

PROYECTO DE GRADO
PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA DE ARTES GRAFICAS ALEXA
IMPRESORES

AUTOR
OSCAR ANDRES REYES HUERTAS

FACULTAD DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y ESTRATEGIAS DE VENTAS
UNIVERSIDAD LIBRE
BOGOTÁ, JUNIO 30 DE 2012

PROYECTO DE GRADO
PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA DE ARTES GRAFICAS ALEXA
IMPRESORES

AUTOR
OSCAR ANDRES REYES HUERTAS

PROYECTO DE GRADO PARA OPORTAR POR EL TÍTULO COMO ESPECIALISTA EN
GERENCIA DE MERCADEO Y ESTRATEGIAS DE VENTAS

ASESOR DE PROYECTO
WILSON ALBERTO ARDILA

FACULTAD DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO Y ESTRATEGIAS DE VENTAS
UNIVERSIDAD LIBRE
BOGOTÁ, JUNIO 30 DE 2012

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

2. ANTECEDENTES.....	3
3. DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	10
4. JUSTIFICACIÓN.....	11
5. OBJETIVOS.....	12
6. MARCOS REFERENCIALES	
6.1 MARCO TEÓRICO.....	13
6.2 Marco conceptual.....	14
6.3 Marco legal.....	19
7 ALCANCE Y LIMITACIÓN.....	20
8. METODOLOGIA.....	21
8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	21
8.3 TÉCNICAS PARA LA RECOPIACIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	18
9. PLAN DE MERCADEO	
9.1 ANALISIS SITUACIONAL.....	22
9.1.1 Análisis interno.....	19
9.1.1.1 Empresa.....	22
9.1.1.1.2 Misión.....	23
9.1.1.1.3 Visión.....	23
9.1.1.1.4 Principios.....	24
9.1.1.1.5 Objetivos corporativos.....	24
9.1.1.2 PRODUCTO	

9.1.1.2.1 Características de los cuadernos Alexa.....	24
9.1.1.2.2 Atributos.....	25
9.1.1.2.3 Posicionamiento.....	25
9.1.1.2.4 Clasificación dentro del portafolio de productos.....	26
9.1.1.2.5 Ciclo de vida.....	27
9.1.1.2.6 Análisis de Resultados de ventas.....	28
9.1.1.2.7 Objetivos, estrategias y programas de mercadeo utilizados actualmente.....	28
9.1.2 Análisis externo.....	30
9.1.2.1 Mercado.....	30
9.1.2.1.1 Estructura del mercado.....	33
9.1.2.1.2 Tamaño del mercado.....	35
9.1.2.1.4 Tasa de crecimiento del mercado.....	36
9.2.1.1 Atractivo del mercado.....	36
9.1.2.2 Consumidor – Usuario.....	38
9.1.2.2.1 Identificación.....	38
9.1.2.2.2 Centro de compra.....	38
9.1.2.2.3 Proceso de compra.....	38
9.1.2.2.4 Disposición y capacidad de compra.....	39
9.1.2.3 COMPETENCIA	
9.1.2.3.1 Identificación de los competidores.....	39
9.1.2.3.2 Composición de participación en el mercado.....	45
9.1.2.3.3 Análisis de la posición competitiva.....	46
9.2 IDENTIFICACION DE PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES	
9.2.1 matriz PESTE.....	48
9.2.2 Matriz DOFA.....	49
9.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO.....	50

9.4ESTRATEGIA BÁSICA DE MARKETING.....	51
9.5PROGRAMA DE MARKETING MIX	
9.5.1Producto.....	52
9.5.2Precio.....	54
9.5.3Distribución.....	54
9.5.4Mezcla Promocional.....	56
9.5.4.1 Venta personal.....	56
9.5.4.2 Relaciones públicas.....	57
9.5.4.3 Promoción de ventas.....	58
9.5.4.4 Publicidad.....	59
9.5.4.5 Merchandising.....	62
10. CALENDARIO DE ACTIVIDADES DE MERCADOTECNIA.....	62
11. CONCLUSIONES.....	63
12. ANEXOS.....	65
Bibliografía	

INTRODUCCIÓN

Al hablar del sector de artes gráficas, es obligatorio involucrar tantos temas que influyen en toda su cadena de producción y comercialización; esto es hablar de desarrollo sostenible, conservación del medio ambiente, innovación tecnológica, tendencias de aprendizaje, conceptos creativos, políticas económicas, importación y exportación, diversidad de culturas y tendencias, entre otros más

Dadas las circunstancias actuales bajo las cuales se mueve la industria de las artes gráficas en Colombia, en la que se evidencia una gran cantidad factores a los que se enfrentan las empresas que pertenecen al sector, es pertinente observar que están haciendo desde su interior para obtener información precisa que les permita obtener el conocimiento necesario para fijar un desempeño efectivo frente a sus competidores por medio de productos y servicios que les permita defenderse, posicionarse y tomar ventajas frente a todo lo que ofrece el mercado local e internacional dedicado a este negocio.

Lo anterior invita a elaborar esta propuesta de investigación que desemboca posteriormente un plan de mercadeo para la empresa Alexa Impresores E.U., permitiendo conocer e identificar las condiciones actuales en las que se encuentra en su estructura interna, su forma de operar en el sector, limitaciones y alternativas, con el fin de poder encontrar campos de acción efectivos basados en objetivos claros que la ayuden a transformarse y mejorar de manera integrada en todas sus áreas para lograr sobresalir frente a sus competidores y consolidarse entre sus clientes, creando una filosofía que tome y genere un valor agregado de forma permanente, que se refleje en utilidades y rentabilidades positivas.

Con lo anterior invitamos a los lectores de este estudio a introducirse en una información agradable e interesante que suministra todos los ingredientes necesarios para suplir y cumplir el desarrollo de su propuesta, y la cuál aporta orientación valiosa para quien desea saber más sobre el sector de las artes gráficas y el desarrollo de un plan de mercadeo.

2. ANTECEDENTES

SITUACIÓN GENERAL DE LA INDUSTRIA DEL PAPEL Y LAS ARTES GRÁFICAS EN COLOMBIA

La organización empresarial de la industria del papel en Colombia está concentrada en pocas empresas, con elevadas economías a escala e intensivas en capital. Dentro de las empresas que sobresalen por su nivel de activos están: Cartón Colombia, Colombiana Kimberly, Propal, Productos Familia, Cartones América y Papeles Nacionales, entre otras.

En la industria de imprentas y artes gráficas, la organización empresarial se caracteriza por presentar gran cantidad de empresas de pequeño y mediano tamaño. La industria gráfica produce diversidad de bienes como: artículos escolares y de oficina, variados tipos de empaques y etiquetas, libros y publi-comerciales, que se orientan especialmente al mercado externo. Entre las empresas que sobresalen por su nivel de activos se cuentan: el grupo Carvajal (FESA, Cargraphics, Bico, Carpak, Tecar), la Casa Editorial el Tiempo, Thomas Greg & Son's, Panamericana Formas e Impresos S.A, El Colombiano, Publicar, Legislación Económica, entre otras.

En Colombia esta cadena tiene una importante participación en la generación de empleo y en la producción industrial: 7% y 7,2%, respectivamente. A nivel mundial, la capacidad instalada para la producción de pulpa, papel y cartón se ha concentrado en economías industrializadas como Estados Unidos, Japón, Canadá, Suecia, Finlandia, Francia y China con 77% de la producción mundial. En términos de producción de pasta de madera para papel y cartón estos mismos países contribuyen con un 71% y en la producción de papeles y cartones, que incluye papel periódico, papeles de escritura e impresión y otros papeles y cartones, participan con 70% de la capacidad instalada.

Las principales tendencias mundiales tienen efectos interesantes		
	Descripción	Efecto
1 Print on demand	<ul style="list-style-type: none"> Clientes ordenan imprimir según la necesidad ó la venta real de sus productos 	<ul style="list-style-type: none"> Demanda menor tiraje y tiempo de entrega Conlleva a impresión digital como alternativa económica Traslada al impresor la responsabilidad de planificar demanda y administrar inventarios
2 Offshoring	<ul style="list-style-type: none"> Traslado de actividades a países con estructura de costos menores 	<ul style="list-style-type: none"> Traslada a otros países desde la creación de contenido hasta la impresión
3 Digitalización de contenido	<ul style="list-style-type: none"> Consumo de contenido en medios digitales, en especial libros de educación y profesionales 	<ul style="list-style-type: none"> Reduce la demanda de medios impresos Disminuye los costos para cambio de proveedor
4 Conciencia ambiental	<ul style="list-style-type: none"> Demanda por productos biodegradables y con bajo consumo de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> Minimiza materiales optimizando empaques Fomenta el uso de materiales reciclables
5 Diferenciación de productos	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de diferenciación de productos a través de empaques 	<ul style="list-style-type: none"> Genera valor en empaques trabajando conjuntamente entre productor y clientes
6 Servicios adicionales a impresión	<ul style="list-style-type: none"> Clientes demandan servicios adicionales al dejar de percibir la calidad de la impresión como factor diferenciador 	<ul style="list-style-type: none"> Obliga a los impresores a ofrecer servicios de valor agregado

Proceso productivo del papel

La cadena parte de la explotación de la madera, que sirve como materia prima para la pulpa química, o del bagazo de caña de azúcar. La madera fragmentada o el bagazo son mezclados con químicos (soda cáustica, sulfato de sodio dependiendo del tipo de proceso) y cocinada bajo presión, para obtener la pulpa sin blanquear. Gran parte de las aplicaciones requieren de la operación de blanqueado, emplea usualmente peróxido de hidrógeno y/o dióxido de cloro. Luego, las fibras son refinadas y pasan al tanque de almacenamiento para pasar a la máquina de papel (molino). La composición de fibras (cortas o largas, vírgenes o recicladas) depende del uso que se vaya a dar a cada material y los requisitos de resistencia que deba cumplir.

Cuando hay disponibilidad de pulpa para ser vendida o almacenada por largo tiempo, la pulpa debe ser secada, cortada en hojas y empacada, dando como resultado “pulpa de mercado”. En Colombia, la producción de pulpa de mercado es inferior a 3% de la producción total de la cadena.

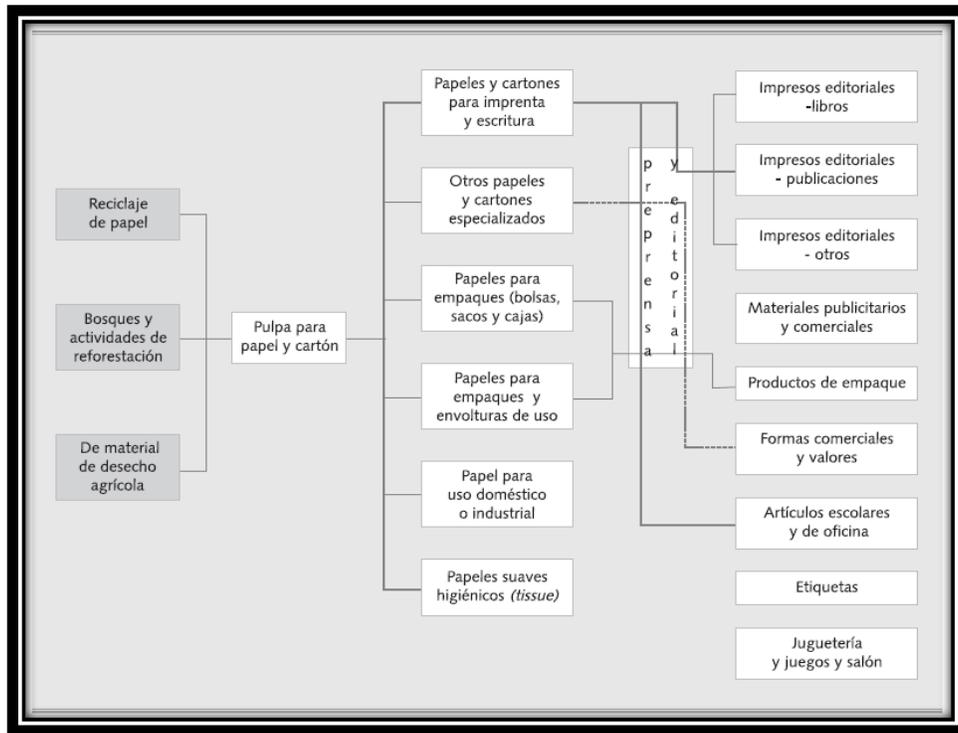
Para el proceso de fabricación del papel, la pulpa se disuelve en agua a una concentración inferior a 10% y se agregan los productos químicos que se requieren de acuerdo con el tipo de papel que se va a producir como caolines, colorantes, etc. La pulpa disuelta pasa al proceso de formación, que puede ser en una mesa en cilindros, que van formando el papel por capas.

La adición de químicos se usa para obtener diferentes tipos de papel. Para los papeles de imprenta y escritura, por ejemplo se agregan aditivos blancos tales como caolín (arcilla en su forma pura), a base de almidón para aumentar la lisura de la superficie y mejorar sus propiedades como receptores de tinta sin que ésta sea absorbida exageradamente ni haya desprendimientos de papel. Una vez formado el papel es conducido sobre una malla o fieltro para extraer el agua y pasa después a los secadores de cilindros para luego ser enrollado.

El papel así resultante es enviado a la fase de terminado y/o conversión, de acuerdo con las especificaciones del cliente, en rollos o en hojas. Los procesos de conversión incluyen la realización de varias operaciones sobre el papel en bruto, tales como la impresión de rayas en el papel, corte, perforación, encuadernación o recubrimiento de químicos adicionales. En el caso de las cajas de cartón, el cual es confeccionado con cartón liner y corrugado, se imprime, se troquela, se corta, se dobla, se pega, de acuerdo con las especificaciones del cliente.

Proceso productivo de la industria gráfica

El proceso de impresión es el eje principal de la producción de la industria gráfica, que se divide en tres etapas: pre prensa, impresión y pos prensa. Pre prensa o pre impresión, es el trabajo que incluye todas las actividades concurrentes a la preparación y elaboración de la forma impresa, abarca el diseño, diagramación, autoedición, montaje y fotomecánica, entre otros. En esta fase se realizan los artes y las películas. La impresión es la actividad mediante la cual la tinta con ayuda de un porta imagen es puesta por presión sobre un sustrato (papel o plástico). Una vez se tienen los porta imágenes, éstos son instalados en las máquinas impresoras para realizar la operación. Según el método de impresión utilizado, los porta imágenes pueden ser entre otros, planchas litográficas o flexo gráficas, clisés tipográficos, cilindros de fotograbado y estencils xerográficos.



Cadena productiva de papel y artes gráficas: (Fuente Andigraf)

Los porta imágenes pueden tener varios tamaños (medio pliego, cuarto de pliego) y formas (planos, con relieve). El proceso de pos prensa y terminado incluye el cocido pegado, plegado, empaçado, entre otros. Sin embargo, dentro de una misma gama de productos también existen diferentes opciones inherentes a la calidad. Los diferentes productos del sector gráfico se pueden clasificar en 10 tipos que se describen en el siguiente cuadro.

A partir de la identificación de los procesos productivos del papel y la industria gráfica, se elaboró un diagrama de flujo que describe la cadena productiva y recoge las principales líneas de producción y los diferentes productos del sector a través de 17 eslabones. Con base en la Encuesta Anual Manufacturera (EAM), en cada eslabón o familia de productos se presenta información que permite evaluar los aspectos económicos, comerciales y de protección que inciden en la estructura de la cadena de valor.

En 2001, los eslabones relacionados con la industria del papel tuvieron una participación de 40,3% en el total de la producción de la cadena, sobresalieron los eslabones de papeles suaves higiénicos (tissue), de otros papeles y cartones

especializados, y de papeles y cartones para imprenta y escritura. En la industria gráfica sobresalen los eslabones de empaques de cartón y cartulina (15,8%), impresos editoriales de publicaciones periódicas (revistas y periódicos y otros impresos editoriales como libros) (12,8%) e impresos editoriales-libros (10,6%). Cabe resaltar que los eslabones de materiales comerciales, artículos escolares y formas comerciales y de valores han ganado participación en esta actividad. Los res eslabones tienen una participación de 16,9% en la producción de la cadena.

Aspectos comerciales del negocio de las artes gráficas

Colombia es importador de diferentes clases de pulpas utilizadas en el proceso de fabricación de papel.

Las importaciones de papel periódico, empleadas para el desarrollo del eslabón de editoriales comerciales, han ocupado un lugar importante en las compras externas de la cadena, dada la ausencia de oferta nacional. Igualmente el país importa papel kraft y papeles para imprenta y escritura. El eslabón de pulpa para papel y cartón realiza 15% de las importaciones de la cadena, mientras que el de papeles y cartón para imprentas lo hace en 29%. Los principales abastecedores de pulpa para papel y cartón son Chile y Estados Unidos. En lo que se refiere a productos de papel para imprenta Canadá es el principal país de origen en especial de papeles kraft, recubiertos para escritura y otros papeles y cartones sin estucar. Tradicionalmente Canadá ha sido el país abastecedor de papel periódico, país del que se importa cerca de 80% del papel periódico consumido en el país.

En el eslabón de papel para empaques, Estados Unidos es el principal abastecedor, al igual que en los eslabones de la industria de editoriales. Dentro de la oferta estadounidense sobresalen las importaciones de materiales comerciales, artículos escolares y de oficina, productos de empaque y de cartón e impresos editoriales-libros.

Las exportaciones de la industria papelera de las líneas de producción de papeles y cartones para imprenta, papeles para empaque y otros papeles y cartones especiales representan cerca de 30% de las ventas al exterior de esta cadena. Las exportaciones en los últimos tres años se han orientado principalmente hacia Ecuador, Venezuela y Perú.

Durante la década de los noventa, los productos contenidos en el eslabón de impresos editoriales-libros y de impresos editoriales publi-comerciales han logrado consolidarse como líderes en la oferta exportable de esta cadena (37% del total de la cadena) con

cerca de US\$120 millones promedio anual entre 2001-2003. En estos últimos tres años, las ventas externas de libros y demás impresos han sido especialmente favorables, así como los demás diarios y publicaciones periódicas impresos, incluidos los ilustrados o con publicidad, orientados a los mercados de Venezuela, México y Ecuador.

Varios eslabones exponen su oferta en el mercado internacional con gran dinamismo, medida a través de la tasa de apertura exportadora (TAE). Ejemplo de ello son los de papeles y cartones con un (40,9%), impresos editoriales-libros (54,2%) y materiales comerciales y publicitarios (23%). Es importante resaltar que el eslabón de artículos para juguetería presenta una dinámica exportadora, explicada especialmente por productos de juegos de azar, naipes, entre otros.

Esta Cadena Productiva del Papel y Artes Gráficas tuvo ingresos cercanos a los \$8,4 billones en 2009 en donde Bogotá D.C. y los departamentos de Antioquia y Valle del Cauca, concentraron el 83% de toda la producción nacional.

El sector no ha sido ajeno a la crisis económica mundial puesto que según los datos obtenidos por una encuesta realizada por la Asociación Colombiana de la Industria de la Comunicación Gráfica para el 2010, registró un decrecimiento promedio de su producción de 7,6% y 6,2% en las ventas totales.

El subsector que mayor decrecimiento en producción y ventas presentó fue el de impresos editoriales, seguido en una menor proporción por los publi-comerciales y, todo lo referente a los empaques y etiquetas.

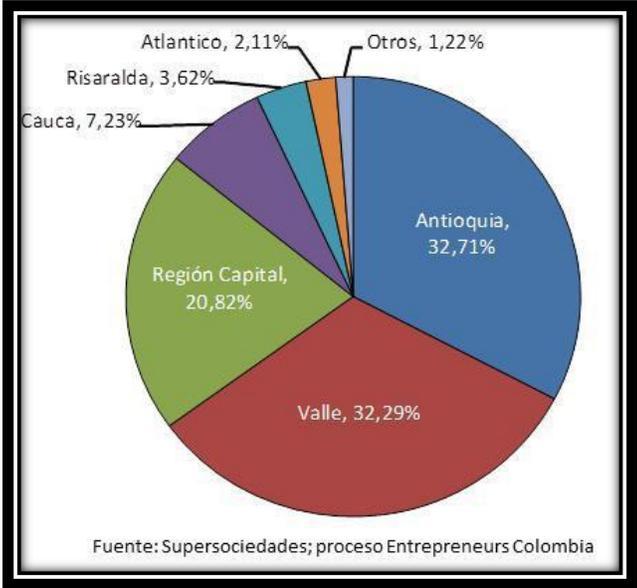
Situación competitiva

La situación competitiva de la industria de pulpa, papel e industria gráfica ha venido consolidándose en los mercados pertenecientes a la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y recientemente viene abriendo oportunidades de acceso a México. La mayor cantidad de papeles de imprenta y escritura tienen como destino los mercados de Venezuela, Ecuador y Perú.

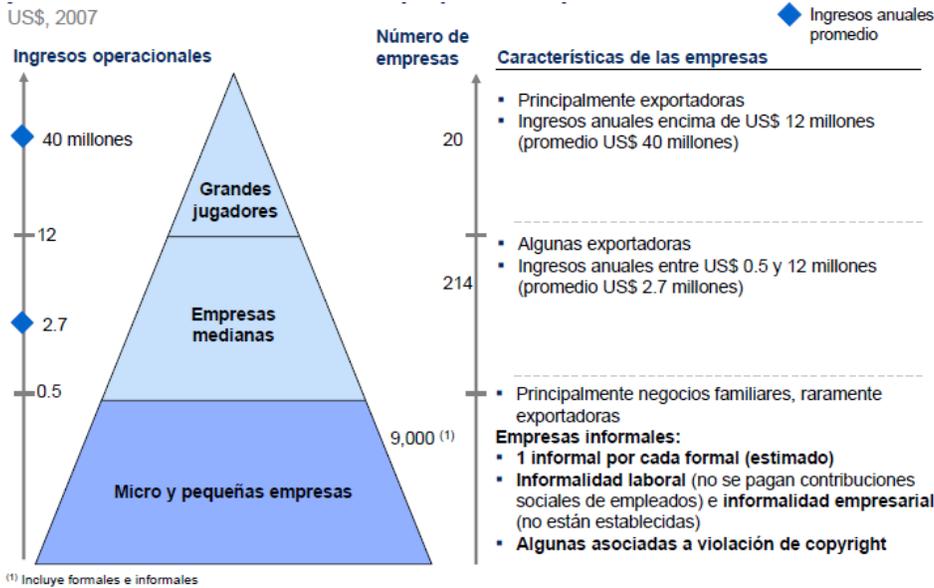
Colombia como proveedor de Estados Unidos, en el contexto de otros mercados se encuentra que la participación del conjunto de esta cadena es de tan sólo 0,1%, del total de las compras externas representadas en US\$18 millones. Papeles y cartones especializados, papeles suaves e higiénicos y los artículos escolares de oficina, son las actividades colombianas de mayor acceso a ese mercado. La oferta colombiana supera la oferta agregada de los países de la CAN, especialmente en artículos escolares y de oficina. Las importaciones de Colombia son muy inferiores frente a las importaciones de

Mercosur (2,83% del total de las importaciones de Estados Unidos), principalmente representadas en pulpa para papel y cartón y en papeles y cartones para imprenta y escritura.

Participación de departamentos en la cadena productiva de papel y artes gráficas en el país.



(Fuente: Supersociedades proceso Entrepreneurs Colombia).



Comportamiento de exportaciones de empresas formales e informales de Colombia 2007 (Fuente: Andigraf)

3. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente el sector de las artes gráficas en Colombia está pasando por un momento de crecimiento y de transformación impulsado para la dinámica empresarial, el crecimiento constante de la población infantil, pero también por los cambios en las tendencias culturales, los ingresos familiares y las tendencias mundiales de la tecnología.

Algunas empresas ven la necesidad de establecer una planeación estructurada que les permita tomar parte activa en este proceso de la industria, con el fin de incrementar los ingresos, posicionarse en el mercado, generar innovación y encontrar oportunidades no vistas o descuidadas por sus competidores, entre otros posibles factores.

Una de las necesidades que se encuentra en el mercado es la de hacer diferencia en los productos relacionados con la educación, pues desafortunadamente el mercado se encuentra muy saturado, donde el precio se ha convertido en el factor más decisivo, pues para los padres de familia invertir en la educación de sus hijos debe ser lo menor posible.

Este es el caso de la empresa Alexa Impresores, empresa Pyme productora de artículos escolares y didácticos ubicada en la ciudad de Bogotá, cuyo problema principal radica en que es muy poco reconocida en el mercado y por ello no tiene un posicionamiento en el mismo.

4. JUSTIFICACIÓN

Difícilmente una empresa podría desempeñarse bien en el mercado y sobrevivir en el si está aislada y ajena a todos los cambios y situaciones que a su alrededor suceden, menos si no genera una planeación que le permite dirigir sus actividades hacia el mercado.

Alexa Impresores es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de artículos didácticos y escolares con una trayectoria en el mercado de 18 años, ubicada en la ciudad de Bogotá donde se desarrollan todas sus actividades. Pese a tener esta trayectoria, todas las acciones que se han llevado a cabo han sido resultado de la experiencia de su fundador y dueño quien ha trabajado en empresas dedicadas a la misma labor en años anteriores, y ha adaptado muchas de las experiencias obtenidas a su empresa.

La empresa ha logrado sobrevivir en el mercado manteniendo un desempeño muy discreto en la industria, en cierta manera por la débil formación en temas de planeación, financieros, comerciales, productivos, administrativos, sumado a la desactualización sobre información relevante de las tendencias del sector, reglamentaciones legales y ambientales, e interpretación de los deseos, gustos y necesidades de los compradores.

Una de las líneas de vanguardia de Alexa Impresores son los cuadernos escolares, los cuales son la puesta principal en la actualidad para poder posicionarse en el mercado y al cual se desea generar los esfuerzos necesarios para cumplir con dicho objetivo.

5. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mercadeo para la empresa ALEXA IMPRESORES, con el fin de aprovechar las oportunidades del mercado para una mejor comercialización de la línea de cuadernos y agendas escolares y así posicionarse entre los intermediarios y consumidores para fidelizarlos, generando un crecimiento continuo y estructurado de la organización.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar los factores internos y externos que afectan de manera positiva y negativa las actividades de la empresa Alexa Impresores.
- Evaluar las estrategias y actividades actuales que desarrolla la empresa Alexa Impresores con el fin de plantear nuevas alternativas de operación y mejoramiento en el portafolio de de cuadernos escolares.
- Conocer e identificar todos los factores culturales, económicos, de preferencia y de consumo de los usuarios de cuadernos escolares en Bogotá.
- Diseñar estrategias de mercadeo para elaborar y comercializar la línea de cuadernos y agendas escolares cumpliendo las necesidades, gustos y preferencias de la demanda, generando fidelización y preferencia de compra.

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 MARCO TEORICO

El desarrollo del tema de investigación propuesto está fundamentado en la búsqueda de información recolectada a través de medios digitales e impresos realizados por distintas instituciones privadas y del estado, así como también artículos de agremiaciones, fuentes de prensa, entre otras, que unidas han contribuido enormemente a la estructuración clara y dinámica del proyecto, así como en la profundización y entendimiento de los diferentes temas que se proponen a lo largo del mismo.

Para citar una de las fuentes teóricas en la que se apoyan los contenidos, son las publicaciones hechas por Andigraf (Asociación de la industria de artes gráficas). Esta organización promulga los movimientos del sector en cuanto a su evolución, ámbito comercial, factores externos de influencia, tendencias y regulaciones, entre otros temas.

Otra fuente de información empleada son las publicaciones sobre estudios hechos por la Cámara de Comercio sobre el mercado de las artes gráficas en Colombia y su evolución.

La información presentada sobre la población del mercado infantil en la ciudad de Bogotá, la población infantil estudiantil activa de la ciudad, consumo promedio de cuadernos, entre otros aspectos, fueron obtenidos a través de las bases de datos encontradas en los archivos del Departamento Nacional de estadística DANE, la Secretaría Distrital de Educación de Bogotá, y empresas privadas de investigación de mercados.

Información sobre la arquitectura de la industria, tipos de tecnología y sus definiciones, fueron obtenidas por medio de páginas web que contienen la información sobre los sistemas de impresión, procesos productivo de la obtención del papel y su transformación, hasta la comercialización del mismo y su utilización en la fabricación de cuadernos.

6.2 MARCO CONCEPTUAL

Almacén: Designa un establecimiento que ofrece productos de venta al público, ya sea al por mayor o por cantidades específicas, en el que se establecen ciertas condiciones para que se puedan realizar las transacciones y acciones comerciales respectivas para el cierre de negociaciones.

Bienes complementarios: Son bienes que pueden utilizarse conjuntamente para satisfacer una misma necesidad. Como consecuencia de la complementariedad, el descenso o aumento de un bien, puede generar un efecto directo en otro complementario.

Bienes o productos sustitutos: Son los que pueden utilizarse de forma independiente para satisfacer una misma necesidad, como consecuencia del aumento del consumo de un bien sustituto, existe una disminución de otro.

Campaña de lanzamiento: Es el conjunto de acciones publicitarias planificadas y coordinadas para favorecer el lanzamiento efectivo al mercado de un nuevo producto o servicio. La campaña comprende la utilización de una estrategia de comunicación definida que puede incluir publicidad ATL, merchandising, promoción, fuerza de ventas, entre otros.

Canales de distribución: Son los diferentes caminos, procesos o etapas que los productos pueden recorrer hasta llegar al cliente, consumidor o usuario final.

Canal de distribución corto y directo: Es cuando el fabricante decide llevar el producto de manera directa al cliente final, consumidor o usuario. Este es definido a criterio del fabricante quien considera quien se considera su cliente principal, y se estructuran las condiciones de negociación y conveniencia comercial.

Canal de distribución largo e indirecto: Es sucede cuando se establecen las etapas requeridas para llevar el producto al consumidor o usuario final. En este caso intervienen mayoristas, minoristas y en ocasiones agentes, este último cuando se tratan de canales de distribución internacionales.

Capital: El capital es un factor de producción constituido por un conjunto de bienes producidos que sirven para obtener otros bienes (maquinaria, edificios, etc). Desde el

punto de vista financiero, está constituido por recursos financieros, propios o ajenos, que dispone la empresa para realizar su actividad.

Ciclo de vida de productos: Son las diferentes etapas por las que pasan los productos desde su nacimiento hasta su desaparición. La permanencia en cada una de las etapas depende de los objetivos y las estrategias que en conjunto realice la empresa hacia el mercado. Se establecen 4 etapas (introducción, crecimiento, madurez y declive).

Cliente potencial: Es la persona o entidad que por sus características, actividad o necesidades específicas puede adquirir los productos y servicios de la empresa, pero que aún no lo ha hecho.

Competencia: La competencia consiste en las diversas formas en que las empresas que producen o venden un mismo producto, rivalizan entre ellas para lograr una determinada posición en el mercado según las estrategias que desarrollen.

Consumidor: El consumidor es aquella persona que utiliza o consume un producto o servicio, el cual ha sido adquirido por él mismo o por otras personas. En sentido amplio, se puede hablar también de consumidor cuando los usuarios de los productos son los diferentes tipos de organizaciones existentes.

Cuota de ventas. Es la asignación de ventas, el objetivo de un vendedor en un período determinado de tiempo.

Descuento: Es la reducción en el precio normal que se realiza a un determinado comprador por diversas razones. Entre las principales causas son por pago al contado, por fin de temporada, por liquidación de determinados productos, por la cantidad de productos adquiridos, entre otros.

Detallista: Establecimiento que vende al por menor, principalmente a los consumidores finales.

Distribuidor: Empresa intermediaria entre el fabricante y el consumidor que compra y vende por su cuenta diversos productos para obtener un beneficio. Es una denominación que en ocasiones reciben los mayoristas y minoristas.

Descuento. Tipo de promoción de ventas en la que el fabricante o la tienda dan la misma cantidad de producto por un precio menor al que siempre tiene.
Plan de mercadeo.

Diversificación. Estrategia de crecimiento en la que la compañía trata de aprovechar oportunidades que están fuera de su negocio actual. Normalmente sucede cuando se quiere atacar un mercado nuevo con un producto nuevo.

Estilos de vida: Corresponde a las diferentes maneras que tienen las personas de disponer de su tiempo y dinero adoptando unos comportamientos determinados, acompañado de las costumbres y tradiciones influenciadas por el núcleo familiar, y la sociedad, asimismo por las necesidades y aspiraciones personales.

El estudio del comportamiento y los estilos de vida permiten a las empresas comprender de una manera adecuada el mercado y definir los segmentos del mercado correctos.

Estrategia: Es un término de origen militar que se utiliza en el campo empresarial para designar el arte, la habilidad y la técnica de actuación que tiene la empresa para alcanzar los objetivos fijados.

Estrategias de distribución: Se refiere a las diferentes alternativas que tiene una empresa para realizar la distribución de sus productos de la manera más eficaz posible frente a los recursos disponibles. Se pueden establecer las siguientes:

- Distribución exclusiva; es aquella que se realiza solamente a través de un determinado distribuidor, de tal forma que ningún otro puede distribuir dentro de un determinado mercado o el mismo producto.
- Distribución intensiva; se realiza a través del mayor número posible de distribuidores, a fin que los productos puedan llegar con mayor facilidad a todos los consumidores.
- Distribución selectiva; Es aquella que por determinadas razones se realiza a través de un número limitado de distribuidores, esto se vincula a la política de distribución y a la capacidad de cubrimiento de la empresa.

Estrategias de Producto: Es el conjunto de alternativas que la empresa puede adoptar para sus productos en los mercados según sus objetivos, y las oportunidades, debilidades y fortalezas con las que cuenta. Teniendo en cuenta la introducción de modificaciones en los productos y los mercados, pueden establecerse las siguientes:

- Penetración del mercado; Consiste en intensificar las acciones comerciales de la empresa para conseguir una mayor participación del mercado actual con los productos existentes. Para ello es necesario quitar participación de los competidores y aumentar el consumo de la marca de la empresa.

- Desarrollo del mercado; es la estrategia que trata de ampliar los mercados de venta de los productos de la empresa haciéndolos más atractivos y buscando nuevos usos y oportunidades de los mismos.
- Desarrollo del producto; estrategia que consiste básicamente en realizar ligeras o importantes modificaciones de los productos que permitan variar su coste o calidad, haciéndolos más adecuados para los mercados actuales de la empresa.
- Desarrollo del producto y del mercado; es una combinación que consiste en hacer más atractivos los productos de la empresa mediante modificaciones, aumentando su consumo en mercados actuales y extenderlo a nuevos mercados.
- Diversificación; Consiste en la creación y adopción de nuevos productos a mercados nuevos o diferentes a los que habitualmente trabaja la empresa.

Imagen de marca: Es la representación mental de un conjunto de ideas, creencias e impresiones reales o psicológicas que el consumidor considera que tiene una marca determinada para satisfacer sus deseos o necesidades.

La imagen de marca puede en algunas ocasiones configurarse de forma casual, aunque en la mayoría de los casos es el resultado de un plan de la empresa para crear la imagen más conveniente.

Incentivos: Ventajas generalmente económicas que se conceden a una persona para estimular su trabajo o dedicación y obtener de esta manera una mayor productividad. Los incentivos se pueden considerar como acciones dirigidas a crear estrategias para el cumplimiento de las cuotas de ventas por parte de los asesores de la compañía, y también para el desarrollo de los distribuidores.

Línea de productos: es el conjunto o gama de productos que poseen unas características físicas similares, destinados a satisfacer los mismos deseos o necesidades del consumidor.

Marca: nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de ellos que permite identificar las organizaciones o los productos frente a los competidores.

Margen bruto: Es la diferencia existente entre los ingresos correspondientes a la venta de un producto o servicio y el importe de los costos variables correspondientes al mismo.

Mercadeo (Marketing): Es una función de las empresas que comprende una serie de actividades con unos objetivos propios y relacionados entre sí, fundamentados desde la identificación, análisis, planificación, ejecución y control destinados a realizar intercambios, a fin de alcanzar los objetivos perseguidos y lograr satisfacer las necesidades del mercado o los consumidores.

Marketing directo: Es la designación a la forma de organización comercial de algunas empresas, a través de la cual éstas realizan la venta de productos y servicios sin utilizar intermediarios, apoyándose especialmente en la publicidad directa y en la comunicación telefónica.

Materias primas: son materiales que se utilizan e integran en un proceso productivo destinado a la obtención de determinados productos.

Mayorista: Es un intermediario que se dedica a la venta de productos o servicios al por mayor y que realiza principalmente a los minoristas para su posterior reventa.

Merchandising: Es el conjunto de actividades y tareas que se realizan en un establecimiento para favorecer la venta de productos y servicios con el fin de obtener una determinada rentabilidad a la inversión realizada y satisfacer las necesidades del consumidor.

Dentro de las principales actividades se encuentran (la disposición del establecimiento, diseño y aprovisionamiento del lineal, el surtido, la publicidad, la promoción o impulso).

Minorista: Es un intermediario que se dedica a la venta de productos o servicios al por menor, destinados a los consumidores finales, también se denomina detallista.

Perfil del consumidor: Es el conjunto de características que reúne uno o un grupo de consumidores las cuales se pueden relacionar e identificar con las características o soluciones que ofrece una empresa mediante su producto o servicio.

Plan de marketing: Es el resultado de la preparación de las decisiones comerciales de la empresa. Representa un conjunto de acciones sucesivas y coordinadas para alcanzar unos objetivos comerciales definidos.

6.3 MARCO LEGAL

Debido a las grandes tendencias de los países por controlar las actividades de sus industrias en pro de conservar un desarrollo estable y sostenible de los recursos naturales, y sobre la disminución de riesgos de degradación de la calidad de vida de la sociedad, la cual se ve afectada por factores resultantes como la contaminación y el uso discriminado de recursos tomados como materias primas, se establecen fuertes reglamentaciones para controlar dichas operaciones. Para el sector de las artes gráficas se han establecido un conjunto de consideraciones o aspectos legales que en algunos casos son generales a la mayor parte de las industrias, pero en otros casos, son específicas de esta, debido a los tipos de productos manufacturados, los que obligan a que se establezcan lineamientos puntuales :

- Leyes sobre la protección del derecho de autor y propiedad intelectual: Protección frente a los diseños de los cuadernos y demás productos de la empresa para su comercialización.
- Certificación en la norma ISO 14000 sobre desarrollo y calidad de la gestión ambiental: Las empresas deben estar certificadas en esta norma con el fin de entregar al mercado productos con un grado de aporte al cuidado ambiental, lo que al tiempo contribuye a su imagen positiva.

7. ALCANCE Y LIMITACIÓN

El proyecto anteriormente descrito se desarrollará con un carácter formativo, donde se involucrarán fases de análisis, diagnóstico y planeación sin llegar a su ejecución y posterior evaluación. Sin embargo, el proyecto y plan de marketing propuesto presenta un grado de ajuste significativo para ser tomado como base en posibles reajustes al tiempo establecido y aplicación posterior.

Se desarrollará en la ciudad de Bogotá, lugar donde se llevan a cabo todas las operaciones de la empresa Alexa Impresores.

Algunas de las limitaciones que condicionan el estudio son:

- Recursos para llevar a cabo una investigación total y acorde al tamaño del mercado.
- Obtención de información de determinadas fuentes, claves para una mayor comprensión de la situación.
- Disposición y ausencia de información por parte de la gerencia de Alexa Impresores que precisa y constante, para la objetividad y formulación del proyecto.

8. METODOLOGIA

Se utilizarán los dos tipos de investigación conocidos, investigación cualitativa, con el fin de obtener información sobre las preguntas que responderán las necesidades de investigación y permitirán desarrollar el plan de mercadeo.

- En una primera etapa se establece la investigación cualitativa, empleando una de sus técnicas (focus group), siendo de carácter exploratorio, debido a que se desea conocer información inicial sobre el problema de investigación antes reconocido y las variables que lo afectan, procurando su confirmación respectiva.

8.1 TECNICAS E INSTRUMENTOS

- Focus group: Se realizarán sesiones de grupos con estudiantes de primaria y secundaria con el fin de obtener información sobre las percepciones que tienen frente a los cuadernos en temas claves como, diseños de las imágenes, marca, usos, preferencias.

- El marco referencial que se empleará para aplicar el focus Group son estudiantes del colegio Enrique Olaya Herrera, ubicado en la ciudad de Bogotá.

- El siguiente paso es la recopilación de la información.

- Finalmente se establece el análisis de la información y su análisis para su posterior aplicación al proyecto.

9. PLAN DE MERCADEO

A continuación se establece la propuesta del plan de mercadeo para la empresa Alexa Impresores.

9.1 ANALISIS SITUACIONAL

9.1.1 ANALISIS INTERNO

9.1.1.1 EMPRESA

9.1.1.1.1 HISTORIA DE ALEXA IMPRESORES

Alexa Impresores E.U., empresa dedicada a la producción y comercialización de artículos escolares y didácticos elaborados principalmente en papel y cartón, fue creada en el año 1994 con un capital inicial cercano a los 10'000.000 de pesos. Las operaciones iniciales se empezaron en el barrio Eduardo Santos de la ciudad de Bogotá, lugar en el cuál aún se concentra toda la operación en su totalidad; producción, almacenamiento, administración y ventas. Durante los primeros años de funcionamiento solamente se fabricaban productos didácticos e infantiles, tales como juegos de ajedrez, bingos, rompecabezas, libretas de apuntes y cuentos. Actualmente, el portafolio se ha ampliado considerablemente, y hoy en día se fabrican agendas escolares y para oficina, cuadernos, blocks y variedad de papelería para decoración y usos variados.

Estructura organizacional de Alexa Impresores

Dentro del funcionamiento y estructura de la empresa, se encuentra que la gran parte de las labores gerenciales y administrativas son realizadas por el único dueño y fundador, quien ha tenido una formación en el negocio gracias a su experiencia como empleado durante años anteriores en firmas similares, y ahora como empresario.

Sus labores dentro de la empresa están dirigidas a la apertura de nuevos negocios, control de los aspectos legales, pagos de nómina, proyección de la producción, y en la planeación de nuevos proyectos a corto plazo.

La empresa está definida dentro de una estructura informal, en la cuál no hay áreas claramente establecidas para su funcionamiento. Ejemplo de ello, es que sólo cuenta con un administrador que vela por que se realicen las tareas del día a día de la empresa, en la que se destacan el control a los obreros en las tareas de producción, control sobre los despachos de mercancía e informes de contabilidad; sin embargo, a pesar de esto eslabón administrativo, Alexa Impresores no cuenta con un organigrama ni una estructura planificada que le permita un desarrollo óptimo del negocio en todas sus dimensiones.



9.1.1.1.2 MISIÓN

Alexa impresores, es una empresa líder en el mercado de las artes gráficas que cuenta con gran variedad de maquinaria y personal calificado. Nuestro compromiso es satisfacer a nuestros clientes con un buen servicio y cumplimiento; factores básicos para ser competentes en el mercado actual.

9.1.1.1.3 VISIÓN

Mirando hacia un horizonte claro y enfocándonos en las necesidades de los clientes, nuestro propósito a futuro es ser la empresa más consolidada del mercado, para ofrecer la mejor calidad y precios competitivos.

9.1.1.1.4 PRINCIPIOS

- *Sentido de pertenencia:* Alexa Impresores cuenta con personal comprometido para con la empresa y de gran calidad humana, con el fin de alcanzar los objetivos planeados para servir a nuestros clientes.
- *Responsabilidad:* Junto con el cumplimiento y la calidad son algunas de nuestras características las cuales nos han llevado a ser una gran empresa en el mercado.
- *Calidad:* para garantizar la calidad de nuestros trabajos, Alexa Impresores cuenta con gran variedad de maquinaria, orientada a satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- *Compromiso:* Nuestra prioridad son nuestros clientes, es por ello que trabajamos cada día para mejorar y así poder prestar un mejor servicio.
- *Servicio al cliente:* Siendo el cliente el centro de nuestro trabajo, hemos diseñado un sistema de atención completamente personalizado y de atención inmediata, con servicio de preventa y de pos-venta propios de nuestra calidad y de nuestro servicio.

9.1.1.1.5 OBJETIVOS CORPORATIVOS

- Elaborar productos de mayor calidad con el fin de obtener mayor reconocimiento en el mercado local
- Generar mejores ingresos y control de costos por medio de la fabricación de productos de calidad superior a los de la competencia.

9.1.1.2 PRODUCTO

9.1.1.2.1 Características de los cuadernos marca Alexa

Los cuadernos marca Alexa son cuadernos ubicados en las gamas baja y media, de acuerdo a las características por las cuales son elaborados.

- El contenido de hojas es de 50 hojas dobles, 200 páginas
- El interlineado de los cuadernos es cuadriculado y rayado.
- El tipo de hoja y gramaje es papel bond blanco de 60 gr de espesor.
- Las carátulas es cartón cartulina de 250 gr de espesor.
- Algunas referencias llevan tickets en la parte interna del cuaderno como página adicional.

9.1.1.2.2 Atributos del producto

Unos de los objetivos principales de Alexa Impresores en la elaboración de cuadernos es ofrecer productos de buena calidad con fin de destacarse en el mercado, resaltando ciertas características principales que en algunas marcas competidores pueden convertirse en debilidad, en especial para productos que llegan importados de los países asiáticos.

Dentro de los aspectos que son ventajas en los cuadernos de Alexa Impresores tenemos:

- Gramaje del papel bond de 65 grs frente a otros de 50 grs.
- Durabilidad frente a los diferentes usos de las hojas.
- Cantidad exacta de hojas según la descripción de contenido.
- Gramaje de las pastas mayor con respecto a los cuadernos importados.
- Algunos de los diseños de las carátulas son exclusivos.

CARACTERISTICAS	ALEXA IMPRESORES	CUADERNOS CHINOS	CUADERNOS LORO
<i>Gramaje del papel</i>	<i>Hoja bond de 60Grs</i>	<i>Hoja bond de 50Grs</i>	<i>Hoja bond de 55Grs</i>
<i>Durabilidad del papel</i>	<i>El gramaje evita que las hojas se rasguen fácilmente</i>	<i>Las hojas son más delgadas y se dañan más fácil</i>	<i>Las hojas son más delgadas y se dañan más fácil</i>
<i>Gramaje de caratulas</i>	<i>Las tapas son resistentes y no se quiebran fácilmente</i>	<i>El grosor de las tapas es delgado, se quiebran y doblan con facilidad</i>	<i>Las tapas son resistentes y no se quiebran fácilmente</i>
<i>Contenido de hojas</i>	<i>Cumple con la cantidad de hojas que se especifican en el contenido</i>	<i>No se cumple con el contenido en todos los cuadernos</i>	<i>Algunos cuadernos no traen el contenido prometido</i>
<i>Diseños</i>	<i>La mayoría de los diseños son exclusivos</i>		<i>Algunos diseños son desde internet</i>

Fuente: Desarrollo propio

9.1.1.2.3 Posicionamiento

Hablar de posicionamiento es conocer que tan aceptada es la marca entre los consumidores, determinada tanto en su recordación, como en la elección en el momento de la compra.

Uno de los puntos débiles de la línea de cuadernos marca Alexa, es que no es reconocida por los consumidores, pues sólo se reconocen pocas algunas marcas, las que pertenecen a empresas grandes y con una amplia trayectoria en el mercado.

A esto se suma como se mencionó anteriormente, que los estudiantes y padres no se fijan en la marca, lo que agudiza la situación actual de la marca.

Dentro de las marcas más reconocidas encontramos:

- Norma
- Scribe
- El Cid
- Estilo

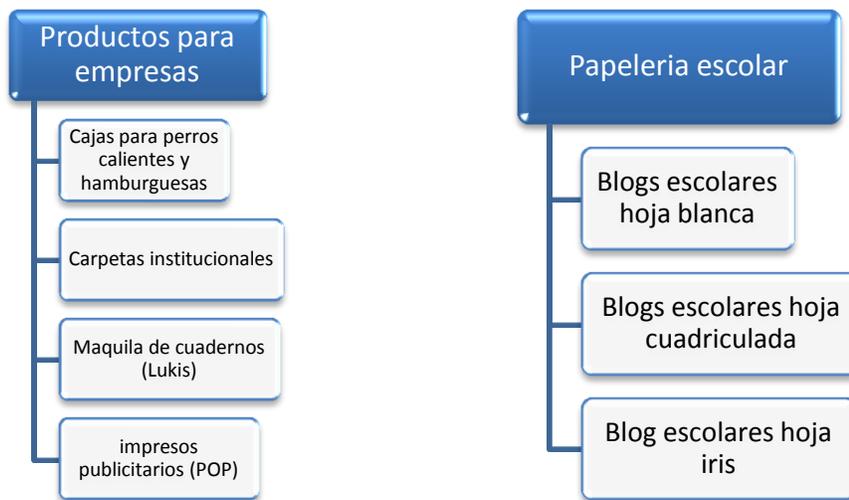
Las anteriores marcas son las más utilizadas por los estudiantes, sin decir que son los únicos cuadernos, solo que no recuerdan otras marcas que puedan llegar a utilizar.

9.1.1.2.4. Clasificación del portafolio de productos

El portafolio de productos de Alexa Impresores está compuesto por las siguientes líneas:

Línea de productos de la empresa Alexa Impresores





Para Alexa Impresores es de vital importancia brindar a sus clientes un portafolio de productos amplio que le permita dar la imagen de una empresa importante y en constante crecimiento, pues al brindar muchas opciones, puede generar mejores negociaciones al más largo periodo.

En la actualidad, solo se fabrican cuadernos grapados y cosidos, siendo este un punto de comparación frente a la competencia, ya que marcas como norma, estilo, Scribe, entre otras, ofrecen más variedad de tipos de cuadernos y referencias.

Otra falencia que incide en la debilidad del portafolio radica en la falta de capital financiero para crear alianzas con marcas y trabajar mediante licencias para explotación de imagen de personajes famosos, películas y dibujos animados del momento.

Pese a lo anterior, la línea de cuadernos es considerado en la empresa el producto estrella, debido a que a estos se dedica la mayor concentración de tiempo y recursos de producción durante el año, comparado con los demás productos que se fabrican. Esta dedicación es orientada por la dinámica la fuerte dinámica del mercado y todo su potencial.

9.1.1.2.5 Ciclo de vida del producto

De acuerdo a la información obtenida sobre las ventas del sector de las artes gráficas, referente la categoría de cuadernos escolares, en los últimos años se ha venido presentando un incremento sutil en la demanda de estos productos, sin embargo, se sabe que la tendencia de los medios virtuales y la conciencia ecológica pueden crear un efecto contrario y poco a poco ir relevando este tipo de artículos que, aunque ha tenido pasos lentos, cada vez tomará más fuerza entre los consumidores.

La línea de cuadernos de Alexa impresores se encuentra en atapa de crecimiento, debido a que tanto la capacidad de producción, como la obtención eventual de clientes obligan a que se aumenten las unidades producidas, pasando de 800.000 unidades entre 2009 y 2010 a 1'000.000 para el 2011 aproximadamente.

El proceso de producción está determinado por el número de pedidos y su cantidad solicitada, pues se procura mantener un stock muy reducido para evitar altos costos durante las épocas bajas en las que no es muy fuerte la temporada escolar.

9.1.1.2.6 Análisis de resultados de ventas de los últimos años (3 años)



Fuente: Alexa Impresores. (Proyección de desarrollo propio)

El anterior gráfico nos muestra el comportamiento de las unidades de cuadernos escolares vendidas en el año 2011. Se puede establecer que la proyección de ventas es flexible por tratarse de un producto en cierta manera estacional, con la tendencia de generar incremento en el volumen de ventas entre los meses de Octubre y Febrero respectivamente.

Estas cifras de ventas son aproximadas basadas en los reportes mensuales de ventas elaborados por el gerente general.

La evolución de las ventas de Alexa Impresores durante los últimos 3 años han tenido un crecimiento constate superior al 10%, entre los años 2009 y 2011 respectivamente. Las cifras de ventas en unidades se muestran a continuación:

AÑO	VENTAS EN UNIDADES	INCREMENTO % ANUAL
2009	136500	
2010	160000	17,20%
2011	190000	18,75%

Fuente: Alexa Impresores (Cuadro de desarrollo propio)

9.1.1.2.6 Estrategias, objetivos y programas de mercadeo utilizados actualmente (precio, distribución, ventas, promoción de ventas, marketing directo, merchandising, relaciones públicas, publicidad.

Dentro de las acciones de mercadeo que desarrolla Alexa Impresores encontramos que no existe una razón justificada o una claridad entre lo que se aplica y las definiciones académicas o mejores prácticas conocidas; sin embargo, esto no significa que no sean consideradas por la gerencia como las prácticas que le han permitido permanecer en el mercado. Encontramos las siguientes actividades:

Estrategias de precio:

La estrategia de precio dirigida al producto que la empresa asigna para la venta de sus cuadernos es la de precios competitivos, equiparándose con los precios de la competencia, manteniéndose en un promedio entre los precios más altos y más bajos que se ofrecen en el mercado.

En el caso de los distribuidores mayoristas, y adicional a la estrategia descrita anteriormente, se ofrecen ciertas estrategias de precios, de acuerdo a las condiciones de la negociación. Algunas de estas son:

- Descuentos por pronto pago.
 - Descuentos por cantidad adquirida.
- Precio de paridad en los cuadernos.

Estrategias de producto:

- Diseños propios en las carátulas de los cuadernos.
- Se ofrece un producto con una calidad resaltada por la calidad y durabilidad en el papel de las hojas.

Estrategia de Plaza (distribución)

- Para la venta de cuadernos a sus clientes (distribuidores), se emplea un canal de distribución corto y directo, contando con transporte propio para la logística de entregas.



- En el caso del proceso de entrega del producto hacia el usuario final, aparecen distribuidores minoristas que no son conocidos por la empresa, pero que adquieren el producto por medio del mayorista, siendo este un canal largo e indirecto.



Merchandising

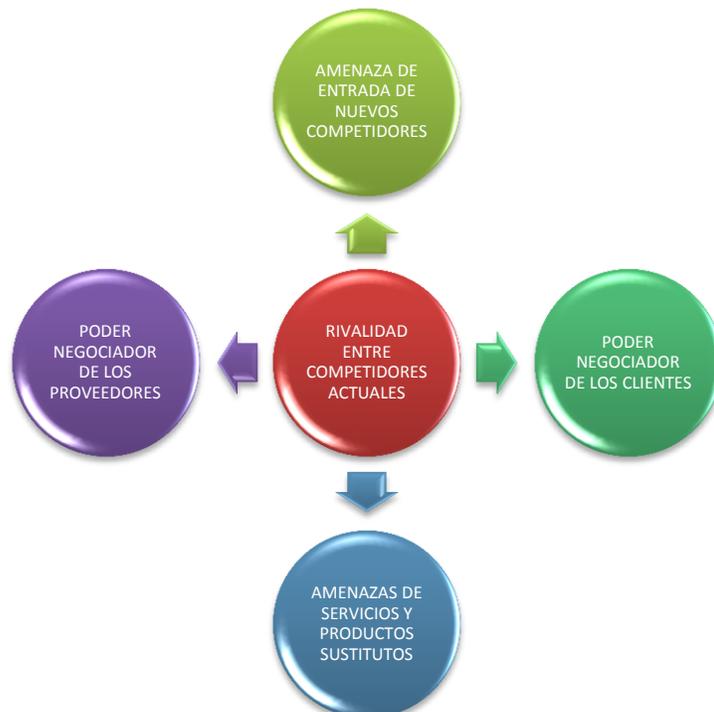
- Se genera un merchandising promocional entre catálogos de productos y carpetas institucionales con información corporativa de la empresa.

9.1.2 ANALISIS EXTERNO

9.1.2.1 MERCADO

ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

Realizar el análisis de las fuerzas de Porter permite obtener un análisis claro del panorama en cual se encuentra el sector de las artes gráficas en Colombia, y junto con ello cuales son las condiciones bajo las cuales debe moverse Alexa Impresores.



Amenaza de nuevos competidores:

Aunque desconocemos el nombre de las nuevas empresas puedan llegar a Colombia o formarse dentro del país, y las condiciones económicas, tecnológicas y operativas que lleguen a poseer, si se es consciente que se aumentará considerablemente la competitividad entre las empresas que conforman el sector de las artes gráficas, la cual estará dada principalmente por beneficios tecnológicos y los precios accesibles a maquinaria y recursos informáticos y la obtención de materias primas económicas, estas últimas pese a que puedan ser de mala calidad, definitivamente generarán un impacto importante en el estímulo de las empresas existentes y emergentes para crear una competencia.

Por otra parte, las importaciones inciden fuertemente en la competencia para las empresas nacionales, pues se conoce que se ha incrementado considerablemente la importación de producto terminado de la China, el cual ingresa a través de Panamá a costos insostenibles para muchas pymes nacionales.

Rivalidad entre competidores actuales

El comportamiento de las empresas actuales que compiten en el sector de las artes gráficas y que fabrican cuadernos está dado por las grandes compañías que tienen la mayor participación en el mercado, y las empresas emergentes que buscan ganar un participación en el total de las ventas de la industria.

Las fuertes empresas tienen diferencias marcadas que se pueden resumir en los aspectos que a continuación se presentan:

- Capital financiero y capacidad de inversión
- Capacidad de obtención e implementación de tecnología de punta
- Cultura organizacional estructurada de manera estratégica
- Planeación estratégica definida
- Condiciones laborales claras y estructuradas
- Portafolio de producto amplio y/o especializado
- Capacidad de cobertura y de reacción ante la demanda
- Sistemas de información de mercados a la medida.

Actualmente existen cerca de 15 empresas en Bogotá que participan en la producción y comercialización de cuadernos y agendas escolares, de las cuales, cerca 8 son las que llevan el liderazgo de las ventas, incluyendo marcas extranjeras, especialmente de Perú y Ecuador.

Poder negociador de los clientes

Para analizar el poder que pueden llegar a tener los clientes en el consumo de cuadernos y agendas escolares, debemos mencionar brevemente el papel que la fuerte competencia está jugando en favor de la disminución de los precios, especialmente en las líneas de gama baja; esto ha llevado a que los padres, quien son los que deciden la mayor parte de los textos escolares, se fijen solo en este factor dejando de lado la calidad de estos productos.

Otros factores a tener en cuenta son los ingresos de los padres de familia y la distribución poblacional en ciudad de Bogotá, las cuales son claves para entender cómo se desean suplir las necesidades de educación de acuerdo a sus condiciones de vida.

Sin embargo, aunque en menor grado, los diseños, estilos juegan un papel importante para un considerable grupo de consumidores, quienes desean obtener productos diferentes, de buena calidad sin importar el precio que esto represente.

Amenazas de productos sustitutos

Definitivamente es uno de los factores más relevantes en la industria de artes gráficas. El desplazamiento que ha ocasionado la tecnología en favor de generar nuevas tendencias de aprendizaje y empleo de recursos ocasiona que la industria deba

cabalgar contra la corriente para evitar verse afectada por esta nueva forma de concepción de vida de mundo entero.

Esta mega tendencia está alimentada por la cultura ecológica y el compromiso de los países por la conservación del medio ambiente y la disminución del calentamiento global. Ejemplo de ello es que recibimos publicidad en nuestro correo electrónico en lugar de tener un impreso que nos comunique lo mismo. No estamos diciendo con esto que la industria está acabada, pero si que gradualmente vemos el cambio.

En la situación de la producción y uso de cuadernos es más alentador, pues sobrevive la cultura de enviar a los niños a estudiar con sus medios físicos para consolidar mejor su conocimiento.

Aunque ya mencionado anteriormente, la apertura comercial del país incentiva a que se importen grandes cantidades de productos especialmente de países asiáticos, lo que produce que el mercado se sature, haciendo más complicado el campo de acción de las industrias nacionales y multinacionales que durante mucho tiempo han tenido un confort comercial.

Poder negociador de los proveedores

El principal punto de análisis para considerar el poder que hoy tienen los proveedores, se centra en la composición de la cadena productiva del papel y cartón.

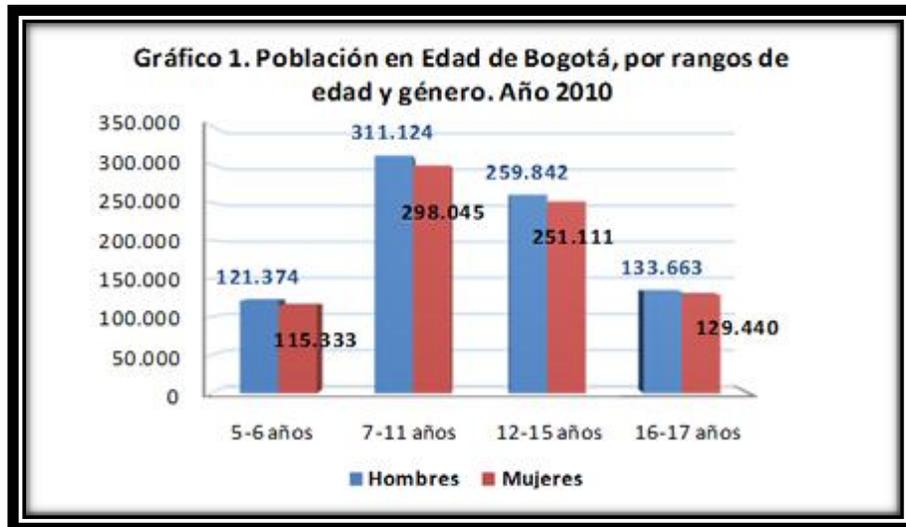
Actualmente son pocos los productores nacionales que contribuyen a la cadena de la industria, y han abierto una oportunidad enorme a las grandes industrias extranjeras que ven atractivo el panorama en Colombia. Sin embargo, esto puede beneficiar a los industriales que se abastecen de estas materias primas, ya que encontrarán mas oferentes, lo que generará variaciones favorables en los precios de estas y de los insumos para su posterior transformación.

Es importante tener en cuenta el papel regulador del estado y las organizaciones nacionales en el control de la materia prima, buenas prácticas éticas y ecológicas, programas e impactos en beneficio de la sociedad.

9.1.2.1.1 ESTRUCTURA DEL MERCADO

De acuerdo al último Censo realizado en el año 2005 elaborado por el Departamento Nacional de Estadísticas (DANE), se estimó una proyección de la población de la ciudad de Bogotá de 7'467.804 habitantes los cuales representan el 16, 21% de la población total del país. De esta población, 1'619.932 son niños en edad escolar, edades comprendidas entre 5 a 17 años, y que equivale al 22% de toda la población de la ciudad de Bogotá.

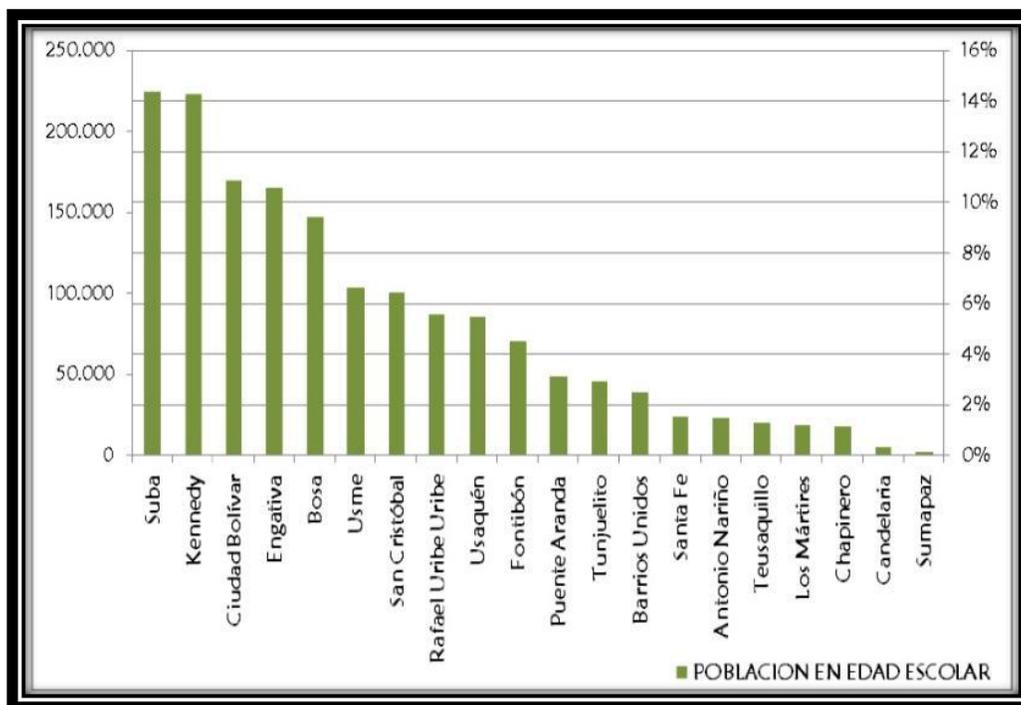
El siguiente gráfico ilustra la población infantil por rangos de edades y géneros al año 2010, lo que nos permite identificar claramente el campo de acción existente para la creación de productos adecuados para los consumidores.



Fuente: DANE 2010

Para poder definir e identificar las características de la población estudiantil en la ciudad de Bogotá, debemos conocer la distribución habitacional de estos en las distintas localidades con el fin de entender cómo pueden afectar la capacidad de los colegios para cubrir la demanda, los estratos en los que viven, los ingresos de las familias para la compra de productos escolares, siendo algunos de los principales factores.

A continuación se muestra la distribución poblacional de niños y adolescentes en edad escolar por localidad, siendo Suba y Kennedy las dos localidades que más habitantes presentan.



Fuente: DANE 2010

Encontramos respectivamente datos referentes al estrato al que pertenecen los niños y adolescentes matriculados de acuerdo al nivel escolar que están cursando.

Esta información nos permite determinar y hacer interpretaciones sobre variables socioeconómicas de las familias a las que pertenecen los estudiantes, incidiendo en la proyección de la empresa sobre las gamas o distintas líneas de productos que deben producir acordes a las condiciones económicas del mercado.

Nivel Educativo	Estrato socioeconómico del estudiante							Total Oficial
	Sin estrato	1	2	3	4	5	6	
Preescolar	13.592	9.540	27.919	12.055	377	102	53	63.638
Primaria	39.066	72.936	203.374	81.151	2.079	454	202	399.262
Secundaria	19.174	69.991	195.889	83.603	2.787	365	278	372.087
Media	7.546	26.312	76.509	36.248	1.494	171	146	148.426
Total	79.378	178.779	503.691	213.057	6.737	1.092	679	983.413

Fuente: DANE 2011

Del total del mercado objetivo, la mayor porción del mercado se concentra en el estrato 2 con 503.691 estudiantes, lo que representa 51% del total de la población en Bogotá. Lo sigue el estrato 3, el cuál cuenta con 213.057 correspondiente al 21,6%.

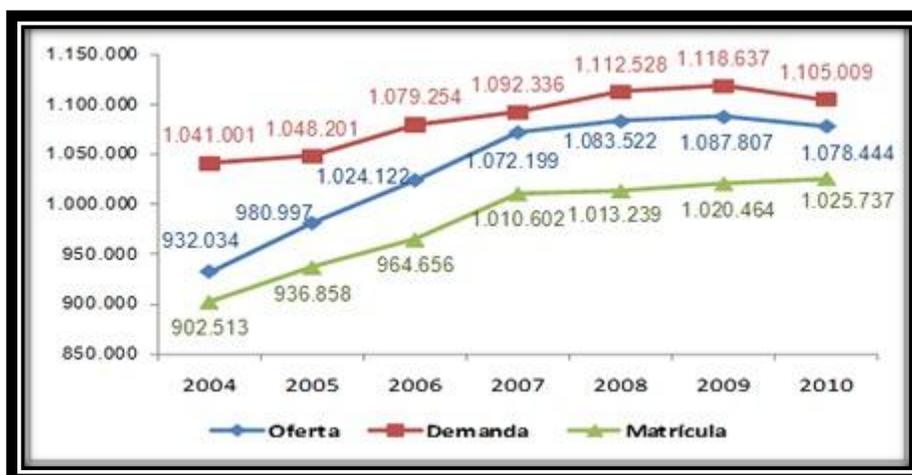
EDAD	GÉNERO		TOTAL
	HOMBRES	MUJERES	
5	60.739	57.725	118.464
6	60.718	57.661	118.379
7	60.951	57.928	118.879
8	61.310	58.370	119.680
9	61.796	58.992	120.788
10	62.325	59.660	121.985
11	62.910	60.443	123.353
12	63.458	61.239	124.697

13	64.083	62.025	126.108
14	64.815	62.768	127.583
15	65.560	63.439	128.999
16	66.269	64.150	130.419
17	67.035	65.005	132.040
Total	821.969	789.405	1.611.374

Fuente: DANE 2010

9.1.2.1.2 TAMAÑO DEL MERCADO

El mercado objetivo establecido en la ciudad de Bogotá corresponde a los estudiantes activos o matriculados en los colegios distritales y privados, en los grados de primaria y secundaria, comprendidos en edades desde los 5 hasta los 17 años de edad.



Fuente: Secretaría Distrital de Educación

De acuerdo al último estudio realizado por la Secretaría Distrital de Educación de Bogotá y el Ministerio de Educación Nacional a Febrero de 2011, registró 1'466.797 estudiantes matriculados en colegios privados, distritales y subsidiados en la ciudad de Bogotá.

NIVEL	TIPO DE COLEGIO			TOTAL
	OFICIAL DISTRICTAL	CONCESION	CONVENIO	
Preescolar	55730	2876	5032	63638
Primaria	330467	16126	52669	399262

Secundaria	305364	15444	51279	372087
Media	124958	5270	18198	148426
TOTAL	816519	39716	127178	983413

Fuente: Secretaría Distrital de Educación de Bogotá 2010

La anterior estadística nos indica que el mercado objetivo en los colegios distritales corresponde a una población estudiantil de 983.413 niños y adolescentes en la ciudad de Bogotá, dando a entender que se constituye en la mayoría de la población, convirtiéndose en el mercado objetivo.

9.1.2.1.3 TASA DE CRECIMIENTO DEL MERCADO

Para el 2011, se establece una proyección demográfica en la población de niños en edad escolar respecto al 2010. Según el estudio realizado por el DANE, el crecimiento anual es de 1,35% en la ciudad de Bogotá.

9.1.2.1.4 ATRACTIVO DEL MERCADO

Dentro de los aspectos que se pueden encontrar como favorables al mercado de cuadernos encontramos los siguientes:

- Expectativa por la innovación en los diseños de los cuadernos acordes a las tendencias culturales (puntualizado en las imágenes de las carátulas y la decoración de las hojas).
- Aumento de ingresos de los padres de familia para favorecer la compra de cuadernos.
- Políticas distritales y nacionales (de gratuidad escolar) para incentivar a los padres de familia a matricular a sus hijos en los planteles educativos a capacitarse, lo que favorece el número de demandantes de cuadernos.
- Diversificación de las culturas entre los jóvenes
- Consumo per cápita de cuadernos en constante crecimiento

Consumo de cuadernos por estudiante:

Según el estudio realizado por la firma consultora Raddar, para 2011 las ventas nacionales de cuadernos fueron de 57 millones de unidades, teniendo en cuenta que la población total de niños y adolescentes en edad escolar en Colombia es de 13,2 millones de estudiantes, quienes en promedio consumen 4,2 cuadernos al año.

Asimismo se proyecta un crecimiento del 4,7% en las ventas totales para el año 2012, es decir, que se proyectan ventas por 59'679.000 de unidades, y se cree que el promedio de consumo promedio pueda llegar a los 4.7 cuadernos por estudiante.

Capacidad de respuesta a la demanda por parte de la empresa Alexa Impresores:

Según los datos anteriores del mercado objetivo y el consumo promedio de cuadernos por estudiante, en la ciudad de Bogotá encontramos la siguiente demanda a cubrir:

6'307.227 unidades de cuadernos, dadas por los 1'466.797 y multiplicadas por los 4,3 cuadernos que se consumen en promedio por estudiante.

Alexa Impresores tiene una capacidad de producción aproximada de 190.000 de cuadernos anuales, (basados en las cifras de ventas al 2011), lo que indica que el cubrimiento al que puede llegar la empresa corresponde al 3% del total de cuadernos demandados en Bogotá.

9.1.2.2 CONSUMIDOR – USUARIO

9.1.2.2.1 Identificación

Los usuarios de los productos elaborados por Alexa impresores son estudiantes 5 a 17 años de edad matriculados colegios oficiales y privados de Bogotá que consumen los cuadernos escolares y los utilizan para la función primordial de condensar la información de las clases.

Estos estudiantes gustan de diseños de actuales y novedosos que vayan acordes a su estilo de vida y con la expresión de su forma de ser; razón por la cual adicional a plasmar información, utilizan los cuadernos para dibujar, escribir sus pensamientos e ideas que llegan a sus mentes.

En cuanto a la toma de decisión de los cuadernos, los niños y adolescentes son quienes seleccionar los diseños y los estilos de los cuadernos, pero condicionados por el tipo de cuaderno y por el presupuesto disponible y destinado por los padres para adquirirlos.

9.1.2.2.2 Centro de compra

Existen dos momentos o periodos bajo los cuales los consumidores y compradores adquieren los útiles escolares, y dentro de estos los cuadernos.

- Para estudiantes que cursan primaria, se fija la cantidad de cuadernos a adquirir por medio de la lista escolar. En este caso la mayoría de los compradores se dirigen a las

tiendas de remate, almacenes de cadena y tiendas del centro de la ciudad (estos últimos mayoristas) que en temporada venden en pequeñas cantidades.

El fin de la lista de cuadernos es que pueda favorecer un precio especial por la cantidad de artículos escolares que se lleven en la misma compra.

- El segundo momento es para los estudiantes de último grado de primaria, que inician o ya se encuentran en secundaria. No hay una lista de útiles escolares determinada, por lo que la compra se realiza de manera independiente en tiendas de remate, misceláneas y almacenes de cadena.

9.1.2.2.3 Proceso de compra

El proceso de compra que se da en la compra de los cuadernos inicia desde el conocimiento de la cantidad de cuadernos que se necesitan adquirir y las variedades de los mismos en cuanto a tamaño, tipo de cuaderno y su utilización.

El primer momento de verdad que importante para las personas es conocer los precios de los cuadernos para hacer una idea generalizada de la inversión que se va a realizar. En este momento el comprador hace un análisis de referenciación de precios frente a compras anteriores, ya sea en poco o mucho tiempo.

Luego de la aceptación de los precios, otro factor fundamental e igual de importante, es la variedad de diseños. El comprador y/o usuario desea encontrar carátulas que le gusten y se amolden a sus necesidades y gustos, dejando en un segundo plano el detalle de la calidad de las hojas, posibles diseños de decoración de las mismas. Sin embargo con lo anterior, el género juega un papel muy importante, pues las mujeres observan mucho más el detalle del contenido de los cuadernos, lo que no ocurre con la mayoría de los hombres.

El tercer momento importante es que se encuentren los tipos y clases de cuadernos que se requieren, es decir, cosidos, argollados, grapados, grandes y pequeños.

Algunas personas hacen un recorrido por varios establecimientos con el fin de buscar mejores precios pero con una amplia variedad de diseños para poder seleccionar. Finalmente, cuando se encuentran los anteriores aspectos reunidos, se realiza la compra.

9.1.2.2.4 Disposición y capacidad de compra

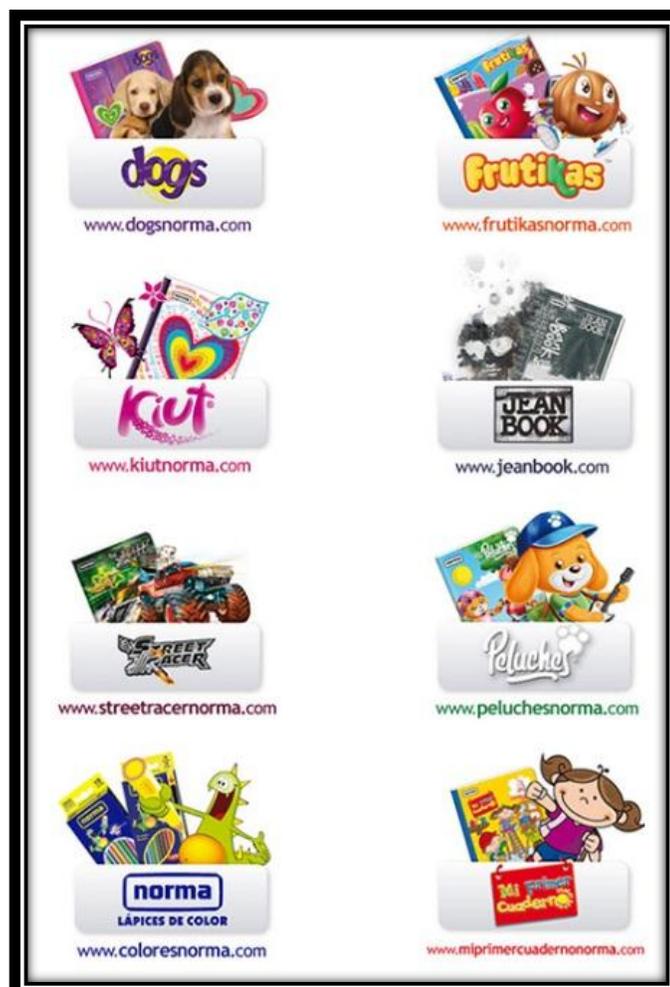
Los padres de familia, quienes son los compradores al momento de adquirir los útiles escolares en la gran mayoría de los casos, invierten en promedio una suma de \$7000 en la compra de cuadernos, independientemente del tipo de cuaderno y el estilo.

9.1.2.3 COMPETENCIA

9.1.2.3.1 Identificación de los competidores.

La siguiente clasificación pertenece a las principales marcas competidores directos de Alexa impresores, incluyendo productores nacionales y extranjeros.

- Fabricante: Grupo Carvajal
- País de fabricación: Colombia
- Marca de cuadernos: Norma
- Línea de cuadernos Norma: Dogs, Frutikas, Kiut, Jean Book, Street Racer, Peluches, Mi primer cuaderno.



- Variedad de presentación: Grapados, Cosidos, argollados.

- Presencia y comportamiento en el mercado:
 - La marca de cuadernos norma es la líder en la venta de cuadernos a nivel nacional, siendo la marca que más unidades de cuaderno vende durante el año.

 - Grupo Carvajal es una de las empresas más importantes de Colombia, cuenta con un músculo financiero estable que le permite tener gran control sobre sus procesos de adquisición de materias primas, sobre la producción y sobre los canales de distribución, y así competir fuertemente en todos los aspectos que condicionan el mercado.

- Fabricante: Productora de cuadernos La Torre S.A.

- País de fabricación: Chile

- Marca de cuadernos: La Torre

- Línea de cuadernos infantil y juvenil

- Variedad de presentación: Grapado, Cosido, argollado.

- Presencia y comportamiento en el mercado:
 - La línea de portafolio de productos de la Torre ha querido posicionarse en el mercado como una marca retadora. Tiene gran variedad de diseños, todos bajo licencias de las marcas registradas; esto contribuye a que su precio sea alto como indicador de calidad, sin llegar a ser los más altos comparado con las marcas líderes.



Fabricante: Papelesa S.A.

País de fabricación: Ecuador

Marca de cuadernos: Estilo

Línea de cuadernos Infantil y juvenil: Los Simpsons, Batman, Hot wheels, Monster High, Barbie, Disney Cuties, Mickey Mouse, Frutilla, princesas, entre otros

Variedad de presentación: Grapado, Cosido, argollado.

- Presencia y comportamiento en el mercado:

- Estilo es una línea de cuadernos que ha tomado una considerable participación en el mercado gracias a que tienen un precio muy accesible debido a las características básicas comparadas con las de los líderes



Fabricante: Panasa S.A.

País de fabricación: Perú

Marca de cuadernos: Loro

Líneas de productos juvenil e infantil:

Variedad de presentación: Grapado, cosido, argollado.

- Presencia y comportamiento en el mercado:

Es una línea de productos económica que compite en el mercado con una variable principal de precio. Las características de los cuadernos son básicas con respecto a marcas líderes, lo que da consecuencia de este aspecto anteriormente mencionado.

Algunos aspectos como la calidad de los productos son inferiores, se percibe que no hay un adecuado control de la producción y el cuidado en el transporte.

Por el contrario uno de los aspectos positivos es que los productos tienen una buena distribución y cubrimiento del mercado de la ciudad.



Fabricante: Grupo papelero Scribe

País de fabricación: México

Marca de cuadernos: Scribe

Líneas de productos: Scribe clásico, Scribe ecológico, Scribe serie 1, Scribe Sports, Scribe escolar Mega, Scribe escolar, Scribe natural, entre otros.

Variedad de presentación: Grapado, cosido, argollado.

- Presencia y comportamiento en el mercado:

Scribe es otra de las marcas líderes del mercado, sin embargo, es una marca seguidora luego de Norma. Pese a esto goza de una gran estructura física, organizacional y financiera que le permite tener una de las mayores participaciones de ventas de la industria.



Fabricante:

Ibérica

País de fabricación: Colombia

Marca de cuadernos: Ibérica

Líneas de productos Infantil y juvenil: Classic, Lexington, dibujos animados, Garden

Variedad de presentación: Grapado, cosido, argollado.

- Presencia y comportamiento en el mercado:

Ibérica hasta hace unos años se había constituido como una marca fuerte en el mercado, sin embargo ha perdido el posicionamiento de manera repentina y no ha tenido demasiada presencia en los distintos canales de distribución. No cuenta con una recordación por parte de los estudiantes.



9.1.2.3.2 Composición de participación en el mercado

Los aspectos para interpretar la participación en el mercado Bogotano de Alexa Impresores, basado en el potencial de estudiantes de colegios privados y distritales son:

- Consumo aproximado de cuadernos a nivel nacional para 2011 fue de 57 millones por el total de estudiantes. El consumo per cápita es de 4,2 cuadernos.
- El número de estudiantes activos de colegios privados y distritales en la ciudad de Bogotá para 2011 fue de 1'214.750 aproximadamente, permitiendo establecer una potencial de demanda de 5'101.950 cuadernos.
- Para el año 2011, se logró una venta de 190000 unidades de cuadernos, lo que significa una participación de 3,7% en Bogotá, y una participación de la venta nacional del 0,33%.

9.1.2.3.4 Análisis de posición competitiva

El siguiente cuadro de análisis competitivo sobre el sector y algunas de las empresas que producen y comercializan cuadernos escolares, permite obtener un diagnóstico resumido de los principales factores de Alexa Impresores como empresa y cómo están desarrollados, frente a los mismos aspectos de sus principales competidores.

Basados en los resultados de la calificación realizada entre las variables respectivas de análisis, observamos que Alexa Impresores debe asumir importantes transformaciones desde su estructura administrativa que le permitan estar alineada con las condiciones del sector de las artes gráficas, dadas por el resto de competidores, especialmente por las industrias más grandes que marcan la tendencia en estas exigencias.

Estos factores se conocen como Factores claves de éxito (FCE), los cuales llevan una calificación de 1 a 10 para el sector y para las empresas, donde 1 es el valor más bajo y 10 el más alto de cada FCE.

- Para ponderar los FCE del sector:
 - Más importante (10 – 9): El FCE es indispensable para obtener o mantener el liderazgo.
 - Importante (8,9 – 9): El FCE se requiere para sobrevivir en el sector.
 - Menos importante (7,9 – 7): El FCE se requiere pero no es tan importante para el sector.
- Para calcular el FCE de las empresas analizadas
 - Excelente (10 – 8): El manejo que se le da es sobresaliente en el sector
 - Bueno (7,9 – 7): El FCE se mantiene en términos normales del sector
 - Regular (6,9 – 5): se tiene el FCE pero su manejo es deficiente
 - Bajo (4,9 – 1): No se tiene en cuenta el FCE.

El ponderado arrojado por la empresa es de (462), por debajo del mínimo permitido como aceptable el cual es de 550. Esto confirma que se deben hacer importantes acciones de choque para cambiar dicha situación que se convierte en un punto de alerta de atención inmediata.

ANALISIS DE LA POSICION COMPETITIVA							
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PONDERACION FCE EN EL SECTOR	CUADERNOS norma		PAPELESA S.A. (ESTILO)			
		PESO FCE EMPRE	PONDERACION:	PESO FCE EMPRE	PONDERACION:	PESO FCE EMPRE	PONDERACION:
Personal: que sea idóneo, capacitado, con competencias, habilidades, destrezas, formación, actitudes adecuadas para el trabajo	9	9,5	85,5	8,5	76,5	8,5	76,5
Recursos propios: equipos, número de flotas propias, centros de distribución modernos	10	9,5	95	8	80	8	80
Cobertura geográfica: nivel de cubrimiento a nivel nacional, poblaciones y municipios	9,5	8,5	80,75	7,5	71,25	7	66,5
Alianzas estratégicas: nacional e internacional	8	9	72	8,5	68	7,5	60
Desarrollo tecnológico: infraestructura tecnológica y	8	10	80	8	64	8	64
Solidez financiera: estados financieros sólidos	8,5	9,5	80,75	8,5	72,25	8,5	72,25
Talento humano: gerencia de recurso humano profesional	9	9,5	85,5	9	81	8,5	76,5
Variedad de portafolio de productos	10	10	100	8,5	85	8,5	85
Total			679,5		598		580,75

ANALISIS DE LA POSICION COMPETITIVA										
FACTORES CLAVES DE ÉXITO					EL CID				ALEXA IMPRESORES	
	PESO FCE EMPRE	PONDERACION:	PESO FCE EMPRE	PONDERACION:	PESO FCE EMPRE	PONDERACION:	PESO FCE EMPRE	PONDERACION:	PESO FCE EMPRE	PONDERACION:
Personal: que sea idóneo, capacitado, con competencias, habilidades, destrezas, formación, actitudes adecuadas para el trabajo	8,5	76,5	9	81	9	81	6	54	7,5	67,5
Recursos propios: equipos, número de flotas propias, centros de distribución modernos	8	80	9,5	95	9	90	6	60	9	90
Cobertura geográfica: nivel de cubrimiento a nivel nacional, poblaciones y municipios	6	57	8	76	8,5	80,75	7	66,5	3	28,5
Alianzas estratégicas: nacional e internacional	7,5	60	9	72	8	64	7	56	4,5	36
Desarrollo tecnológico: infraestructura tecnológica y	8	64	10	80	10	80	7	56	7,5	60
Solidez financiera: estados financieros sólidos	8,5	72,25	10	85	9,5	80,75	7	59,5	6	51
Talento humano: gerencia de recurso humano profesional	8	72	9,5	85,5	9	81	6	54	7	63
Variedad de portafolio de productos	8,5	85	9,5	95	8,5	85	6,5	65	6,5	65
Total		566,75		669,5		642,5		471		461

Fuente: Matriz Análisis de Posición Competitiva docente Rafael Ignacio Perez

9.2 IDENTIFICACIÓN DE PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES

9.2.1 Matriz PESTE

ASPECTOS POLÍTICOS

- Entrada en rigor de los Tratados de Libre Comercio con países asiáticos, latinos y norteamericanos.
 - Negociaciones comerciales con Canadá y EFTA.
- Perú, Chile y México cuentan actualmente con mayores preferencias arancelarias para exportar e importar materias primas y productos terminados entre Estados Unidos y Canadá.
- Desgravación arancelaria durante 10 años en productos gráficos como resultado del TLC con USA.

ASPECTOS ECONÓMICOS

- Entrada de materias primas y productos terminados de bajos costos y precios competitivos.
- Facilidad para la importación y exportación de productos relacionados con el sector.
 - Disminución arancelaria para importación de maquinaria nueva.
- Planes de trabajo y facilidad en el acceso a recursos de cooperación para apoyo de Pymes.
- Reducción del 97% de los aranceles para la exportación colombiana a los países del NAFTA.

ASPECTOS SOCIALES

- Desplazamiento de mano de obra a causa de la implementación de maquinaria y tecnología.
- Aumento de la conciencia de las personas por el cuidado del medio ambiente y la sobrevivencia de las generaciones futuras.
- Nuevas subculturas emergentes, nuevas tendencias de consumo y gustos de estas.
- Planes de apoyo y capacitación para la formación del recurso humano de la industria.

ASPECTOS TECNOLÓGICOS

- Aumento de la productividad empresarial por la implementación de maquinaria y tecnología de avanzada.
- ICONTEC. 2007. NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC-ISO 12647 TECNOLOGÍA GRÁFICA.
 - Planes de chatarrización de maquinaria antigua.

ASPECTOS ECOLÓGICOS

- Certificación en la norma ISO 14000 sobre desarrollo y calidad de la gestión ambiental.
- Control de las emisiones de olores (COVs) por el uso de solventes y diluyentes de tinta, oxidación térmica, biofiltración, entre otros, según el CENMA 1998 (Centro Nacional del Medio Ambiente).

9.2.2 ANALISIS DOFA

A continuación se plantean los aspectos más relevantes que rodean a la empresa Alexa Impresores, que evidencian su situación actual, potenciales oportunidades y amenazas, las cuales se tendrán en cuenta para el planteamiento de estrategias adecuadas a las situaciones.

DEBILIDADES
EN LA CAPACIDAD DIRECTIVA
<ul style="list-style-type: none"> - No existe una planeación estratégica de la organización - No hay conformado un plan de mercadeo que permita obtener el necesario conocimiento del mercado. - Los conocimientos e información para la toma de decisiones es informal y no sistematizada. <ul style="list-style-type: none"> - No existen áreas funcionales diferenciadas y estructuradas.
EN LA CAPACIDAD OPERATIVA
<ul style="list-style-type: none"> - Deficiencia en el control de producción, inventarios y distribución de las mercancías. - Falta de sistematización y estandarización de los procesos productivos y comerciales.
EN LA CAPACIDAD FINANCIERA
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de suficiente capital financiero para invertir en nuevas tecnologías más avanzadas.
EN LA CAPACIDAD TECNOLÓGICA
<ul style="list-style-type: none"> - Tecnología y equipos obsoletos <ul style="list-style-type: none"> - Incremento de gastos por mantenimiento de equipos - Poca innovación por falta de equipos de vanguardia - Baja calidad por falta de equipos adecuados para la producción
EN EL TALENTO HUMANO
<ul style="list-style-type: none"> - No existen un área de recursos humanos encargada de los procesos de selección, capacitación y motivación para obtener un personal adecuado y comprometido.

FORTALEZAS
EN LA CAPACIDAD DIRECTIVA
<ul style="list-style-type: none"> - Amplia experiencia del gerente en el sector de las artes gráficas - Se conocen las necesidades de la mayoría de los clientes de la empresa
EN LA CAPACIDAD OPERATIVA
<ul style="list-style-type: none"> - Se tienen conocimientos básicos que ayudan al desarrollo de las funciones de ventas de manera aceptable. - Se cumple con la mayor parte de los despachos a los clientes
EN LA CAPACIDAD FINANCIERA
<ul style="list-style-type: none"> - No presenta grandes deudas con terceros

- La rentabilidad de la empresa es moderada
EN LA CAPACIDAD TECNOLÓGICA
- Se suple la necesidad de producción con la tecnología actual.

OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Importación de materias primas a más bajos costos <ul style="list-style-type: none"> - Ampliación del portafolio de productos. - Alianzas estratégicas con socios comerciales - Importación de tecnología sin aranceles. - Apertura de nuevos y novedosos formatos comerciales en la ciudad. <ul style="list-style-type: none"> - Expansión del mercado en otras ciudades.

AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Entrada de materias primas y productos terminados de bajos costos y precios competitivos <ul style="list-style-type: none"> - Importación de productos de competencia directa a gran escala <ul style="list-style-type: none"> - Producción a gran escala de competidores nacionales - Reglamentación de la explotación de los recursos naturales. - Ingreso de empresas extranjeras a causa de tratados internacionales. - Cambio en la tendencia de uso de medios de aprendizaje físicos a digitales. <ul style="list-style-type: none"> - Cambios en los métodos y gustos en el aprendizaje de los adolescentes.

9.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

9.3.1 Objetivos Cualitativos

- Establecer un posicionamiento mayor de la marca Alexa y su portafolio de productos entre los consumidores, como una marca que ofrece una calidad diferenciada.
- Lograr que los estudiantes prefieran el uso de los cuadernos Alexa y su calidad frente a los de la competencia.
- Lograr mayor reconocimiento de la marca Alexa por parte de los distribuidores como fabricante de productos líderes y de gran calidad.

9.3.2 Objetivos cuantitativos

- Incrementar las ventas anuales de cuadernos marca Alexa en un 12% para el año 2012.
- Incrementar las ventas anuales de todo el portafolio de productos escolares marca Alexa en un 10% para el año 2012.
- Aumentar la participación en el mercado local en un 5% referente al consumo de cuadernos de los estudiantes de colegios privados y distritales.

9.4 ESTRATEGIA BASICA DE MARKETING

9.4.1 MATRIZ PRODUCTO – MERCADO ANSOFF

	PRODUCTO ACTUAL	PRODUCTO NUEVO
MERCADO ACTUAL	Penetración del mercado Se rediseñarán y se mejorarán las líneas actuales de producto, inicialmente enfocados a la línea de cuadernos escolares.	Desarrollo del producto Se desarrollarán nuevas variedades dentro de la línea de cuadernos escolares con el fin de fortalecerse frente a los competidores.
MERCADO NUEVO	Desarrollo del mercado	Diversificación

El resultado del análisis de la información reunida, y la formulación del análisis DOFA y la matriz PESTE, permiten establecer una estrategia genérica de mercadeo para la Alexa Impresores basadas en dos aspectos principales:

- Desarrollo de producto; Alexa Impresores decide generar nuevas variedades de cuadernos escolares, con el fin de obtener mejores oportunidades competitivas en el mercado, resaltando la calidad de sus productos como principal argumento de beneficios.
- Penetración del mercado; en el cual la innovación y la creación de nuevas variedades de cuadernos contribuyen al afianzamiento del mercado actual, con el fin de generar fidelización entre los distribuidores mayoristas y llamar la atención de los consumidores de los productos.

A partir de esta decisión estratégica se inicia la formulación de las estrategias de marketing mix.

9.4.2 DOFA CRUZADO

	DEBILIDADES	FORTALEZAS
OPORTUNIDADES	<p>DO1. Generar posibles alianzas con proveedores de materias primas o productos complementarios.</p> <p>DO2. Lanzar líneas de productos especializadas de acuerdo con las tendencias del mercado.</p> <p>DO3. Afiliaciones a entidades de fomento para fortalecimiento en asesoría empresarial y financiamiento de nuevos proyectos.</p>	<p>FO1. Consolidar la empresa con el portafolio de productos actuales, para incursionar posteriormente con nuevas líneas de producto.</p> <p>FO2. Hacer campañas de activación de marca en sectores o lugares claves para reforzar e impulsar las ventas, por ejemplo instituciones educativas.</p> <p>FO3. Aprovechar los tratados de libre comercio para importar nueva tecnología y maquinaria que contribuya a la mejora de procesos y optimización de recursos.</p>
AMENAZAS	<p>DA1. Implementar un programa de capacitación para todo el personal de la empresa.</p> <p>DA2. Establecer un plan estratégico que permita dar visión clara a la gerencia.</p> <p>DA3. Sistematizar las funciones de la empresa para registrar las actividades y estandarizar procesos</p> <p>DA4. Estudiar la posibilidad de financiamiento para invertir en nueva tecnología y sistemas de información.</p>	<p>FA1. Resaltar los beneficios de la calidad de línea de cuadernos para posicionarse en el mercado.</p> <p>FA2. Establecer una planeación que se enfoque en los puntos fuertes de la empresa, entre ellos la calidad de los productos.</p> <p>FA3. Realizar estrategias de marketing relacional y de promoción para incentivar a los clientes y fidelizarlos.</p> <p>FA4. Establecer estrategias de comunicación para posicionar el valor agregado de los productos.</p>

9.5 PROGRAMAS DE MARKETING MIX

9.5.1 PRODUCTO

9.5.1.1 Objetivos

- Generar un posicionamiento de la marca de cuadernos Alexa en los estudiantes de colegios privados y públicos de la ciudad de Bogotá.
- Dar a conocer la calidad de los componentes de los cuadernos Alexa frente a los productos de la competencia.
- Consolidar la calidad de los cuadernos Alexa para convertirlo en un factor de decisión de compra de estudiantes y padres de familia.

9.5.1.2 Posicionamiento

El propósito fundamental de los objetivos mencionados anteriormente y las actividades enfocadas al producto, se desea cambiar la idea entre los consumidores y usuarios que

piensan que el precio es el factor más importante al momento de comprar cuadernos, y que la calidad acompañada de la marca también es importante.

9.5.1.3 Modificaciones de atributos

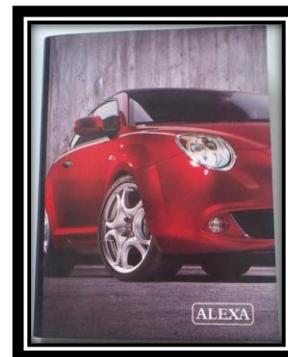
a. Cambio de logo símbolo



Se plantea realizar un cambio en el diseño del logo símbolo, debido a que está generando una asociación con la marca de cuadernos Norma, la cual es la más reconocida en el mercado (relación con el rectángulo), deseando establecer desde esta un diferencial de marca y empresa.

b. Diseño:

Se realizarán modificaciones en los diseños de las carátulas por medio de motivos exclusivos para refrescar los conceptos de los motivos existentes en el mercado. Asimismo las hojas tendrán diseños (historias, imágenes urbanas, flores) para hombres y mujeres.



c. Línea de cuadernos ecológica:

Se lanzará una línea de cuadernos ecológica denominada “amigos de la naturaleza” dirigida al mercado infantil, con el fin de cultivar en estos una cultura de cuidado con la naturaleza.

Será un grupo de personajes (animales) que darán historias y moralejas que vendrán impresos en los cuadernos.

Los materiales de los cuadernos serán a base de materias primas recicladas.

- Ejecución: Se realizará un concurso denominado “Encuadérnate con Alexa”, por medio de redes sociales dirigido a estudiantes de publicidad, diseño gráfico y nuevas tecnologías, con el fin de recopilar diseños para una nueva colección de cuadernos.

d. Indicador de cantidad de hojas:

Se hará una señal impresa en el centro de la última hoja donde se divide el cuaderno que indique que contiene la cantidad de hojas que se especifican en el dorso del

cuaderno. Esto hará que se asegure y se confirme a los compradores que se está cumpliendo con lo ofrecido.

9.5.2 Precio

9.5.2.1 Objetivos

- Establecer políticas de precio que permitan competir en el mercado frente a los principales productos de las marcas líderes.
- Asignar precios a los productos que reflejen las características y los beneficios percibidos de manera positiva por los consumidores, que les permita tomar su decisión de compra de forma segura.

9.5.2.2 Estrategias de precios

- Estrategias de precio orientados a la competencia: Alexa Impresores fija sus precios de cuadernos equiparándose con los precios la competencia, los cuales están en un nivel intermedio entre precios altos y bajos.
- Estrategia de precios para cartera de productos: Esta estrategia se establece debido a que en la línea de cuadernos existen varias gamas, de la misma manera, se proyectan nuevas referencias de productos que reforzarán dichas gamas.

9.5.2.3 Políticas de descuentos y plazos

Alexa Impresores aplica su política de precios dirigida a los distribuidores mayoristas de acuerdo a las condiciones de la negociación. Dentro de las políticas tenemos:

- Descuentos por pronto pago
- Descuentos por cantidad adquirida

Estas estrategias se mantienen durante casi todo el año, sin embargo, se utilizan como un argumento de venta en las temporadas más fuertes del año.

9.5.3 Distribución (plaza)

9.5.3.1 Objetivos

- Generar confianza entre los distribuidores hacia la marca Alexa para que generen mejores y mayores negociaciones ayudando al incremento de las ventas.
- Apoyar la imagen de la marca Alexa en coordinación de los puntos de venta para generar reforzamiento de marca y tráfico de clientes que beneficien al distribuidor.

- Reforzar y dar a conocer la marca entre los empleados de los canales de distribución para lograr mejor ofrecimiento de la misma, obteniendo mejor rotación del producto.

9.5.3.2 Estrategia de distribución

Alexa Impresores mantendrá el mismo esquema de distribución a clientes actuales y potenciales, la cual es corto y directa, en la cual la empresa se encarga de realizar el reparto de las mercancías hasta las instalaciones de los distribuidores sin intermediarios.

9.5.3.3 Territorio geográfico

Actualmente Alexa Impresores concentra sus actividades de venta en la ciudad de Bogotá, focalizado en el sector del centro de la ciudad, conocido comercialmente como el sector de San Victorino. En este existen alrededor de 50 mayoristas entre los cuales 20 empresas son clientes reales y activos.

a. Bases de datos de distribuidores.

Dentro de las acciones que se asignarán al área comercial de la empresa es la de realizar una base de datos no solo con los clientes actuales y potenciales de este sector, sino que además se incluyan mayoristas de toda la ciudad.

9.5.3.4 Estrategias dirigidas a los canales de distribución.

9.5.3.4.1 En canales mayoristas

a. Capacitación a los vendedores:

Se ofrecerán capacitaciones de toda la línea de productos de marca Alexa con el fin de dar a conocer la empresa, la calidad de los productos y sus principales atributos frente a la competencia.

b. Incentivos a los vendedores:

Entregar incentivos periódicamente a los vendedores con el fin de motivarlos a que ofrezcan la marca y contribuya a generar mayores ventas.

c. Estudios de satisfacción

Se realizarán estudios de satisfacción del canal frente a los productos, procesos de venta y posventa, atención de los vendedores, con el fin de determinar puntos fuertes y débiles de la empresa ante cada distribuidor.

9.5.3.4.2 En los subdistribuidores o minoristas.

Es importante aclarar que Alexa Impresores no tiene una relación directa de ventas con los distribuidores minoristas como misceláneas, tiendas de remate y algunas cooperativas de colegio, ya que su enfoque principal de clientes está dado hacia los mayoristas. Sin embargo, se plantean algunas acciones para incentivar la venta de la marca en determinados lugares.

a. Tomas de barrio:

Previa recolección de información en cooperación con los mayoristas para conocer los canales minoristas que adquieren la marca de cuadernos Alexa, se realizarán tomas de barrio con el fin de promover la marca en temporada escolar, y ayudar a la tienda a generar más ventas y mayor tráfico de público.

9.5.4 MEZCLA PROMOCIONAL

9.5.4.1 Venta personal

9.5.4.1.1 Objetivos

- Cultivar un equipo comercial que se sienta respaldado por una empresa que se preocupa por su crecimiento personal y laboral.
- Fomentar una cultura idónea con el fin que en todas las acciones del equipo comercial se vea reflejado su deseo de servir como eje central de sus objetivos.
- Consolidar un equipo comercial que se identifique con los objetivos de la compañía y contribuya a la fidelización de los clientes de Alexa Impresores.
- Generar herramientas que mejoren los procesos de ventas que contribuyan a lograr los objetivos de ventas proyectadas.

9.5.4.1.2 Estrategias de ventas

- La estrategia de ventas realizada por Alexa Impresores es la venta personal, en la cual el equipo comercial se dirige a los distintos puntos de venta para buscar un contacto con las personas que toman la decisión de compra o propietarios de los negocios.
- El contacto generado es en frío, en la mayoría de las ocasiones no hay una cita previa con la persona de compras debido a la falta de una base de datos que permita realizar una adecuada prospección de clientes.

- Los vendedores no cuentan con un catálogo de productos ideal que le permita una mejor presentación de la empresa y el portafolio ofrecido.

- No existen acciones que se puedan denominar como servicio posventa.

9.5.4.1.3. Programas de acción

a. Capacitaciones:

- Programar capacitaciones que contribuyan a la profesionalización de la labor del equipo comercial, donde se aborden temas teóricos y prácticos respectivos al arte de vender.

- Reforzar mediante capacitaciones teórico – prácticas los atributos de los productos y análisis de características, ventajas y beneficios frente a la competencia.

- Poder contar con la intervención de los proveedores de materias primas con el fin que capaciten al personal frente a la especificación, calidad y recomendaciones de las mismas.

b. Construcción de bases de datos y obtención de clientes.

- El equipo comercial se encargará de crear una base de datos de todos los clientes actuales y potenciales de la ciudad Bogotá.

- El equipo comercial cumplirá con una cuota de clientes nuevos mensualmente, lo que permita mantener un constante crecimiento y reserva frente a clientes perdidos.

c. Incentivos

- Se creará un programa de incentivos para el equipo de ventas que motive la obtención de nuevos clientes, mantenimiento de los actuales y cumplimiento de metas de ventas mediante premios y comisiones.

9.5.4.2 RELACIONES PÚBLICAS

9.5.4.2.1 Objetivos

- Lograr que los clientes actuales y potenciales de Alexa Impresores conozcan la empresa y generen una imagen positiva de la misma, contribuyendo a su posicionamiento entre los mismos.

- Involucrar y motivar a los canales de distribución para que reconozcan a Alexa Impresores como un socio comercial conveniente para sus negocios.

- Participar activamente a los clientes actuales y potenciales de las actividades de la empresa en el conocimiento del portafolio actual y en el lanzamiento de nuevos productos.

9.5.4.2.2 Estrategias de RRPP

- Programar reuniones de negocios (desayunos) con los mayoristas, para dar a conocer a Alexa Impresores como organización, y cuando se realicen lanzamientos de nuevos productos y/o servicios.

- Programar reuniones de negocios (desayunos) con los canales minoristas, para dar a conocer a Alexa Impresores como organización, exposición del portafolio y cuando se realicen lanzamientos de nuevos productos y/o servicios. Esta se realizará buscando el apoyo de los mayoristas como patrocinadores para que su imagen se refuerce entre los minoristas.

Esta actividad permite que los distribuidores mayoristas puedan obtener bases de datos de posibles clientes potenciales dentro de toda la ciudad de Bogotá y alrededores.

- Vincular a proveedores de materias primas a dichas reuniones de negocios para que apoyen y den fuerza a la imagen de Alexa Impresores como organización, frente a clientes actuales y potenciales.

9.5.4.3 PROMOCIÓN DE VENTAS

9.5.4.3.1 Objetivos

- Crear incentivos en los canales mayoristas que permitan incrementar el volumen de las ventas en todas las líneas de productos de la marca Alexa.
- Establecer incentivos promocionales en la línea de cuadernos dirigido a los canales mayoristas para promover la rotación de los productos y la compra por volumen.
- Generar actividades promocionales en los distribuidores minoristas para incentivar la compra de los productos de la marca (especialmente cuadernos), y generar posicionamiento de la misma.

9.5.5.2 Estrategias al canal mayorista

a. Cantidad de producto adicional

- Se entregarán unidades adicionales de acuerdo una cierta cantidad de cajas adquiridas. El control de las promociones se tendrá junto con el cumplimiento de los pagos respectivos por parte del distribuidor.

- Los productos adicionales que se entreguen se pueden variar según lo conveniente en el inventario y los costos, es decir que se podrían complementar con otras líneas del portafolio de la empresa.

b. Descuento por cantidad adquirida

- Se ofrecerá un descuento especial según el volumen de compra del distribuidor. El control estará determinado al cumplimiento de los pagos respectivos.

9.5.5.3 Estrategias para distribuidor minorista

Las estrategias dirigidas a los minoristas tendrán la cooperación de los distribuidores mayoristas con los que se establecerá acciones de la siguiente manera.

a. Concursos y sorteos.

- Se realizarán dos concursos semestrales durante el año en los cuales participen el mayor número de distribuidores posible, según las condiciones establecidas para poder concursar. Los premios pueden ser viajes, renovación de muebles de exhibición de la tienda, patrocinio de avisos exteriores, entre otros.

9.5.5.4 Estrategias para consumidor – usuario.

Las actividades promocionales se realizarán en aquellos distribuidores minoristas (misceláneas y tiendas de remate) que hayan adquirido una cantidad considerable de cuadernos marca Alexa según las condiciones establecidas y previa programación calendario.

a. Obsequios

- En las toma de tiendas en las distintas localidades de la ciudad se realizarán alianzas previas con fabricantes de útiles escolares para entregar bolígrafos, lápices, reglas, entre otros (contramarcados con el logo de Alexa), por la compra de determinada cantidad de cuadernos de la marca.

9.5.4.4 PUBLICIDAD

9.5.4.4.1 Objetivos

- Comunicar los beneficios de calidad de los cuadernos escolares marca Alexa
- Hacer que la marca Alexa se conozca entre los usuarios de cuadernos escolares y la prefieran frente a los de la competencia.

- Generar una imagen positiva de los cuadernos Alexa como marca comprometida con la ecología mediante su línea “amigos de la naturaleza”

9.5.4.4.2 Estrategia de comunicación

Se utilizarán dos principales estrategias para llevar a cabo la estrategia de comunicación. Utilización de redes sociales y publicidad BTL.

a. Redes sociales

- Por medio de la red social facebook, se realizará la comunicación del concurso para la participación de la generación de nuevos diseños de imágenes de los cuadernos. Al tiempo servirá para dar a conocer la marca y se enseñarán los diseños de los cuadernos, beneficios e información de interés para los estudiantes, convirtiéndose con el tiempo en un espacio que les permita expresar su sentir cultural.



b. En las instituciones educativas se realizarán activaciones de marca con los personajes “amigos de la naturaleza” resultantes del concurso, dirigido especialmente a los niños, con el fin de cultivar una conciencia de cuidado a la ecología.

Se resaltarán los materiales de la nueva línea de cuadernos y se reforzará la marca para que los estudiantes soliciten a sus padres al momento de realizar la compra de útiles escolares. Esta actividad estará acompañada de concursos, juegos y premios.

9.5.4.5 MERCHANDISING

9.5.4.5.1 Objetivos

- Promover la marca en los puntos de venta de los distribuidores mayoristas provocando el reconocimiento de la misma.
- Estimular la compra inmediata de los cuadernos marca Alexa por parte de los clientes de los distribuidores mayoristas.
- Apoyar por medio de la presencia de la marca Alexa las actividades comerciales de los distribuidores mayoristas en las temporadas escolares más importantes del año.

9.5.4.5.2 Merchandising Permanente

a. Letreros (avisos) en puntos de venta

- Se entregarán avisos a determinados tiendas de barrio para reforzar la presencia de la marca, previa cumplimiento de las condiciones establecidas por Alexa Impresores.

b. Exhibidores adicionales

- Se diseñarán muebles especiales para ser implementados en los puntos de venta con el fin de hacer exhibiciones adicionales del portafolio de productos. Se tendrá personal de impulso respectivo.

9.5.4.5.3 Merchandising promocional

a. Se comprarán artículos escolares impresos con la imagen de la marca para incluirlos como obsequios, algunos de ellos son:

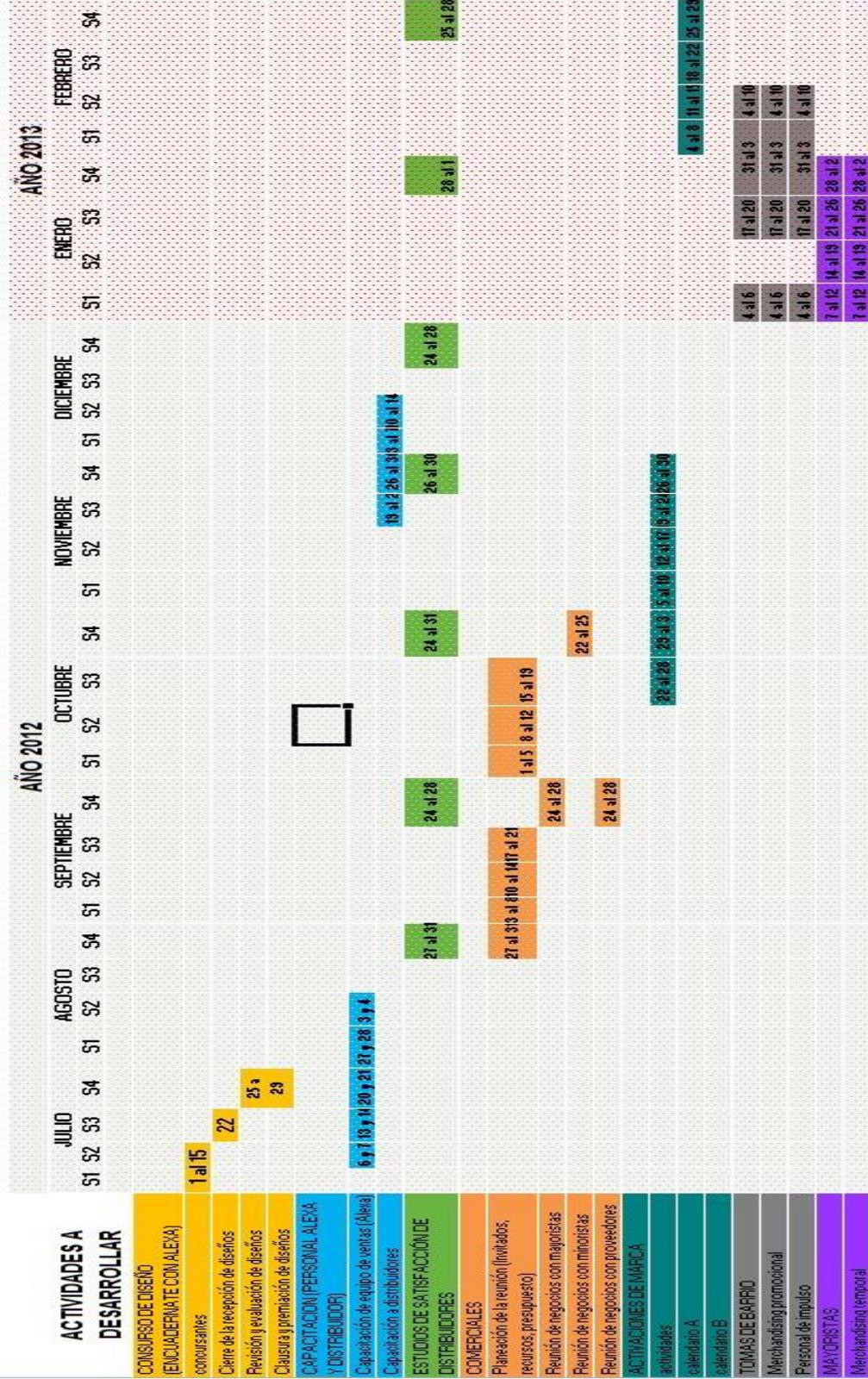
- Bolígrafos, borradores, lápices, resaltadores, mini tableros borrables, horarios de clases, entre otros.

b. Dummi de producto

- Se implementará un dummi de cuaderno Alexa gigante en puntos de venta con los nuevos diseños, historias e información de los beneficios de los mismos, para que se convierta en una exhibición impactante que anime a los clientes de los mayoristas a preguntar por la marca.

10. CALENDARIO DE ACTIVIDADES DE MERCADOTECNIA

DIAGRAMA DE GANTT PARA ACTIVIDADES DE PLAN DE MARKETING ALEXA IMPRESORES 2012 - 2013



11. CONCLUSIONES

- El sector de las artes gráficas ofrece a las pequeñas empresas grandes oportunidades para poder tener una participación importante en el mercado, dado principalmente por la renovación constante del mercado consumidor frente a los planteles educativos que garantizan la continuidad de la venta de productos escolares.
- Las grandes tendencias y cambios frente a la forma en la que se genera y se transfiere la información produce un impacto negativo en el sector de las artes gráficas. Los medios digitales disminuyen gradualmente la capacidad de demanda del mercado, obligando a las empresas a adoptar nuevos modelos de negocios y estrategias para seguir obteniendo presencia en el mercado que le asegure los ingresos necesarios para su operatividad.
- Las mayoría de empresas del sector están constituidas administrativamente de manera informal, al no contar con una planeación estratégica estructurada se dificulta que pueda determinar de manera exitosa su mercado, sus necesidades y los productos adecuados que se deben fabricar para estos.
- Muchas de las marcas de cuadernos existentes en el mercado bogotano no son reconocidas, solo unas cuantas sobreviven y pertenecen a empresas estructuradas y planificadas adecuadamente para responder al mercado en el que participan. Es necesario implementar un plan de mercadeo que diseñe el camino para que las marcas que no son reconocidas comiencen a tener protagonismo en el sector.
- Los consumidores no toman en cuenta las marcas de los cuadernos, y toman su decisión de compra basados en el diseño de las carátulas y en el precio como principales aspectos. Para Alexa impresores es necesario hacer campañas que lleguen directamente a los consumidores con el fin de cultivar la marca entre estos, especialmente entre los niños.
- Una de las mayores importantes que se presentan para la empresa Alexa Impresores es el desarrollo de nuevas líneas de cuadernos escolares con propuestas innovadoras que respondan a las expectativas de los consumidores por encontrar productos con tendencias ecológicas y con la proliferación de nuevas manifestaciones culturales.
- Actualmente ningún fabricante realiza estrategias de mercadeo dirigidas a los canales minoristas, lo que significa una gran oportunidad de acción para la empresa Alexa Impresores puede implementar acciones de mercadeo dirigidas a los distribuidores minoristas en las localidades de Bogotá donde se concentra la mayor cantidad de

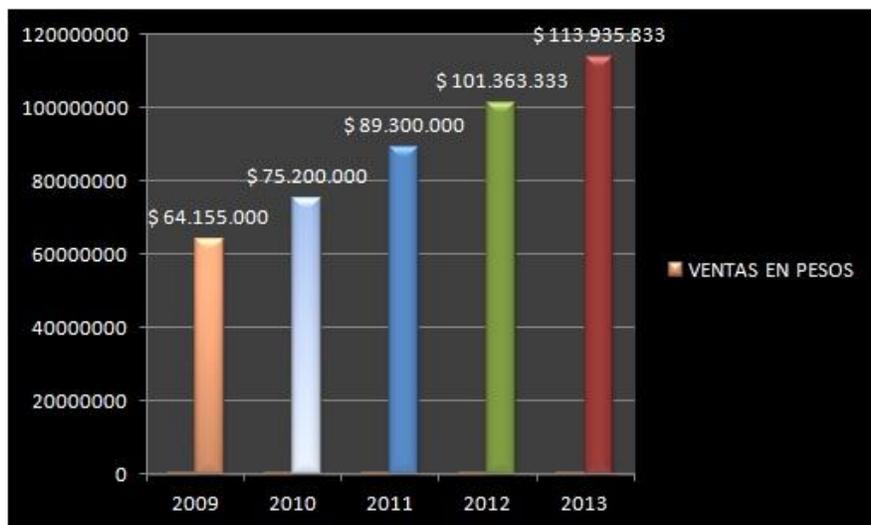
población estudiantil, con el fin que la marca sea reconocida y se pueda impulsar los atributos y ventajas diferenciales de los cuadernos frente a los de la competencia.

12. ANEXOS

Anexo 1. Cuadros de proyecciones de ventas en unidades y en pesos para la empresa Alexa Impresores.

PROYECCION DE VENTAS UNDS 2012 Y 2013				
AÑO	Y	X	X*X	X*Y
2009	136500	1	1	136500
2010	160000	2	4	320000
2011	190000	3	9	570000
2012	215667	4	16	862668
2013	242417	5	25	1212085
SUMATORIA	944584	15	55	3101253

PROYECCION DE VENTAS PESOS 2012 Y 2013				
AÑO	Y	X	X*X	X*Y
2009	\$ 64.155.000	1	1	\$ 64.155.000
2010	\$ 75.200.000	2	4	\$ 150.400.000
2011	\$ 89.300.000	3	9	\$ 267.900.000
2012	\$ 101.363.333	4	16	\$ 405.453.332
2013	\$ 113.935.833	5	25	\$ 569.679.165
SUMATORIA	\$ 443.954.166	15	55	\$ 1.457.587.497



Fuente: Alexa impresores (Diseño propio).

Anexo 2.

Planes de inversión para la realización y ejecución de actividades propuestas en el plan

PLAN DE INVERSIÓN PARA DESARROLLO DE ACTIVIDADES DE MERCADEO	
DESCRIPCIÓN	MONTO
- Concurso de diseño (Encuadérnate con Alexa)	\$ 1.200.000
- Capacitaciones de personal	\$ 1.600.000
- Desayuno de negocios (RRPP)	\$ 800.000
- Activaciones de marca en colegios (Stand, animadores, disfraces)	\$ 750.000
- Merchandising (Avisos, dummies, Exhibidores, POP)	\$ 2.700.000
- Personal de impulso (Contrataciones SMLV)	\$ 1.133.400
- Papelería	\$ 50.000
- Compra de obsequios (Kit escolares)	\$ 250.000
TOTAL	\$ 7.734.150

de mercadeo y el punto de equilibrio respectivo.

Anexo 3.

Figura 1. Imágenes de una máquina de sistema de impresión offset.



PUNTO DE EQUILIBRIO PARA CUADERNOS GRAPADOS

$$PE = \frac{CF}{PV - CVU} = \frac{3306000}{470 - 25840000} = 98982 \text{ Unidades de cuadernos a vender}$$

UNIDADES DE CUADERNOS A VENDER PARA RECUPERAR LA INVERSIÓN DEL PLAN

16456 Cuadernos para cubrir la inversión publicitaria

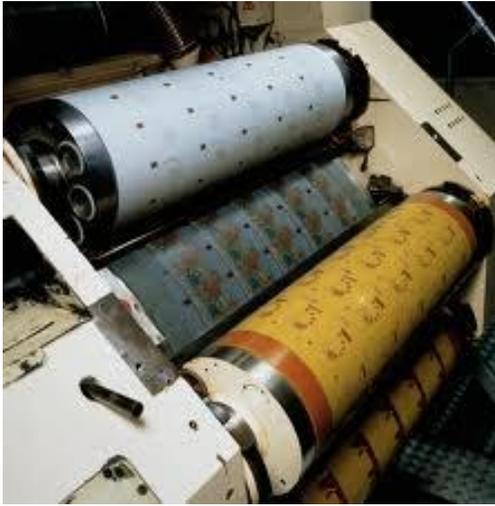
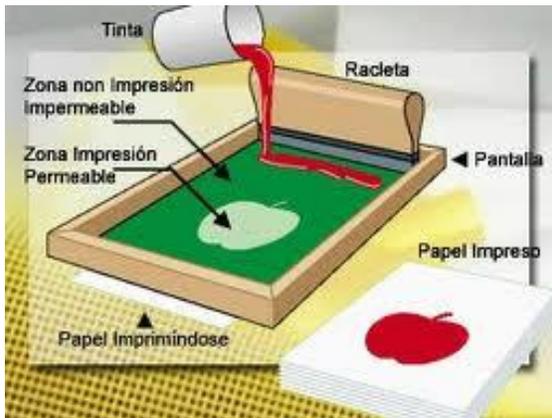


Figura 2. Imágenes de un sistema de impresión de Serigrafía



Anexo 4. Diseño de planteamiento de técnica de Focus Group

Grupo Objetivo:

El grupo de personas empleadas para realizar el focus Group, son estudiantes del colegio Enrique Olaya Herrera con edades de 12 a 16 años de edad.

Objetivo general:

Conocer las preferencias, tendencias, expectativas y comportamientos de los estudiantes frente a los cuadernos escolares.

Objetivos específicos:

- Identificar los estilos y las tendencias de cuadernos que prefieren los consumidores.
- Reconocer las marcas de cuadernos más reconocidas por los consumidores.
- Identificar las condiciones que establecen los consumidores al momento de adquirir los cuadernos escolares.

Panel de preguntas

- ¿Que es lo que más le parece importante al momento de adquirir un cuaderno?
- ¿Cuáles son los estilos de cuadernos que más le llaman la atención?
- ¿Cuáles son los usos que usted da a sus cuadernos adicional de condensar los apuntes académicos?
- ¿Al momento de comprar cuadernos tiene en cuenta la marca para tomar su decisión?
- ¿Cuáles son las marcas de cuadernos que usted recuerda o utiliza frecuentemente?
¿Por qué razones la(s) prefiere?
- ¿Qué opinión tiene acerca de los cuadernos personalizados?
- ¿Cómo serían para usted los cuadernos ideales?
- ¿Ha tenido alguna experiencia negativa con algún cuaderno en algún momento respecto a su calidad y durabilidad?
- ¿Qué opina usted de las tendencias por el cuidado del medio ambiente y los productos creados para este objetivo?

- ¿Conoce empresas que fabriquen cuadernos ecológicos o de materiales reciclados?
- ¿Qué opinión tiene acerca de los cuadernos elaborados en materiales reciclados que ayuden al cuidado del medio ambiente?
- ¿Ha fabricado alguna vez sus propios cuadernos?

Hallazgos de información en el focus group

- En el mercado solo son reconocidas las marcas de cuadernos de empresas multinacionales (Norma, El cid, Stilo, Scribe), sin embargo, al momento de comprar los estudiantes no se fijan en la marca.
- Los estudiantes tienen en cuenta únicamente el precio y el diseño al momento de realizar sus compras de cuadernos escolares, razón que agudiza el inconveniente para que las marcas tengan recordación y un mejor posicionamiento.
- Los conceptos ecológicos tienen gran acogida y expectativa de compra entre los estudiantes, quienes manifestaron que desearían encontrar nuevas alternativas y diferentes conceptos de cuadernos escolares.
- Algunas personas modifican sus cuadernos y crean estilos personalizados que vayan con su estilo de vida y la manifestación de su expresión de vida.

BIBLIOGRAFIA

- Informe de estudio.

Caracterización del sector educativo 2011, SECRETARIA DISTRITAL DE EDUCACION DE BOGOTA, DANE

- Guia de buenas prácticas para el sector de artes gráficas

Cartilla de reglamentación y documentación, MINISTERIO DE MEDIO AMBIENTE 2007; 74 p.

- Boletín

Boletín # 37 de ANDIGRAF, Octubre 2010.

- Boletín

Boletín # 38 de ANDIGRAF, Marzo 2011.

- Estudio

Plan estratégico exportador para la región 2007 – 2019, Bogotá-Cundinamarca, CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ.

- Artículo

Colombia es gráfica, REVISTA P&M, Junio 2010

- Artículo

Pronósticos y perspectivas de la industria gráfica, PUBLICAR, Agosto 2008.

- Estudio (Informe final)

Sector Industria de la comunicación gráfica, MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO, Mayo 2009.

- Documento sectorial

Cadena pulpa, papel, cartón, industria gráfica e industrias editoriales. DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN, 2007.

- Artículo web

Importaciones de cuadernos a Colombia, WWW.LANOTADIGITAL.COM.

- Estudio

Proyecciones de la población nacional 2010 – 2020, DANE 2010.