meses debido al mal manejo de las cuentas, principalmente, por los vendedores que no conocen los servicios que se ofrecen y prometen soluciones que la empresa no puede realizar, con los elementos existentes.

Entrevistas & Meetings²¹

Dado la complejidad del segmento al que va dirigido el servicio integral de SpeedInk, hemos realizado doce entrevistas con gerentes y encargados de las empresas que componen el segmento obteniendo la siguiente información. Destaca de cada una, la mejor información obtenida y aquella que revela tendencias del rubro en los clientes en el siguiente resumen:

Como colaboradores de empresas responden a ciertos estándares, que deben ser cumplidos, para obtener los niveles de calidad y estatus necesarios para la marca. La mayoría de los entrevistados conocen bien a los proveedores que necesitan utilizar para cada una de sus necesidades, pero les gustaría saber sobre las cosas diferentes que podrían ofrecerles. Prefieren tener a sus proveedores en el país para poder resolver rápidamente los problemas

²⁰ Tabla de Ventas. Anexo 2.

²¹ Los entrevistados fueron 10 mujeres y 2 hombres en el área de mercadeo, diseño y promoción. En su totalidad prefirieron mantenerse anónimos para este documento, sólo aportando sus opiniones y perspectivas del rubro. Las entrevistas en promedio fueron de 15 minutos en las oficinas de SpeedInk. Revisar Anexo 6.

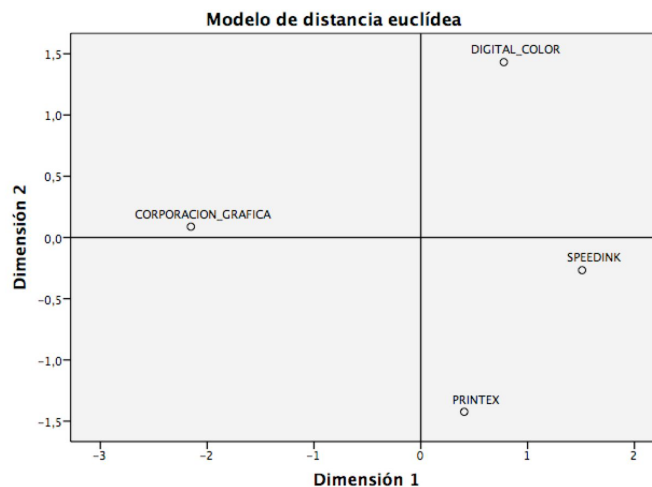
que surjan con las piezas gráficas y algunas de las empresas por las que trabajan, nuevamente, los hacen cumplir ciertos estándares de porcentaje de mano de obra nacional.

Mencionan que están dispuestos a sustentar frente a la directiva y el presupuesto, la inversión más alta por mejores productos gráficos. Todos los entrevistados aseguran agradecer la independencia del proveedor con la calidad del trabajo; pero no así con la comunicación entre ambas partes.

En conclusión, los entrevistados sugieren que es mucho mejor tener la confianza con el proveedor con el que estás trabajando. Eso permite poder dejar el proyecto bajo sus procesos sin tener que pensar constantemente en ello.

Mapa de Posicionamiento

Para lanzar al mercado un servicio como el que se está proponiendo en este documento es necesario conocer la percepción de los clientes; para esto se realizaron 423 encuestas²² vía *email* de las cuales el 46% fueron respondidas (198 encuestas) al segmento objetivo de este servicio incluyendo clientes actuales, perdidos y potenciales. Extrajimos seis resultados por falta de información y contenido en la encuesta para dar un total de 192 encuestas con un error relativo del 7%.



²² Encuesta realizada en el Anexo 7.

SpeedInk vs Competencia²³

En el mapa de posicionamiento definimos al eje vertical como la accesibilidad que tienen las empresas de trabajar con las imprentas. El eje horizontal lo vemos como la capacidad que tienen las empresas de realizar trabajos diferentes (variedad).

El primer cuadrante, tiene a Digital Color, con una alta accesibilidad para realizar trabajos, el trato es amable y responden rápido. Esta empresa a pesar de tener maquinaria antigua está bien abastecida de insumos especiales que permiten realizar una variedad amplia de trabajos.

En el segundo cuadrante, se encuentra Corporación Gráfica. En esta empresa resulta sencillo mandar a hacer un trabajo y atienden con prontitud las necesidades de los clientes, pero no tienen máquinas especializadas para trabajos muy complejos ni mucha variedad en insumos.

El cuarto cuadrante lo componen Printex y SpeedInk. Dos empresas muy parecidas, pero con ciertas diferencias. SpeedInk cuenta con un mayor número de máquinas e insumos importados, que le dan una cartera más amplia de posibilidades que la de Printex. La accesibilidad para trabajar con alguna de las dos es similar, tienen un proceso largo para lograr realizar un trabajo con ellos y precios más altos que la competencia, sin embargo SpeedInk da una respuesta más rápida que Printex a la hora de pedir cotizaciones y confirmar pedidos.

Valor de Marca Percibida

La encuesta estaba enfocada en preguntas de posicionamiento de marca. De las encuestas se calculó el Índice General de Satisfacción del Cliente. Se construye a partir de los niveles de satisfacción en aspectos concretos. Los atributos que se estudiaron son:

- Calidad de impresión

²³ Mapa de Posicionamiento bajo un Análisis de Escalamiento Multidimensional

- Atención al cliente
- Tiempo de entrega
- Tiempo de respuesta
- Innovación
- Imagen de marca

Los resultados se procesaron²⁴ para revelar la siguiente información, valiosa para armar una estrategia de *marketing* adecuada y conforme al segmento.

El atributo más valorado por los encuestados es la Calidad de Impresión con un 29% de importancia. Le sigue el Tiempo de Entrega con un 20% y la Atención al Cliente con un 16%. El Tiempo de Respuesta tiene un 13% de importancia, y le siguen la Innovación e Imagen de Marca con un 11% cada una.

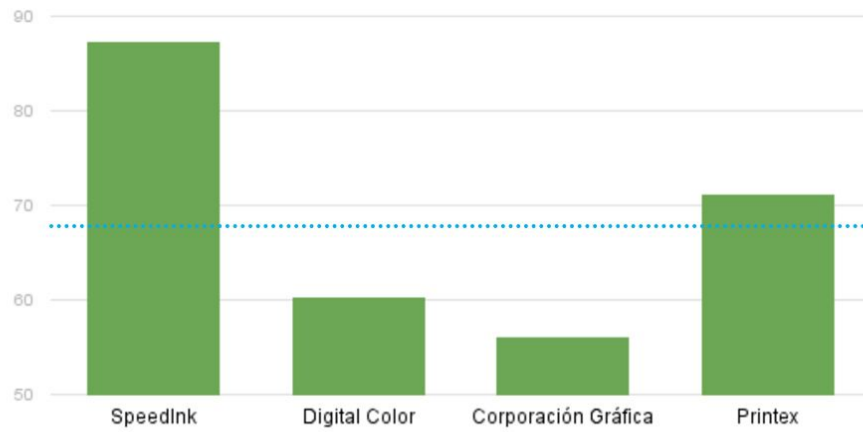
Con estos datos, podemos afirmar que los puntos a los que hay que prestar mayor atención son: la Calidad de Impresión, Tiempo de Entrega y Atención al Cliente. SpeedInk debe invertir en mejorar únicamente los Tiempos de Entrega y Atención al Cliente,²⁵ porque la Calidad de Impresión está sobre el promedio de la competencia.

Al sumar todos los atributos podemos calcular el Valor de Marca. Se midieron los datos para SpeedInk y su competencia, y se calculó el promedio, obteniendo los siguientes resultados:

²⁴ Ver Tablas correspondientes a cada resultado en Anexo 7.

²⁵ Gráficas comparativas de atributos realizadas con la técnica de Posicionamiento Simple. Ver anexo 8.

Valor de Marca Percibido



Claramente, SpeedInk marca por encima del promedio (68.7) con un 87.4 y su competidor más cercano es Printex con un valor de 71.2. Esto nos indica que la empresa debe seguir trabajando para diferenciarse. Para lograrlo necesita elevar su valor de marca percibido.

MERCADO

Segmentación

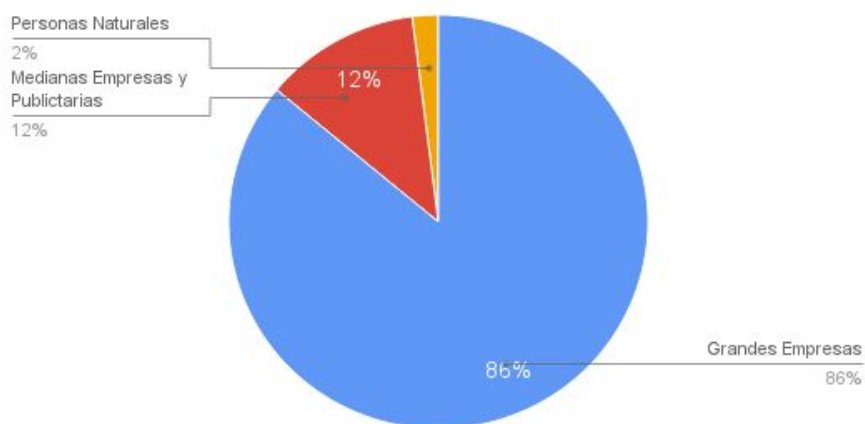
Al realizar el análisis de la encuesta obtuvimos resultados importantes para el manejo de nuestro mercado. Los segmentos que se reconocieron fueron los siguientes:

- **Grandes Empresas:** Este segmento incluye las empresas con más 250 empleados como Bancos, aseguradoras y SEM. Representan el 86% del mercado interesado en un servicio integral de *packaging*.

- **Medianas Empresas y Publicitarias:** Segmento compuesto por empresas con no más de 250 empleados como Consultoras, *Bureaus*, Colegios y *Concierge* de Lujo. Representan el 12% del mercado. Dentro de este segmento hay una particularidad, son de las agencias publicitarias que manejan la imagen de las marcas. Son la conexión entre las empresas y los servicios de impresión. Estas poseen ciertos estándares en el manejo de sus carteras de clientes, que la mayoría de las veces no favorece a ninguna de las partes cuando funcionan como intermediarios.

- **Personas Naturales y Pequeñas Empresas:** Pueden ser intermediarios o revendedores de los productos o servicios de SpeedInk o personas que conocen por el boca-oído de los servicios de la empresa y se acercan a realizar trabajos de índole personal. La mayoría de las veces son los colaboradores de los clientes. Representan el 2% del mercado objetivo.

Cientes - SpeedInk Panama



Segmentación por Criterios Blandos y Duros:

- Criterio Blando: Necesidades
- Criterio Duro: Tamaño de Empresa por número de colaboradores.

	Medianas Empresas	Grandes Empresas
Crecimiento	Los Colonos	Los Fisicoculturistas
Reducir Costos	Los Limpios	Los Populares
Innovación	Los Vanguardistas	Los Líderes
Estatus	Las Exclusivas	Las Lujosas
Rapidez	Los Urgidos	Los Apurados
Solucionar	Los Bomberos	Las Masivas

ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS

Oportunidades

- Incremento de la demanda de Impresión Digital
- Creciente demanda de desarrollo de empaques en Centroamérica
- Aumento en precios de productos hechos de papel
- Fortalecimiento de la conciencia ecológica en el mercado
- Mayores restricciones para el ingreso de nuevos entrantes
- Soporte de producción nacional por políticas empresariales.

Amenazas

- Reemplazo del papel por plataformas digitales
- Poca diferenciación con la competencia
- Amplia oferta de sustitutos
- Cantidad reducida de proveedores de materia prima e insumos
- Rápida caducidad de la tecnología
- Percepción latinoamericana de recesión económica
- Disminución de producción en la industria manufacturera panameña
- Bajos márgenes de ganancias en el sector de imprentas.

Presupuesto

Presupuesto 2017-2018			
Acción	Detalle	Duración	Total
Google Adwords	Red de Búsqueda y Displays	12 Veces	\$ 1,800.00
Página Web	Dominio, Servidor + Gastos Diversos	Anual (1 Vez)	\$ 400.00
Relaciones Públicas	Para evento de Aniversario #10	1 Vez	\$ 13,000.00
Reestructuración Física	Fachada, Showroom, Sala de Reuniones y Recepción	2 Veces	\$ 6,000.00
Uniformes	Compra de Uniformes para los Colaboradores	1 Vez	\$ 300.00
Producción de Kit Muestras	Para las Promociones y apoyo de la Fuerza de Venta	12 Meses	\$ 4,300.00
Producción de Obsequios	Para las Comunicaciones a los Clientes	3 Veces	\$ 4,600.00
Producción de Kit para Planes	Utilizados como regalo de Bienvenida de compra	6 Veces	\$ 3,200.00
Aniversario #10	Kits, Alquiler de Mobiliario, Decoración y Producción de Evento	1 Vez	\$ 9,000.00
Cumpleaños de Clientes	Compra y Despacho del Dulce	12 Veces	\$ 780.00
SpeedPlay	Contratación de Voz en Off	1 Vez	\$ 500.00
SpeedInk Academy	Banquetería	8 Veces	\$ 400.00
SpeedBullet	Impresión de Ejemplares	4 Veces	\$ 800.00
Cumpleaños de Colaboradores	Banquetería	12 Veces	\$ 600.00
Viernes de Merienda	Banquetería	46 Veces	\$ 3,000.00
Taller de Cuerdas	Contratación de Entrenador, Transporte y Banquetería	1 Vez	\$ 2,300.00
SpeedMovie	Boletos y Confitería	4 Veces	\$ 650.00
Celebración de Festivos	Banquetería	5 Veces	\$ 1,500.00
		TOTAL	\$ 53,130.00

KPI's

Análisis y Control		
Estrategia	KPI	Descripción
Estrategia 1: Calidad de Servicio	Índice de Retención de Clientes	Número de clientes que se mantienen activos
	Índice de Satisfacción del Cliente	Porcentaje de clientes que indiquen que el servicio supera sus expectativas
	Rentabilidad del Cliente	Ganancias de ventas más altos que los costos de adquisición y mantención del cliente
	SEO	Posicionamiento en Google Search
	Tasa de Conversión <i>Online</i>	Porcentaje de visitas que nos llama/consulta. Medible con Adwords y Analytics
	Intención de Compra	El porcentaje de recompra de los clientes
	Posicionamiento	La percepción de accesibilidad de la marca
	Estrategia 2: Marketing Relacional	Fidelización de Cliente
Número de Clientes Nuevos		Porcentaje de clientes nuevos
Número de Clientes Recuperados		Porcentaje de clientes perdidos que deciden volver a trabajar con SpeedInk

Estrategia 3: Estrategia Comunicacional	<i>Web</i>	Visitas, tiempo de permanencia y páginas visitadas
	<i>Blog</i>	Seguidores, visitas, comentarios y tiempo de permanencia
	Facebook	Alcance de <i>Post</i> , <i>Likes</i> y <i>Shares</i>
	Instagram	Alcance de <i>Post</i> , Seguidores y <i>Shares</i>
	Youtube	Visitas, tiempo promedio, <i>Likes</i> , Comentarios, Subscriptores y <i>Shares</i>
	<i>Email</i>	<i>Clicks</i> , <i>Open Rates</i> , Rebotes, <i>Forwards</i>

BRIEF CREATIVO

Diseñado para la Agencia de Relaciones Públicas



Presentación de la Marca

Nombre:	SpeedInk Panama
Fecha de Fundación:	8 de octubre de 2007
Fecha del Evento:	14 de octubre 2017
Motivo del Evento:	Aniversario 10
Presupuesto:	\$13,000.00

Breve Descripción de la Empresa²⁶:

SpeedInk es una imprenta, con diez años de experiencia, que se especializa en la conceptualización, desarrollo y creación de productos *premium* y exclusivos. Proporciona soluciones integrales a sus clientes desarrollando y realizando productos en materiales de papel y sus derivados o afines como cartón. La misión es “Dar Soluciones Gráficas de calidad en tiempo récord” y la visión es “Ser la empresa de Soluciones Gráficas más efectiva de la región”.

Posicionamiento de la Marca:

²⁶ Ver adjunto ejemplos de los Guidelines y del Brief para Fotografía, Filmación y Eventos. Anexo 9 y Anexo 10 respectivamente.

Actual: Servicio de alta calidad con amplia variedad de opciones en sus productos pero de accesibilidad limitada.

Futuro: Servicio de alta calidad con amplia variedad de opciones en sus productos, y de procesos rápidos y accesibles.

Target del Evento:

Clientes Actuales y Potenciales con las siguientes características:

- Empresas grandes con preocupación de su estatus de marca
- Valoran la Diferenciación
- Tienen Niveles de Producto y Servicio *Premium*
- Se definen como Marcas de Lujo.

Luego de seleccionadas las empresas, los colaboradores de éstas que deben asistir al evento serían:

- Altos mandos
- Gerentes y Jefes de los Departamentos de Mercadeo, Diseño, Publicidad y Prensa
- Ejecutivos de los Departamentos de Mercadeo, Diseño, Publicidad y Prensa.

Objetivo Comunicacional del Evento:

En octubre de 2017 SpeedInk cumple diez años. Se necesita invitar a los clientes actuales de la empresa para que conozcan desde dentro a la empresa que les brinda el servicio que utilizan. En este evento se lanzará oficialmente el Programa *Innovation Company*.

1. Mostrar a nuestro mercado objetivo la calidad y variedad de los productos y servicios de SpeedInk

2. Dar a conocer a los clientes potenciales que un gran número de grandes empresas confían en nuestros servicios.

Objetivos del Evento:

1. Tangibilizar la diferenciación del servicio y sus productos mediante la visita
2. Lanzamiento del programa de innovación
3. Crear involucramiento con el cliente y la empresa
4. Recordación de la marca en los clientes.

Medios Sugeridos de Publicaciones:

Revistas de negocios

Revistas sociales: K, Mundo Social, Siete, Lobby, etc.

Logo Conmemorativo del Evento:



Características del Evento

Lugar: Instalaciones de SpeedInk

Número de invitados: 200 personas máximo

Timing del evento:

Duración: 4 horas

Hora de inicio: 18:00 horas

Hora de termino: 22:00 horas.

Secciones sugeridas del evento:

Cocktail de bienvenida

Tour por la empresa

Presentación de *Innovation Company*

Entregas de obsequios

Despedida y *Cheese & Wine*.

Ambientación:

Colores: Rojo, blanco y plata

Música: *Lounge & Deep House*

Decoración: Elegante y minimalista.

Catering:

Cocktail: Boquitas dulces y saladas, *Sparkling Wine*.

Cheese & Wine: 8 variedades de quesos y 5 variedades de vino chileno.

CONCLUSIONES

A pesar de que SpeedInk cuenta con diez años de experiencia en el mercado, ha descuidado varios puntos importantes que una empresa *premium* debe considerar. Los vendedores no han sido entrenados para estudiar a los clientes prospectos, ni para retener a los que son leales. Al ser los vendedores la cara de la empresa, es de suma importancia que estos sigan este plan para que el servicio sea digno de una empresa enfocada a clientes que buscan mejorar el estatus.

Adicionalmente, es necesario que todos los trabajadores reciban capacitaciones permanentemente. Esto, para lograr que los colaboradores estén informados de las últimas tecnologías y tendencias del mercado.

De igual manera, la poca diferenciación que existe entre SpeedInk y su principal competidor Printex hace que los clientes prefieran trabajar con otras empresas. Principalmente por los precios elevados con los que trabaja SpeedInk. Este plan contempla tácticas de diferenciación y reajuste de precios con la implementación de los mismos, pensando en la manera más óptima para no perjudicar la imagen de marca.

Una vez realizados estos cambios, la empresa estará lista para hacer publicidad y darse a conocer a nuevos clientes. Para esto el plan incluye mejoras en la página web, geolocalización, eventos entre clientes y la empresa, entre otros. La idea es mostrar lo mejor de SpeedInk para que más empresas identifiquen como principal producto de la empresa el servicio integral de *packaging premium*.

Lastimosamente ninguna de estas tácticas crearán cambios permanentes si no se mejora el sentido de pertenencia de los empleados. Con el descontento que existe actualmente entre los colaboradores, la calidad del servicio disminuye. En parte por el trato que le dan a los clientes y por descuidos en el proceso de producción. Devolverle los beneficios a los empleados y crear nuevas tácticas para ellos es uno de los puntos más importantes.

El plan de marketing para SpeedInk fue creado estratégicamente para que el servicio mejore en todos los aspectos que afectan el proceso. Desde los colaboradores hasta la relación con los clientes. Fidelizarlos y mantenerlos informados son parte de las estrategias para mejorar la empresa del año 2017-2018. Todas necesarias para lograr que las ventas suban y vuelva a ser una empresa rentable.

BIBLIOGRAFÍA

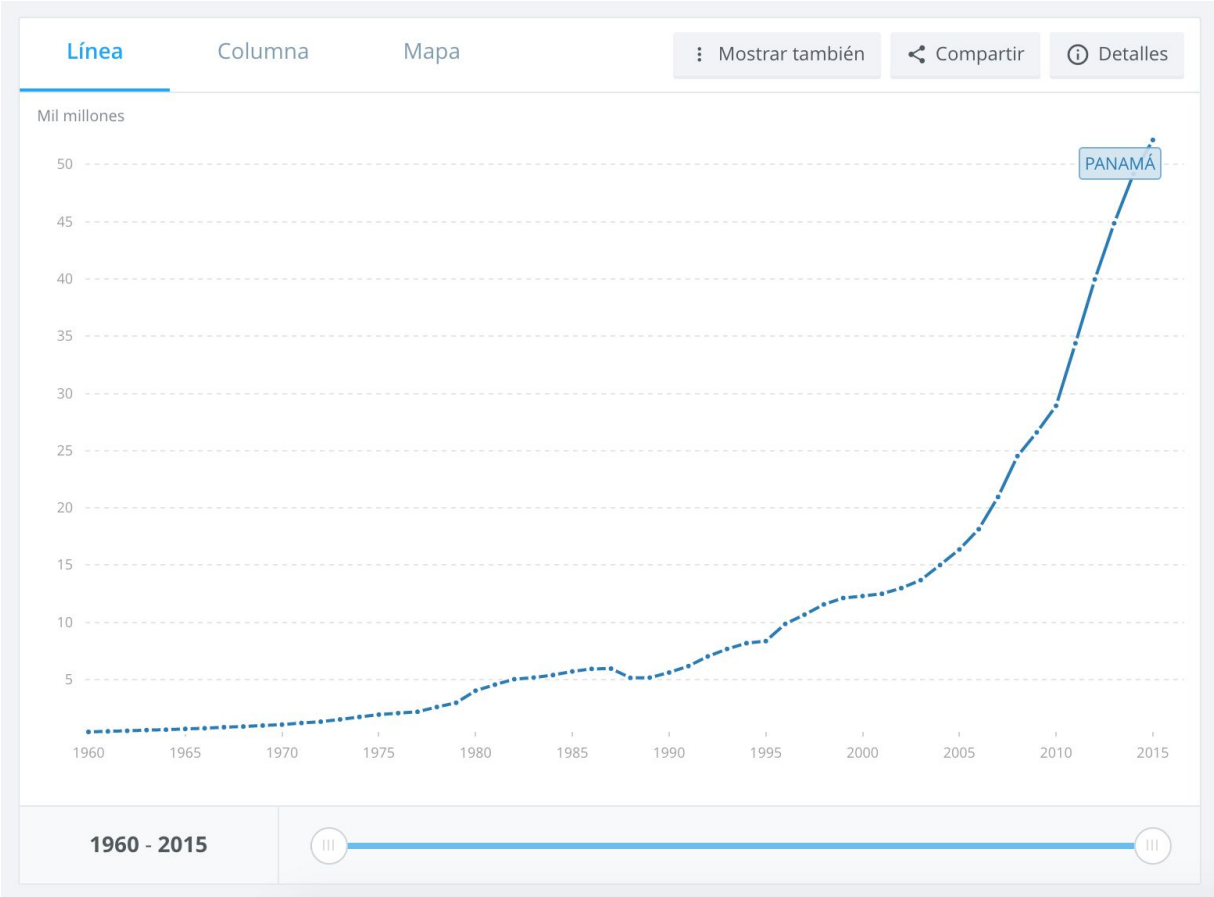
- ⁵ “La lentitud del gobierno actual de Panamá.” Central America Data. (2015).
http://www.centralamericadata.com/es/article/home/La_lentitud_del_gobierno_actual_de_Panam. Sep. 2016.
- ⁶ “PIB Panamá.” Banco Mundial. (2015). <http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD?locations=PA>.
Sep. 2016.
- ⁸ “Índice de Precios al Consumidor.” INEC Panamá. (2016).
https://www.contraloria.gob.pa/inec/Avance/Avance.aspx?ID_CATEGORIA=2&ID_CIFRAS=10. Sep. 2016.
- ⁹ “Panamá: Actividad económica crece al 4% a julio 2016.” Central America Data. (2016).
http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Panam_Actividad_economica_crece_al_4_a_julio_2016. Oct.
2016.
- ¹⁰ “Confianza del consumidor latinoamericano permanece estable”. Nielsen. (2015).
<http://www.nielsen.com/centam/es/insights/news/2016/Confianza-del-Consumidor-Latinoamericano-permanece-estable.html>. Oct. 2016.
- ¹¹, ¹², ¹⁶ “2° Informe <<Global Insights>>.” drupa. (2016).
https://drive.google.com/open?id=0B_vQWKLILM2deTNIZEEXS0RVMnc. Sep. 2016.
- ¹³ “Regulación Ambiental y Competitividad en Panamá.” CNC Panamá. (2012).
<http://cncpanama.org/phocadownload/Competitividad%20al%20Dia%20No.%20117%20-%20Regulacion%20Ambiental%20y%20Competitividad%20en%20Panama.pdf>. Oct. 2016.
- ¹⁴ “Apertura de empresas en Panamá caería hasta 20% tras escándalo.” El Financiero (2016).
<http://www.elfinanciero.com.mx/economia/apertura-de-empresas-en-panama-caeria-hasta-20-tras-escandalo.html>.
Oct. 2016.
- ¹⁵ “Panamá se prepara para recibir cinco nuevas multinacionales.” ANPanamá. (2016).
<http://www.anpanama.com/5423-Panama-se-prepara-para-recibir-cinco-nuevas-multinacionales-.note.aspx>. Sep.
2016.
- ¹⁷ “Estudio Global: Marcas Globales versus Locales.” Nielsen. (2016).
<http://www.nielsen.com/mx/es/insights/reports/2016/Estudio-global-marcas-globales-versus-locales.html>. Oct. 2016.

Anexo 2. Tabla de Ventas

COMPARATIVO VENTAS ANUALES						
SpeedInk Panama						
AÑOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
2012	\$79,995.89	\$84,391.94	\$60,881.97	\$49,978.56	\$113,121.45	\$92,121.08
2013	\$70,204.83	\$89,580.68	\$80,970.53	\$47,285.98	\$75,813.64	\$64,061.11
2014	\$56,200.64	\$36,106.58	\$79,323.68	\$50,227.19	\$70,712.87	\$88,062.08
2015	\$62,059.91	\$84,504.94	\$85,676.99	\$85,472.21	\$106,784.94	\$64,470.06
2016	\$45,076.79	\$44,724.39	\$89,100.93	\$84,693.41	\$78,443.40	\$62,687.03
Total	\$313,538.06	\$339,308.53	\$395,954.10	\$232,963.94	\$444,876.30	\$371,401.36

COMPARATIVO VENTAS ANUALES							
SpeedInk Panama							
AÑOS	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	ACUMULADO
2012	\$57,688.89	\$76,590.77	\$77,745.14	\$76,654.47	\$106,186.23	\$113,960.49	\$989,316.88
2013	\$44,069.29	\$76,221.26	\$56,823.70	\$61,708.05	\$66,099.20	\$79,621.08	\$812,459.35
2014	\$94,391.84	\$97,371.24	\$98,671.87	\$106,877.45	\$107,498.35	\$95,658.29	\$981,102.08
2015	\$90,937.16	\$105,842.59	\$100,374.53	\$101,131.72	\$101,520.38	\$147,680.76	\$1,136,456.19
2016	\$36,425.20	\$68,180.45	\$34,456.67	\$28,996.00	-	-	\$509,331.60
Total	\$323,512.38	\$424,206.31	\$368,071.91	\$375,367.69	\$381,304.16	\$436,920.62	\$3,919,334.50

Anexo 3. Gráfica de Crecimiento del Producto Interno Bruto de Panamá



Anexo 4. Plaza Digital Color



Anexo 5. Plaza Corporación Gráfica



Anexo 6. Entrevistas y *Meetings*

“Se muy bien qué proveedor utilizar cuando quiero hacer cosas buenas y cuando quiero hacer cosas para las masas. La corporación no permite utilizar el presupuesto sin antes lograr que nuestro proveedor sepa que queremos lograr.”

“Los estándares de la empresa nos obligan a que el 80% de nuestros proveedores sean del país en donde tenemos sede. Apoyamos el talento nacional, además siempre es mejor porque conoces lo que hacen (tus proveedores).”

“Prefiero tenerlos en el país (a los proveedores) porque si pasa algo, puedo correr a ver y poder arreglarlo junto con ellos. Eso no se puede hacer por Skype o una llamada.”

“Nos parece una opción más viable que el proveedor sepa quienes somos porque se crea algo que hace que siempre sepan que quieres. Cuando un proveedor logra eso, ese es el preferido del departamento.”

“Siempre y cuando todos sepan qué hacer con el trabajo, la empresa no escatima con los proveedores; pero se tiene que presentar pruebas que lo hacen bien o mejor que los del extranjero. Para nosotros no es complicado importar cajas o carpetas o algún otro producto, pero es tedioso hacerlo sabiendo que lo puedes hacer aquí. En ocasiones lo tienes que hacer porque son órdenes de arriba (refiriéndose a su jefa).”

“Si llevas años en esto, tu sabes con quién trabajar, hay varios por ahí que dicen que hacen cosas (maravillosas) pero no es así. Por eso siempre pido la muestra. O le digo al vendedor que me mande una foto de los que están haciendo para saber si va a salir bien.”

“Prefiero la calidad y que estén ahí ante cualquier otra cosa. Si son buenos y no me llaman, bien; pero si son buenos y encima están ahí (como el mosquito) acordándose de tí, son mejores por eso; porque están ahí. Prefiero que sean como mosquitos.”

“Si trabajamos con empresas en el extranjero. Y si me preguntas sobre su calidad, deja mucho que desear. No son todas, pero tienes que conocerlas y eso lleva tiempo. Si hay una de aquí (nacional) que lo haga bien a la primera, consideramos quedarnos con ella.”

“Cuando una empresa hace cosas diferentes, para mí es bueno porque ya conquistó lo normal y no lo va a hacer más y eso es lo que se quiere, captar y no hacer cosas que todos hacen.”

“Para pagar por algo tienes que saber dónde invertir y si trabajas en una empresa que es tan estricta con eso, es mejor estar corriendo detrás de ellos (el proveedor) para que todo salga bien. Eso cambia cuando tiene confianza que en que lo que hace es bueno.”

“Realmente a veces toca quedarte con ellos (el proveedor) para saber que no se dañará el trabajo. Prefiero que me digan que no lo hacen a estar en eso.”

“A veces no importa cuando conoces, por lo que he visto, pero (cuando eres nuevo en el departamento) la reputación siempre dice algo de la empres que contrates. Hay empresas por las que pregunto para hacer algo con ellas, por las que recibo un no rotundo.”

“A veces pensamos en algo loco y queremos que el proveedor lo tome y se quede con eso hasta que nos diga que lo resolvió sin problemas. Hay tanto que hacer que a veces no hay tiempo ni siquiera de contar las volantes que llegan en cajas. Ponemos a la muchacha de abajo (repcionista) a contar por nosotros. Tenemos que confiar en el proveedor para ver si no nos mete un gol (nos miente con las cantidades).”

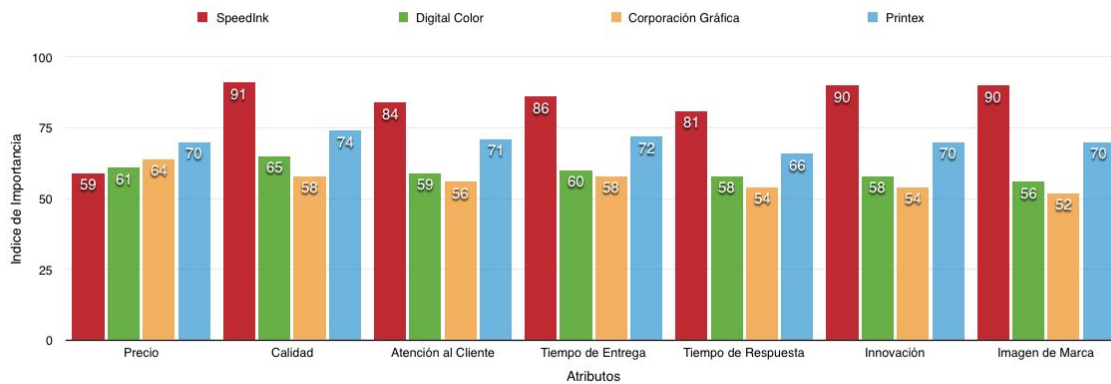
“Estamos modificando en estos momentos nuestras políticas y preferimos a alguien (proveedor) lo haga bien desde el principio; también con estándares altos como nosotros. Que sepamos por ejemplo que no nos va a dejar botados los materiales por ahí cuando ya nos entrega.”

“A veces buscas el más rápido y tu sabes que te va a costar más porque tienen que correr para entregarte. Siempre hay uno que los hace y en el departamento agradecemos eso (de un proveedor).”

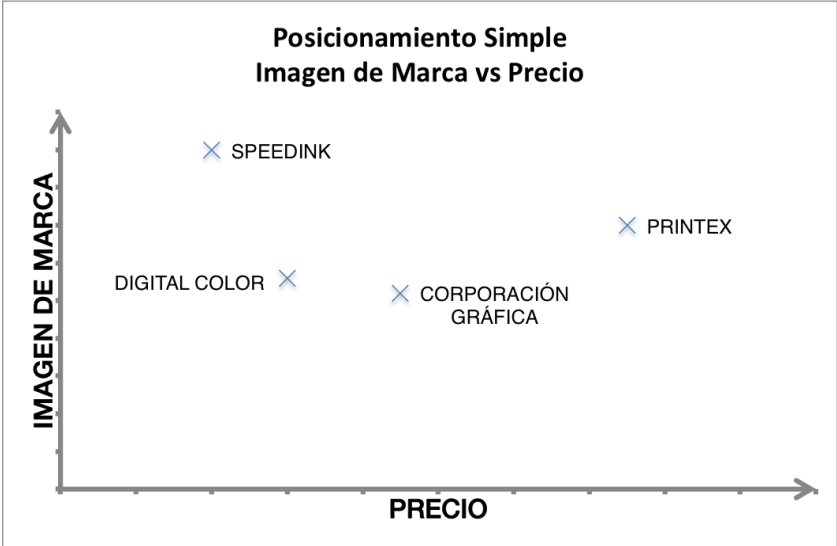
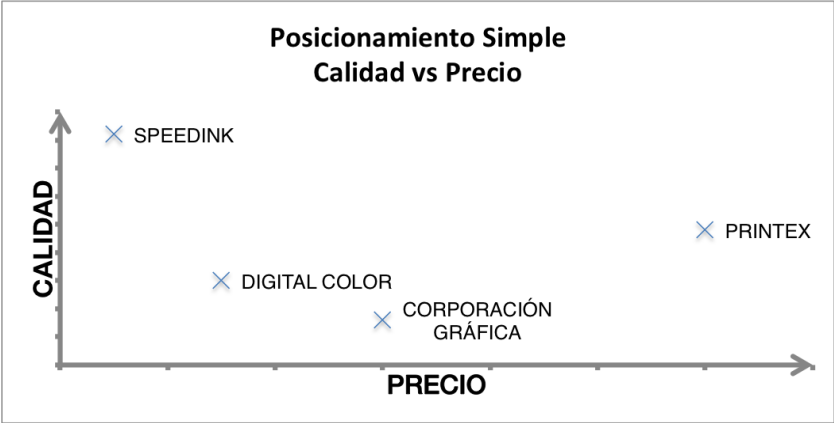
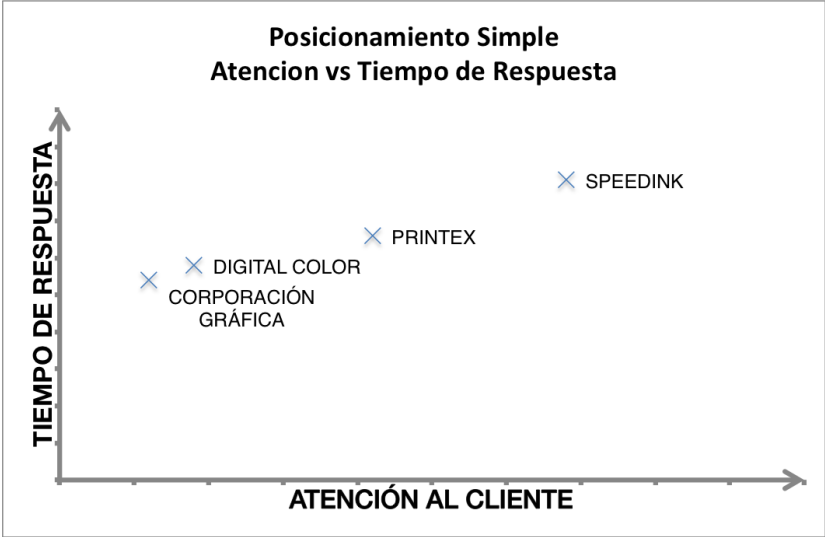
Anexo 7. Tabla de Valor de Marca Percibido

VALOR PERCIBIDO (Por Empresa)

	Calidad	Atención al Cliente	Tiempo de Entrega	Tiempo de Respuesta	Innovación	Imagen de Marca	SUMA
	29	16	20	13	11	11	100
SpeedInk	26.4	13.4	17.2	10.5	9.9	9.9	87.4
Digital Color	18.9	9.4	12.0	7.5	6.4	6.2	60.4
Corporación Gráfica	16.8	9.0	11.6	7.0	5.9	5.7	56.1
Printex	21.5	11.4	14.4	8.6	7.7	7.7	71.2
PROMEDIO	20.9	10.8	13.8	8.4	7.5	7.4	68.7



Anexo 8. Posicionamiento Simple



Anexo 9. *Guidelines* de SpeedInk Panamá

Link de Archivo Digital: https://drive.google.com/open?id=0B_vQWKLILM2dWVItNksxMS0zV0E

Anexo 10. *Brief* para Filmaciones y Eventos

Link de Archivo Digital: https://drive.google.com/open?id=0B_vQWKLILM2dQld4NUdUbnNRVUk