



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Maestría en Marketing y Comunicación

Trabajo Final de Integración – Plan de Marketing

INKAMI

“Transformar el mercado de impresión de gran formato”

Alumno: Nicolás Andrés Rocco

DNI: 31.423.076

Mentor: Daniela Martinez

Buenos Aires, marzo 2023



Universidad de
San Andrés

Trabajo Final de Integración – Plan de Marketing



Inkami

**“Transformar el mercado de impresión de gran
formato”**

**Alumno: Nicolás Andrés Rocco
DNI: 31.423.076
Mentor: Daniela Martinez**

Buenos Aires, marzo 2023

Índice

Resumen Ejecutivo.....	2
Introducción.....	4
Marco Teórico.....	6
Análisis de Entorno.....	9
Análisis de Mercado.....	16
Análisis de Competencia.....	20
Análisis del Consumidor.....	26
Investigación Primaria.....	29
Análisis Interno.....	33
Diagnóstico de Situación.....	35
Segmentación y Target.....	40
Diferenciación y Posicionamiento.....	43
Objetivos y Metas.....	46
Modos de Acción.....	48
Producto.....	48
Precio.....	50
Distribución.....	54
Comunicación.....	55
Análisis Económico Financiero.....	58
Conclusión.....	63
Bibliografía.....	64
Anexos.....	65

Resumen Ejecutivo

El mercado argentino de impresión en gran formato está atravesando un crecimiento sostenido durante la última década, producto de la activación de la producción de industria nacional en las imprentas, los centros a fabricación de indumentaria y los talleres de impresión de cartelería en vía pública, mayoritariamente captados por la publicidad.

La diversidad de emprendimientos a nivel nacional hacen que la actividad se propague por todo el país, pero con la particularidad de no contar con el soporte posventa local necesario para acompañar la demanda requerida. Históricamente, las marcas que comercializan productos de impresión en gran formato están emplazados en las grandes urbes como Buenos Aires, Rosario y Córdoba. Esta falencia se ve reflejada en el producto final que entregan las imprentas o centros de impresión al consumidor final. En muchos casos, la dependencia técnica y de atención posventa realentizan la operatividad de las empresas dado que quedan presos de la agenda disponible de las tres urbes anteriormente mencionadas para el envío de materia prima o recursos humanos.

Inkami pretende brindar una solución a esta problemática aportando agentes o representantes con estructura corporativa a lo largo y ancho de todo el país. Aprovechando la red de distribución de Trascopier S.A., se propone el gran desafío de participar en un mercado actual con productos nuevos que brinden una solución a los miles de clientes propietarios de maquinaria de impresión en gran formato.

A los fines de enfocar los esfuerzos estratégicos, el proyecto está basado en abarcar tres grandes categorías en donde actualmente se presentan necesidades claras a resolver. Las categorías Gráfica, Textil, y Comunicación Visual serán los tres pilares en los cuales Inkami pretenderá aportar valor agregado con servicio técnico y posventa, y máquinas que permitan el crecimiento pertinente según las características de cada mercado.

Luego de realizar un análisis del consumidor, se destaca un insight claro en cuanto a la necesidad de atención técnica local y la falta de presencia de las marcas en el

interior del país, siendo un disparador clave a la hora del planteo que tiene como premisa objetiva Inkami.

Del análisis interno de Trascopier, se destaca la fortaleza de contar con una red de distribución a nivel nacional que cuenta con estructura de recurso humano calificado, y especializado en la posventa y atención al cliente.

La inversión inicial planteada es USD 800.000, destinados a la compra de impresoras, insumos y repuestos para las mismas, y publicidad necesaria para posicionar una marca nueva dentro de un mercado actual maduro. El presupuesto fue dividido entre las necesidades y características propias de cada categoría, y cuenta con la particularidad de ejecutarse en dos tramos semestrales. El recupero de inversión inicial será dentro de los primeros 30 meses, un plazo aceptable para la dirección de Trascopier.

Finalmente, luego de realizar el análisis económico financiero, podemos concluir que el proyecto es altamente ejecutable y proporcionará una rentabilidad interesante para la compañía, permitiendo ampliar el mix de productos y la cartera de clientes. Esta diversificación es vital para que la empresa pueda obtener una porción del market share de las diferentes categorías planteadas en mercados en los que anteriormente no participaba.

Universidad de
San Andrés

Introducción

Konica Minolta es una empresa japonesa dedicada desde 1971 a la fabricación y distribución de fotocopiadoras e impresoras multifuncionales para impresión a base de tóner sobre distintos tipos de papeles para distintos tipos de industria. Trascopier S.A es una empresa argentina con base central en Buenos Aires y desde hace más de 30 años opera como el representante oficial de la marca para la República Argentina y Paraguay.

En nuestra región, existe una gran demanda de trabajos impresos en formato de gigantografía para vía pública, banners publicitarios, gráfica vehicular, prendas textiles y más. Todos estos tipos de productos requeridos no pueden ser abastecidos por Konica Minolta dado a que no posee maquinaria acorde a esa tipología de impresión a base de inyección de tinta y en formato grande que puede oscilar entre 1.5 a 1.8 metros de ancho de material a imprimir.

La extensión de nuestra nación, sumado a lo centralizada que se encuentra la industria gráfica en Buenos Aires, hacen complejo el desarrollo de clientes en el interior del país que poseen necesidades en materia de impresión y no pueden recibir la atención necesaria para que su negocio tenga la fluidez que la demanda exige. Las principales marcas de plotters¹ internacionales están emplazadas en CABA, Rosario y alguna excepción en Córdoba Capital.

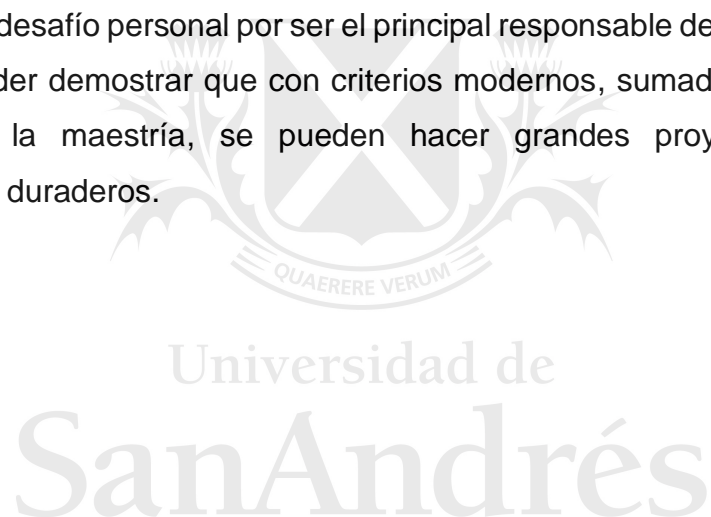
Luego de analizar estos factores determinantes, se presenta para Trascopier una posibilidad muy interesante de lanzamiento de una nueva marca de impresoras de gran formato que compita con los jugadores del mercado actual. Debido a que Konica Minolta no desarrolla este tipo de maquinaria, la compañía podrá buscar nuevos socios estratégicos para dar una solución a una necesidad de mercado. Teniendo en cuenta que la empresa posee una red de distribución con cobertura federal, la viabilidad de alcance a cada una de las provincias de nuestro país es certera y factible, transformándose en el principal diferencial dentro del plan de marketing.

¹ Impresora de inyección de tinta en formato ancho.

El gran desafío que se presenta frente a este proyecto es posicionar una marca nueva dentro de un mercado maduro en donde Trascopier no tiene participación actualmente. Puede llegar a resultar una barrera de entrada de cara al cliente el hecho de no tener know how suficiente en cuanto a impresoras de gran formato.

Mi principal motor para llevar adelante este proyecto es demostrarle al mercado que existe una manera profesional de trabajar en el universo de máquinas de gran formato. Es una oportunidad para aprovechar la plataforma actual de la empresa para transformar la industria y aportar valor agregado a los clientes, acompañándolos en el desarrollo del negocio. Sumado a esto, ampliar el mix de productos que se pueden ofrecer representa un aprendizaje sobre nuevas industrias nacionales con enorme potencial de crecimiento.

Me genera un desafío personal por ser el principal responsable del éxito o el fracaso del plan, y poder demostrar que con criterios modernos, sumado al conocimiento adquirido en la maestría, se pueden hacer grandes proyectos que sean consistentes y duraderos.



Marco Teórico

El foco de este plan de marketing estará centrado en el lanzamiento de “Inkami”, una nueva marca de plotters que se presentará en el mercado argentino, incorporándose como unidad de negocio dentro de Trascopier, y proponiendo transformar el mercado de gran formato en la República Argentina.

Para abordar este proyecto, habrá dos ejes centrales que estarán orientados a la innovación y al negocio B2B, por características propias del modelo de empresa.

Uno de los lineamientos que será necesario para la aplicación del plan de marketing estará guiado por los seis principios fundamentales planteados por W. Chan Kim y Renée Mauborgne en su libro “Blue Ocean Strategy”, los cuales proponen ampliar las fronteras del mercado, realizar un mapa estratégico, explorar otros terrenos más allá de la demanda actual, diseñar una estrategia de operación, solucionar obstáculos y ejecutar la estrategia de innovación. La finalidad de implementar estos conceptos, proporcionan la posibilidad de salir del mar rojo, donde existe una guerra de precios y feroz competencia con empresas que pelean por el mismo tipo de mercado, donde prima el mejor precio y se pierde la percepción del valor agregado.

El mercado argentino de máquinas de gran formato está actualmente superpoblado por empresas que venden productos provenientes de China, con un valor de venta marcadamente económico en comparación con los precios históricos, y carentes de diferencial en su propuesta de valor. Con esa realidad de mercado, podrían preguntarse ¿por qué una empresa afianzada desde hace muchos años intenta penetrar en nuevas industrias? Probablemente una de las respuestas esté vinculada a otra frase importante del libro de estrategia de océano azul, en la cual el autor menciona que “una compañía no compite sólo con las otras empresas de su industria sino con aquellas que pertenecen a otras industrias generadoras de productos o servicios alternativos”. Navegar por otros horizontes resulta interesante cuando se busca transformar mercados poco conocidos para la compañía.

Las empresas que hoy son protagonistas en venta de plotters centran su oferta en las características del producto que buscan vender. Theodore Levitt explica, en su libro “Marketing Myopia”, que la miopía del marketing está relacionada con el hecho

de definir el mercado de referencia en términos de producto y no de la necesidad que satisface. Dejar de poner el foco en el producto que uno vende, será el comienzo de un camino para que la propuesta de valor del plan de marketing de Inkami marque el rumbo hacia la transformación del segmento de máquinas de gran formato en el país.

Muchas veces sucede que una compañía que proviene de otra industria, puede tener una mirada un tanto más disruptiva que los jugadores afianzados en el mercado. Entender lo que el cliente necesita resultará fundamental si buscamos romper paradigmas.

Durante los últimos diez años y en la actualidad, el mundo empresarial se encuentra atravesando un fuerte cambio en el concepto de digitalización de sus procesos de venta, en los cuales se puede percibir que el consumidor final tiene en sus manos múltiples herramientas que lo hacen tener más control que nunca sobre el proceso de compra. Pero ¿qué sucede con este proceso en el mundo B2B? A priori, podríamos decir que la digitalización no es ajena a nada ni a nadie, pero para profundizar y desmitificar ciertas verdades absolutas que se han impuesto, se utilizará el libro de Heidi Taylor, “B2B Marketing Strategy”, para encontrar el camino adecuado que brinde una nueva perspectiva de los desafíos que enfrentamos.

La autora plantea que en un panorama empresarial actual cada vez más complejo, la estrategia de marketing B2B proporciona una nueva visión de los desafíos que enfrentan los especialistas en un entorno en donde la digitalización y el control del cliente sobre el proceso de compra son cada vez más sofisticados. Este libro resulta un pilar de este trabajo ya que su foco central está orientado a proponer una idea disruptiva sobre lo que conocemos sobre marketing B2B para generar innovación y diferenciación que nos posicionen como líderes del mercado. Saber lo que el cliente necesita resultará la llave del éxito de la estrategia a utilizar.

Además, será necesario tener bien en claro el modelo de negocio que se implementará para alcanzar el objetivo satisfactoriamente. Una guía fundamental para llevarlo a cabo será basado en el libro de Alexander Osterwalder, “Generación de modelos de negocio”, donde el autor plantea por ejemplo, que “los clientes son

el centro de cualquier modelo de negocio, ya que ninguna empresa puede sobrevivir durante mucho tiempo si no tiene clientes”.

Continuando con este lineamiento de la búsqueda del modelo de negocio adecuado, también se tomarán las ideas del libro “Diseñando la propuesta de valor”, de Alexander Osterwalder, en el cual el autor ofrece como alternativa la implementación del lienzo del modelo de negocio, una herramienta que sirve para describir cómo crea, ofrece y captura valor tu empresa..

Estando cerca del cliente y teniendo espíritu empresarial flexible, podremos encontrar una manera distinta de acercarnos a las necesidades del cliente y poder generar conversiones. Un buen modelo de negocio, según Osterwalder, es encontrar una manera diferente de competir.



Universidad de
San Andrés

Análisis de Entorno

PESTEL

Para comenzar a entender el contexto macro existente para el mercado argentino, es importante utilizar el análisis PESTEL² para poder identificar cuáles podrían ser los factores del entorno en general que pueden afectar a la empresa. En el caso del plan de marketing de lanzamiento de una nueva marca de impresoras de gran formato de la compañía, resultará vital analizar las variantes con profundidad para entender las problemáticas que sean más propensas a cambiar el futuro del negocio. Previo al desarrollo de cada dimensión, se expondrá un breve resumen de los principales factores a tener en cuenta:

P	E	S	T	E	L
<ul style="list-style-type: none"> -Políticas de gobierno -Política de comercio exterior -Política impositiva -Restricciones a importación 	<ul style="list-style-type: none"> -Inflación -Tipo de cambio -Tasas de interés -PBI -Expectativas económicas -Salario depreciado 	<ul style="list-style-type: none"> -Crecimiento poblacional -Desarrollo profesional -Incertidumbre por la pandemia -Malestar general 	<ul style="list-style-type: none"> Automatización de procesos -Innovación tecnológica -Cambios tecnológicos -Conocimiento de la tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> -Políticas medioambientales -Presiones de organizaciones ambientales -Insumos contaminantes -Sociedad más comprometida con la ecología 	<ul style="list-style-type: none"> -Leyes de libre comercio -Leyes laborales -Protección al consumidor -Normativa de importación

² El análisis PESTEL es un acrónimo de “Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico y Legal”.

Entorno Político

Las decisiones políticas en Argentina influyen directamente en la industria de la impresión ya que todas las empresas del rubro deben importar cada producto que comercializan desde diversas partes del mundo. En la actualidad, no existen reglas del juego que puedan ser previsibles para las compañías importadoras por lo que podría impactar en el plan de marketing general si no se previenen ciertos parámetros fundamentales.

Actualmente, las empresas se ven afectadas por las restricciones de comercio exterior ya que las políticas de importación están supeditadas a la utilización del instrumento legal que habilita la importación de bienes y servicios, la SIRA³. Se puede acceder al giro de divisas al exterior cumpliendo con los procesos burocráticos de importación de mercadería, pero en la práctica existe una real limitación de divisas en el BCRA⁴.

En materia impositiva, el sector se vio impactado por cambios en el nomenclador arancelario⁵ de ciertas posiciones aduaneras que generaron a lo largo del 2021 y 2022 modificaciones en las tasas de nacionalización de productos al llegar a puerto argentino. El impacto del incremento de precios se ve reflejado en el valor del producto final que abonará el usuario de la máquina.

Las restricciones a la importación de ciertos productos en Argentina, generan una oportunidad interesante para el desarrollo del mercado interno con productores locales que puedan suplir los faltantes. Un caso bastante marcado es el de la industria textil, el cuál se vio afectado por la imposibilidad de ingreso de tela impresa proveniente de China. Esto generó un cambio necesario en la cadena de producción, proporcionando la posibilidad a pequeños impresores locales de salir a competir al mercado con impresiones en gran formato de tela. Sumado a esto, otros rubros gráficos se ven atravesados por la misma problemática, por lo que

³ Sistema de Importaciones de la República Argentina (AFIP)

⁴ Banco Central de la República Argentina

⁵ Información tomada del Centro de Despachantes de Aduana de la República Argentina (<https://www.cda.org.ar>).

necesariamente las pymes locales cobrarán fuerza en diversas aristas de múltiples rubros.

Entorno Económico

Desde el comienzo del 2021 a fines de 2022, Argentina viene sosteniendo índices de inflación interanual que rondan entre 76%⁶ y el 97%, e impactan directamente en la economía de los ciudadanos, ergo en el consumo general. La depreciación del peso argentino, sumado a la volatilidad del tipo de cambio referido al dólar, inciden directamente en la industria de la impresión.

El impacto a priori tiene dos efectos que son completamente opuestos. Por un lado, la posibilidad de que el cliente pueda comprar maquinaria importada a valor de dólar oficial resulta una posibilidad de inversión real productiva que le permite aprovisionarse de materia prima fundamental para el desarrollo de su negocio. Por otra parte, la pérdida de valor del peso argentino imposibilitan un acompañamiento en el ajuste de precios del producto final. Esto quiere decir que la inflación mensual no siempre puede ser volcada al precio del producto.

En materia de préstamos bancarios, las empresas no acceden a tasas de interés bajas⁷ que resulten tentadoras para inversiones en maquinaria a largo plazo. Este punto también proporciona una oportunidad de negocio para quienes puedan sortearlo dado a que quien tenga la posibilidad de vender con financiación propia en pesos y al valor de dólar oficial, marcará la diferencia.

Con respecto al PBI, los primeros dos trimestres del 2022 muestran un leve crecimiento⁸ en comparación al mismo período del año anterior. Macroeconómicamente la balanza comercial da positiva⁹ y el impacto de las importaciones versus las exportaciones se encuentra equilibrado, pero con vistas negativas de cara a los pagos pendientes al exterior para principios de 2023.

⁶ Información tomada del INDEC: <https://www.indec.gob.ar>

⁷ Referencia de tasas de interés tomada del BCRA
(https://www.bcra.gob.ar/publicacionesestadisticas/principales_variables.asp)

⁸ Información tomada del INDEC: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4->

⁹ Información tomada del INDEC: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-3-2>

Las expectativas económicas van a estar directamente relacionadas a que el gobierno de turno pueda cumplir con la metas pactadas en el acuerdo con el FMI¹⁰ para acomodar la deuda externa contraída y así poder trazar proyecciones claras que permitan a los empresarios entender el panorama y tomar decisiones de inversión con certeza. Sumado a esto, un acuerdo que perdure en el tiempo permitirá al país alcanzar las metas para cumplir con el pago de intereses y de a poco ir equilibrando la balanza comercial para mejorar las perspectivas económicas generales.

Entorno Social

Argentina históricamente atravesó multiplicidad de situaciones críticas que se vieron representadas por problemáticas económicas, políticas, sociales y culturales.

Desde que comenzó la pandemia, el entorno social se vió afectado por la incertidumbre y el miedo ante un virus que paralizó al mundo entero. La nueva normalidad de utilizar barbijo, tomar recaudos higiénicos y el distanciamiento social hicieron que se produjera un malestar generalizado. La era post pandemia trajo aparejado incertidumbre y temor ante la inestabilidad que atraviesa el país, sumado a la escalada en los precios de los bienes y servicios, y la expectativa que conlleva un año electoral en la República Argentina.

Debido a que empresas de diferentes rubros tuvieron que cerrar por fuerza mayor e inactividad producto del encierro y los problemas económicos, la tasa de desocupación creció notablemente para 2022¹¹, alcanzando el orden del 7%.

Entre los fuertes cambios que se produjeron, originados en principio por la pandemia, hubieron reconversiones de puestos laborales y una adaptación al teletrabajo¹², se dió un fuerte desarrollo profesional en áreas ligadas a la programación y al sistema de delivery, entre otros. Estos cambios impactaron directamente en la industria de la impresión dado a que muchos locales y empresas

¹⁰ Fondo Monetario Internacional

¹¹ Información del INDEC: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-31-58>

¹² Información referencial tomada del informe oficial del Gobierno Nacional: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2021/09/dt_5_-_evolucion_del_trabajo_remoto_en_argentina_desde_la_pandemia_1.pdf

debieron cambiar sus diseños de señalética y carteles en vía pública, por lo que el volumen de impresiones de formato ancho se incrementaron.

Entorno Tecnológico

A medida que pasan los años, aún más acelerado por la pandemia, la automatización de los procesos dentro de las empresas resulta el principal motor. Mediante la optimización de la producción, la optimización de los tiempos y el manejo de la información de la mano de software específico, las pymes buscan profesionalizarse día a día.

En el caso de empresas del rubro que venden máquinas impresoras, resulta fundamental mantenerse actualizado tecnológicamente ya que los procesos de impresión van evolucionando con nuevos cabezales de inyección de tinta, mejores secadores de fluidos, y procesamiento de información más rápido que permiten incrementar la producción. En cuanto a la innovación tecnológica, los principales productores o fabricantes del mundo no presentan diferencias en cuanto a innovación tecnológica. A pesar de que los cambios macro suelen resultar más lentos, los usuarios de plotters son pretenciosos en cuanto a dichos avances.

El perfil de comprador de este tipo de maquinaria tiene un alto conocimiento de las tecnologías existentes en el mundo, por lo que resulta fundamental contar con personal capacitado profesionalmente para evacuar inquietudes técnicas muy puntuales.

Existen diferentes tipos de tecnología de impresión en gran formato que aplican para distintas industrias. La clave para la toma de decisión sobre el mercado en el cual desembarcar con una marca nueva será tener claridad en los tipos de tecnología que posee el fabricante y para qué industria será de utilidad esa tecnología.

Entorno Ecológico

Si bien en Argentina todavía no hay políticas medioambientales claras que impacten en la industria donde se desarrollará el negocio, existe una tendencia en algunas regiones del país a la protección y cuidado del medioambiente.

Muchos de los insumos que se utilizan para la impresión son tóxicos o contaminantes, por lo que hay que prestar suma atención al tratamiento de los mismos. Existen tintas más ecológicas que podrían encajar mejor en estos casos, pero con costos superiores a la media del mercado.

La sociedad está más comprometida con el cuidado del medioambiente pero todavía no hay tanta claridad respecto al impacto de la impresión. Las compañías dedicadas a la comercialización de impresoras no tienen un plan nacional vigente de recupero de residuos contaminantes como son los cartuchos vacíos de tintas o toner. El plan nacional de reciclado y separación de residuos está orientado al reciclado hogareño¹³ y no al industrial, en cuanto a lo anteriormente mencionado.

Existen en Argentina modelos de certificación en normas ISO 14001, la cual establece el método para implementar un sistema de gestión medioambiental para alcanzar el equilibrio entre el mantenimiento de la rentabilidad y la reducción del impacto medioambiental. Dicha certificación tiene una vigencia de 3 años desde su aprobación y la empresa certificada debe cumplir con los controles pertinentes provistos por la agencia o ente regulador.

Para la industria de la impresión existe actualmente una alternativa de empresas privadas que ofrecen el servicio de recolección de residuales tóxicos para su posterior tratamiento. En estos casos, la mercadería puede ser reutilizada (los cartuchos vacíos) o puede ir a deposición final dependiendo el tipo de composición química. Algunas compañías directamente desechan en la basura los materiales tóxicos sin ningún tipo de responsabilidad medioambiental.

Entorno Legal

La normativa de importación vigente, permite a las empresas importar productos que no puedan ser producidos a nivel local, siempre y cuando puedan acceder a la SIRA necesaria para su adjudicación. En esta industria, se da la particularidad que tanto las máquinas como los insumos para las mismas, se producen únicamente en cinco países en el mundo. Resultaría imposible tecnológicamente generar una

¹³ <https://www.argentina.gob.ar/justicia/derechofacil/leysimple/seguridad-social/programa-argentina-recicla>

cadena de producción local para reemplazar la importación, por lo cual legalmente la empresa está protegida y garantizada.

Cumpliendo con todos los requisitos impuestos por el gobierno, la ley actual permite a aquellas empresas que tengan todas sus obligaciones al día (impositivas, fiscales, legales, etc.) la importación de productos mediante SIRA y con plazos de pago a largo plazo (máximo de 250 días para el proceso completo desde la factura proforma hasta la nacionalización de la mercadería) que dependen del rubro en el cual se desempeñe la empresa.

La falta de libre acceso a moneda extranjera dificulta la operatividad del proceso. Existe como alternativa acceder a recursos de amparo para la liberación de mercadería estacionada en puerto argentino y que haya tenido el tratamiento legal vencido en plazo. En otras palabras, en los casos en que hayan transcurrido más de 90 días sin respuesta de parte de la Secretaría de Comercio para la aprobación o rechazo de SIRA, la empresa tiene la potestad de ejecutar un instrumento legal que facilite el giro de divisas y posterior nacionalización de la mercancía.

Las políticas de libre comercio no son del todo claras ya que si bien se suponen vigentes, algunas restricciones imposibilitan su correcta ejecución. En líneas generales, las reglas del juego cambian bastante seguido.

Un punto importante a tener en cuenta está vinculado con el peso específico que tienen los usuarios compradores de cualquier producto en Argentina gracias a la injerencia de la defensa a los consumidores.

Análisis de Mercado

El volumen de impresiones de gran formato a nivel mundial crece año tras año y las nuevas tecnologías o tipos de tintas que se van desarrollando están empezando a captar mayores segmentos de distintas industrias, pudiendo alcanzar en los próximos años los 11.400 millones de dólares de volúmen de venta interanual¹⁴.

En el pasado era impensado creer que un aeropuerto podría estar decorado casi en su totalidad por tela impresa en un plotter, o que un avión no estuviera pintado sino ploteado; ejemplos como los anterior mencionados, crecen día a día y en diferentes rubros.

Las marcas que fabrican y comercializan impresoras de formato ancho en el mundo entero están adaptando sus procesos constructivos y su ingeniería a los requisitos y necesidades de los mercados actuales. Por tal motivo, las tintas que se desarrollan hoy en día son más ecológicas y con pigmentos simplificados para que tengan mayor penetración en diversos materiales sobre los cuales se imprimiran. Al mismo tiempo, las máquinas son cada vez más eficientes en consumo energético, más rápidas y menos complicadas para su operación técnica.

La pandemia trajo aparejada una aceleración en el crecimiento a nivel mundial en los volúmenes de impresión requeridos. De pronto fue necesario plotear lo pisos para marcar la distancia entre las personas, hubo necesidad de impresión de cartelera en vía pública, tuvieron que imprimirse máscaras en plástico y absolutamente todo el planeta necesitó utilizar barbijo, también impreso.

Esto resultó un salto notable cuando comparamos los niveles de impresiones prepandémicos con los actuales. ¿Cuál es la problemática actual del mercado en Argentina? La demanda no puede ser abastecida por la escasez de oferta que existe hoy en día en nuestro país, producto de las dificultades para importar que tienen las empresas. Esto termina generando un doble efecto: por un lado el control de los precios lo tienen las empresas que pueden ofrecer productos en un contexto global reprimido. Por otra parte, los usuarios de las máquinas quedan atados a sus

¹⁴ Información recopilada del siguiente link: <https://impresiondigital.ituser.es/noticias-y-actualidad/2022/01/el-mercado-de-impresoras-de-gran-formato-retoma-el-crecimiento-para-los-proximos-5-anos>

proveedores sin poder de negociación. Esto tiene como resultado un precio del metro cuadrado en la calle que está muy por encima de los valores históricos de productos similares.

¿Qué otros problemas se ven en el mercado local? Las empresas que participan comercialmente del negocio en Argentina está generalmente emplazadas en Buenos Aires y Rosario. Si bien a priori parecería lógico por los volúmenes de empresas que existene en esas ciudades, la realidad es que en el interior del país, en cada una de las provincias, hay muchísimas empresas que se dedican a la impresión en gran formato y en todos los casos resulta extremadamente costoso solicitar por ejemplo servicio técnico para la reparación de una máquina. Las marcas actualmente no tienen una política de federalizar el segmento aportando valor agregado a sus clientes o entregando un servicio de posventa acorde a las necesidades de la industria. Por consecuencia, el usuario del plotter termina reparando su propia máquina para abaratar costos y optimizar tiempos.

¿Cuál es el tamaño del mercado Argentino? Tomando los últimos tres años de importaciones del segmento¹⁵ (2019-2020-2021) se puede ver que el volumen de consumo de tinta interanualmente es de 15.000 litros, lo que representa una masa de impresión aproximado de 1.800.000 metros cuadrados (se calcula que el rendimiento por litro de tinta es de 120m²). La cantidad de potenciales clientes a los cuales podría apuntarse es complejo de calcular debido a que muchos de ellos lo ejercen en la informalidad. Un punto de referencia podría ser el parque instalado de impresoras de gran formato en los últimos 5 años (ya que es un buen parámetro producto de la vida útil promedio estimada para las máquinas).

En el mismo período se importaron 350 máquinas de impresión por año, significando un volumen de dinero de USD 7.000.000 (tomando un valor promedio de venta de máquina en USD 20.000).

¹⁵ Información tomada del sistema NOSIS para control de importaciones (https://informes.nosis.com/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=googleads&utm_id=informes-nosis&utm_term=nosis&gclid=Cj0KCQjwnP-ZBhDiARIsAH3FSRrel8SLAfVLhVhyQdeBL6LMIh2Rf6SGQmjSH0bKpTkoHN9CqxwRXqm4aAqYmEALw_wcB)

En este período analizado, no se toma en cuenta el ingreso de productos complementarios para la industria (planchas, laminadoras, secadoras y calandras) ni los sustratos de impresión, porque no estarán dentro del portfolio a desarrollar por el momento.

El mercado actualmente está repartido entre cinco principales marcas que se posicionan según el segmento que atacan. Sumado a esto, hay tres grandes nichos de influencia que son textil (principalmente abastecido con máquinas de impresión de sublimación), comunicación visual (plotters de formato super ancho solvente) y gráfica (con impresoras con tecnología UV y Eco Solvente). Cada uno de ellos tiene particularidades diferentes entre sí y necesidades que atender que difieren sustancialmente.

Tendencias del mercado a nivel global y local

A nivel internacional, se está migrando casi toda la impresión de gran formato hacia una tecnología más ecológica como es la UV. Las presiones globales sobre el cuidado del medioambiente hicieron que los grandes fabricantes del mundo busquen desarrollos tecnológicos con menor huella de carbono y un leve impacto en la toxicidad de las tintas.

En Latinoamérica este cambio viene sucediendo mucho más lento que en el resto del mundo y actualmente se siguen vendiendo productos tradicionales para mercados menos comprometidos con el cambio climático y el cuidado del planeta.

Otra tendencia bien marcada es el desarrollo de nueva maquinaria para la industria textil, en continua expansión a nivel mundial. Este tipo de maquinaria pretende resolver la impresión directa sobre algodón y así disminuir el consumo de agua necesario para el teñido de telas tradicionales. Las impresoras DTF (Direct to Film) están rompiendo el mercado tradicional, posicionándose entre los productos estrella que no pueden faltar en la cartera de las empresas que pretendan tomar liderazgo rápidamente.

Para poder brindar una solución integral al mercado local, es necesario contar con un line up de productos amplio que cubra cada una de las industrias en las cuales se busque participar del market share. La intención de ofrecer un servicio completo

debe radicar en lograr que el cliente puede canalizar absolutamente todas sus necesidades en un solo proveedor.

A nivel mundial, suele dividirse el mercado en 3 subcategorías que están representadas por el mismo concepto principal de impresión, pero orientados a diferentes productos para cada tipo de industria con la que interactúan:

Categoría I – Textil: los volúmenes de impresión de tela a nivel global continúan en crecimiento interanualmente debido a que, en líneas generales, las políticas de muchos estados se encuentran orientada a la utilización de telas sintéticas y no de fibras naturales. En consecuencia a estas normativas, la impresión en gran formato sobre telas con poliéster crecen constantemente y transforman el modo de su aplicación (decoración de interiores, aeropuertos forrados en tela, ropa deportiva, entre otros). Las empresas que producen en nuestro país no son tantas pero sí los volúmenes de impresión que ellas manejan.

Categoría II – Gráfica: en esta categoría nos podemos encontrar con multiplicidad de empresas que se dedican a la impresión tradicional (diarios, revistas, folletos, tarjetas personales, carpetas, entre otros) y buscan ampliar su espectro de productos a ofrecer. La incorporación de máquinas de gran formato ha crecido en los últimos 10 años, posicionando a este segmento como el más fuerte y establecido. En Argentina existen más de 5.000 imprentas.

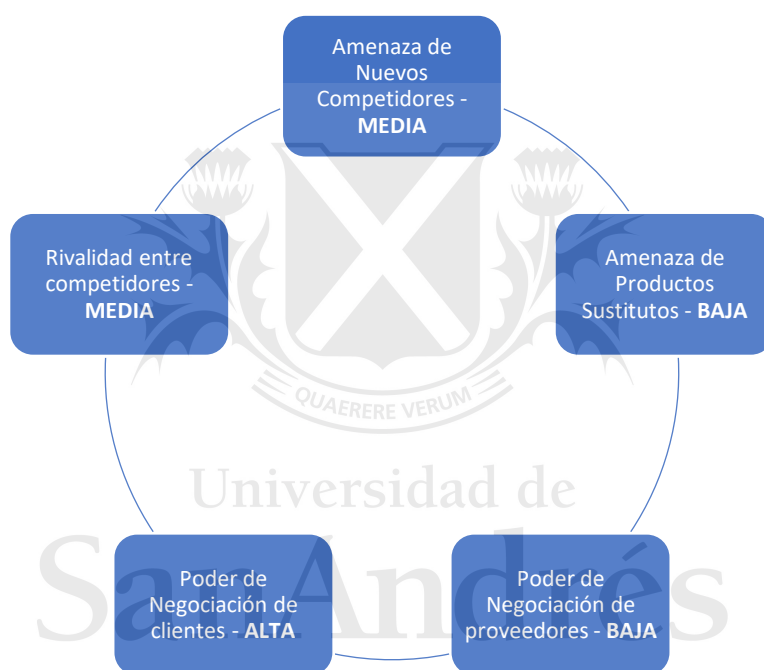
Categoría III – Comunicación Visual: la impresión de afiches en vía pública sigue siendo costumbre en Latinoamérica principalmente, dado a que en otras partes del mundo se ha reemplazado por pantallas. El denominador común a nivel global sigue siendo la cartelería publicitaria en super gran formato, posicionando a esta categoría entre las más complejas por características técnicas de colocación o instalación de esos impresos en carteles que se encuentran en altura, o en una ruta, por mencionar algunos ejemplos. La versatilidad en este rubro no es tan común y podría decirse que es de las tres la más tradicional. Los volúmenes que se manejan son elevados y de gran rotación.

Las tres subcategorías presentadas representan diferentes tipos de desafíos para cada caso en particular, y resulta interesante entender cuáles son las necesidades detectadas para ofrecer la solución adecuada.

Análisis de la Competencia

Análisis de la industria: las 5 fuerzas de Porter (Porter, 1980)

Tener conocimiento del nivel de la competencia es fundamental para cualquier industria, dado que esa información es relevante y nos ayuda en el armado de la estrategia del negocio. Las 5 fuerzas de Porter son un marco de análisis del nivel de competencia dentro de una industria, que ayudan a evaluar la competitividad y la atractividad de un mercado. El estado o fortaleza de esa competencia va a estar ligada a cómo sean los 5 componentes que podemos ver en el diagrama:



Amenaza de nuevos competidores

La posibilidad de que comiencen a participar nuevos jugadores es latente y principalmente los fabricantes chinos hacen intentos de desembarco en nuestro país para poder ofrecer un producto económico directo de fábrica. En este punto surgen varios inconvenientes basados principalmente en la dificultad de acceso a dólares que permitan la importación de maquinaria, y en segunda medida, tal vez la más importante a destacar, la atención posventa en esos casos no existe y el comprador de una máquina en esas condiciones debe resolver de manera autónoma todas sus necesidades de servicio técnico y garantía de su ploter. *Debido a esto, la amenaza de nuevos competidores es media.*

Amenaza de productos sustitutos

No existe hasta el momento posibilidad alguna de sustituir este tipo de impresión con ningún producto actual. La única alternativa indirecta podría ser el reemplazo de las impresiones en vía pública por pantallas, pero no captaría la totalidad del mercado al cuál Inkami pretende atacar ni resolvería la necesidad dado a que existe una gran diferencia de costos para el cliente final que quiera publicitar. *Por tal motivo, la amenaza de productos sustitutos es baja.*

El poder de negociación de los proveedores

Los proveedores de este tipo de maquinaria a nivel mundial son varios y están concentrados principalmente en China, Japón y Taiwan. En lo que respecta a productores de impresoras, existen aproximadamente 15 fabricantes de productos con grandes similitudes tecnológicas, lo que los transforma en cierta medida, en proveedores con un poder de negociación un tanto debilitado.

Por contraparte, no todas las empresas producen exactamente el mismo tipo de maquinaria y no todos tienen la misma infraestructura para proveer al mundo de productos. Sumado a esto, algunas compañías productoras también desarrollan las tintas y los repuestos necesarios para abastecer al mercado. *Producto de lo destacado anteriormente, el poder de negociación de los proveedores es bajo.*

El poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es alto debido a que existen varios oferentes de productos similares en el mercado actualmente. Asimismo, esas empresas son actualmente referentes de la industria y tiene un parque instalado desde hace más de 15 años. *Debido a esto, el poder de negociación de los clientes es alto.*

Inkami buscará captar clientes principalmente en el interior del país, donde la necesidad de un servicio integral es latente. La posibilidad de contar con distribuidores en cada una de las provincias romperá una barrera de penetración y conocimiento a nivel nacional. Sumado a esto, el precio de los productos será cercano a los actuales pero con la principal diferenciación de poder acceder a los mismos a través de financiación a plazo y en moneda local.

Rivalidad con competidores actuales





En el mercado existen cinco marcas establecidas desde hace tiempo (Mimaki, Roland, Allwin, HP y Epson), ofreciendo máquinas de impresión de gran formato e insumos para diferentes nichos de negocio. No tienen exactamente el mismo portafolio de productos por lo que en muchos casos tienen maquinaria similar y en otro no. En el caso de Epson y Hp, por dar un ejemplo, tienen impresoras especializadas para el mercado textil y gráfico. Allwin, Roland y Mimaki tienen mix de productos más versátiles que los anteriores mencionados.

Estas empresas tienen captado el market share hasta el momento y brindan a los usuarios una solución a sus necesidades, sin embargo, no alcanzan a cubrir satisfactoriamente el territorio Argentino ni brindan un servicio integral que le permita a los clientes continuar el crecimiento natural de la industria. *La rivalidad entre competidores actuales es media.*

¿Cuáles son los principales jugadores del mercado?

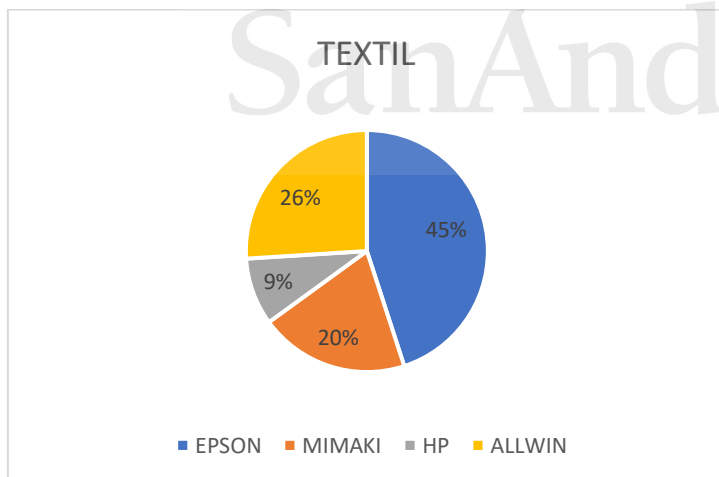
Como se describió en análisis de mercado, en la industria de gran formato, se encuentran tres subtipos de categorías que pueden diferenciarse por el tipo de producto que se imprime. En primer lugar se encuentra la categoría textil, basada en el concepto de impresión sobre papel para sublimar, potencialmente en constante crecimiento desde los últimos 3 años. En segundo lugar se ubica la gráfica, tal vez la subcategoría más amplia y diversa por los productos posibles de impresión, y con mayor volumen de transacciones producto de su gran número de empresas que la componen. Por último, la tercera subcategoría es comunicación visual, focalizada en la impresión de afiches y publicidad en vía pública.

Los principales participantes del rubro de impresión en gran formato son Mimaki, Epson, Roland, Allwin y HP. Entre ellos se dividen el mercado pero con preponderancia según el nicho en el cuál participan. En el gráfico debajo se puede ver el market share por marca y segmento:

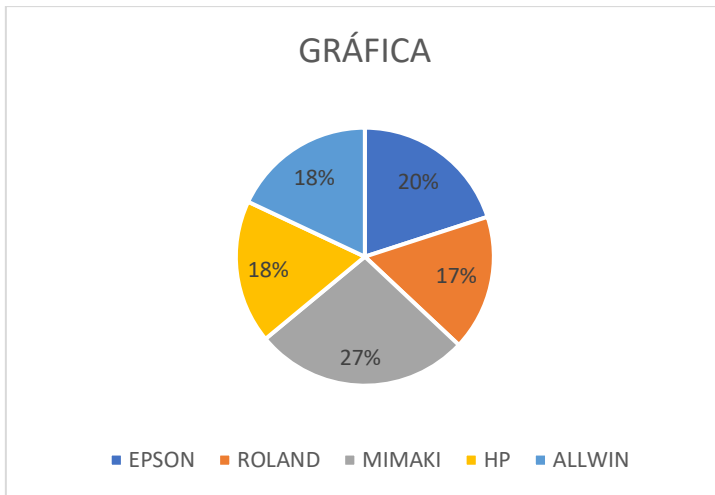
EMPRESA	ORIGEN	TEXTIL	GRÁFICA	COMUNICACIÓN VISUAL
	Japón	Textil	Gráfica	Comunicación Visual
	Japón	-	Gráfica	-
	China	Textil	Gráfica	Comunicación Visual
	E.E.U.U	Textil	Gráfica	-
EPSON	Japón	Textil	Gráfica	-

Universidad de

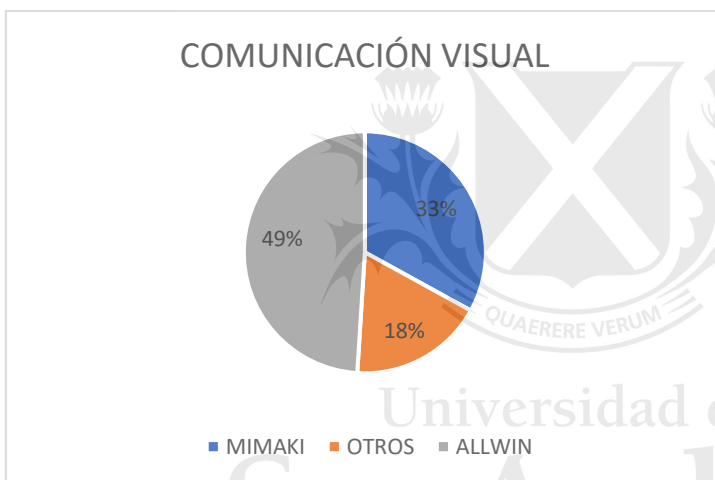
San Andrés



Epson ofrece al mercado máquinas de 1,10 metros de ancho, posicionándolo en liderazgo por ser el único que tiene ese producto. Mimaki, HP y Allwin tienen productos de similares características (1,60 metros de ancho) con tintas de sublimación. Esta categoría necesita costos de impresión económicos, por lo que el valor de la tinta será importante como diferencial.



El mercado gráfico está repartido más equitativamente entre las 5 marcas que abastecen a la industria. Mimaki tiene el liderazgo y ofrece un producto de calidad a buen precio. Uno de los puntos más débiles es el costo de la tinta (se repite en HP y Roland). El único jugador que tiene valor por litro de tinta marcadamente inferior al resto es Allwin.



La categoría de comunicación visual para gigantografías en vía pública está liderada ampliamente por Allwin, quien ofrece máquinas de 3.20 metros de ancho con cabezales de impresión industriales que le aportan velocidad de trabajo y un costo operativo bajo. Existen otros competidores de marcas chinas que sólo ofrecen impresoras para este mercado.

En el caso de las 5 marcas participantes a analizar, existe un comportamiento común que se basa en atender a sus clientes desde Buenos Aires. Ninguna tiene sucursales o distribuidores a nivel federal, excepto Mimaki y Epson que tienen cada una de ellas un distribuidor en Rosario, provincia de Santa Fé.

Todas estas empresas comercializan productos en el interior del país pero la atención técnica y el soporte posventa es remoto. En caso de que el usuario de la máquina requiere un servicio, todo el costo correrá por cuenta y orden del cliente. Esto termina encareciendo indirectamente el metro cuadrado de impresión ya que la incidencia del costo del viaje del técnico es elevada.

HP, Epson, Mimaki y Roland no ofrecen planes de financiación para la venta de máquinas superiores a los 6 meses. En todos los casos, el cliente final debe contar con un adelanto del 50% del valor total del equipo y el saldo queda dolarizado a tipo de cambio abierto a la fecha de vencimiento de cada cuota. A diferencia de estas empresas, Allwin promueve planes de financiación a mayor plazo y con cuotas pesificadas a tasa fija.

Las cinco marcas mencionadas proveen a sus clientes de máquinas, insumos y repuestos para las mismas. El soporte técnico también está contemplado como parte del servicio incluido pero sólo para los clientes alocados en Capital Federal y Gran Buenos Aires.



Universidad de
San Andrés

Análisis del Consumidor

Para hacer un correcto análisis del consumidor, es necesario separar en las tres categorías de impresión, ya que los comportamientos y necesidades de los consumidores son diferentes.

Categoría I - Textil

En general la industria textil se encuentra separada en dos grandes grupos. El primero de ellos refiere a la confección y producción de prendas convencionales o de fibras naturales (algodón puro, seda, lino, entre otros). Este tipo de empresas no necesitan hasta el momento maquinaria de impresión digital dado a que los procesos productivos continúan siendo mediante teñido de telas de manera artesanal, en algunos casos, y más industrial en otros.

El segundo perfil de empresas textiles son las más atractivas para la industria; son aquellas en las que los procesos de impresión o pintado de telas es mediante la tecnología de impresión de sublimación mediante un ploter y posterior calandrado de la tela. La particularidad que tiene esta porción del mercado textil es que trabaja sobre telas sintéticas con un porcentaje mínimo de poliéster del 70%. Esta característica distintiva hace que los niveles de sofisticación en la cadena de producción de una prenda sean mucho más simples y rápidos para los usuarios.

Producto de la restricción de la importación de telas ya impresas provenientes del exterior, se nota un creciente aumento de los volúmenes de impresión en la industria textil de sublimación desde el comienzo del 2020 hasta principios de 2022, con una marcada continuidad en su incremento. Esto representa una oportunidad de negocio para posicionarse como proveedor principal dado a que Inkami brindará un portafolio de productos completo para dicho segmento.

Este consumidor tiene como característica principal buscar continuamente bajar los costos de impresión para poder alcanzar precios más competitivos en el mercado local. Tener un bajo valor del litro de tinta será un diferencial a la hora de presentarse frente a un prospecto o cliente. Sumado a esto, son clientes que buscan la cercanía geográfica del proveedor debido a que las necesidades de consumo de tinta y servicio técnico suelen ser asiduas. No tienen preferencias de

marca, sino que buscan tintas de calidad que cubran sus expectativas en materia de calidad de producto final.

Categoría II - Gráfica

La industria gráfica es probablemente la más grande de las tres categorías que se buscan cubrir, con más de 5.000 imprentas a lo largo de todo el país. Este segmento es sin dudas el que más rápido puede penetrar Inkami debido a que es el típico perfil de cliente que actualmente tiene Konica Minolta.

El consumidor gráfico tiene la particularidad de trabajar productos de calidad para sus clientes finales, sin mayores inconvenientes en cuanto al precio que pague por los insumos necesarios para su producción. La posibilidad de contar con un proveedor de cercanía resultará ser un valor agregado pero en algunos casos la marca del equipo a adquirir será relevante. Son empresas que están acostumbradas a recibir ofertas tentadoras de grandes marcas dado a que, en muchas oportunidades, terminan siendo clientes testigo o referentes para que las compañías puedan mostrar como caso de éxito que una imprenta de renombre utilice sus productos.

En algunos casos, a pesar de la decantación natural por ser usuarios de Konica Minolta, puede darse que la calidad esperada de Inkami sea medible o comparable con la calidad ya conocida de los productos de impresión de toner de la marca japonesa. Por consiguiente, habrá que ser cauto en apalancarse en la marca emblema pero sin perder de rastro que son dos productos y dos marcas diferentes. La expectativa de este perfil de consumidor será alta según lo mencionado anteriormente, pero brindará la posibilidad de eliminar barreras de entrada ante una marca nueva en el mercado.

Categoría III - Comunicación Visual

En la última categoría, tal vez la menos conocida por falta de contacto en el pasado con productos Konica Minolta, nos encontramos con consumidores que poseen necesidades de maquinaria de super gran formato (3.20 metros de ancho, mesas cama plana de impresión industrial, entre otros) y aspiran a evacuar todas sus necesidades en más de un proveedor.

Esto suele suceder debido a que no son muchas las empresas del rubro que cuentan con un portafolio tan amplio como para poder abastecer los múltiples requisitos necesarios para la industria.

Geográficamente suelen estar radicados en las grandes urbes, mayoritariamente en Buenos Aires, Rosario y Córdoba, por lo que presenta un gran desafío poder captar ese tipo de clientes que actualmente están en manos de competidores. A pesar de eso, será un gran diferencial ofrecer la posibilidad de brindar un servicio integral para toda la línea de máquinas de impresión y tintas con un costo competitivo.

Las empresas de esta categoría tienen como particularidad una alta rotación de personal, muchas veces calificado, por los malos salarios que se suelen pagar¹⁶. El valor agregado de Inkami estará focalizado en el soporte técnico inmediato y la capacitación para sus operadores.



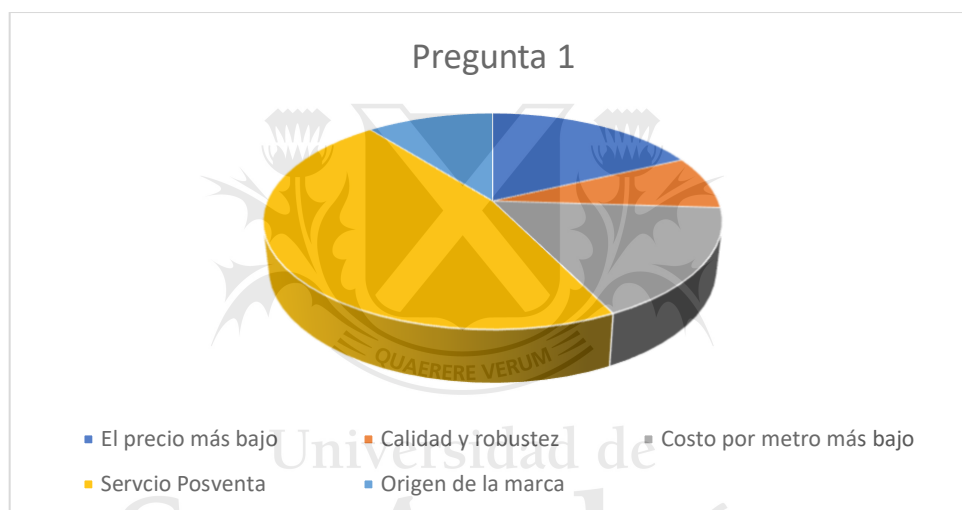
¹⁶ Índice de salarios por rubro de impresión:
https://www.glassdoor.com.ar/Sueldos/impresor-sueldo-SRCH_KO0,8.htm

Investigación Primaria

Para validar las necesidades del cliente en la industria del gran formato, realizamos en abril de 2022 un estudio cuantitativo sobre una base de 150 clientes de Konica Minolta a lo largo y ancho de todo el país, mediante la plataforma Google Forms¹⁷.

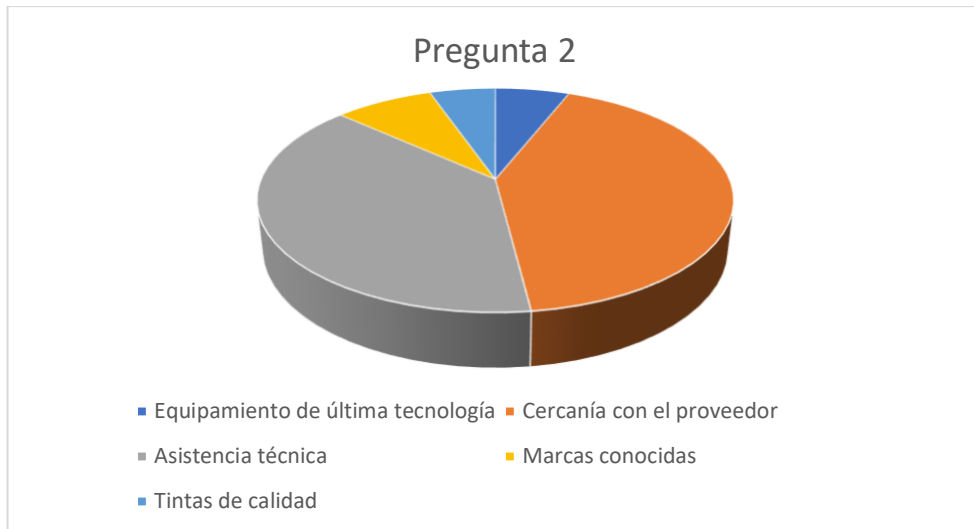
Como resultado de esta muestra, los siguientes insights:

1. El cliente toma en cuenta el servicio posventa a la hora de comprar un ploter de impresión, independientemente de su industria. En muchos casos, actualmente acefalos de servicio.

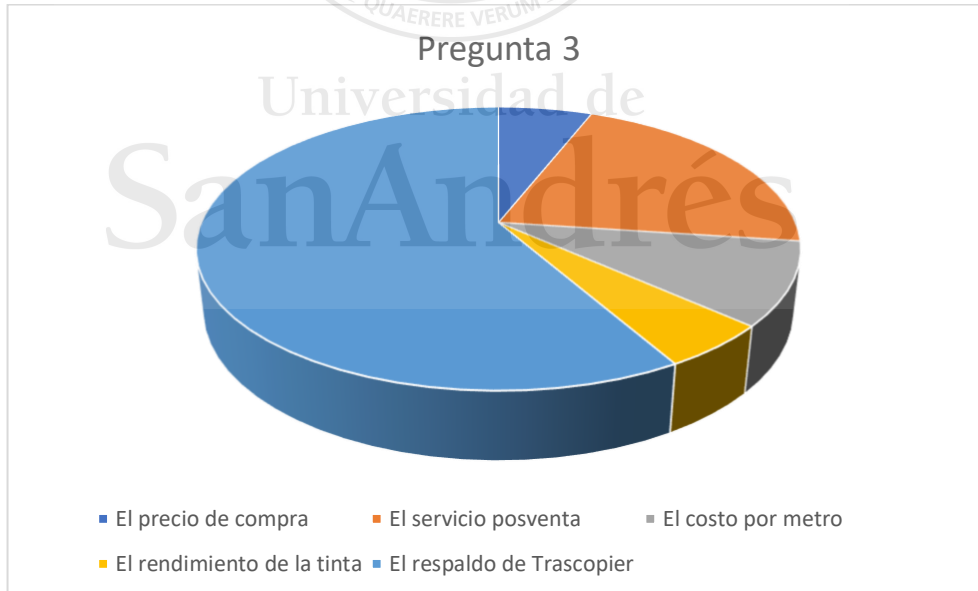


2. En las tres categorías, se presenta el denominador común de que el usuario tiene una necesidad concreta de servicio técnico y cercanía con el proveedor para poder agilizar la resolución de sus problemas. Esta falencia es muy notoria en el mercado actual y el usuario pretende un nivel de servicio superior.

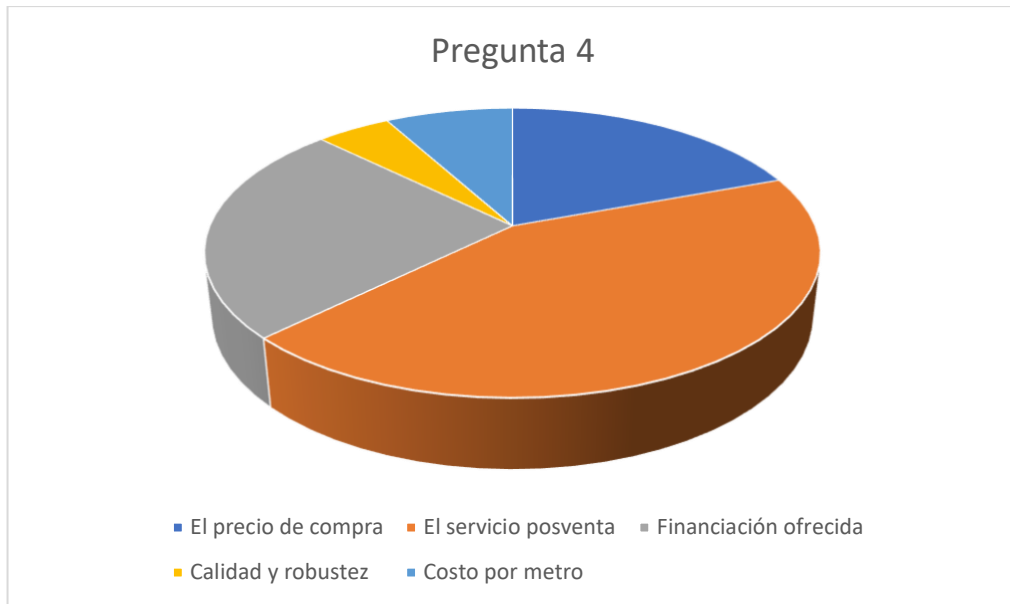
¹⁷ Ver en Anexo VI el formulario completo utilizado



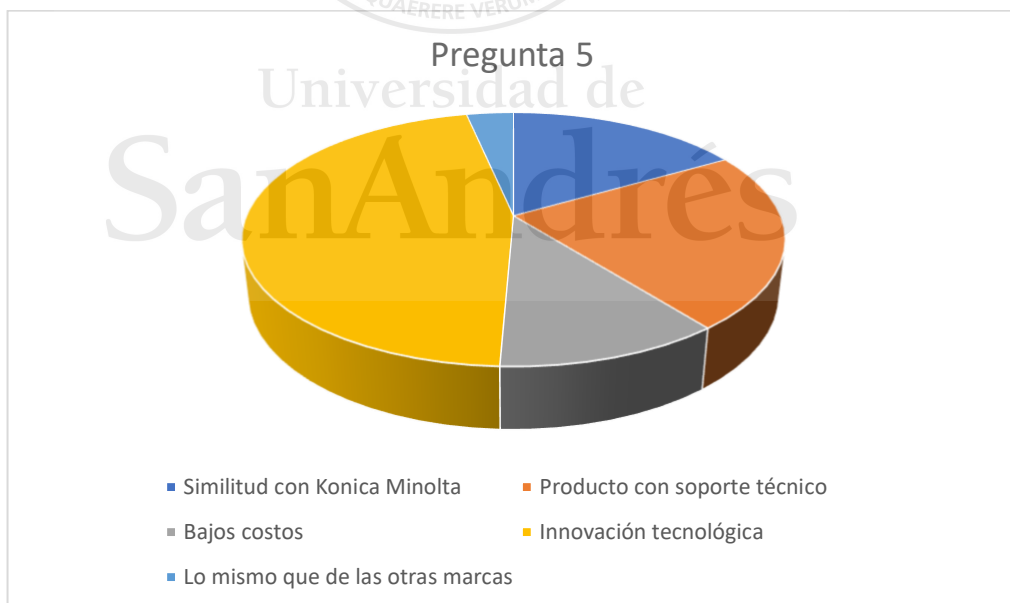
3. Los clientes incorporarían un ploter de impresión por el respaldo que les brinda Trascopier (Konica Minolta en Argentina). En algunas oportunidades, el cliente asociaba la calidad de Konica Minolta y su matriz fundacional apalancada por un soporte posventa profesional pensado para garantizar el correcto funcionamiento del equipamiento.



4. Inkami debe ser mejor que sus competidores en materia de servicio posventa, sin importar tanto el costo pero brindando financiación a plazo. Los jugadores actuales del mercado ofrecen políticas de pago que resultan poco tentadoras o con exigencias que resultan barreras de entrada.



5. El consumidor espera de la marca innovación tecnológica dado a que asocia el producto con Konica Minolta y su nivel de soporte técnico. La necesidad está centrada en los software de impresión de las máquinas y el nivel de capacitación que la marca puede ofrecer a los operadores de los ploters.



La posibilidad del desembarco de la marca en un mercado nuevo genera expectativas en los consumidores. Se presenta una necesidad bien marcada en materia de acompañamiento del cliente en el desarrollo de su negocio y ahí es donde Inkami buscará destacarse frente a sus competidores. Además, la

participación a nivel federal mediante su canal de distribución permitirán una expansión federal con presencia en cada provincia brindando proximidad al cliente. Los usuarios no temen incorporar productos de una marca desconocida dado a que lo asocian con Konica Minolta y su largo prestigio.

A partir de los insights que surgieron de la muestra, se construye el siguiente customer journey marcando los hitos de cada etapa que imaginamos para el proceso de un consumidor de cara al futuro:



Análisis Interno

Para profundizar el análisis interno de Trascopier, se implementará la herramienta de las “7 s” de Mc Kinsey.

La empresa tiene como **estrategia** principal basar sus ventas a nivel nacional a través de canales de distribución con presencia en cada provincia de Argentina. Se le proporcionan márgenes de rentabilidad altos que permiten sostener la estructura de cada uno de ellos y mantener al personal capacitado y generar presencia de marca con recursos económicos.

En lo que respecta a la organización interna de Trascopier, se basa en una **estructura** organizada en diferentes unidades de negocio focalizadas en diferentes líneas y mercados a los que apunta. Cada departamento tiene un responsable comercial a cargo a través del cual se canalizan las estrategias y lineamientos del producto.

Los **sistemas** que se disponen en la compañía están basados en financieros para aplicar comercialización a largo plazo, la cual posteriormente es trasladada o aplicada en el cliente final para brindarle la posibilidad de acceder a la máquina. Por otra parte, la estructura edilicia está segmentada por departamentos para simplificar su utilización y ordenar los procesos internos operativos. Sumado a esto, Trascopier se rige por norma ISO 9000 que garantizan la implementación de los procesos de cada departamento para eficientizar el flujo de información y trabajo en equipo de manera segura.

Por ser una compañía con liderazgo en los mandos altos y medios, tiene la particularidad de dar lugar a cada empleado que quiera destacarse y mostrar sus **habilidades**. Nadie dentro de Trascopier está enmarcado en hacer solamente su trabajo y existe la posibilidad de rotar y mostrar potencial de manera autónoma. Los **recursos humanos** son esenciales para la empresa y la finalidad del CEO es mantenerlos motivados dando lugar activo a que se involucren en el trabajo y los procesos. Existen bonos compensatorios por objetivos para casi todos los sectores y están anclados a la participación de los empleados en todas las capacitaciones y objetivos propuestos.

El **estilo** de la compañía tiene la particularidad de estar dirigido por los altos mandos pero cada departamento tiene la impronta propia que cada gerente de área propone. Existe un marco general basado en las formas amigables y respetuosas tanto para el cliente interno como para el cliente externo, pero cada individuo o mando medio puede imprimirle su estilo. Por consecuente, el resultado sobre los **valores compartidos** aplicados a la compañía, hacen que los clientes confíen y trabajen por largos períodos (tiene distribuidores con mas de 25 años trabajando juntos) y un prestigio ganado en el mercado que trasciende generaciones y rubros.



Diagnóstico de Situación

El siguiente análisis FODA (Andrews, 1971) evidencia cómo se crea ventaja competitiva para Inkami a través de explotar sus fuerzas internas que responden a oportunidades de contexto, neutralizando amenazas externas (Barney, 2007).

Consiste en realizar un análisis de los factores internos de la compañía para así detectar cuáles son las fortalezas y debilidades de la misma, para luego completarlo con un diagnóstico de los factores externos que representarán amenazas y oportunidades.

Como resultante de esta información, se podrá construir una matriz en donde podamos plantear posibles estrategias para trabajar las fortalezas con las oportunidades y amenazas, las debilidades con las amenazas y las oportunidades.

El siguiente diagnóstico, explica los factores internos de la empresa:

Fortalezas

La extensa trayectoria de la compañía hace recobrar valor a su red de distribución a nivel federal por más de 30 años. Su staff es altamente calificado con experiencia en la industria.

Sumado a esto, el vínculo cercano con sus proveedores en el exterior lo posicionan con una ventaja sobre algunos competidores debido a que goza del acceso a recomendaciones de empresas referentes en el mundo que pueden proveer otro tipo de tecnologías.

Debilidades

El no contar con una proyección del departamento de marketing en base a la inversión en publicidad futura, lo posicionan por debajo de las empresas que actualmente participan del negocio.

El plantel es pequeño acorde al movimiento de mercadería y eso repercute en ineficiencia logística a la hora de entregar con celeridad los productos. La falta de

experiencia en el movimiento de máquinas tan grandes como los plotters puede resultar una debilidad.

Por último, el canal de distribución tiene una alta rentabilidad que podría resultar perjudicial para el precio final de las impresoras en comparación con algunos competidores.

A continuación se explican los factores externos de la empresa:

Oportunidades

La caída de algunos jugadores antiguos del mercado hacen que se generen oportunidades para nuevas empresas debido a que se encuentra en constante crecimiento. Producto de eso, hay un parque instalado muy grande por atender y brindar servicio a nivel nacional. La red de distribución proporcionaría una ventaja competitiva muy grande en ese sentido.

Amenazas

La guerra de precios que atraviesa la industria hace pensar detalladamente en cuál será la estrategia adecuada. A su vez, algunos competidores comienzan a eliminar canales de venta indirectos o agentes, para pasar a la venta directa y así poder tener una baja considerable en el precio al consumidor final.

A nivel mundial, las tintas son concebidas para las marcas de los cabezales, no para las marcas de las impresoras. Habrá que generar una estrategia de fidelización para no perder en manos de competidores la venta de tinta.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TRAYECTORIA DE LA COMPAÑÍA ▪ RECURSO HUMANO CALIFICADO ▪ VÍNCULO CERCANO CON EL PROVEEDOR ▪ LINE UP ADECUADO ▪ RED DE DISTRIBUCIÓN A NIVEL NACIONAL 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BAJA INVERSIÓN EN PUBLICIDAD ▪ INEFICIENCIA LOGÍSTICA ▪ EQUIPO DE TRABAJO PEQUEÑO ▪ FALTA DE EXPERIENCIA EN EL RUBRO ▪ ALTA RENTABILIDAD DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN
	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> ▪ MERCADO EN CONSTANTE CRECIMIENTO ▪ CAIDA DE GRANDES JUGADORES ▪ NECESIDAD DE SOPORTE TÉCNICO ▪ PARQUE INSTALADO SIN ATENCIÓN 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ APROVECHAR LA RED DE DISTRIBUCIÓN PARA TOMAR EL PARQUE INSTALADO A NIVEL FEDERAL ❑ LANZAR RÁPIDAMENTE EL LINE UP COMPLETO AL MERCADO ❑ APALANCARSE EN LA TRAYECTORIA PARA CAPTAR EL LUGAR DE VIEJOS JUGADORES YA CAÍDOS
	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ PRECIOS CADA VEZ MAS BAJOS ▪ COMPETIDORES CON VENTA DIRECTA AL CONSUMIDOR FINAL ▪ CRECIMIENTO DE NUEVOS JUGADORES ▪ COMPATIBILIDAD DE TINTAS EN EL MERCADO 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ MULTIPLICAR LA INVERSIÓN EN MEDIOS Y CANALES DIGITALES PARA GENERAR RÁPIDO POSICIONAMIENTO ❑ REALIZAR UN CONVENIO CON EMPRESAS LOGÍSTICAS COMO ANDREANI ❑ AMPLIAR EL EQUIPO DE TRABAJO PARA ACAPARAR LA RESPUESTA TÉCNICA ❑ UTILIZAR RECURSOS ECONÓMICOS COMPARTIDOS
	<ul style="list-style-type: none"> ❑ EL VÍNCULO CON LOS PROVEEDORES HACE CONSEGUIR PRECIOS MÁS COMPETITIVOS ❑ EXPLOTAR EL LINE UP COMPLETO DIFERENCIADO DE LA COMPETENCIA ❑ APROVECHAR LA RED DE DISTRIBUCIÓN PARA HACER ACCIÓN DE VENTA MASIVA DE TINTA PARA OTRAS MARCAS COMPATIBLES 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ INVERTIR EN REDES SOCIALES PARA TENER LLEGADA AL USUARIO FINAL CON OFERTAS ❑ CAPACITAR AL PERSONAL Y CONTRATAR PERFILES CON EXPERIENCIA DE LA COMPETENCIA ❑ GENERAR ACCIONES DE MARCA CON ESFUERZO ECONÓMICO COMPARTIDO CON EL DISTRIBUIDOR

Universidad de

San Andrés

Otra herramienta que resulta apropiada para un completo diagnóstico de situación es la Matriz de Ansoff¹⁸, a través de la cual se puede ver cuál será la estrategia según la categoría o mercado en donde participará Inkami.

¹⁸ Nicole, P. (2017). Matriz Ansoff. 2019, de Economipedia Sitio web: <https://economipedia.com>



Estrategia para la Categoría I – Industria Textil

Por el tipo de productos dentro del portafolio de Inkami, en esta categoría se dará la particularidad de contar con una estrategia de desarrollo de productos, debido a que los ploters de impresión de sublimación son productos nuevos para mercados actuales. Para llevar a cabo el correcto desarrollo, será necesario invertir en acciones publicitarias que posicionen a la marca como referente e innovadora y atraigan a clientes de nuestros competidores. Será necesario trabajar sobre descuentos especiales y precios competitivos.

Además, se dará la combinación entre productos nuevos con las máquinas de impresión DTF (Direct to Film) en mercados actuales que podrían necesitar ese tipo de terminación o acabado. Este lanzamiento de nuevos productos dará una oportunidad de negocio para los consumidores actuales que busquen diferenciarse de sus competidores, pudiendo generar diversas gamas de productos dentro de su oferta actual.

Estrategia para la Categoría II – Industria Gráfica

Producto de las particularidades actuales de los clientes gráficos, en este caso se dará una diversificación en mercados nuevos con productos nuevos. A través de nuevos canales de distribución, sumados a una amplia gama de máquinas a ofrecer, se buscará la expansión para atraer a clientes de nuevos mercados que probablemente necesiten servicios de impresión pero aún no conozcan dicha tecnología.

Estrategia para la Categoría III – Industria Comunicación Visual

En esta última categoría destacada, se utilizará una estrategia de diversificación de mercados basada en aumentar el consumo de los clientes actuales de los competidores a través de ofertas especiales que inviten a probar Inkami. El mercado aún no está en su punto de saturación y hay mucho por explorar, por lo que para la empresa resultará un desafío grande pero también volúmenes de conversión altos y seguros.



Estrategia

La comercialización actual atraviesa una pelea continua basada meramente en el costo del producto y, cómo mencionan en su libro W. Chan Kim y Renée Mauborgne “Blue Ocean Strategy”, en un mar rojo en donde prima la pelea feroz por el precio en un mismo tipo de mercado y sin valor agregado. Salir de ese escenario en busca de un océano azul será la base de anclaje para diferenciarse mediante una propuesta innovadora, solucionando obstáculos y rompiendo barreras.

Inkami pretende ser la plataforma de negocio que acompañe a sus clientes a lo largo del crecimiento de cada industria, ofreciendo un servicio integral profesional con un costo competitivo y alcance federal. Al contar con una red de distribución que cubre cada una de las provincias de Argentina, la penetración de mercado será masiva, directa y solvente.

Con la finalidad de cumplir con las metas propuestas, Trascopier brindará los recursos económicos necesarios para contar con el stock suficiente para abastecer la demanda y para las acciones de promoción necesarias.

Para realizar la segmentación de la estrategia de marketing de Inkami, será necesario clasificar el mercado en tres grupos distintos.

Segmentación para la industria textil

La industria textil en Argentina está dividida en múltiples especialidades que forman parte de una gran cadena de producción. En esta oportunidad, para el desarrollo de Inkami en este segmento, sólo hay que focalizar en las empresas que se dedican a la impresión de tela sublimada en formato ancho.

La región pertinente para esta segmentación estará focalizada en los polos productivos textiles como Buenos Aires, Santa Fé, Córdoba, Tucumán y Santa Cruz. Las grandes urbes permiten desarrollar productores de prendas locales que requieran la tela impresa en menores tiempos de entrega y mayor independencia de la tercerización.

El criterio por el cual se decide el desembarco en dicho segmento está basado en entender que los recursos actuales de la compañía permiten trabajar con un

portafolio de productos que soluciona las necesidades de ese nicho. Asimismo, al no contar con la experiencia suficiente sobre la industria, era menester no quemar etapas lógicas en la adquisición del know how pertinente. A su vez, existe un gran atractivo en ofrecer maquinaria con innovación tecnológica en un mercado existente y un tanto rudimentario.

Target

El target de dicha unidad de negocio se encuentra enmarcado en comercios que trabajen en diseño textil, empresas de impresión digital y/o cualquier compañía ligada a la industria de sublimación. Por motivo del alcance federal de Inkami, el territorio a cubrir abarca toda la República Argentina ya que la industria posee productores en casi todas las provincias.

Segmentación para la industria Gráfica

A diferencia de otras industrias de impresión, la gráfica no necesariamente debe ser fragmentada según el mercado al que apunten debido a que los ploters de impresión que Inkami ofrece pueden abastecer a cualquier tipo de necesidad a cubrir en materia de gran formato para las imprentas. Esta simplificación en la segmentación genera un doble desafío ya que por un lado representa una gran oportunidad de cara a la variedad de ventas posibles y, por otro lado, demanda mayor profesionalismo para ejercer la diferenciación en un mercado plagado de competidores.

En esta industria, la cobertura o alcance de la región debe ser federal dado a que la cantidad de imprentas registradas existentes aportan una potencialidad de requerimiento de productos, en muchos casos por cuestión vincular a Konica Minolta y la costumbre del servicio y soporte en zona en cada provincia.

A priori, la industria gráfica es de las tres seleccionadas la más grande y la que mayor escalabilidad posee por características propias del negocio. Es difícil imaginar el tamaño real de volúmen de impresión, pero la penetración de mercado que puede existir por resultar un negocio masivo y federal lo transforman en proyecto atractivo en el que la empresa debe destinar gran parte del presupuesto para alcanzar objetivos de posicionamiento de marca.

Target

En este caso, el target serán imprentas y centros gráficos de impresión en la República Argentina. El perfil de compradores de equipos de producción gráfica de marca a lo largo y ancho de todo el país, cuya participación se da en la industria gráfica.

Segmentación para la industria Comunicación Visual

En esta última segmentación seleccionada para el desarrollo de la marca en los diversos mercados de impresión, se apunta a posicionar a Inkami dentro de las empresas que se dedican a la producción de cartelería en vía pública como ser afiches, sextuples, gigantografías y carteles de ruta. La variedad de productos impresos a realizar estará cubierto por el line up de máquinas a vender, por lo que el mix de productos seleccionado para esta industria es suficiente.

Mayoritariamente los grandes productores de carteles en vía pública suelen estar en las ciudades más pobladas y cercanas a municipios provinciales que soliciten esos tipos de impresión. En comparación con las otras dos categorías, el tamaño de los potenciales clientes será menor dado a que requiere de estructuras más grandes para el desarrollo del negocio.

La característica que tienen este tipo de compañías es que realizan todos sus procesos in house, por lo que pretenderan unificar productos y servicios en un solo proveedor.

El mayor atractivo de este mercado es que no suelen ser estacionales, sino más bien bastante constantes en niveles de producción en metros cuadrados. Sumado a esto, los años de elecciones políticas existen fuertes incrementos en los volúmenes de impresos en vía pública.

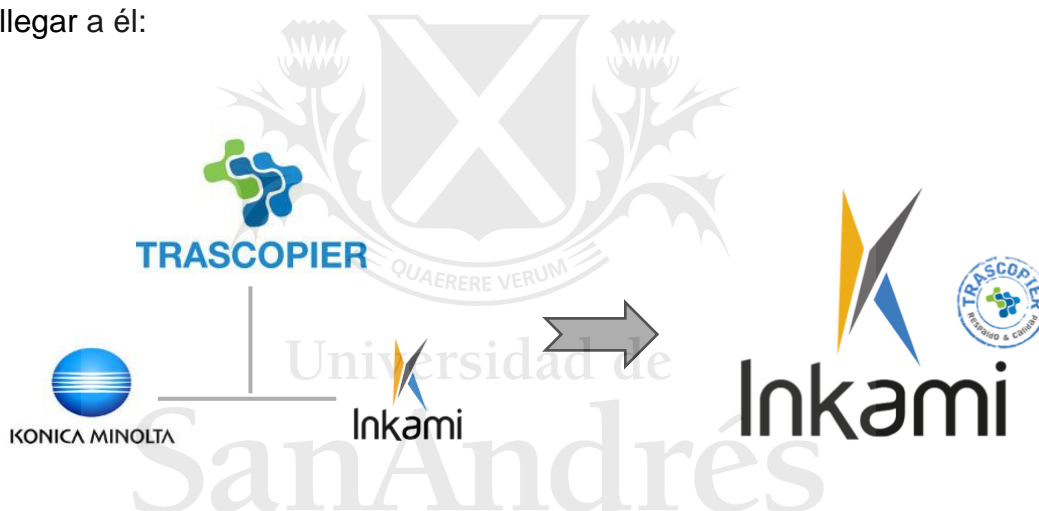
Target

El target serán empresas que se dediquen a la impresión de comunicación visual en vía pública, puntualmente cartelería de gran tamaño en cualquier región del país y con participación en la industria independientemente del tamaño de la compañía.

Diferenciación y Posicionamiento

Tomando los conceptos del libro “Principios de Marketing” (Kotler y Amstrong, 2018), el posicionamiento que busca lograr Inkami en la mente de los consumidores esta basado en ser una marca con respaldo y soporte técnico. La estrategia seleccionada para esta ocasión es apalancarse en Trascopier y su trayectoria con Konica Minolta en el mercado, las cuales reflejan en la industria seriedad y confiabilidad japonesa. Esta intención de traccionar como endorser brand, tiene como objetivo que los endorsers le presten su personalidad a un producto o marca para producir más respuestas positivas hacia la publicidad y mayores intenciones de compra (Atkin & Block, 1983).

Para esto, comenzaremos por definir y explicar el logotipo seleccionado y el camino hasta llegar a él:



Esta asociación permite identificar las posibles ventajas competitivas de diferenciación basadas en la calidad del servicio técnico y posventa que Inkami le aportará al mercado, y construir una posición sólida frente a los competidores. La necesidad de acompañamiento percibida por el cliente de Konica Minolta será trasladada a la nueva marca y mostrar una primera diferenciación. A su vez, otra ventaja seleccionada para la estrategia estará basada en la red de distribución a nivel nacional que permitirá una penetración de mercado amplia y cercana con los potenciales clientes. ¿Qué se busca? Alcanzar el sentido de pertenencia con Trascopier y así lograr que el usuario se sienta respaldado por el distribuidor zonal, quién lo acompañará en el proceso de crecimiento y evolución de su negocio.

La propuesta de valor estará definida de la siguiente manera: *Inkami pretende ser una marca al alcance de todos, inclusiva, que lidere y transforme el mercado de gran formato reconocida por su calidad y confiabilidad.*

Continuando con el concepto de propuesta de valor de Kotler, Inkami ofrecerá mayores beneficios al cliente por mayores precios:

		PRECIO		
		MAS	LO MISMO	MENOS
BENEFICIOS	MAS	INKAMI	-	-
	LO MISMO	-	-	-
	MENOS	-	-	-

La finalidad es generar desarrollo de productos sólidos en los que el usuario solo deba preocuparse por producir y generar ingresos a su empresa. No presentará un inconveniente la comparativa de precios con los competidores de primeras marcas ya instaladas en el mercado dado a que el diferencial estará basado en la posibilidad de financiación a largo plazo y el soporte posventa a nivel nacional.

¿Qué hará a Inkami diferente de sus competidores? En primer lugar, contará con un portafolio de productos capaz de abastecer a las diferentes subcategorías descritas anteriormente, posicionándose en un lugar de superioridad por poder ofrecer soluciones integrales a diversos clientes, dándoles la posibilidad de unificar todo en un mismo proveedor. Como segundo punto a destacar, la posibilidad de ofrecer servicio técnico a lo largo y ancho de todo el país gracias a su cadena de distribución federal, permitirá una presencia de marca completamente diferente a los otros jugadores del mercado. Por último, el respaldo y la solvencia de Trascopier harán posible llevar a cabo planes de financiación a largo plazo para potenciar y actuar como facilitadores de negocios en cada categoría seleccionada.

El modelo de negocio

Para visualizar rápidamente el modelo de negocio de la compañía, se utilizará el *Canvas Business Model* de Osterwalder (Osterwalder, 2010). En los diferentes

cuadrantes se puede ver cuáles serán las actividades clave, socios estratégicos y todos los demás eslabones de la cadena que conforman el funcionamiento de la empresa.

<p>Asociaciones clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respectivas cámaras de cada subcategoría (textil-gráfica-letreros) • Proveedores en el exterior operando por más de 15 años • Entes gubernamentales a cargo del análisis de los productos importados • Red de distribución con más de 20 años trabajando juntos • Proveedores de tinta • Bancos 	<p>Actividades clave</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación de mercado para cada categoría • Capacitación a los distribuidores del canal • Cursos técnicos para poder brindar soporte acorde a las necesidades 	<p>Propuesta de valor</p> <ul style="list-style-type: none"> • Portafolio de productos completo y acorde a las necesidades de cada subcategoría a la que apuntamos abastecer • Producto de calidad con la posibilidad de financiarlo a plazo • Cadena de distribución nacional para garantizar la atención posventa necesaria para el correcto funcionamiento y desarrollo del negocio • Información confiable, profesional y en español, para brindarle herramientas operativas al cliente sobre su máquina 	<p>Relaciones con los clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rápido detección de inconvenientes o necesidades por relacionamiento del distribuidor con el cliente en zona • Redes sociales propias para estar cerca del cliente • Plataforma propia de la marca para creación de comunidades 	<p>Segmentos de clientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas dedicadas a la impresión y producción para la industria Textil • Empresas dedicadas a la impresión dentro de la industria Gráfica • Empresas dedicadas a la impresión de cartelería en vía pública
<p>Estructura de costos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importación de ploters de impresión • Actividades de marketing y difusión • Comisiones para los distribuidores • Sueldos de los recursos humanos destinados al sector • Gastos de estructura por espacio utilizado 		<p>Fuentes de ingresos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Venta de máquinas • Venta de insumos • Mantenimiento mensual por service preventivo • Servicio de perfilado de máquinas • Venta de licencias de software de impresión 		

Universidad de
San Andrés

Objetivos y Metas

El lanzamiento de la marca al mercado estará supeditada al comienzo del año fiscal japonés (abril / mayo 2023) para no alterar la operatividad de la compañía en cuanto a la estructura general de los sectores que intercederán en el proceso de desarrollo y ejecución del plan de marketing de Inkami.

Los **objetivos** principales que se buscarán alcanzar serán los siguientes:

- 1- Posicionar la marca en el mercado argentino como referente de calidad y servicio postventa a nivel nacional.
- 2- Ofrecer un portafolio de productos que alcance a cubrir las necesidades detectadas en cada una de las categorías planteadas en la sección “Estrategia”.
- 3- Replicar el formato de modelo de negocio de Konica Minolta para traccionar ventas en clientes cautivos de la marca.
- 4- Competir en otro nicho del mercado al cual las empresas actuales no llegan por falta de infraestructura corporativa.
- 5- Transformar el mercado de impresión de gran formato.

Para poder lograrlo, la empresa pondrá a disposición todos los recursos necesarios según la planificación de este plan de marketing y así apostar por esta nueva unidad de negocio a largo plazo. Sumado a esto, se realizarán reuniones trimestrales para analizar las mediciones pertinentes de cada uno de los objetivos planteados.

Las **metas** que se propondrán serán las siguientes:

- 1- Generar facturación de máquinas por USD 700.000 el primer año de la marca (Abril 2023 a Marzo 2024).
- 2- Promover la venta de insumos y repuestos a nivel nacional para alcanzar un nivel de transacción cercano a los USD 350.000 para el primer año de vida de la nueva unidad de negocio.
- 3- Incorporar a los 24 distribuidores actuales de participar en el proyecto y así poder realizar una acción federal que transforme rápidamente el mercado.

- 4- Alcanzar un ARPU¹⁹ de USD 43.750 promediando los 24 canales de comercialización a los que se busca incluir.

Siguiendo los lineamientos de Robert Dolan, quien sostiene que la única manera de crear valor para la compañía es capturando, a través del precio, una porción del valor que ésta crea para sus clientes. Para ello, existen tres procesos relevantes: la creación de valor, la captura de valor y el sostener ese valor (Dolan, 1999). En el caso de Inkami, buscará crear valor en cada una de las categorías de la segmentación y target propuestos, y así posicionarse como una marca nueva disruptiva y empática.



¹⁹ Refiere al Ingreso Promedio por Usuario (sus siglas en inglés: Average Revenue Per User).

Modos de Acción

Para la captura de valor Dolan plantea que la empresa debe definir su Marketing Mix (las 4Ps): Producto, Plaza, Promoción y Precio (Dolan, 1999). Con el afán de obtener los objetivos comerciales que se proponen en este plan de marketing, podríamos realizar un paralelismo claro al preguntarnos ¿qué queremos vender? ¿a quién se lo queremos vender? ¿cómo lo queremos hacer? y ¿dónde?.

Producto

Todos los artículos que se comercialicen en la nueva unidad de negocio estarán impresos con el sello de Inkami como marca emblema y propietaria de Trascopier. De esta manera, todas las acciones de promoción, publicidad y posicionamiento que se realicen serán bajo estándares de calidad que la compañía controle y con independencia absoluta del fabricante de la maquinaria²⁰.

Entendiendo que existen diferentes categorías dentro del mercado, se definirán nombres identificatorios para cada uno de los productos que se trabajen en cada industria detallada.

Los pilares centrales en los que se apoyará Inkami para poder lograr los objetivos y metas propuestas serán la financiación a largo plazo en pesos y la garantía extendida a nivel nacional. Sumado a esto, todas las acciones publicitarias que realice la marca serán económicamente absorbidas por Trascopier durante los primeros dos años del proyecto, minimizando la inversión del canal de venta.

Producto de los volúmenes de compra proyectados, Trascopier brindará soporte económico en concepto de marketing, el cual será completamente destinado a realizar un “showroom itinerante” (una gira en cada una de las provincias de nuestro país mostrando las nuevas máquinas impresoras de gran formato) y así darle visibilidad a la marca. Esta herramienta diferencial será de gran ayuda para incrementar las conversiones y dar una imagen de solvencia a los prospectos que tengan su primer encuentro con Inkami.

²⁰ Ver Anexos para infografía

En todos los casos, la presentación del packaging será en cajas de madera con el sello en pintura negra para el logo y modelo del producto según categoría. En su interior, cada máquina será presentada bajo la misma línea estética establecida previamente con el proveedor y con el logotipo identificatorio de la marca y modelo de la misma.

Los ciclos de vida de cada uno de los productos son otorgados por el proveedor y están relacionados directamente con la obsolescencia programada de cada una de las partes que componen a las máquinas. En promedio, suele ser un ciclo de vida útil de 6 a 10 años dependiendo la complejidad de la impresora.

Producto para la Categoría I (Industria Textil)

Dentro del mercado de impresión textil, se trabajará con tres máquinas que cubrirán la demanda proyectada. En primer lugar, las impresoras de formato ancho de 1.80 metros serán representadas como *Inkami 1800T* y su configuración estará dada en la cantidad de cabezales con las que se prepare (podrá ser con 2, 4 u 8 cabezales de impresión). Dependiendo del nivel de producción que requiera el cliente, será la propuesta comercial que se arme con mayor o menor cantidad de cabezales. Sumado a esto, lanzaremos la calandra de transferencia *Inkami Heat Press* para brindar la solución integral al cliente.

Por último, como complemento para esta categoría, ofreceremos la *Inkami 620DTF* cuya finalidad es cubrir la necesidad de impresión a demanda de telas de fibras naturales como algodón, seda y lino, entre otros.

Producto para la Categoría II (Industria Gráfica)

En lo que respecta a esta categoría, las impresoras de gran formato serán configuradas con cabezales piezoeléctricos de calidad fotográfica y en dos anchos de área de impresión, 1.80 metros y 3.20 metros. *Inkami 1800E* y *3200E* respectivamente serán los nombres de los modelos para identificar el producto.

Sumado a estas impresoras, ofreceremos también un plotter de corte de 1.60 metros de ancho para complementar la impresión de 1.80 metros (es importante aclarar que los sustratos de impresión tienen como tamaño máximo 1.60 metros) y lo comercializaremos como *Inkami 1600 Cut*.

Tal como se detallo en la segmentación de la categoría anteriormente, por el tipo de cliente al que apuntamos, la demanda estará totalmente cubierta con las características técnicas que tendrán las máquinas de nuestro portafolio.

Producto para la Categoría III (Industria Comunicación Visual)

En el mercado de Comunicación Visual la demanda requiere maquinaria de 3.20 metros dado a que simplifica la panelización de una gigantografía que será colocada en un cartel de ruta o una publicidad en la calle. Entendiendo esto, el producto que ofreceremos para esta categoría sera la *Inkami 3200CV* cuya configuración podrá ser con 4 u 8 cabezales de impresión según los niveles de productividad que necesite cada cliente.

Para todos los modelos de máquinas anteriormente detalladas en cada categoría, contaremos con stock de insumos y repuestos necesarios para el correcto funcionamiento y desarrollo del negocio.

Precio

Para la definición del "Pricing" (el elemento clave para la captura del valor según el autor), es muy importante la percepción que la empresa tenga acerca del valor que construye para su cliente. En caso de que el precio supere el valor que genera al cliente, el producto no se venderá. Encontrar el equilibrio perfecto será la clave para Inkami, entendiendo que la intención de estrategia de precios está ligada a ofrecer un producto superior con un precio superior al promedio de los competidores.

A la hora de determinar el precio de Inkami, también será importancia separarlo según las categorías anteriormente mencionadas.

Precio para la Categoría I (Industria Textil)

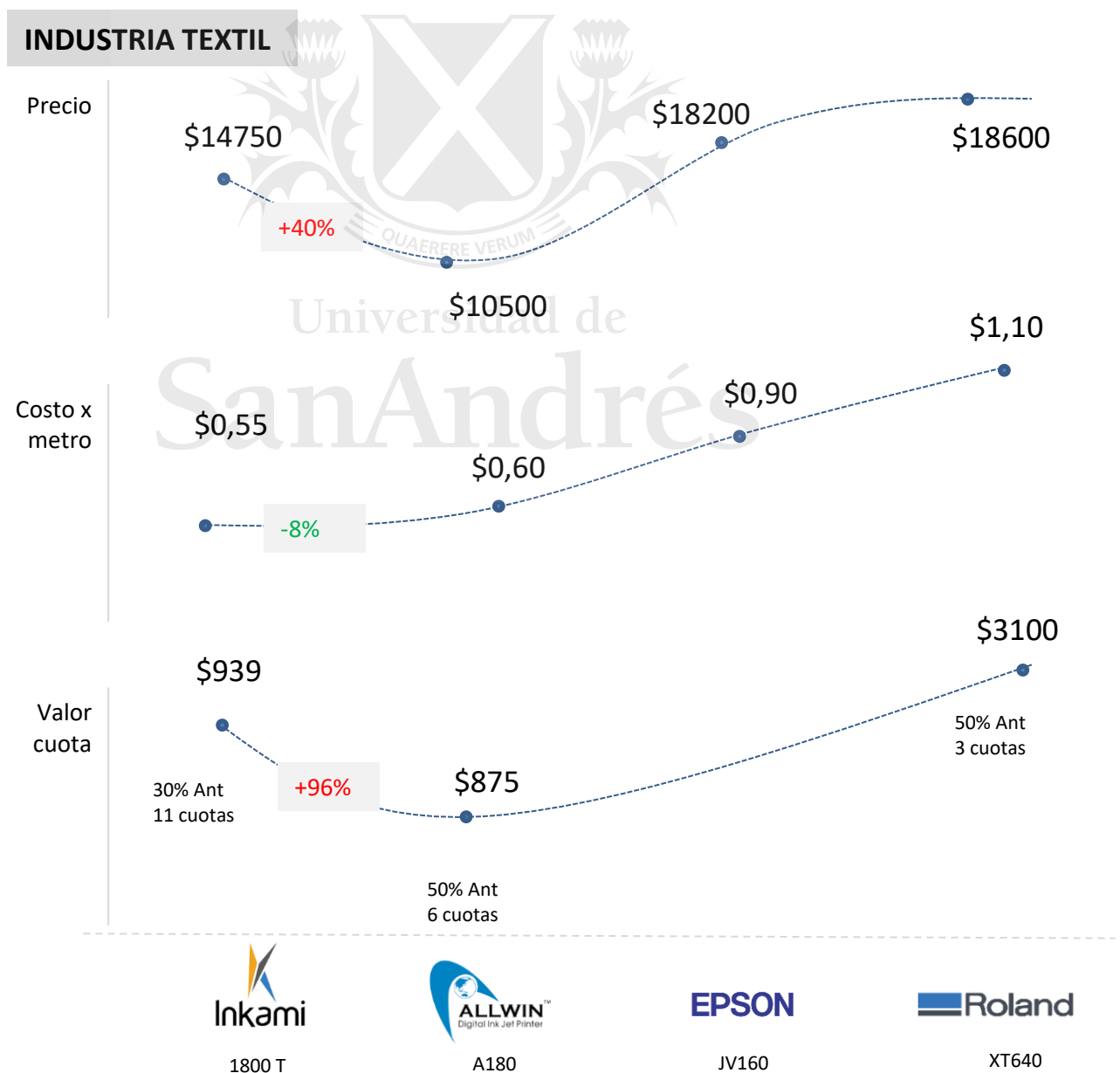
La posición que adoptará la marca frente al mercado estará en un valor intermedio entre las primeras marcas reconocidas y los competidores chinos de menor volumen o montos. Respecto del principal competidor (Allwin), se posicionará el precio un 40% por encima del mínimo actual en plaza. A su vez, en un escenario en el cuál el cliente pueda financiar la compra de una máquina en pesos y a plazo

de 11 meses, y a su vez obtenga un precio especial en el valor de la tinta que le permita posicionarse como el más económico del mercado.

Con esta estrategia, el cliente pagará un poco más por una impresora, pero podrá financiar el producto con una cuota accesible que le permita solventar con trabajo genuino que produzca la máquina.

Sumado a esto, recibirá atención posventa personalizada y soporte técnico profesional independientemente de su zona geográfica. La percepción de la solución integral entregada será el justificativo del precio.

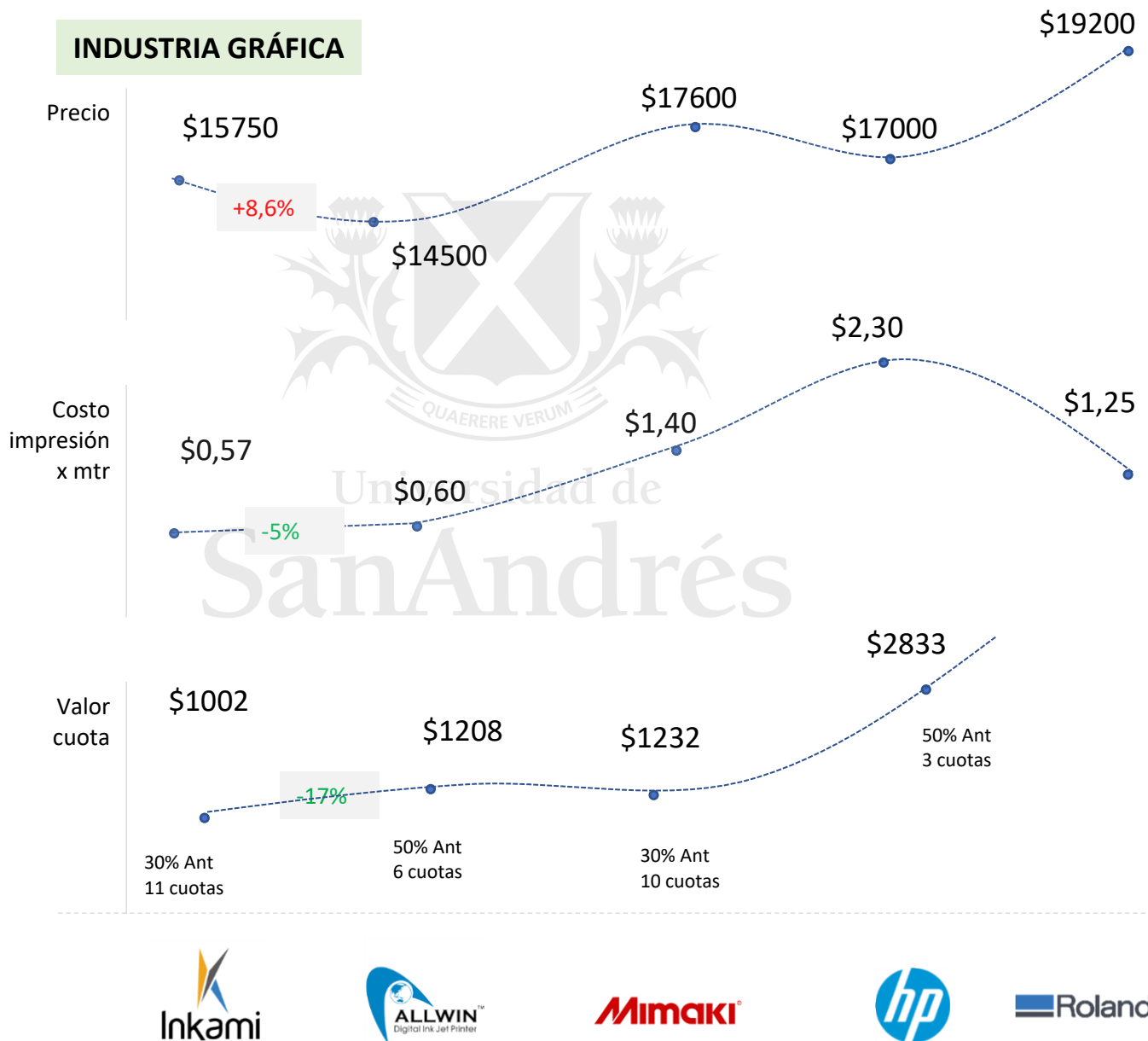
Como referencia, el siguiente cuadro podría ser una simulación actual de referencia (delimitado en rojo el principal competidor chino):



Precio para la Categoría II (Industria Gráfica)

En el caso de la categoría presentada, la estrategia del precio estará orientada a pelear con un valor muy cercano al más económico de plaza (de la marca Allwin) pero ofreciendo un servicio posventa con presencia federal y con capacitación profesional que brinde atención técnica en menos de 24 horas.

A continuación un gráfico con los competidores de la categoría y los posibles precios vigentes:



En este escenario, la intención del precio agresivo es poder captar una gran cantidad de imprentas rápidamente para poder generar parque instalado y así alcanzar un volumen de consumo de tinta que represente un ingreso significativo. Capturar valor del cliente y vender a plazo nos mantendrá en contacto permanente para abastecer todas las necesidades que se presenten, y así evitar la invasión de competidores.

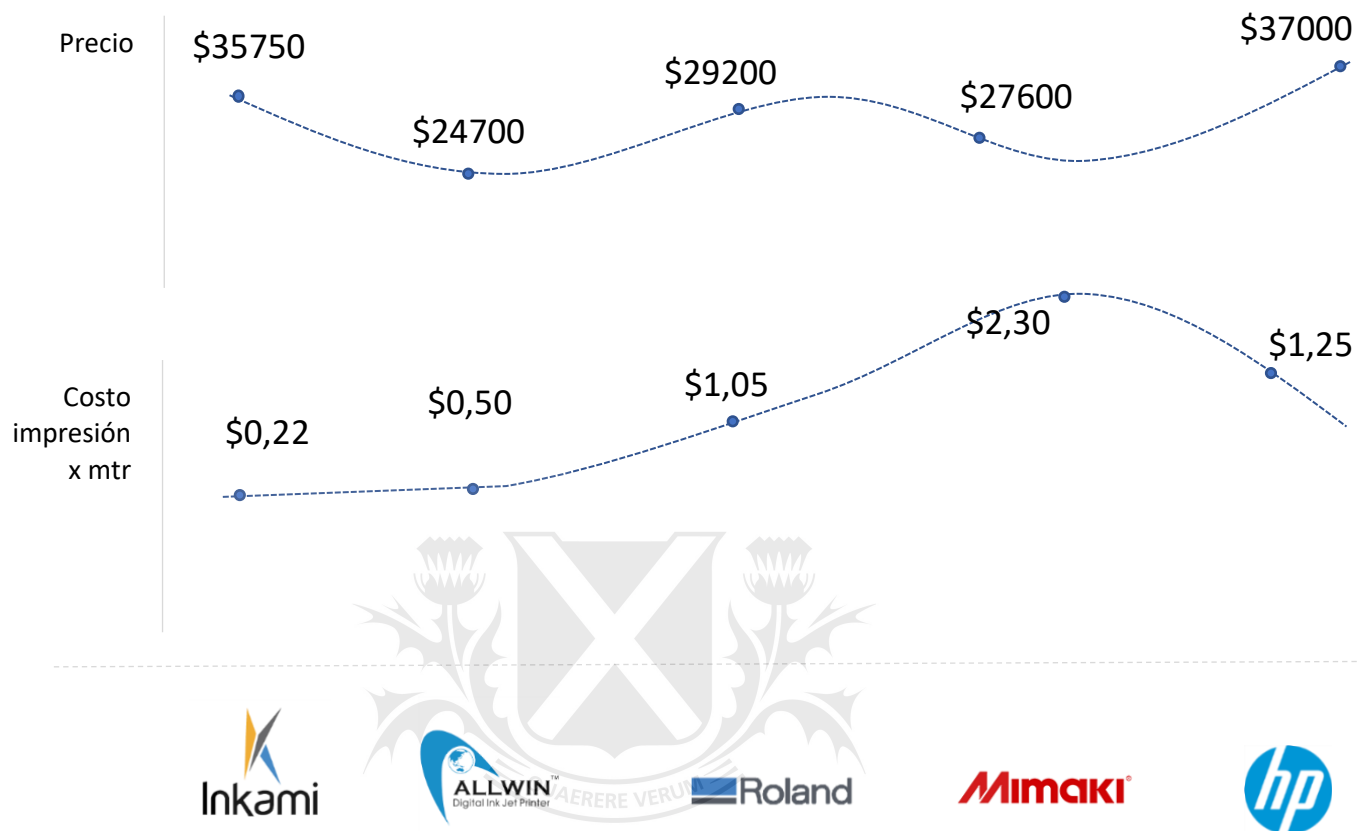
Precio para la Categoría III (Industria Comunicación Visual)

Por características típicas del negocio de impresión de gigantografías en vía pública, la estrategia de precios estará centrada en ofrecer un valor de tinta extremadamente económico y un precio alto de impresora. El motivo se debe a que en estos casos, los potenciales clientes tienen enormes volúmenes de impresión mensual, por lo que la incidencia de la tinta en el costo por trabajo a realizar es significativa.

La particularidad de esta industria es que las máquinas deben ser rápidas para llegar a producir lo que demanda el mercado, sin importar tanto el valor de las mismas. Por tal caso, ofreceremos un producto de mayor calidad (más veloz) con un precio superior a la media cómo se ve a continuación:

San Andrés

INDUSTRIA COMUNICACIÓN VISUAL



Distribución

En esta primera etapa de la marca, Trascopier utilizará como canal principal de distribución su red de agentes a nivel nacional. Tal como hemos detallado anteriormente, la empresa cuenta con la ventaja competitiva de tener presencia en cada una de las provincias de Argentina gracias a su red de distribuidores oficiales de Konica Minolta. Con el lanzamiento de Inkami como nueva unidad de negocio, aprovecharemos la estructura sólida de los canales en materia comercial y técnica, dos pilares fundamentales para darle proyección al negocio y diferenciarse de la competencia.

Cada uno de los distribuidores tendrá asignada una zona geográfica de incidencia (la misma que tiene actualmente como distribuidor oficial de Konica Minolta) en la cual podrá ofrecer todo el portafolio de productos Inkami según corresponda. En aquellos casos en donde el distribuidor no tenga prospectos en alguna categoría (por ejemplo en la categoría textil) recibirá ayuda desde casa central para

desarrollarla in situ o, en su defecto, buscar un distribuidor exclusivo para esa categoría. Como primera instancia, siguiendo la idiosincrasia de Trascopier, se intentará siempre fomentar el crecimiento y expansión del distribuidor actual.

Los márgenes de descuento que serán otorgados a los canales serán del 30% sobre la lista de precios a público estipulada. Todos deberán presupuestar las máquinas según los valores referenciales de lista publicada sin excepción e independientemente de la zona geográfica en donde se encuentren. Cada distribuidor tendrá la libertad de manejar una política de descuento en tanto no cruce la barrera de los márgenes anterior mencionados. En caso de que un cliente/usuario final se contacte con casa central, siempre recibirá los valores de precio público estipulados por Inkami.

Los servicios de capacitación técnica y comercial correrán por cuenta de Trascopier y será condición excluyente la aceptación del distribuidor a capacitar a su personal. Asimismo, la logística general de los productos será programada de la misma manera que sucede actualmente con Konica Minolta, en donde el envío de la mercadería se realiza por camión y a domicilio del distribuidor de cada provincia. Los gastos de dicho traslado seguirán estando a cargo del canal, como así también el despacho a la dirección del cliente final.

En una segunda etapa de la marca, se planea generar otros canales de venta directa y online. Una vez posicionada la marca, con un parque instalado que permita mostrar casos de éxito, desarrollaremos una estrategia multicanal que no afecte ni viole los acuerdos con los canales de distribución actuales.

Comunicación

Tal cómo se detalló en secciones anteriores, la estrategia de comunicación estará focalizada en apalancarse en el prestigio adquirido por Konica Minolta durante años de trayectoria de Trascopier y de esa manera lograr una asociación de marca vinculante entre Inkami y los productos de calidad japonesa.

Al tratarse de una lanzamiento de marca, será importante diferenciar los mensajes y los destinatarios para poder lograr acciones o campañas que corran en simultáneo y poder, por un lado, posicionar la marca y generar conversiones o

nuevos prospectos que resulten de interés para traccionar las nuevas impresoras de gran formato.

Los mercados a los cuales irá dirigido el producto, deben ser abordados por diversos medios que logren mayor presencia de marca. En el mercado gráfico y textil principalmente, sigue teniendo muy buena repercusión el medio gráfico tradicional, por lo que será importante realizar inversiones en las revistas específicas de cada gremio (“Oficio Gráfico” y “Mundo Textil”).

Asimismo, Inkami participará de todas las ferias o exposiciones de cada rubro de las categorías en las que participa con productos en su portafolio. De esta manera, además de lograr posicionamiento de marca, se generará la posibilidad de llevar a cabo las ventas personales con el afluente de gente que participa de dichos eventos. En este tipo de maquinaria, el vendedor profesional es un medio necesario para la concreción de la venta, y el cliente suele asistir a las ferias para observar la tendencia de mercado y aprovechar algún tipo de oferta especial o descuento por el evento. Las relaciones públicas que se producen en estos espacios resultan de vital importancia para darle vuelo a la marca.

En cuanto a los medios digitales, se crearán las cuentas de Inkami en redes sociales para poder generar campañas de posicionamiento de marca y orientarlas al público consumidor que trabaje en empresas vinculadas a cada categoría descrita en este trabajo. Como principal canal, se apuntará a fomentar LinkedIn y utilizar las herramientas de sales force que brinda la plataforma para poder llegar al target seleccionado como potenciales compradores (los decisores de compra dentro de las empresas).

El presupuesto destinado al plan de comunicación será de USD 13.350 mensuales durante el primer año de la marca, y será administrado por una agencia de medios externa con equipo propio de trabajo. De esta manera, el responsable de Inkami sólo deberá auditar y aprobar las acciones comunicacionales, sin perder el foco principal del negocio.

La comunicación y estrategia estarán orientadas a brindarle independencia a Inkami respecto de Konica Minolta y Trascopier, por lo que contará con identidad de marca independiente del estilo gráfico propuesto por la empresa hasta el

momento, y también con su propio sitio web²¹ en donde podrán consultarse los productos por categoría.



²¹ Ver propuesta de página web en anexos

Análisis económico financiero

Para el desarrollo del siguiente análisis, se tomaron en cuenta los presupuestos estimados a lo largo de las secciones del plan de marketing. A su vez, se proponen tres escenarios con diferentes perspectivas para brindar alternativas que brinden claridad a los inversores.

Vale aclarar que para la construcción de la estimación de flujo de fondos se utilizó una tasa de descuento del 28,87%²², construida a partir de la tasa libre de riesgo (US Treasury Bons 5Y) y la prima de riesgo país²³. Se partió de la tasa libre de riesgo, que surge de la renta de los bonos del tesoro americano a cinco años (3,64%), y sobre eso se agregó el riesgo país que a la fecha del análisis se encontraba en 25,23%. De esta manera, se construye la tasa de descuento que es la rentabilidad mínima que se le pedirá al proyecto, es decir, toda vez que la tasa interna de retorno del proyecto supere a esta tasa de descuento, el proyecto será financiera y económicamente aceptable.

Escenario económico financiero principal (Optimista posible)

En esta primera alternativa presentada, se espera una penetración fuerte de la marca apalancada por la red de distribución que funcionará como plataforma de venta y promoción del producto, con una aceptación razonable del mercado.

Es importante detallar los siguientes inputs tomados en cuenta para el análisis económico financiero principal:

- El precio de venta unitario promedio establecido es de USD 17,000.
- Se estima un crecimiento sostenido interanual del 10% para el 2do año, 15% para el tercer y cuarto año, y 20% a partir del quinto año, en el cual el negocio alcanzará un nivel de madurez sostenible para los próximos ejercicios.

²² La información necesaria para crear la tasa fue tomada con las referencias de marzo y abril de 2023

²³ Riesgo país obtenido de <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html>

- Con este nivel de crecimiento se proyecta que las unidades comercializadas en el primer año serán aproximadamente 54, aumentando un 75% al cabo del quinto año, con 94 máquinas vendidas.
- A través de nuestra holding en Asia se lograron acuerdos comerciales favorables con fabricantes directos de las máquinas a un precio preferencial de aproximadamente USD 7,500.
- El costo de importación (gastos de aduana, seguros, fletes, aranceles, etc.) se estiman en aproximadamente un 4% sobre el costo del producto.
- Los gastos de administración se estimaron considerando un incremento razonable en los primeros tres años del proyecto, hasta establecer un equipo de trabajo, una estructura organizativa, asesorías fiscales, contables, etc., y a partir del tercer año, se mantendrán estables por los siguientes años.
- El gasto de comercialización incluye la fuerza de venta, servicio técnico y soporte para los equipos y servicios post ventas. Este gasto será variable y del orden del 14% de las ventas brutas.
- Se proyecta un gasto significativo de comunicación en el primer año del proyecto (17% sobre la venta bruta), necesario para lograr la difusión pretendida del negocio y el crecimiento estimado que se mencionó anteriormente. Luego, en el segundo año este gasto disminuirá a un 8% sobre la venta, y a partir del tercer año caerá en un 1% anualmente, hasta llegar a su nivel estable y sostenible en el quinto año.
- Dada la estructura fiscal actual para esta industria, se estima un costo de ingresos brutos del 5% del precio de venta y la tasa del impuesto a las ganancias es de un 30% para todos los años.
- Se estima una inversión inicial en CAPEX, específicamente destinada a rodados y maquinaria para el soporte y servicio técnico de los productos, de USD 250,000, que se depreciarán contablemente en el plazo de cinco años.
- Para la construcción de la estimación de flujos de fondos se utilizó una tasa de descuento del 28,87%, construida a partir de la tasa libre de riesgo (US Treasury Bons 5Y) y la prima de riesgo país (obtenida de <https://www.ambito.com/contenidos/riesgo-pais.html>).
- La inversión inicial total (compuesta por CAPEX, productos que se estima vender en el primer año, más su costo de importación y el gasto de

marketing) alcanzará la suma aproximada de USD 800,000, que se estima que será recuperada en 2.5 años desde el lanzamiento del proyecto.

Análisis Económico Financiero							
		2024	2025	2026	2027	2028	Total
Ventas							
Ventas Brutas		USD 1.110.175	USD 1.221.193	USD 1.404.371	USD 1.615.027	USD 1.938.032	USD 7.288.798
Ventas Netas		USD 917.500	USD 1.009.250	USD 1.160.638	USD 1.334.733	USD 1.601.680	USD 6.023.800
Unidades Vendidas		54	59	68	79	94	354
Precio Promedio Neto		USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000
Descuentos Comerciales	0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
IIBB	5%	-USD 45.875	-USD 50.463	-USD 58.032	-USD 66.737	-USD 80.084	-USD 301.190
Total Ventas Netas		USD 871.625	USD 958.788	USD 1.102.606	USD 1.267.996	USD 1.521.596	USD 5.722.610
Costos							
Productos	USD 7.474	USD 403.354	USD 443.689	USD 510.243	USD 586.779	USD 704.135	USD 2.648.199
Gastos de Importación		USD 15.930	USD 17.523	USD 20.152	USD 23.175	USD 27.810	USD 104.590
Total Costos		USD 419.284	USD 461.213	USD 530.394	USD 609.954	USD 731.944	USD 2.752.789
Margen Bruto		USD 452.341	USD 497.575	USD 572.211	USD 658.043	USD 789.651	USD 2.969.821
Gastos							
Comercialización	15%	USD 131.947	USD 145.142	USD 166.913	USD 191.950	USD 230.340	USD 866.290
Administración		USD 94.540	USD 103.994	USD 119.593	USD 119.593	USD 119.593	USD 557.315
Depreciación	5	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 250.000
Marketing		USD 160.000	USD 80.000	USD 60.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 400.000
Total Gastos Operativos		USD 436.487	USD 379.136	USD 396.506	USD 411.543	USD 449.933	USD 2.073.605
Utilidad Operativa (EBIT)		USD 15.854	USD 118.439	USD 175.705	USD 246.500	USD 339.718	USD 896.216
Impuesto a las Ganancias	30%	USD 4.756	USD 35.532	USD 52.711	USD 73.950	USD 101.915	USD 268.865
Utilidad Neta		USD 20.610	USD 153.971	USD 228.416	USD 320.450	USD 441.634	USD 1.165.080
CAPEX		USD 250.000	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 250.000
FREE CASH FLOW		-USD 250.000	USD 70.610	USD 203.971	USD 278.416	USD 370.450	USD 1.165.080
VAN	28,9%	-USD 250.000	USD 54.792	USD 122.819	USD 130.089	USD 134.314	USD 330.332
TIR							69%
ROMI							426%

Con esta proyección, la estimación del Valor Actual Neto del proyecto alcanza la suma de USD 330,332, el ROMI es altamente favorable y la TIR calculada es del 69%, superando la tasa de descuento utilizada, por lo cual con nuestra estimación el proyecto es financieramente viable.

Escenario económico financiero secundario (Pesimista posible)

En esta segunda alternativa presentada, para evaluar la sensibilidad del proyecto, se consideran algunas modificaciones en ciertas variables que planteen un escenario más pesimista que el proyectado:

- En caso de inestabilidad jurídica y fiscal del país, se genera un incremento en los costos de importación de este tipo de productos. Se estima que este componente del costo se triplica, pasando del 4% al 13% sobre el valor de los productos (como ya ha ocurrido en alguna oportunidad en el pasado).

- No se alcanza el crecimiento interanual proyectado para las ventas. Se estima un crecimiento más conservador del orden del 2% para todos los años.

Análisis Económico Financiero							
		2024	2025	2026	2027	2028	Total
Ventas							
Ventas Brutas		USD 1.110.175	USD 1.132.379	USD 1.155.026	USD 1.178.127	USD 1.201.689	USD 5.777.395
Ventas Netas		USD 917.500	USD 935.850	USD 954.567	USD 973.658	USD 993.132	USD 4.774.707
Unidades Vendidas		54	55	56	57	58	281
Precio Promedio Neto		USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000
Descuentos Comerciales	0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
IIBB	5%	-USD 45.875	-USD 46.793	-USD 47.728	-USD 48.683	-USD 49.657	-USD 238.735
Total Ventas Netas		USD 871.625	USD 889.058	USD 906.839	USD 924.975	USD 943.475	USD 4.535.972
Costos							
Productos	USD 7.474	USD 403.354	USD 411.421	USD 419.649	USD 428.042	USD 436.603	USD 2.099.069
Gastos de Importación		USD 52.630	USD 53.683	USD 54.757	USD 55.852	USD 56.969	USD 273.890
Total Costos		USD 455.984	USD 465.104	USD 474.406	USD 483.894	USD 493.572	USD 2.372.960
Margen Bruto		USD 415.641	USD 423.954	USD 432.433	USD 441.081	USD 449.903	USD 2.163.012
Gastos							
Comercialización	15%	USD 131.947	USD 134.586	USD 137.278	USD 140.023	USD 142.824	USD 686.657
Administración		USD 94.540	USD 96.431	USD 98.360	USD 98.360	USD 98.360	USD 486.051
Depreciación	5	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 250.000
Marketing		USD 160.000	USD 80.000	USD 60.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 400.000
Total Gastos Operativos		USD 436.487	USD 361.017	USD 345.637	USD 338.383	USD 341.183	USD 1.822.707
Utilidad Operativa (EBIT)		-USD 20.846	USD 62.937	USD 86.796	USD 102.699	USD 108.720	USD 340.304
Impuesto a las Ganancias	30%	-USD 6.254	USD 18.881	USD 26.039	USD 30.810	USD 32.616	USD 102.091
Utilidad Neta		-USD 27.100	USD 81.818	USD 112.834	USD 133.508	USD 141.336	USD 442.396
CAPEX		USD 250.000	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 250.000
FREE CASH FLOW		-USD 250.000	USD 22.900	USD 131.818	USD 162.834	USD 183.508	USD 442.396
VAN	28,9%	-USD 250.000	USD 17.770	USD 79.373	USD 76.083	USD 66.535	USD 43.592
TIR							36%
ROMI							269%

Con estas modificaciones en la estimación, el Valor Actual Neto del proyecto disminuiría aproximadamente USD 286,000, notamos un descenso en el ROMI (en comparación al escenario anterior) que aún continúa siendo favorable, y la TIR caería en 34 puntos porcentuales. Asimismo, la inversión inicial pasaría a recuperarse en el plazo aproximado de 4 años.

A pesar de los cambios en dichas variables la inversión continuaría siendo financieramente viable (la TIR del 36% continúa superando la tasa de descuento).

Escenario económico financiero terciario (Pesimista no aceptable)

Para forzar un poco más el proyecto y su estimación, en esta tercera alternativa se analiza un escenario en el cuál no fuera posible obtener los productos con el precio preferencial logrado por la casa matriz en Asia y ellos deban ser comprados a intermediarios a un costo mayor.

En este planteo se mantienen todas las otras variables, pero el costo unitario del producto se transformaría en USD 9,200.

Análisis Económico Financiero								
			2024	2025	2026	2027	2028	Total
Ventas								
Ventas Brutas			USD 1.110.175	USD 1.221.193	USD 1.404.371	USD 1.615.027	USD 1.938.032	USD 7.288.798
Ventas Netas			USD 917.500	USD 1.009.250	USD 1.160.638	USD 1.334.733	USD 1.601.680	USD 6.023.800
Unidades Vendidas			54	59	68	79	94	354
Precio Promedio Neto			USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000	USD 17.000
Descuentos Comerciales		0%	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0
IIBB		5%	-USD 45.875	-USD 50.463	-USD 58.032	-USD 66.737	-USD 80.084	-USD 301.190
Total Ventas Netas			USD 871.625	USD 958.788	USD 1.102.606	USD 1.267.996	USD 1.521.596	USD 5.722.610
Costos								
Productos		USD 9.174	USD 495.104	USD 544.614	USD 626.306	USD 720.252	USD 864.303	USD 3.250.579
Gastos de Importación			USD 15.930	USD 17.523	USD 20.152	USD 23.175	USD 27.810	USD 104.590
Total Costos			USD 511.034	USD 562.138	USD 646.458	USD 743.427	USD 892.112	USD 3.355.169
Margen Bruto			USD 360.591	USD 396.650	USD 456.147	USD 524.570	USD 629.483	USD 2.367.441
Gastos								
Comercialización		15%	USD 131.947	USD 145.142	USD 166.913	USD 191.950	USD 230.340	USD 866.290
Administración			USD 94.540	USD 103.994	USD 119.593	USD 119.593	USD 119.593	USD 557.315
Depreciación		5	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 250.000
Marketing			USD 160.000	USD 80.000	USD 60.000	USD 50.000	USD 50.000	USD 400.000
Total Gastos Operativos			USD 436.487	USD 379.136	USD 396.506	USD 411.543	USD 449.933	USD 2.073.605
Utilidad Operativa (EBIT)			-USD 75.896	USD 17.514	USD 59.641	USD 113.026	USD 179.550	USD 293.836
Impuesto a las Ganancias		30%	-USD 22.769	USD 5.254	USD 17.892	USD 33.908	USD 53.865	USD 88.151
Utilidad Neta			-USD 98.665	USD 22.768	USD 77.534	USD 146.934	USD 233.415	USD 381.986
CAPEX			USD 250.000	USD 0	USD 0	USD 0	USD 0	USD 250.000
FREE CASH FLOW			-USD 250.000	-USD 48.665	USD 72.768	USD 127.534	USD 196.934	USD 283.415
VAN		28,9%	-USD 250.000	-USD 37.763	USD 43.817	USD 59.589	USD 71.403	USD 79.738
TIR								25%
ROMI								275%

La caída del VAN en este caso sería de USD 363,000 y la TIR descendería a 25%, ubicándose por debajo de la tasa de descuento. Por lo cual, en este escenario ya no sería financieramente viable llevar a cabo el proyecto.

Conclusión

Inkami tiene un gran potencial para cubrir las necesidades del mercado argentino ya que cuenta con todas las herramientas para desembarcar en nuevos nichos de negocio y transformar la industria de impresión de gran formato. La trayectoria de Trascopier aportará la experiencia en atención posventa para operar como un facilitador de oportunidades y soluciones para cada cliente, en cada una de las provincias de Argentina.

La barrera de entrada no parece ser tan significativa ya que existe una ventaja competitiva muy interesante dada la trayectoria de la compañía con una marca de primer nivel como Konica Minolta. Por lo tanto, resulta un diferencial ineludible para un mercado maduro que busca contar con un acompañamiento en el desarrollo de los negocios y la diversificación de las impresiones a nivel federal.

Por otra parte, el complicado contexto argentino resulta una oportunidad de negocio interesante para que Inkami tome una porción de mercado rápidamente tanto con venta de máquinas nuevas que generen parque propio, como así también con insumos y repuestos para las impresoras instaladas actualmente. Los vacíos que dejan los competidores son ventanas que permiten el ingreso de Inkami a la vida de los empresarios que necesitan soluciones y atención técnica inmediata para no detener el crecimiento de su empresa.

Luego de realizar todos los análisis pertinentes en este plan de marketing, podemos concluir que existen diversas maneras de incorporar productos en un mercado, pero resulta interesante inmiscuirse en los detalles de las necesidades de los clientes para, una vez detectadas, poder brindarles una solución acorde. En el mundo de los negocios, es vital entender el funcionamiento para identificar cuáles son las soluciones disruptivas que podemos brindar con nuestras herramientas.

Sumado a esto, el análisis económico financiero del escenario planteado proporciona un TIR del 69%, superior al VAN, transformando el proyecto en financieramente viable para los inversores.

Por todo ello, se concluye que Inkami tiene todas las condiciones necesarias para lanzarse al mercado y prosperar a lo largo del tiempo.

Bibliografía

- Administración Federal de Ingresos Públicos. (Octubre 2022). *Informe sobre aplicación SIRA*.
- Ámbito Financiero. (Marzo 2023). *Riesgo país argentino (EMBI)*.
- Andrews, K. (1971). *The Concept of Corporate Strategy*.
- Ansoff, H. I. (1957). *Strategies for diversification*.
- Atkin, C. and Block, M. (1983). *Effectiveness of celebrity endorsers*.
- Banco Central de la República Argentina. (Mayo 2022). *Informe de Comercio Exterior*.
- Barney, J. B. (2007). *Resource-Based Theory. Creating and Sustaining Competitive Advantage*.
- Centro de Despachantes de Aduana de la República Argentina. (Septiembre 2022). *Informe sobre SIMI y SIRA*.
- Dolan, R. J. (1999). *Note on Marketing Strategy*. Harvard Business School.
- Eiglier, P. y Langeard, E. (1989). *Servucción, el Marketing de Servicios*.
- Fanelli, J. M. (2003). *Regímenes macroeconómicos, crecimiento y agenda internacional en América Latina*. CEDES.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (Mayo 2022). *Informe sobre inflación. Informe de crecimiento de PBI. Informe de balanza comercial impo/expo*.
- Kim Chan W. and Mauborgne Renee (2015). *Blue Ocean Strategy, Expanded Edition: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant*.
- Kotler, P. and Armstrong, G. (2018). *Principios de Marketing*.
- Levitt, T. (2021). *Marketing Myopia*.
- Nosis. (Mayo 2022). *Informes comerciales de importaciones*.
- Osterwalder, A. (2010). *Business Model Generation: A Handbook For Visionaries, Game Changers, And Challengers*.
- Peters, T. and Waterman, R. (1981). *En busca de la excelencia*.
- Porter, M. (1980). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Pirámide.
- Porter, M. (1987). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Continental.
- Taylor, H. (2017). *B2B Marketing Strategy*.

Anexos

Anexo I – Piezas Gráficas para comunicación

Inkami

IMPRESIONES DE CALIDAD, A TU ALCANCE

24 CUOTAS

MENOR COSTO DE IMPRESIÓN

1° SERVICE GRATIS

2 AÑOS GARANTÍA

SOLVENTE

POTENCIÁ TU EMPRESA CON TECNOLOGÍA:

Inkami

ecoSolvente | solvente | UV | corte

Inkami

IMPRESIONES DE CALIDAD, A TU ALCANCE

24 CUOTAS

MENOR COSTO DE IMPRESIÓN

1° SERVICE GRATIS

2 AÑOS GARANTÍA

ECO SOLVENTE

POTENCIÁ TU EMPRESA CON TECNOLOGÍA:

Inkami

ecoSolvente | solvente | UV | corte

Inkami

IMPRESIONES DE CALIDAD, A TU ALCANCE

24 CUOTAS

MENOR COSTO DE IMPRESIÓN

1° SERVICE GRATIS

2 AÑOS GARANTÍA

ECO SOLVENTE

POTENCIÁ TU EMPRESA CON TECNOLOGÍA:

Inkami

ecoSolvente | solvente | UV | corte

Inkami

IMPRESIONES DE CALIDAD, A TU ALCANCE

24 CUOTAS

MENOR COSTO DE IMPRESIÓN

1° SERVICE GRATIS

2 AÑOS GARANTÍA

SUBIMACIÓN

POTENCIÁ TU EMPRESA CON TECNOLOGÍA:

Inkami

ecoSolvente | solvente | UV | corte

Anexo II – Piezas Gráficas para redes sociales

Piezas para Instagram



Les gusta a phsoro y 9 más

inkamioficial Si querés versatilidad en materiales textiles, tenés que utilizar nuestra serie 1800T. Este equipo te permitirá trabajar con producciones... más



111 reproducciones · Le gusta a adrianjaiyes

inkamioficial En la industria gráfica es indispensable realizar trabajos más precisos y personalizados. Con la mesa de corte CB2516 podés utilizar una... más



58 reproducciones · Le gusta a phsoro

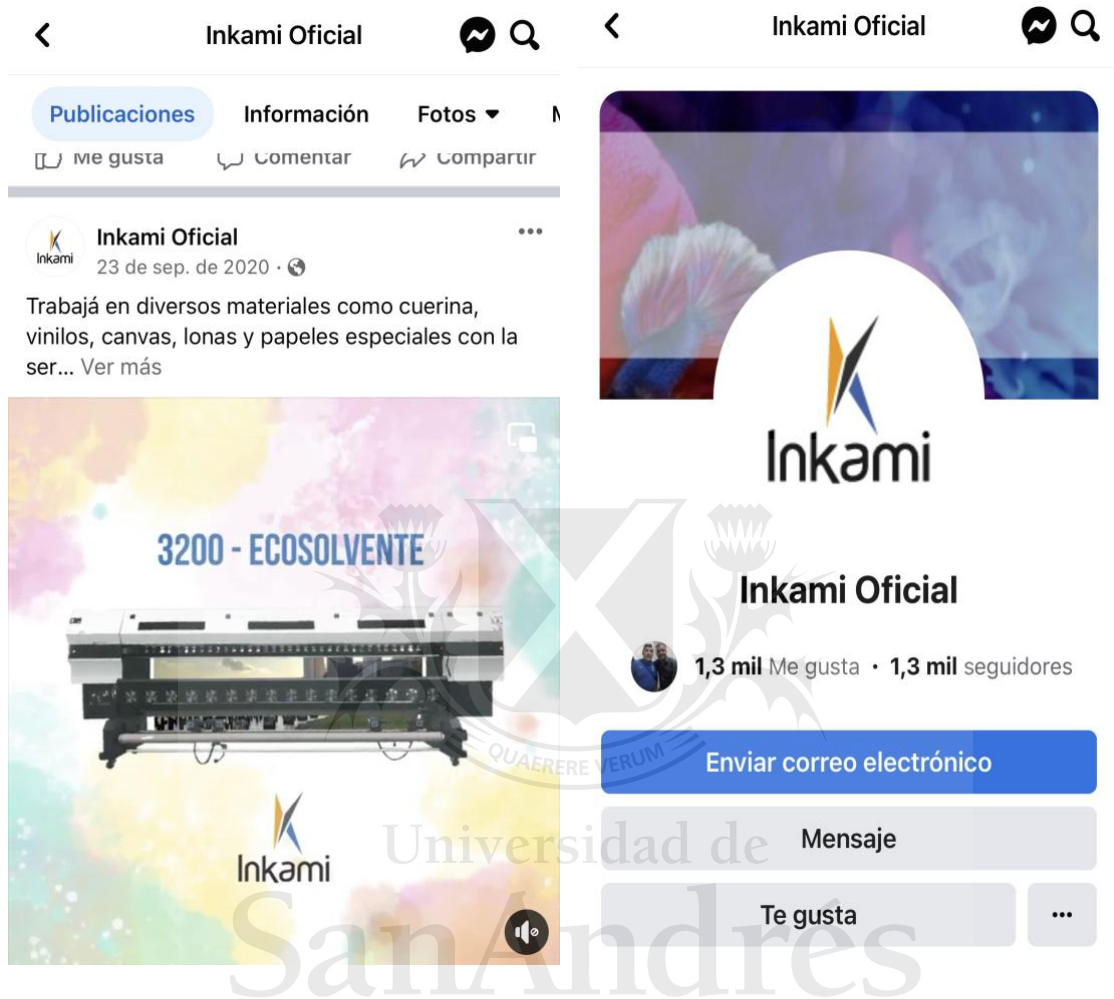
inkamioficial Las tintas utilizadas en los equipos #Inkami poseen alta densidad, colores de alto brillo con excelente adhesión y flexibilidad en la... más



66 reproducciones

inkamioficial Nuestros distribuidores están a la vuelta de la esquina para acompañarte. ¡Hoy llegó el día de conocerlos! En la Ciudad de Buenos... más

Piezas para Facebook



The image displays two overlapping screenshots of the Facebook page for 'Inkami Oficial'. The left screenshot shows a post from September 23, 2020, featuring a large-format printer labeled '3200 - ECOSOLVENTE' against a colorful, abstract background. The right screenshot shows the profile page, which includes the Inkami logo, the name 'Inkami Oficial', and statistics for 1.3 million likes and 1.3 million followers. Interaction buttons such as 'Enviar correo electrónico', 'Mensaje', and 'Te gusta' are visible at the bottom of the profile view.

Inkami Oficial
23 de sep. de 2020 · 🌐

Trabajá en diversos materiales como cuerina, vinilos, canvas, lonas y papeles especiales con la ser... Ver más

3200 - ECOSOLVENTE

Inkami Oficial
1,3 mil Me gusta · 1,3 mil seguidores

Enviar correo electrónico

Mensaje

Te gusta

Anexo III – Simulación de Sitio Web de la marca

Front End con fácil acceso a la información

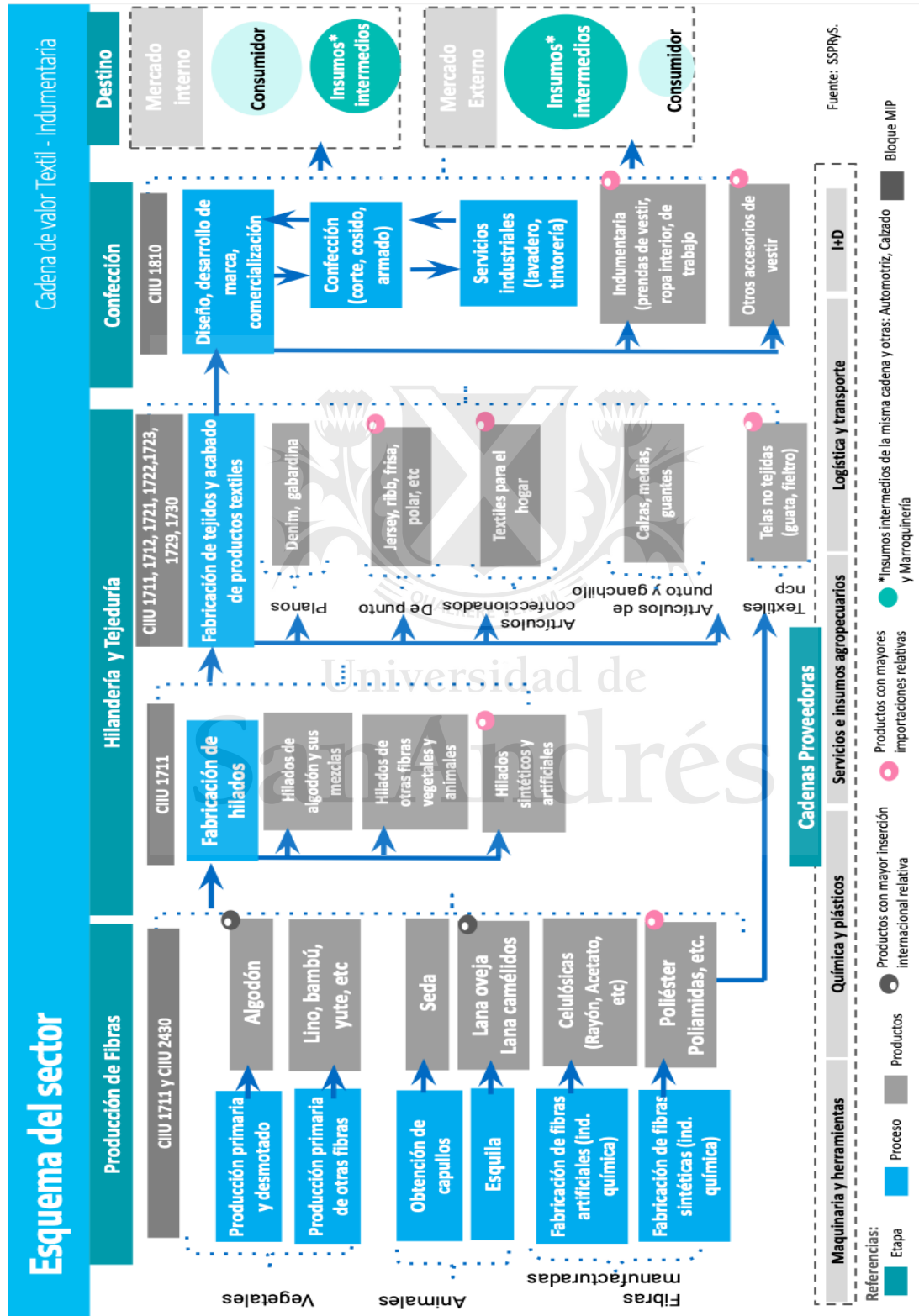


Acceso al listado de distribuidores de todo el país



Anexo IV – Mapa de la industria textil Argentina y sus procesos

Referencia: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ficha_sectorial_textil_-_indumentaria_-_web.pdf



Anexo V – Aplicativos de logo Inkami



Aplicaciones del nuevo logo:



Aplicaciones de logo			
<p>Plotters</p>	<p>Empaque secundario</p>	<p>Folletería</p>	<p>Redes</p>

Universidad de
San Andrés

Anexo VI – Investigación primaria

A continuación veremos la encuesta realizado y los resultados que arrojó:

1. Para la compra de un plotter la prioridad es:

- A. El precio de compra más bajo
- B. La más alta calidad y robustez
- C. El costo por metro más bajo
- D. El servicio posventa
- E. El origen de la marca

2. En tu industria, cuál es tu mayor necesidad:

- A. Equipamiento de última tecnología
- B. Cercanía con el proveedor
- C. Asistencia Técnica
- D. Marcas conocidas
- E. Tintas de calidad

3. Incorporaría un plotter INKAMI por:

- A. El precio de compra
- B. El servicio posventa
- C. El costo por metro más bajo
- D. El rendimiento de la tinta
- E. El respaldo de Trascopier

4. Los plotters INKAMI deben tener mejoras respecto de la competencia en:

- A. El precio de compra
- B. El servicio posventa
- C. Financiación ofrecida
- D. Calidad y robustez
- E. Costo por metro

5. Qué esperas de INKAMI:

- A. Similitud con calidad Konica Minolta
- B. Producto con soporte técnico
- C. Bajos costos
- D. Innovación tecnológica
- E. Lo mismo que de las otras marcas