

Universidad de La Salle  
**Ciencia Unisalle**

---

Administración de Empresas

Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo  
Sostenible - FEEDS

---

1-1-2009

## Propuesta de un plan de mercadeo para la empresa Acerca S.A

Jennifer Paola Bolivar Torres  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Melba Zuluaga Rubiano  
*Universidad de La Salle, Bogotá*

Follow this and additional works at: [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas)

---

### Citación recomendada

Bolivar Torres, J. P., & Zuluaga Rubiano, M. (2009). Propuesta de un plan de mercadeo para la empresa Acerca S.A. Retrieved from [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/1044](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1044)

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA  
ACERCA S.A.**

**JENNIFER PAOLA BOLIVAR TORRES  
MELBA ZULUAGA RUBIANO**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA ADMINISTRACION EMPRESAS  
BOGOTA D.C.**

**2009**

**PROPUESTA DE UN PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA  
ACERCA S.A.**

**JENNIFER PAOLA BOLIVAR TORRES  
MELBA ZULUAGA RUBIANO**

**PROYECTO DE GRADO**

**Directora  
Liliana Oviedo Zapata**

**UNIVERSIDAD DE LA SALLE  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
PROGRAMA ADMINISTRACION EMPRESAS  
BOGOTA D.C.**

**2009**

Nota de Aceptación:

---

---

---

---

---

---

Firma del presidente del jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Bogotá, \_\_\_\_ de Octubre de 2009

## **AGRADECIMIENTOS**

El presente trabajo es el reflejo del esfuerzo y dedicación de cinco años de estudio y formación integral en la Universidad de La Salle. Convertirnos en profesionales integrales es una realidad gracias al apoyo de nuestras familias, de nuestros compañeros y del cuerpo docente de la Universidad que con su apoyo, dedicación y aportes son parte de éste largo camino que culmina con el título otorgado como Administradoras de Empresas.

Educar para pensar, decidir y servir, es el lema que nos deja la Universidad como guía durante nuestro desempeño laboral y en nuestro diario vivir. Somos seres humanos y como integrantes de una sociedad debemos actuar conforme a la ética y la moral en pro del beneficio común y construcción de futuro. Educar es sinónimo de preparar y cultivar el conocimiento que debe ser usado para generar valor y no para ser propiedad de unos pocos y para destruir.

Es por ello que con orgullo hoy podemos decir que somos profesionales Lasallistas, caracterizados por una formación académica bajo los valores cristianos que nos proporciona las bases para desempeñarnos en el mercado laboral de manera exitosa y satisfactoria, orgullosas de los logros alcanzados y convencidas de que la educación es el camino hacia el éxito.

El fin de éste camino es la puerta hacia un futuro lleno de retos, nuevos sueños y esperanzas que viviremos con pasión y convicción, y seguras de que la dedicación, el esfuerzo, la perseverancia y la disciplina siempre serán la mezcla perfecta para alcanzar el éxito.

## CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	
1. TITULO	1
2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	2
2.1 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN	2
3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	3
3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	3
3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	5
4.1 OBJETIVO GENERAL	5
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
5. JUSTIFICACIÓN	6
6. MARCO DE REFERENCIA	7
6.1 MARCO CONCEPTUAL	7
6.2 MARCO TEÓRICO	8
6.3 MARCO EMPRESARIAL	12
7. HIPÓTESIS	15
8. DISEÑO METODOLÓGICO	16
8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	16
8.2 POBLACIÓN	16
8.2.1 Muestra	16
8.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	16
8.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	16
8.4.1 Fuentes	16
8.4.2 Técnicas de recolección de la información	17
9. PROCESO DE INVESTIGACIÓN	18
9.1 RESUMEN EJECUTIVO	18
9.1.1 Sinopsis	18
9.1.2 Principales aspectos del plan de mercadeo	18
9.2 ANÁLISIS SITUACIONAL	18
9.2.1 Análisis del ambiente interno	18
9.2.2 Análisis del ambiente del ambiente para el cliente	22
9.2.3 Análisis del ambiente externo	27
9.3 ANÁLISIS SWOT	34
9.3.1 Matriz DOFA	35
10. METAS Y OBJETIVOS DE MARKETING	37
11. ESTRATEGIA DE MARKETING	39
11.1 MERCADO META PRIMARIO	39
11.1.1 Mezcla de marketing	39
12. IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING	46

13. EVALUACIÓN Y CONTROL	49
13.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	49
13.2 INDICADORES DE GESTIÓN	49
14. CONCLUSIONES	51
15. RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
CIBERGRAFÍA	

**LISTA DE TABLAS**

	Pág.
Tabla 1. PCI del área financiera	19
Tabla 2. PCI del área comercial	20
Tabla 3. PCI del área de talento humano	21
Tabla 4. PCI del área de producción	21
Tabla 5. Oportunidades del sector gráfico	30
Tabla 6. Amenazas del sector gráfico	30
Tabla 7. Matriz del perfil competitivo (MPC)	33
Tabla 8. Matriz Swot	35
Tabla 9. Presupuesto de costos de implementación	38
Tabla 10. Tabla de precios Acerca S.A.	40
Tabla 11. Clasificación de cuentas a crédito	46
Tabla 12. Actividades de implementación de marketing	48
Tabla 13. Cronograma de actividades	49



## **LISTA DE FIGURAS**

	Pág.
Figura 1. Diagrama de flujo proceso de producción	14
Figura 2. Composición sector de artes gráficas por actividad	28
Figura 3. Marca	40
Figura 4. Propuesta publicitaria No. 1	42
Figura 5. Propuesta publicitaria No. 2	43
Figura 6. Brochure de servicios	49

## **LISTA DE ANEXOS**

	Pág.
ANEXO A. ENTREVISTA	57
ANEXO B. BALANCE GENERAL ACERCA S.A.	58
ANEXO C. ESTADO DE RESULTADOS ACERCA S.A.	60
ANEXO D. BITÁCORA DE ACTIVIDADES AGOSTO DE 2009	61
ANEXO E. COTIZACIÓN MANTENIMIENTO Y MODIFICACIÓN DE LA PÁGINA WEB.	62
ANEXO F. COTIZACIÓN COCTEL	67

## **INTRODUCCIÓN**

En el mundo de los negocios es preciso establecer el mejor curso de acción para ser competitivos y liderar en el mercado, los consumidores cada vez son más exigentes y lograr su fidelización es un reto que las empresas deben enfrentar hoy, no solo con el objetivo de mantener sus ventas y sus clientes; sino también para poder mantenerse en mercado.

Los mercados se mueven a grandes velocidades y los cambios son abrumadores, por ello el mercadeo más que una disciplina administrativa, reúne un conjunto de actividades que proporciona elementos de juicio que apoyan la toma de decisiones, dando a conocer información sobre qué quiere el mercado y alternativas de acción que permitan a la compañía reaccionar y responder a la demanda y generar valor para la organización.

Es por esto que el plan de mercadeo constituye una herramienta gerencial que no sólo emite un diagnóstico del mercado, sino que involucra los recursos y políticas de la empresa correlacionando factores externos que directa o indirectamente influyen en el desarrollo de las operaciones, generando así información concreta y fidedigna que apoye la toma de decisiones a nivel estratégico y permita obtener resultados exitosos que le den solidez y liderazgo a la empresa en el mercado.

De esta manera ACERCA S.A., una empresa de impresión digital con incursión en el mercado en el año 2005, busca incrementar su demanda y participación en el mercado a fin de crecer como negocio y asegurar su permanencia en el tiempo, por lo cual desea apoyar su proceso de planeación estratégica en un plan de mercadeo que le determine un curso de acción que le garantice de una manera eficaz y eficiente la debida orientación de los esfuerzos de las actividades de mercadeo.

**1. TITULO**

*Propuesta de un plan de mercadeo para la empresa Acerca S.A.*

## **2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Procesos gerenciales

### **2.1 SUBLÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Mercadeo

### **3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA**

A lo largo del tiempo las empresas han tratado de diseñar estrategias de publicidad y mercadeo que les permita mantenerse y posicionarse en el mercado. Como consecuencia de ello se crearon las agencias publicitarias que funcionan con base a las necesidades de publicidad y diseño de las empresas, enfocándose en estrategias de promoción y publicidad que les permita dar a conocerse en el mercado.

La competencia de mercado y volatilidad de los aspectos sociales y económicos del país limitan y dificultan el posicionamiento de las empresas en el mercado, por ello el desarrollo de estrategias y planes que den respuesta y enfrenen las variables externas que de una u otra forma afectan las operaciones de la empresa constituyen una herramienta valiosa de toma de decisiones para evitar sobreesfuerzos o acciones erradas que afecten el presente y futuro de la compañía.

ACERCA S.A., una empresa de servicios de impresión digital no es ajena a ésta problemática, compite con los sistemas de imprenta tradicional de litografía y la situación económica del país limita el presupuesto que las empresas destinan para actividades de publicidad, lo cual afecta directamente los ingresos de la compañía.

Gran porcentaje de los clientes potenciales que demandan el servicio de impresos acuden al sistema tradicional de litografía porque reconocen éste sistema como el único y más adecuado a la hora de la producción de grandes cantidades, sin tener en cuenta lo limitado y rudimentario en cuanto personalización y diseño.

Actualmente los principales clientes de ACERCA S.A., son las agencias de publicidad que actúan como intermediarios entre las empresas que demandan los productos de comunicación comercial e institucional, publicidad promocional y lanzamiento de productos.

El target al cual ACERCA dirige sus actividades es reducido debido a la carencia de objetivos y acciones claras de la empresa como consecuencia del poco conocimiento del mercado y deficiente utilización de los recursos y herramientas administrativas de pronóstico y análisis que llevan a la pérdida de clientes potenciales que inhiben el crecimiento de la compañía.

De ésta manera se desea formular un plan de mercadeo para la empresa ACERCA S.A. como una herramienta que apoye la toma de decisiones gerenciales que impulse la competitividad y le permita tomar mayor fuerza con el servicio de impresión digital mediante el diseño de estrategias y estructuración de objetivos y metas que permitan focalizar los esfuerzos y dar valor a la gestión empresarial de la compañía.

### **3.2 Formulación del problema**

¿Cuáles deben ser los aspectos a tener en cuenta para la adecuada formulación de una mezcla de mercadeo?

## **4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.1 OBJETIVO GENERAL**

Proponer un plan de mercadeo para la empresa Acerca S.A., como herramienta para la toma de decisiones gerenciales que proporcione un análisis de la situación actual de la empresa e identifique oportunidades que impulsen la competitividad y crecimiento dentro del mercado.

### **4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Analizar el perfil y el entorno de los consumidores que demandan el servicio de impresión digital.

Realizar un análisis sectorial que involucre aspectos internos y externos que afectan el desempeño del objeto social de la empresa ACERCA S.A.

Obtener disponibilidad de la información financiera y administrativa de la empresa ACERCA S.A., que permita soportar el diseño de un plan de mercadeo que brinde veracidad y confiabilidad a la propuesta final presentada a ésta empresa.

Formular una adecuada mezcla de mercadeo para el logro de los objetivos de marketing y los objetivos organizacionales.



## **5. JUSTIFICACIÓN**

El proceso de industrialización y modernización han traído consigo grandes avances tecnológicos que han permitido que el hombre agilice y facilite sus labores y por ende su ritmo de vida. La impresión digital hoy en día se ha convertido en la forma más rápida y ágil de desarrollar sistemas de publicidad e impresión que permiten reducir costos y tiempos en la realización de material publicitario.

Las actividades de comunicación que se desarrollan buscan generar expectativa, proporcionar información y ante todo marcar con fuerza la presencia de la empresa en el mercado con el fin de atraer a futuros clientes y fidelizar a los actuales.

Actualmente, gran parte de las empresas que demandan impresos comerciales como libros, folletos, brochures, carnets, tarjetas de presentación y piezas para campañas específicas no conocen la tecnología de impresión digital y por ello incurrir en altos costos, tiempos largos de entrega y limitaciones del servicio de litografía tradicional.

De esta manera ACERCA S.A., busca atender las exigencias del mercado con la creatividad que se requiere para la producción y rapidez que son las que en últimas determinan que en un corto plazo se pueda responder a las necesidades de los clientes a través de la tecnología de impresión digital.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriores y su importancia en este entorno competitivo y globalizado, el desarrollar planes de acción y en éste caso un plan de mercadeo constituye una herramienta valiosa para asegurar el éxito organizacional y por ende el cumplimiento de los objetivos trazados.

## 6. MARCO DE REFERENCIA

### 6.1 MARCO CONCEPTUAL

**DEMANDA:** Volumen que adquirirá un número de clientes definido, en un área geográfica, periodo y ambiente de mercadeo definido.

**CONSUMIDOR FINAL:** Son aquellos agentes que compran los bienes y servicios para su consumo individual o de un grupo de personas, este personaje sujeta su compra a factores emocionales, sociales y culturales.

**INDICADORES DE GESTION:** Variable que determina la relación entre dos características.

**MERCADO:** Es el conjunto de consumidores reales y potenciales de un producto, donde existen fuerzas de oferta y demanda para realizar las transacción de bienes y servicios a un determinado precio.

**MERCHANDISING:** Es el proceso para comercializar el producto o servicio de forma directa, rápida y eficaz. Teniendo en cuenta la explotación de medios de comunicación alternos y no masivos.

**NICHO:** En mercadeo describe pequeños grupos de consumidores que tienen necesidades muy estrechas o combinaciones únicas de necesidades.

**PLAN DE MERCADEO:** Documento escrito que detalla las acciones necesarias para alcanzar un objetivo específico de mercadeo. Puede ser para un bien o servicio, una marca o una gama de producto o para toda la actividad de una empresa. Su periodicidad puede hacerse a un año, tres, cinco, etc., dependiendo del objetivo.

**POSICIONAMIENTO:** Es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

**SEGMENTACIÓN DE MERCADOS:** División arbitraria del mercado en grupos de compradores que pueden requerir productos o mezclas de mercadeo similares.

**SERVICIO AL CLIENTE:** Es enfocarse directamente en satisfacer las necesidades, brindar una atención personalizada y altamente capacitada con mayor atención de tal manera que el cliente siempre sea lo primordial.

## 6.2 MARCO TEÓRICO

Con el fin de fundamentar y complementar el presente trabajo, a continuación se presentan los principales planteamientos expuestos por expertos del marketing.

De acuerdo con Hiebing (2006) “la mercadotecnia es una disciplina amplia y en ella es preciso adoptar varias decisiones; por ejemplo, a qué clientes hay que dirigirse, qué combinación de características del producto se empleará, a qué canales se recurrirá, qué tipo de servicio se dará y qué clase de comunicación se usará”(p. 7).

De esta forma el concepto de mercadotecnia va orientado principalmente al cliente como eje conductor para el logro de los objetivos de la organización, ya que todas las actividades de marketing van dirigidas a su satisfacción y ello define el éxito de la empresa.

Adicional a lo anterior es necesario tener presente el *comportamiento del consumidor*, que de acuerdo con los autores Loudon y Della (1995) “*Es el proceso de decisión y la actividad física que los individuos realizan cuando evalúan, adquieren, usan o consumen bienes y servicios*”, por ello su adecuado estudio permitirá la formulación de estrategias efectivas que generen beneficios para la compañía y para sus clientes y consumidores finales.

### Principales Factores de Mercadeo

De acuerdo con el autor Céspedes Sáenz los factores más importantes del mercadeo son: Extensión territorial del mercado, carácter del mercado, potencialidad del mercado, limitación del mercado, estado de la competencia y los factores cualitativos

*Extensión territorial del mercado:* El mercado se puede clasificar en local, regional, nacional e internacional, basados en puntos como la producción o el transporte.

*Carácter del mercado:* Puede ser urbano, suburbano y rural, teniendo en cuenta el enfoque en el cual será empleado el producto.

*Potencialidad del mercado:* En este factor se estudia el impacto positivo o negativo del producto lo cual repercutirá en su masiva comercialización.

*Limitación del mercado:* Está integrado por *Estado de la competencia* que es un estudio detallado y minucioso de los diferentes personajes activos que encontramos en el campo comercial al cual se dirige el producto o servicio.

*Factores cualitativos:* Se divide en factores extrínsecos que se centran en aspectos y condiciones existentes en el mercado y factores *intrínsecos* están relacionados con los aspectos propios del individuo que determinan su decisión de compra.

De ésta forma es necesario partir de una evaluación del negocio o industria que ofrezca fundamentos cualitativos y cuantitativos en la toma de decisiones para el subsecuente plan

de mercadotecnia, el cual debe tener unos objetivos trazados y un periodo de tiempo determinados a partir del estudio de aspectos demográficos, variables económicas, factores socioculturales, factores legales, políticos y la tecnología.

Diferentes autores proponen diversas estructuras o modelos para un plan de mercadeo, el cual debe estar bien estructurado y organizado; Linton (1994) señala “Su adecuada planificación es la clave en cualquier actividad empresarial y su éxito depende de la adecuada coordinación e integración con los objetivos organizacionales” (p. 111).

El autor Hiebing plantea la siguiente estructura de plan de mercadeo: a.) Objetivos de ventas, b.) Mercado meta, c.) Objetivos y estrategias de mercadotecnia, d.) Posicionamiento, e.) Producto, precio, distribución, venta, promoción y medios publicitarios, f.) Merchandising, g.) Presupuesto y h.) Evaluación.

En la misma dirección el autor Ferrell y Hartline (2005) plantea una estructura más sencilla basada en 7 partes: Análisis situacional, matriz swot, metas y objetivos del plan, estrategia de marketing, implementación del plan y evaluación y control.

Para efectos de éste estudio, el modelo para la estructuración del plan de marketing para la empresa ACERCA S.A. se desarrollará en base al modelo presentado por FERRELL y HARTLINE, en su libro *Estrategia de Marketing*.

Los pasos a tener en cuenta serán:

- I. Resumen ejecutivo
  - a. Sinopsis
  - b. Principales aspectos del plan de marketing
- II. Análisis de situación
  - a. Análisis del ambiente interno
  - b. Análisis del ambiente para el cliente
  - c. Análisis del ambiente externo
- III. Análisis SWOT
  - a. Fortalezas
  - b. Debilidades
  - c. Oportunidades
  - d. Amenazas
  - e. Análisis de la matriz SWOT
  - f. Establecimiento de un enfoque estratégico
- IV. Metas y objetivos de marketing
  - a. Metas de marketing
  - b. Objetivos de marketing
- V. Estrategias de marketing

- a. Mercado meta primario y mezcla de marketing
  - b. Mercado meta secundario y mezcla de marketing
- VI. Implementación de marketing
- a. Problemas estructurales
  - b. Actividades tácticas de marketing
- VII. Evaluación y control
- a. Control formal de marketing
  - b. Control informal de marketing
  - c. Evaluaciones financieras

**Análisis de Situación:** *“Es el que resume toda la información pertinente obtenida acerca de tres ambientes clave: el ambiente interno, el ambiente para los clientes y el ambiente externo a la empresa”* (Ferrell, et al., 2005, p. 34). Con éste estudio se busca llegar a construir un análisis de oportunidad del mercado que permita identificar nuevas tendencias, mercados potenciales, nichos de mercado, necesidades y deseo de los consumidores que no estén totalmente satisfechas.

**Análisis SWOT:** *“El análisis SWOT o matriz DOFA se enfoca en los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) derivados del análisis de situación, que da a la empresa ciertas ventajas y desventajas al satisfacer las necesidades de sus mercados meta”* (Ferrell, et al., 2005, p. 35).

#### MATRIZ D.O.F.A

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	Estrategias FO	Estrategias DO
<b>AMENAZAS</b>	Estrategias FA	Estrategias DA

**Metas y objetivos de marketing:** De acuerdo con Ferrell (et al., 2005, p. 35) hacen referencia a las declaraciones formales de los resultados deseados y esperados derivados del plan de marketing. Las metas son declaraciones generales que se logran a través de la estrategia de marketing y los objetivos de marketing son más específicos y esenciales para la planeación, y se deben establecer de forma cuantitativa para permitir una medición lo más precisa posible.

**Estrategia de marketing:** comprende la selección y el análisis de los mercados meta, así como la creación y el mantenimiento de la mezcla de marketing o tradicionalmente denominada las 4P's: producto, precio, plaza y promoción, con el fin de determinar la forma como la empresa va a lograr sus objetivos y cómo va a lograr una ventaja competitiva que sea constante en el tiempo.

- a. **Producto:** Es el conjunto de beneficios y servicios ofrecidos, englobando atributos tangibles e intangibles que ofrecen satisfacción a los deseos o necesidades del comprador.
- b. **Precio:** De acuerdo con Philip Kotler y Gary Armstrong “*Es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio*”
- c. **Distribución:** Comprende el grupo de intermediarios relacionados entre si para hacer llegar los productos y servicios de los fabricantes a los consumidores y usuarios finales.
- d. **Promoción:** Hace referencia a las actividades y herramientas de comunicación que la empresa emplea para dar a conocer sus productos, servicios y la empresa misma en el mercado.

La necesidad de innovar y ofrecer al mercado un producto altamente competitivo y con calidad es emergente en todas al empresa que deseen permanecer en el mercado, es por ello que para el desarrollo del presente estudio el grupo ha referenciado 3 estrategias que pueden ayudara al desarrollo exitoso del plan de mercadeo para la empresa, las que son explicadas y desarrolladas por el autor Trezando (2002) en su libro Estrategias de negocios y de marketing.

*Estrategia Constelación de productos:* Esta estrategia se fundamenta en diseñar a partir de un producto base, una constelación de productos/servicios que giren en su entorno, lo cual desarrolla una serie de anillo que determina la gama de ofertas ofrecidas por la compañía. Mediante ésta la empresa aumenta su portafolio de productos/servicios a través de productos complementarios.

*Estrategia Creatividad Búsqueda Negocios:* Se basa en la búsqueda de nuevos productos, en la creación de una unidad especializada de nuevas ideas creativas; la estrategia se desarrolla con la unidad de 3 elementos:

1. *La técnica: a través de I + D*
2. *El conocimiento de las necesidades del mercado; a través de marketing*
3. *La imaginación; a través de las técnicas de la creatividad.*

La base de la estrategia se basa en la generación de ideas primero y después de un filtro convertirlas en proyectos/desarrollo.

*Estrategia Nichos Vía Sándwich:* La estrategia consiste en crear un producto/servicio nuevo. La *estrategia* está sustentada por tres conceptos: *los “nichos” naturales están ya descubiertos y saturados; La imaginación bien hilvanada puede hacer y conseguir maravilla; una buena idea siempre encuentra un espacio en el mercado*”. El nuevo

producto que se ofrece posee características y atributos que son interesantes para los diferentes segmentos.

**Implementación de marketing:** Describe la forma como se van a ejecutar las estrategias de marketing, describiendo las actividades específicas, cuándo se van a realizar y el seguimiento de las mismas.

**Evaluación y Control:** Determina la forma y/o mecanismos para evaluar y controlar los resultados con el fin de medir el desempeño y emprender acciones correctivas donde sea necesario para reducir las diferencias entre lo real y lo deseado.

Por otra parte, es necesario tener presente una estimación de los costos en los cuales se van a incurrir en la ejecución de un plan de mercadeo, por ello es necesario preparar un *presupuesto de plan mercadeo*, el cual de acuerdo con Hernández y García (2000) “*Es una de las herramientas limitada con la que cuenta la empresa y es por ello que se debe realizar un estudio detallado de las necesidades y prioridades del mismo, para ello se puede utilizar 3 métodos fundamentales: el porcentaje en ventas, método analítico y método competitivo*”.

De ésta manera, se detallan a continuación los tres métodos por los autores Hernández y García para la elaboración de un presupuesto de un plan de mercadeo.

*Porcentaje de ventas:* Consiste en analizar qué cantidad de dinero gasta la competencia en promoción y comunicación, esto se puede determinar de acuerdo a las diferentes actividades que se desarrollen la implementación del marketing mix.

*Método analítico:* Determina un presupuesto en donde se estiman costo que puedan afectar cada actividad del plan de mercadeo, así mismo puede atender los requerimientos de las actividades proyectadas del plan.

*Método competitivo:* Se basa en valorar presupuesto y las ventas de las empresas líderes en el mercado de la actividad económica del negocio y con base a esto ajustar un presupuesto que pueda satisfacer las necesidades del plan de mercadeo.

### 6.3 MARCO EMPRESARIAL

#### Reseña Histórica

Acerca S.A. nace el 01 de octubre de 2005 con 4 personas y una maquina de color Docucolor 3535, una oficina en arriendo, y bajo la representación de una empresa LTDA, a partir del 1 de enero del 2008 se presenta bajo la figura de empresa anónima (S.A.)

Acerca S.A. es una compañía del sector de las artes graficas dedicada a la impresión digital de pequeño formato (45 x 30 cms) con especialización en cortos tirajes, correos directos, personalización de imágenes y textos.

Actualmente cuenta con últimos avances en personalización desde photoshop para impactar al consumidor final y así aumentar las tasas de respuesta de las comunicaciones que las empresas envían a sus clientes; de igual manera se cuenta con 2 máquinas impresoras de referencia Docucolor 2045 Y 5252, que tiene una capacidad de producción de 16 impresiones \* minuto, es decir un promedio de 19.000- 20.000 unidades diarias.

### **Misión**

Dar confianza y cumplimiento a todos nuestros clientes además de una excelente calidad y rapidez en los productos de impresión digital. Consolidar y ampliar nuestro negocio de impresión digital en Colombia con la más completa y competitiva oferta de productos y servicios, contando con un equipo humano calificado, dinámico y comprometido, apoyado en tecnología de avanzada y procesos efectivos.

Mantener el equilibrio entre el bienestar de nuestros empleados, la satisfacción de nuestros clientes y el retorno en la inversión de los accionistas. En ACERCA S.A. cumplimos las leyes colombianas, actuamos con lealtad hacia nuestros competidores y contribuimos al bienestar y progreso de la comunidad, generando empleo y desarrollo para el país.

### **Visión**

Ser los proveedores de impresión digital en el año 2020 más reconocidos del mercado por su constante innovación en los temas de personalización, rapidez en la producción y calidad los cuales generan mayor seguridad, satisfacción y lealtad en sus clientes.

### **Organización**

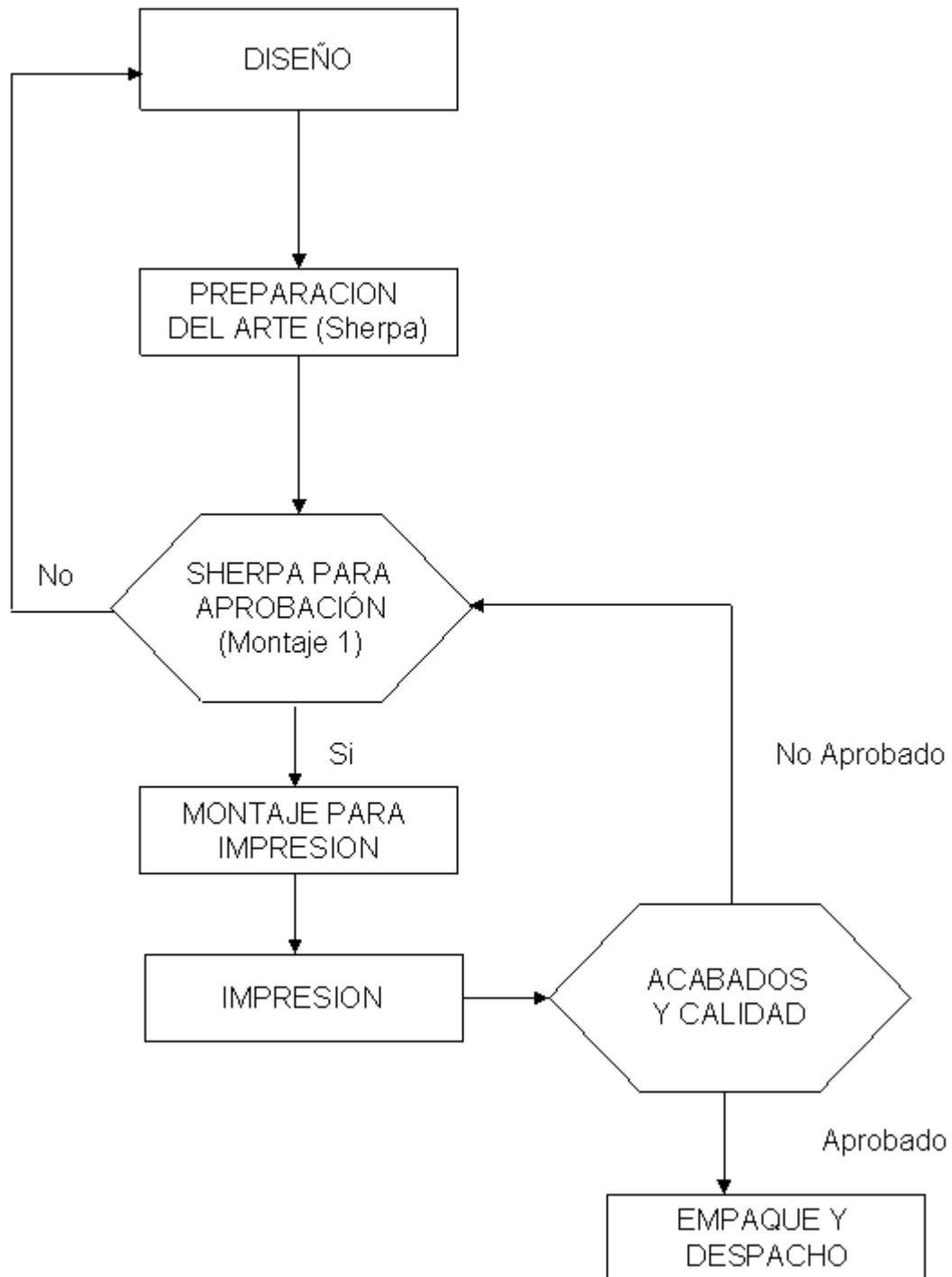
Acerca S.A. no cuenta con un organigrama oficial, tiene 20 empleados en 4 áreas funcionales específicas: Gerencia General, Gerencia Administrativa y Financiera, Gerencia Comercial y Gerencia de Producción.

### **Proceso de Producción**

En la figura 1 se observa el diagrama de flujo del proceso de producción de ACERCA S.A. que inicia desde el procesamiento de la imagen en formato digital, es decir el diseño, hasta el empaque y despacho.



Figura 1. Diagrama de flujo proceso de producción



Fuente: Elaborada por el grupo investigador

## **7. HIPÓTESIS**

**H<sub>1</sub>:** La ejecución del plan de mercadeo permitirá que la empresa ACERCA S.A., se posicione en el mercadeo de los impresos comerciales e impresión digital.

**H<sub>2</sub>:** El desarrollo de un plan de mercadeo contribuirá a que la empresa ACERCA S.A. incremente su demanda en un 20%.

**H<sub>3</sub>:** El plan de mercadeo fortalecerá la planeación estratégica y toma de decisiones de la empresa ACERCA S.A.

## **8. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **8.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La formulación de un plan de mercadeo para la empresa ACERCA S.A. se llevará a cabo por medio de un estudio descriptivo, el cual tiene como objeto describir las características, procedimientos y variables internas y externas de la empresa para desarrollar la formulación del plan de mercadeo, teniendo como punto de partida la identificación de las características propias de la empresa mediante un diagnóstico interno y externo que permita establecer la situación actual de la compañía.

### **8.2 POBLACIÓN**

La formulación del plan de mercadeo se realizará para la unidad estratégica de negocios servicio de impresión digital de la empresa ACERCA S.A.

#### **8.2.1 Muestra**

La investigación que se va a realizar no requerirá de técnicas de muestreo debido a que está enfocada hacia una unidad estratégica de negocios - UEN, servicios de impresión digital de la empresa ACERCA S.A.

### **8.3 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

El método empleado para la investigación estará determinado por la combinación del método inductivo y el método deductivo. El método inductivo permitirá a partir de un análisis ordenado y coherente llegar a unas conclusiones con respecto a las premisas / hipótesis planteadas. Por otra parte el método deductivo nos permitirá identificar variables o factores que nos permitan dar explicación a la situación actual de la empresa como base para la formulación de la propuesta.

### **8.4 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

#### **8.4.1 Fuentes**

Las fuentes primarias de recolección de información estarán basadas en información suministrada por los directores de la empresa, los cuales tienen conocimiento de la evolución y desarrollo de la empresa; de igual manera se tendrán en cuenta como fuente secundaria de información todos los datos históricos financieros de la empresa desde el momento de su creación, así como también las noticias que involucren el sector de los impresos digitales.

#### **8.4.2 Técnicas de recolección de la información**

Para la recolección de información se emplearan las siguientes técnicas:

Una *entrevista* enfocada a las personas que han dirigido la organización, mediante un cuestionario que nos permita obtener datos relevantes para el desarrollo del plan.

Un *análisis de los documentos* históricos que nos permitan observar y examinar el desarrollo de la empresa en el sector de los impresos digitales.

*Observación directa* en el desarrollo de la labor del día a día de la empresa, para obtener una visión más global de la problemática de la empresa.

## **9 PROCESO DE INVESTIGACIÓN**

### **9.1 RESUMEN EJECUTIVO**

#### **9.1.1 Sinopsis**

ACERCA S.A. es una empresa colombiana que hizo su incursión en el mercado de las artes gráficas en el año 2005 prestando el servicio de impresión digital para satisfacer las necesidades demandadas por el sector publicitario y comercial.

Teniendo en cuenta la creciente demanda del servicio de impresión digital y sus beneficios para las empresas y sus clientes, es de gran utilidad la estructuración de un plan de mercadeo para la comercialización de su producto.

El servicio de impresión digital ofrece rapidez y personalización de material POP, brochures, tarjetas y material publicitario. De ésta manera la estructuración de un plan de mercadeo se hace con la finalidad de que ACERCA sea más competitiva y obtenga mayor reconocimiento en el mercado.

#### **9.1.2 Principales aspectos del plan de mercadeo**

El presente plan de mercadeo se realizó para apoyar la toma de decisiones y formulación de estrategias de la compañía ACERCA S.A. Para la propuesta se inicio con un análisis situacional, que permitiera establecer la situación actual de ACERCA S.A. y su relación con el entorno, lo cual proporcionó información para la estructuración de un diagnóstico más específico y crítico de la compañía a través del desarrollo del análisis SWOT.

De acuerdo a lo anterior se procedió a la formulación metas y objetivos de marketing, con el propósito de impulsar a ACERCA S.A. como una empresa competitiva y líder en el sector de impresión digital.

Posteriormente se establecieron las actividades tácticas que permitieran desarrollar adecuadamente las estrategias de marketing y la descripción de los mecanismos para la evaluación y control que permitan medir los resultados.

### **9.2 ANÁLISIS SITUACIONAL**

#### **9.2.1 Análisis del ambiente interno**

El análisis interno de ACERCA S.A. se establece mediante la implementación de la herramienta del Perfil de Capacidad Interna (PCI), con el fin de explicar el funcionamiento actual de la compañía y sus principales características.

- **PCI Para el área de finanzas**

El área financiera es el motor de la empresa y muestra el funcionamiento y gestión en el corto y largo plazo. Como se observa en la tabla 1 y de acuerdo a la información de los estados financieros de 2008 la empresa presenta fortalezas en el patrimonio y la rentabilidad, cuenta con un buen nivel de capital social que ha permitido el ejercicio de la empresa y la rentabilidad ha generado beneficios para los accionistas y para la empresa misma.

Con respecto a las políticas de cartera y cuentas por pagar la empresa presenta una debilidad, ya que el periodo de recaudo es superior al de pago a proveedores y por ende la empresa no cuenta con el efectivo disponible para atender sus obligaciones y debe acudir a fuentes de financiamiento que derivan una debilidad alta en el nivel de endeudamiento que actualmente es del 68%, lo cual nos indica que más del 50% de la empresa está en manos de terceros.

Tabla 1. PCI del área financiera

Capacidad	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
Patrimonio		X					X		
Liquidez				X			X		
Política rotación de cartera					X			X	
Política rotación Ctas. x pagar				X				X	
Nivel de endeudamiento				X			X		
Rentabilidad		X							

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

A su vez, su liquidez es una debilidad alta, ya que es muy bajo como consecuencia de su política de recaudo de cartera, la cual representa el 61% del activo corriente.

- **PCI Para el área comercial**

Dentro del desarrollo del área comercial, como la encargada de gestionar todas aquellas actividades encaminadas a satisfacer las necesidades del mercado y generación de demanda analizamos en la tabla 2 que dentro de las fortalezas altas con las que la empresa cuenta son el servicio al cliente, la fuerzas de ventas y la publicidad, lo que ha hecho que la empresa se mantenga en el mercado.

Tabla 2. PCI del área comercial

Capacidad	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
Reconocimiento		X							X
Good Will		X						X	
Plan de mercadeo		X					X		
Servicio al cliente	X						X		
Fuerza de ventas		X					X		
Publicidad	X						X		
Mezcla de mercadeo			X					X	

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

Por otra parte encontramos que la empresa debe reforzar su mezcla de marketing con el fin de formular estrategias más efectivas y claras que permitan crecer a la empresa y que obtenga un mayor reconocimiento en el mercado por la calidad de sus productos y procesos.

A su vez observamos que el reconocimiento y good will son una fortaleza media para la empresa, reflejo de los diferentes esfuerzos realizados por la gerencia de la empresa que ha centrado gran cantidad de esfuerzos y recursos en actividades publicitarias que resalten el nombre de ACERCA en el mercado de impresos digitales como sinónimo de calidad y cumplimiento.

- **PCI Para el área de talento humano**

El área de talento humano tiene una gran importancia dentro de la empresa, ya que permite medir el impacto de la empresa en sus trabajadores. En la tabla 3 ACERCA presenta una fortaleza media en nivel de estudio de sus trabajadores ya que el 70% de los empleados cuentan con estudios técnicos o profesionales, lo cual permite tener un personal idóneo para el desarrollo de las tareas asignadas. A su vez presenta un nivel bajo de ausentismo laboral, lo cual es reflejo del compromiso y responsabilidad de su personal.

ACERCA no cuenta con planes estructurados de capacitación de personal, lo cual es una debilidad porque aunque el personal posee conocimientos, la empresa no hace énfasis en el desarrollo de capacidades en los trabajadores y no proporciona herramientas que permitan tener un personal más competitivo.

Tabla 3. PCI del área de talento humano

Capacidad	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
Nivel de estudio		X					X		
Capacitación					X			X	
Retiros				X			X		
Planes de carrera						X		X	
Ausentismo	X						X		
Política salarial				X					X

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

El nivel de retiros es alto, especialmente en el área de producción, ya que los trabajadores no cuentan con un horario fijo laboral y ello genera descontento en los mismos, lo cual es una debilidad alta para la empresa porque no hay una continuidad en las actividades y ello genera retrasos en la producción.

No existe una política salarial definida, lo cual genera descontento en los empleados al no existir una estructura salarial que defina el salario de acuerdo a las funciones desempeñadas, responsabilidades y nivel de estudios.

- **PCI Para el área de producción**

Tabla 4. PCI del área de producción

Capacidad	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
Tecnología	X						X		
Control de calidad		X					X		
Innovación	X						X		
Inventarios	X						X		
Desperdicios				X			X		

Fuente: Elaborada por el grupo investigador



Dentro del desarrollo de las actividades de la empresa el área de producción, reconocida por ser la que produce y dispone el producto terminado al cliente, se observa en la tabla 4 que la empresa cuenta con grandes ventajas competitivas como lo son la tecnología, la innovación y los inventarios.

La empresa dispone de maquinas Xerox de impresión digital de la más alta calidad con tiempos de producción menores a los de la competencia, de igual forma cuenta con un área creativa que es la encargada de la gestión y diseño de diferentes campañas publicitarias y la creación de los nuevos y diferentes materiales POP.

Así mismo la empresa tiene la capacidad de responder a diferentes volúmenes de producción ya que cuenta con inventarios por valor de \$45.802.628 millones de pesos, para responder a los requerimientos y necesidad del mercado y sus clientes.

Por otro lado observamos que el control de calidad de la empresa es medio, lo que genera un impacto alto para la empresa, ya que el cliente espera cero errores en la producción de los productos, lo que en muchas ocasiones ha generado inconformidad en el cliente llevándolo a utilizar los servicios de la competencia.

Una debilidad de ésta área son los desperdicios, los cuales son producto del mal aprovechamiento de los recursos, lo cual incrementa los costos del producción que de una u otra forma son cargados al precio del producto final.

### **9.2.1 Análisis del ambiente para el cliente**

Con el fin de profundizar y conocer claramente los clientes actuales y potenciales de ACERCA S.A., se plantean las siguientes preguntas de acuerdo al modelo del autor Ferrell, las cuales fueron respondidas por el Sr. Jairo Arias Jefe de Producción de la empresa objeto de estudio quien cuenta con experiencia en el tema, pues es la persona que está directamente involucrada en los proyectos y conoce las necesidades y exigencias de los clientes.

Las siguientes preguntas tienen como objeto identificar las necesidades y deseos del consumidor y determinar en qué grado los productos de ACERCA los satisfacen; de esta forma se busca tener una visión clara y direccionar adecuadamente las estrategias que se establecen en el presente plan de mercadeo.

- **Quiénes son nuestros clientes actuales y potenciales?**

- a. ¿Cuáles son las características demográficas, geográficas y psicográficas de nuestros clientes?*

Nuestros clientes son las agencias de publicidad o departamentos de mercadeo de las empresas ubicados en las ciudades de Bogotá, Barranquilla y Ciudad Panamá. Exigen calidad y cumplimiento a los proveedores y dan gran importancia a la comunicación e imagen de la empresa.

*b. ¿Quién compra realmente nuestros productos?*

Agencias de publicidad, empresas del sector gráfico en general y en realidad cualquier persona que desee o tenga la necesidad de alguna pieza para impresión digital.

*c. ¿Estos compradores difieren de los usuarios de nuestros productos?*

Generalmente los compradores si difieren de los usuarios, ya que las agencias que son los clientes principales de la empresa son los que actúan como intermediarios entre las empresas que desean el desarrollo de las piezas.

*d. ¿Quiénes son los que más influyen en la decisión de compra?*

Existen dos actores que determinan la decisión de compra del producto final, los jefes del área de diseño y el responsable del presupuesto de cada empresa.

*e. ¿Quién tiene la responsabilidad financiera de la compra?*

La responsabilidad financiera recae directamente sobre los encargados del presupuesto que cada empresa asigna al proyecto.

• **¿Qué hacen los clientes con nuestros productos?**

*a. ¿En qué cantidades y en qué combinaciones se compran nuestros productos?*

Las cantidades frecuentes de compra de los productos dependen directamente del artículo para producir. Las cantidades varían entre 1 y 1000 unidades, y sus combinaciones están basadas en el tipo de terminado y materiales que se usan.

*b. ¿En qué se diferencian los usuarios frecuentes de nuestros productos de los usuarios que los compran con poca frecuencia?*

La diferencia entre los usuarios frecuentes y los de poca frecuencia radica en que generalmente las diferentes empresas ya tienen proveedores definidos y es muy difícil el acceso a ellos, de igual manera la empresas no es muy conocida en el sector de los impresos digitales.

*c. ¿Qué hacen los clientes con nuestros productos después de su consumo?*

Después de su comercialización, por la naturaleza del producto final, es posible lo reciclen, ya que la materia prima principal es el papel, sin embargo en Colombia hasta ahora las empresas están adoptando la cultura de reciclar y suponemos que una vez el producto cumple su función va directo a la basura.

*d. ¿Nuestros clientes reciclan los productos o sus empaques?*

Es posible que lo reciclen por la materia prima empleada en el producto.

- **¿Dónde adquieren los clientes nuestros productos?**

- a. ¿A qué tipo de vendedores compran nuestros productos?*

Los clientes compran los productos directamente con los agentes de ventas de la empresa ACERCA S.A, través de una solicitud electrónica con la empresa o finalmente con las agencias de publicidad que son las intermediarias en la comercialización de los productos de ACERCA S.A.

- b. ¿El comercio electrónico tiene algún efecto en la compra de nuestros productos?*

Aunque las cotizaciones y aprobaciones se pueden hacer a través de correos electrónicos, nuestros productos no se comercializan por este medio.

- c. ¿Nuestros clientes aumentan las compras en lugares ajenos a las tiendas, como catálogos, redes de compras a domicilio o internet?*

No, no son factores determinantes en la compra. Sin embargo la empresa desea implementar las ventas a través de agentes freelance.

- **¿Cuándo adquieren los clientes nuestros productos?**

- a. ¿La compra y el consumo de nuestros productos es por temporadas?*

No, en realidad, los productos no tienen temporadas, están más bien sujeto a eventos sociales y otros. Sin embargo las fechas comerciales incrementan el consumo.

- b. ¿En qué grado los eventos promocionales afectan la compra y el consumo de nuestros productos?*

En ningún grado en especial los eventos promocionales afectan la compra.

- c. ¿La compra y el consumo de nuestros productos varían con base en los cambios en el ambiente físico/social, la percepción del tiempo o la tarea de comprar?*

Si. La compra y el consumo de los productos si varían debido a que la necesidad del producto surge según las diferentes campañas que el cliente desee lanzar al mercado. Generalmente este sector se ve afectado en las épocas de crisis, ya que en estos eventos las empresas reducen proporcionalmente su inversión en material publicitario de impresión.

- **¿Por qué y cómo es que nuestros clientes seleccionan nuestros productos?**

- a. *¿Cuáles son las características básicas que ofrecen nuestros productos y los productos de los competidores? ¿En qué se parecen nuestros productos a aquellos de los competidores?*

En verdad el producto solo varia en la calidad del mismo y que somos mas rápidos en dar respuesta a las necesidades de nuestros clientes.

Los productos de la empresa ACERCA S.A se parecen a los de la competencia en el aspecto que suplen la necesidad que las agencias o las empresas como tal solicitan a la hora de requerir material POP y publicidad.

- b. *¿Cuáles son las necesidades de los clientes que cubren nuestros productos? ¿Qué tan bien cubren estas necesidades nuestros productos? ¿Qué tan bien cubren estas necesidades los productos de la competencia?*

Las necesidades que cubre el producto, es el desarrollo y ejecución de las diferentes campañas de promoción y publicidad de las empresas.

Los productos de ACERCA S.A. cubren de una manera muy apropiada las necesidades de los clientes, ya que en últimas el nivel de satisfacción es un determinante importante a la hora de fidelización del cliente bajo los conceptos de calidad y justo a tiempo.

La competencia cubre las necesidades de los clientes con un grado de aceptación bueno, pero el cumplimiento en cuanto a tiempos de entrega retrasa y genera molestias en el cliente.

- c. *¿Es probable que las necesidades de nuestros clientes cambien en el futuro? Si es así, de qué manera?*

No, lo que pude ocurrir (y ocurre) es que quieran los productos más rápido y mejores.

- d. *¿Qué método de pago utilizan nuestros clientes al hacer una compra? ¿La disponibilidad de crédito o financiamiento es un aspecto importante para nuestros clientes?*

Los clientes compran con crédito a 30, 60 y 90 días y este factor es muy importante.

- e. *¿Nuestros clientes suelen desarrollar relaciones estrechas a corto plazo con nosotros y nuestros competidores, o compran en forma de transacciones (basándose sobre todo en el precio)?*

Para ellos existen solo dos factores puntualidad – precio.

- f. ¿Cómo podemos desarrollar, mantener o mejorar las relaciones que tenemos con nuestros clientes?*

La mejor manera de desarrollar, mantener y mejorar la relación con los clientes es con el cumplimiento y la calidad de los productos acompañado de un excelente servicio pre-venta y post-venta.

• **¿Por qué los clientes potenciales no compran nuestros productos?**

- a. ¿Cuáles son las necesidades básicas de las personas que no son nuestros clientes que no cubren nuestros productos?*

Las necesidades son las mismas la diferencia es el conocimiento de nuestra empresa y la tecnología de impresión digital, generalmente las personas tienen más conocimiento acerca de las litográficas.

- b. ¿Cuáles son las características, beneficios o ventajas de los productos competidores que hacen que las personas que no son nuestros clientes los prefieran a nuestros productos?*

Generalmente el factor fundamental es el precio de los productos en comparación que los impresores tradicionales de litografía o prensa, así mismo la falta de reconocimiento de la marca como tal en el mercado.

- c. ¿Existen problemas relacionados con la distribución, la promoción o el precio que evitan que los clientes compren nuestros productos?*

El problema que tiene la empresa es en la promoción de nuestros productos, no existen estas actividades estructuralmente enfocadas a esta actividad y por otro lado el precio es un problema ya que en gran medida la impresión litográfica es más económica para altos volúmenes de producción.

- d. ¿Cuál es el potencial para convertir a estas personas en clientes de nuestros productos?*

La labor comercial es fundamental para que ACERCA S.A. pueda abarcar mayor mercado y las características que sobresalen para lograr este fin es la calidad y los tiempos de respuesta. Además con la competencia actual en todos los sectores, es necesario realizar actividades de promoción para que la empresa se dé a conocer en el mercado.

## **Perfil Del Consumidor**

El perfil de consumidor que maneja ACERCA S.A. está enfocado en el segmento de las agencias de publicidad o departamentos de mercadeo de las diferentes empresas ubicadas en las ciudades Bogotá, Barranquilla y Ciudad de Panamá. Éste target se caracteriza por tener una necesidad de compra de materiales POP de forma inmediata que incluyan elementos de personalización con objetos y su comportamiento de compra generalmente es quincenal o mensual.

Lo que motiva al cliente que demanda los servicios de impresión digital es administrar eficiente y eficazmente su CRM (Customer Relationship Management) con el fin de establecer una relación más cercana y duradera con sus clientes y apoyar las actividades de generación de demanda mediante un producto de bajo costo que genere recordación en el mercado.

En consecuencia de lo anterior, los principales aspectos que el cliente tiene en cuenta en el momento de hacer su elección son:

- a. Reducir los plazos de entrega de trabajos
- b. Oferta de servicios complementarios que le generen un valor agregado.
- c. Mayor calidad y personalización de los servicios.

### **9.2.2 Análisis del ambiente externo**

#### **Impresión digital**

##### *Origen*

Los orígenes de la impresión digital se remontan a la tecnología introducida a finales de 1990 por la Xerox llamada DocuTech. Esta tecnología combina las características de las copiadoras y de la prensa, para producir impresiones en las cantidades exactas requeridas, en calidad fotográfica, a cualquier tamaño y a todo color.

##### *Sector de Artes Gráficas en Colombia*

En Colombia de acuerdo con la Clasificación Internacional Uniforme CIIU el sector de artes gráficas, se conoce de manera técnica como sector editorial e impresión, en el cual se encuentra la actividad CIIU 3 2220 Actividades de impresión.

El sector de Artes Gráficas comprende todas las fases necesarias para transformar una obra de carácter creativo en un producto elaborado listo para distribuir al público. Dentro de los principales productos finales encontramos publicaciones, libros, revistas, etiquetas, tarjetas, pendones, brochures, etc.

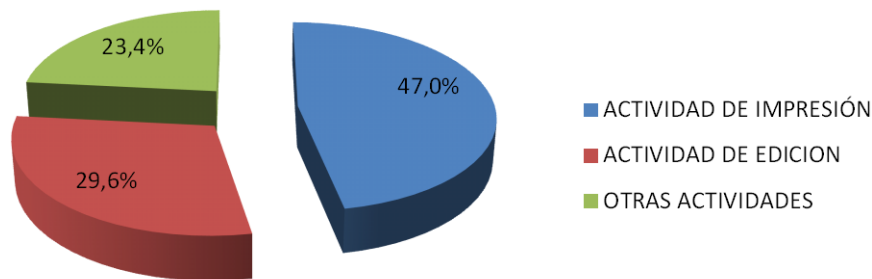
La Industria Gráfica de Colombia es la segunda industria más importante de Latinoamérica, por su nivel de exportaciones y la calidad de sus productos.

Consultado el informe “*Resultado del sector artes graficas años 2005 a 2008*” publicado por la Superintendencia de Sociedades en Junio de 2009, en Colombia, en el año 2008 el sector de artes gráficas aportó el 3.6% de la producción de la industria y la industria aportó el 14.8% del PIB Total Nacional. Su comportamiento ha sido dinámico y genera gran valor agregado para el país, por ello el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, lo incluyó como un sector con potencial de clase mundial.

A 31 de Diciembre de 2008, 389 empresas reportaron información financiera ante la Superintendencia de Sociedad de las cuales el 47% corresponden a actividades de impresión, el 29.6% a edición y el resto a otras actividades como se observa en la figura 2.

Figura 2. Composición sector de artes gráficas por actividad

#### COMPOSICIÓN SECTOR DE ARTES GRAFICAS POR ACTIVIDAD



Fuente: Elaborada por el grupo investigador  
 Datos: [www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)

#### *Ingresos Operacionales del Sector Artes Gráficas*

De Acuerdo al estudio de la Superintendencia de Sociedad mencionado anteriormente, el sector registró ingresos operacionales para el año 2008 por \$3.1 billones, presentado un decrecimiento con respecto al año inmediatamente anterior del 0.9%. Durante los años 2006 y 2007, presentó un crecimiento constante aproximado del 15%.

#### *Exportaciones del Sector Artes Gráficas*

Durante los años 2005 a 2008, el estudio del Superintendencia de Sociedad revela que en promedio para éstos años, el sector exportó cerca del 11.7% del total de sus ventas y el restante 88.3% destinado al mercado interno.

Por otra parte, el DANE (Departamento Nacional de Estadística) revela que entre enero y diciembre de 2008 las exportaciones del sector se dividieron de acuerdo a sus productos así:

- 47% Libros
- 18% Empaques y papel

- 11% Artículos escolares y de oficina
- 8% Publicaciones periódicas y material publicitario
- 6% Empaques plásticos y sus sustratos
- 2% Etiquetas

### *Tecnología de la Actividad de impresión*

Las actividades de impresión se clasifican de acuerdo a la tecnología empleada en la elaboración del producto final, entre las cuales se encuentran:

a. **Tipografía:** Es uno de los métodos más antiguos de impresión y se utiliza principalmente para la impresión de tarjetas y revistas. Se basa en un sistema de prensas de placas hecho de dos superficies planas llamadas cama y superficie de impresión. El método consiste en colocar la placa que contiene la imagen en la cama, se hace presión y se produce la impresión.

b. **Litografía (Offset):** Es la tecnología predominante en la industria gráfica y existen dos tipos: Alimentación por bobina y alimentación por hojas.

c. **Flexografía:** Utiliza una plancha de plástico y se emplea principalmente para envases de plástico, papel corrugado, envases de cartón y bolsas de papel

d. **Serigrafía:** La impresión se genera mediante la presión ejercida sobre un portador de imagen poroso llamado malla. Se usa principalmente para la impresión de posters, lienzos y calcomanías.

e. **Impresión digital:** Mediante de la creación de imágenes a partir de datos digitales en el computador se genera la impresión directamente a la máquina de impresión mediante la tecnología DocuTech.

### *Agremiaciones*

a. **Asociación Colombiana de la Industria de la Comunicación Gráfica – Andigraf:** La Asociación se ocupa de las necesidades de la industria gráfica, siendo vocero legítimo frente al Gobierno y otras entidades decisorias de política, en lo que atañe a temas macro que afectan al sector y a la cadena. Igualmente, atiende las necesidades puntuales de los empresarios gráficos y realiza un monitoreo del mercado realizando estudios económicos sectorizados.

A su vez, las actividades de Andigraf están dirigidas, dependiendo del subsector: a las exportaciones, productividad y competitividad de las empresas gráficas y el mercado interno o financiación.

b. **Cooperativa de Impresores y Papeleros de Bogotá:** Organización comercializadora e insumos para el mercado de artes gráficas y papelerero que tiene como filosofía agrupar



pequeños, medianos y grandes comerciantes del sector, con el fin de regular precios, suministro de materias primas y capacitación.

#### *Eventos Nacionales del Sector*

a. Andigráfica: Es una feria especializada en la industria gráfica que se lleva a cabo en Bogotá en Corferias en el mes de Junio todos los años. Tiene como objetivo generar entre los participantes clientes directos, aliados, representantes y/o distribuidores para productos y servicios en Sudamérica.

Tabla 5. Oportunidades del sector gráfico

<b>FACTOR</b>	<b>IMPACTO</b>		
Demanda creciente de productos gráficos	<i>Alto</i>		
Sector en potencial crecimiento	<i>Alto</i>		
Acceso a mercados exteriores		<i>Medio</i>	
Especialización técnica del producto			<i>Bajo</i>
Reducción de los tirajes		<i>Medio</i>	
Innovación continua	<i>Alto</i>		
Reducción de costos de producción		<i>Medio</i>	
Implementación de sistemas de calidad		<i>Medio</i>	

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

Tabla 6. Amenazas del sector gráfico

<b>FACTOR</b>	<b>IMPACTO</b>		
Entrada de nuevos competidores	<i>Alto</i>		
Sensibilidad a la coyuntura económica	<i>Alto</i>		
Elevado grado de automatización	<i>Alto</i>		
Competencia en precios con actividades similares como offset, serigrafía e imprenta.		<i>Medio</i>	
Dependencia tecnológica		<i>Medio</i>	
Dificultad de acceso a financiación		<i>Medio</i>	
Dependencia de proveedores	<i>Alto</i>		

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

#### *Tendencias del Sector Gráfico*

1. Avance tecnológico en los sistemas de comunicación e intercambio de información.
2. Aumento de la complejidad de los trabajos, mayor especialización técnica y profesional.
3. Automatización, digitalización e integración de la cadena de trabajo.
4. Incorporación de maquinaria más rápidas y de mayor número de colores.
5. Incremento de la actividad de diseño.

6. Incremento de la cuota de mercado de la impresión digital.
7. Tendencia continua en impresión offset y serigrafía.
8. Importante aumento de la impresión flexográfica.
9. Concentración industrial y especialización en productos de las empresas exportadoras.

## **Competidores**

Las siguientes empresas son los principales competidores para Acerca S.A en el mercado de impresión digital:

**LOGOGRAMA DISEÑO GRAFICO LTDA:** Empresa colombiana con aproximadamente 100 empleados, presta los servicios de de impresión digital e impresión Offset. Cuenta con 14 años de experiencia en el mercado y actualmente cuenta con clientes como Banco de Bogotá, Davivienda, Mc Donald's, OMA y Toyota.

**DIGITAL PRINT CARTAGENA LTDA:** Empresa Colombiana creada en el 2004, dedicada a las artes graficas, impresión digital de pequeño, mediano y gran formato y diseño de sitios web. Algunos de sus principales clientes son VISA, el SENA y el Hotel Casa Real Cartagena.

**XPRESS ESTUDIO GRÁFICO OFFSET Y DIGITAL:** es una empresa profesional de servicios de impresión a todo color, de muy alta calidad, especializada en tirajes cortos o medianos y con capacidad de personalización a todo color e inserción de contenido de data variable incluyendo textos, fotos y gráficos. Adicional, cuenta con la capacidad para asistir en el diseño y el envío de correos directos a nivel nacional.

### ***MPC Matriz del perfil competitivo***

Con el fin de identificar los principales competidores de ACERCA S.A, y su posición estratégica en el mercado, se empleará la matriz del perfil competitivo MPC. Los 5 factores claves para el éxito que se evalúan en la matriz y su peso, fueron determinados a criterio de las investigadoras los cuales son considerados como fundamentales para que toda empresa tenga éxito en sus actividades.

Servicio al cliente: Siendo este un factor primordial y primer contacto que se tiene con el cliente, este agente intangible que desarrollado ofrece toda empresa ya sea industrial o de servicios, es uno de los principales factores predominantes en la decisión de compra y fidelización del consumidor. Según los Autores Hoffman y Bateson (2002) “*Los servicios son actos, esfuerzos o actuaciones*” (p. 4) Y dentro de las principales características que destacan los servicios son:

*La intangibilidad* como la incapacidad que nos impide tocarlos o sentirlos.

*La inseparabilidad* refleja la relación existente entre el prestador del servicio y quien disfruta del mismo.

*La heterogeneidad* demuestra la variación de la consistencia de una transacción de servicio.

*Carácter perecedero* hace referencia a la imposibilidad de inventariarlos

Competitividad en precios: Este parámetro esta basado como la estrategia y arma competitiva de las empresas para poder cubrir y ganar un mayor mercado que su competencia. Según John Burnet (2002) *“El factor precio es el único elemento que el consumidor tiene en cuenta para diferenciar una marca de otra”* (p. 42).

Calidad del producto: Siendo este un factor importante a la hora de posicionar la marca, la empresa y los productos en el mercado y en los consumidores, el producto contiene una serie de atributos tangibles como intangibles. La calidad, es un atributo de los más relevantes, ya que es uno de los factores decisores en la compra y determina el nivel de satisfacción del cliente, el cual suele asociar el concepto de la calidad con la marca del producto y este parámetro es el que determina su comportamiento en el momento de adquirir el producto.

Fortaleza financiera: Hace referencia a la capacidad de la empresa para generar beneficios a los socios, a la capacidad de pago y el capital que en conjunto se traducen en solvencia y liquidez para el desempeño de las actividades cotidianas de la empresa.

Tecnología: El desarrollo e implementación de estrategia tecnológicas, debe ir acompañado de decisiones que agrupen todo la plataforma corporativa de las empresas, desde requerimientos en el área de producción hasta las presidencias. La fortaleza a la hora de implementar tecnologías en las empresas según los autores HAX y MAJLUF (1997) *“Se produce en todos los niveles jerárquicos de la empresa, corporativo, negocio y funcional,.... A si mismo los directivos tiene que decidir que papel desempeña la tecnología en el progreso de las capacidades competitivas de la empresa”* (p. 442).

De esta forma en el desarrollo e implementación de plataformas tecnológicas es adecuado que las empresa desarrollen un estudio tanto endógeno como exógenos, que les permita conocer cuales son sus necesidades y requerimiento en tecnología y a su vez cuales son las tecnologías vanguardistas que la empresa puede adquirir, según su necesidades para poder ser competitiva en el mercado

En la tabla 7 se comparan con ACERCA la empresa Logograma y la empresa Express, teniendo en cuenta que son las más representativas del mercado y que ofrecen los mismos servicios.

Como se observa en la matriz, los totales ponderados muestran que el competidor Logograma es el más fuerte, sin embargo se debe aclarar que éstos valores sólo revelan una fuerza relativa de una empresa sobre las otras, lo que se busca es que éstos valores

Tabla 7. Matriz Del Perfil Competitivo (MPC)

Factores Claves Para El Éxito	Peso	ACERCA S.A.		LOGOGRAMA		EXPRESS	
		Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Servicio al cliente	0.10	4	0.4	4	0.4	2	0.2
Competitividad de precios	0.25	3	0.75	3	0.75	4	1
Calidad del producto	0.30	4	1.2	4	1.2	3	0.9
Fortaleza financiera	0.25	2	0.5	3	0.75	2	0.5
Tecnología	0.10	3	0.3	3	0.3	4	0.4
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>		<b>3.15</b>		<b>3.4</b>		<b>3</b>

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

Nota: (1) los valores de las calificaciones son los siguientes: 1- mayor debilidad, 2-menor debilidad, 3- menor fuerza, 4 – mayor fuerza.

permitan apoyar la toma de decisiones sobre aspectos en los cuales ACERCA podría mejorar y obtener un mayor desempeño y ser más competitiva en el mercado, identificar oportunidades y amenazas y de esta forma evaluar y formular estrategias eficaces en pro de la organización.

El criterio que se empleó para la calificación de las empresas competidoras se realizó de acuerdo a la información encontrada en los web site corporativos, cotizaciones a las empresas y la información estructural y financiera encontrada en la fuente Dun & Bradstreet y Bayington.

### **9.3 ANÁLISIS SWOT**

En la tabla 8 se presenta la matriz swot, la cual se realizó con base a los datos registrados en el análisis situacional.

Una vez identificadas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de ACERCA S.A., se realizó la formulación de estrategias FO para aprovechar las ventajas propias y las posibilidades de crecimiento que ofrece el entorno; estrategias FA - DO para superar las debilidades internas y sobrevivir en el mercado y finalmente las estrategias DA para contrarrestar los efectos negativos del entorno y las deficiencias internas.

### 9.3.1 Matriz DOFA

Tabla 8. Matriz Swot

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mano de obra calificada. Con alta capacidad creativa para el desarrollo del diseño.</li> <li>2. Tiempos de respuesta cortos</li> <li>3. Buen servicio al cliente</li> <li>4. Tecnología</li> <li>5. Web site corporativo</li> <li>6. Fuerza de ventas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajo reconocimiento de empresa en el mercado</li> <li>2. Falta de un plan de mercadeo</li> <li>3. Estructuración deficiente de procedimientos.</li> <li>4. Baja cobertura de mercado.</li> <li>5. Alto grado de desperdicio de materiales</li> <li>6. Alto nivel de endeudamiento</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Posibilidad de establecer alianzas estratégicas con empresas multinacionales y trasnacionales.</li> <li>2. Creciente demanda de productos de impresión digital</li> <li>3. Ferias y convenciones para dar a conocer el producto fabricado.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecer un plan de mercadeo que impulse la empresa en el mercado interno y externo. (F1, F2, F3 ,F5, F6, O1, O2, O3)</li> <li>2. Desarrollo de un portafolio de productos dirigido a los departamentos de mercadeo, compras y comercial de los diferentes sectores económicos. (F1, F2, F3 ,F5, F6, O2, O3)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Estructurar un plan de mercadeo como una estrategia para incrementar las ventas y lograr mayor reconocimiento de la empresa.(D1, D2, O2)</li> </ol>
<b>AMENAZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresas con mayor tradición y experiencia en el mercado.</li> <li>2. Los diferentes conflictos diplomáticos con países vecinos.</li> <li>3. Bajo costo de la impresión litográfica.</li> <li>4. Alto costo de materias las primas.</li> <li>5. Ingreso de nuevos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reducir precios para ser más competitivos en el mercado interno. (F4, A1, A3)</li> <li>2. Establecer alianzas estratégicas con proveedores de materías primas y otras empresas del sector. (F2, A4)</li> <li>3. Realizar seguimiento</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al personal en el adecuado manejo y aprovechamiento de los recursos. (D3, D5, A3, A5)</li> </ol>

competidores 6. Volatilidad de la tasa de cambio	post-venta para fidelizar a los clientes. (F3, A1, A5)	
--------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	--

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

## 10. METAS Y OBJETIVOS DE MARKETING

De acuerdo al análisis SWOT se establecen las metas y objetivos del plan de mercadeo para la empresa ACERCA S.A.

**Meta 1:** Posicionar a la empresa ACERCA S.A. como líder en el mercado colombiano de la impresión digital.

### *Objetivos*

Realizar actividades de promoción y publicidad para los productos ofrecidos por la empresa.

Ejecutar una campaña para reconocimiento de la marca ACERCA S.A.

**Meta 2:** Incrementar la demanda de productos de impresión digital

### *Objetivos*

Establecer alianzas estratégicas con las empresas de publicidad que permita mantener un volumen de ventas constantes.

Estructurar actividades de generación de demanda que permitan medir la efectividad de las campañas y su contribución a la empresa.

Realizar actividades de seguimiento post-venta que permita fortalecer el servicio y fidelizar a los clientes.

En la tabla 9 se especifica el presupuesto de costos en los cuales la empresa Acerca incurriría al desarrollar las actividades propuestas en la implementación de marketing como parte de la estrategia que se describe en el capítulo 11 y con ello lograr las metas anteriormente expuestas.

Los conceptos que se describen en la tabla 9 corresponden a una proyección anual de ejecución del plan de mercadeo. A continuación se detalla cada uno de los conceptos:

1. Es necesario habilitar dentro de la página actual un buzón de quejas y sugerencias en el cual los visitantes de la web, clientes actuales y potenciales tengan la opción de interactuar con la empresa. (Ver anexo E)

2. La afiliación a Cámara y Comercio permitirá enriquecer la base de datos actual y obtener información para segmentarla por industria y capacidad de compra.



Tabla 9. Presupuesto de costos de implementación

CONCEPTO	Valor Mensual	Valor Total
1. Modificación de la página web		\$ 250,000.00
2. Afiliación anual a Cámara y Comercio		\$ 25,000.00
3. Mantenimiento de la Pág. Web	\$ 300,000.00	\$ 3,600,000.00
4. Capacitación de la fuerza de Ventas	\$ 40,000.00	\$ 160,000.00
5. Salario de una persona nueva	\$ 650,000.00	\$ 7,800,000.00
6. Teléfono	\$ 70,000.00	\$ 840,000.00
7. Papelería	\$ 40,000.00	\$ 480,000.00
8. Envío de correo físico (Tend Cards)	\$ 15,000.00	\$ 180,000.00
9. Coctel (2 eventos por año)	\$ 4,252,170.00	\$ 8,504,340.00
<b>Total</b>	<b>\$ 5,367,170.00</b>	<b>\$ 21,839,340.00</b>

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

3. Mantenimiento de la interfaz (Ver anexo E)

4. Incluye el valor de papelería y/o material para los participantes y la dirección estaría a cargo del Gerente de Ventas.

5. La nueva persona se encargaría de administrar el portal de quejas y sugerencias, envío de tend cards (tarjetas personalizadas) y actualización telefónica de las fechas de cumpleaños de la base de datos.

6. Línea telefónica ilimitada para la actualización de la base de datos.

7. Papelería para la impresión de las tend cards.

8. Envío por correo físico de las tend cards a los clientes. Ya existe un contrato con una agencia de correo.

9. Incluye gatos de alquiler de lugar, video beam, sonido licor, tabla de quesos y carnes para 50 personas. Se anexa cotización realizada con el hotel Radisson Royal de Bogotá. (Ver anexo F)

## 11. ESTRATEGIA DE MARKETING

La estrategia de marketing que se plantea a continuación se realiza bajo el enfoque “*Marketing one to one*”, teniendo en cuenta que se busca una orientación en la que el cliente sea el foco y eje principal de las actividades, ofreciendo personalización y un producto a la medida de sus necesidades.

### 11.1 MERCADO META PRIMARIO

El mercado meta primario para el servicio de impresión digital de la empresa ACERCA S.A. está representando por las agencias de publicidad y mercadeo ubicadas en las ciudades de Bogotá, Barranquilla y ciudad de Panamá en Panamá que demanden el servicio de impresión digital para material POP, tarjetas de presentación, posters y papelería publicitaria.

#### 11.1.1 Mezcla de marketing

##### Producto

La línea de productos que caracteriza a la empresa ACERCA S.A, son impresos digitales en un formato máximo de 45\*30 cms. mediante la creación de imágenes a partir de datos digitales para la impresión de brochures, tarjetas de presentación, postales, afiches, labels, volantes, escarapelas, stickers, invitaciones, libros y cuadernos.

Adicional a lo anterior se realiza una personalización con objetos mediante el sistema DIRECT SMILE, siendo ACERCA el único proveedor de éste sistema de impresión en Bogotá.

##### *Características*

- a. Se producen rápidamente.
- b. No requieren de artes finales ni separaciones de colores
- c. No requiere negativos, ni planchas de papel o metal.
- d. La impresión digital va directamente del archivo del computador a la impresora digital.
- e. Permite producir la cantidad de ejemplares que se requieren en tirajes cortos o máximo de 45 x 30 cms.
- f. Permite modificar el diseño original que se encuentra en el computador sin generar sobrecostos.

Los materiales que se utilizan para la elaboración de los diferentes impresos desarrollados por la empresa son papel Xerox de diferente gramaje, tintas Xerox, pegante, plástico, cinta doble faz y acetato dependiendo del diseño y estructura del impreso.

Figura 3. Marca



**Empaque:** Todo material producido por la compañía dependiendo de volumen y tamaño van empacados en cajas sellados con cinta acerca, en bolsa o en papel craft.

**Precio**

El precio del servicio de impresión digital se establece con base a dos factores: Generar utilidades para los socios y ofrecer un precio competitivo y asequible para el cliente.

El precio que se ofrece al consumidor va directamente ligado al material, tamaño, colores, acabados y volumen del producto que requiera el servicio de impresión digital, esto a su vez está sujeto a tiempo de entrega estipulado por el cliente. En la tabla 10 se especifica la relación de éstos atributos y su valor.

Tabla 10. Tabla De Precios Acerca S.A.

**PRECIOS DE VENTA PUBLICO  
IMPRESIÓN DIGITAL  
ACERCA S.A.  
AÑO 2009**

TABLOIDES	TABLOIDES PAPELES DE 210 Y 280 GRS y ADHESIVOS, KIMBERLY y PERGAMINO					TABLOIDES COLOR XPRESSION DE 90, 120, 140 GRS					TABLOIDES BOND				
	4 X 4	4 X 0	4 X 1	1 X 1	1 X 0	4 X 4	4 X 0	4 X 1	1 X 1	1 X 0	4 X 4	4 X 0	4 X 1	1 X 1	1 X 0
DE 1 A 20	\$ 3.200	\$ 2.980	\$ 3.150	\$ 2.970	\$ 2.800	\$ 2.600	\$ 1.900	\$ 2.070	\$ 1.850	\$ 1.780	\$ 1.700	\$ 1.300	\$ 1.650	\$ 1.500	\$ 1.450
DE 21 A 500	\$ 2.200	\$ 1.980	\$ 2.150	\$ 1.970	\$ 1.800	\$ 1.700	\$ 1.250	\$ 1.420	\$ 1.240	\$ 1.110	\$ 1.000	\$ 800	\$ 950	\$ 900	\$ 750
DE 501 A 1.000	\$ 1.900	\$ 1.680	\$ 1.850	\$ 1.670	\$ 1.500	\$ 1.450	\$ 1.100	\$ 1.270	\$ 1.080	\$ 960	\$ 700	\$ 500	\$ 650	\$ 500	\$ 450
DE 1.001 A 3.000	\$ 1.675	\$ 1.455	\$ 1.625	\$ 1.445	\$ 1.275	\$ 1.365	\$ 1.000	\$ 1.170	\$ 980	\$ 860	\$ 600	\$ 400	\$ 550	\$ 500	\$ 350
DE 3.001 EN ADELANTE	\$ 1.650	\$ 1.430	\$ 1.600	\$ 1.420	\$ 1.250	\$ 1.300	\$ 950	\$ 1.120	\$ 940	\$ 810	\$ 550	\$ 350	\$ 500	\$ 450	\$ 300

PERSONALIZACION ESPECIAL                    8% SOBRE EL TOTAL DEL TRABAJO  
PERSONALIZACION NORMAL                    3% SOBRE EL TOTAL DEL TRABAJO

ACABADOS	VALOR
PLASTIFICADO DE TABLOIDE	\$ 300
REFILADO	\$ 15.000
GRAFADO / PLEGADO	\$ 25.000
DESPUNTADO	\$ 25.000
PERFORADO DE 1 ó 3 HUECOS	\$ 15.000
MICROPERFORADO	\$ 30.000
TROQUEL ESTÁNDAR	\$ 115.000
TROQUELADO	\$ 30.000
COSIDO CABALLETE	\$ 500
BRILLO UV PARCIAL O TOTAL 1 CARA	\$ 130.000
BRILLO UV PARCIAL O TOTAL 2 CARAS	\$ 260.000
BOTONES DE 5,5 CMS DE DIAMETRO	\$ 800
BOTONES DE 7,5 CMS DE DIAMETRO	\$ 1.300
BOLSA CELOFAN CON STICKER	\$ 150

LOS ANTERIORES VALORES NO INCLUYEN IVA DEL 16%

Fuente: Empresa Acerca S.A.

Con el fin de hacer frente a la competencia, es necesario que la empresa establezca una alianza estratégica con empresas del sector, con el fin de que la empresa logre cumplir sus objetivos económicos, ampliar su mercado potencial y contactos y generar oportunidades de desarrollo conjunto que le permita reducir costos y ofrecer precios más competitivos.

Actualmente la empresa ACERCA inició negociaciones con la empresa Intergráficas S.A. a finales del mes de agosto de 2009, la cual es una imprenta especializada en impresión offset y maneja volúmenes de producción a gran escala y a menor costo.

En relación a los proveedores, el 100% de la maquinaria empleada por ACERCA en el desarrollo de su objeto social es marca Xerox y en consecuencia de ello las tintas y papel empleado debe ser de su misma marca para garantizar la calidad y buen funcionamiento de la maquinaria, por ello el único descuento que se logra obtener con el proveedor de dichos productos CMX, es por volúmenes de pedido y por ser clientes antiguos, el cual corresponde al 10 %.

### **Distribución**

La empresa distribuye los materiales realizados, en la dirección, lugar y hora que el cliente establece para entrega de su trabajo.

### **Comunicación**

Las actividades de comunicación tendrán en cuenta factores como el número de clientes reales y potenciales con los que cuenta la empresa con el fin de establecer la oferta y capacidad de cubrimiento de mercado y los gustos y preferencias del cliente, teniendo presente la ética y respeto por el consumidor.

### **Promoción**

ACERCA S.A. debe implementar descuentos para sus clientes, los cuales deben estar en un rango del 5% al 15 % y determinados principalmente:

- Volumen de ventas y pago en efectivo
- Descuento por pronto pago
- Diseño gratuito de las piezas por impresiones superiores a 100 unidades.

### **Publicidad**

Se empleará una campaña para promocionar los productos vía e-mailing a los clientes existentes en la base de datos, como herramienta para posicionar el nombre de la empresa teniendo en cuenta aspectos institucionales como su cultura, calidad y servicio.

Para estos efectos el grupo de trabajo presenta dos piezas de campaña que podrían ser empleadas por la empresa en el desarrollo de las actividades de publicidad.

Como se observa en la figura 4, la propuesta No. 1 busca de una manera fresca y sencilla dar a conocer los principales beneficios de la impresión digital, utilizando los colores corporativos de ACERCA S.A. y poco texto pero con un mensaje clave y concreto con el fin de que el cliente que reciba el correo electrónico grabe en su mente la imagen de la empresa y no se sienta abrumado con un texto extenso que seguramente no leerá.

En la figura 5 se observa la Propuesta No.2, la cual busca mostrar la importancia de la comunicación entre la empresa y sus clientes o actualmente denominada CRM (Customer Relationship Management), empleando imágenes de personalización de imágenes que ofrece el servicio de personalización e impresión digital.

Figura 4. Propuesta Publicitaria No. 1

**acerca**  
DE LAS RELACIONES CON SUS CLIENTES

IMPRESIÓN DIGITAL  
FIJA Y VARIABLE

LA IMPRESIÓN DIGITAL es una herramienta a la medida de las empresas en crecimiento, que combina tecnología y rapidez con la rentabilidad que usted necesita

- ✓ Ahorre dinero y esfuerzo con campañas segmentadas
- ✓ Imprima diferentes versiones de un mismo documento
- ✓ Personalice sus impresos
- ✓ Reduzca tiempos de entrega
- ✓ No hay límites de color

Desea conocer más de las ventajas de la impresión digital y nuestros servicios, ingrese [aquí](#)

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

Figura 5. Propuesta Publicitaria No. 2

The advertisement features the 'acerca' logo at the top left, with the tagline 'DE LAS RELACIONES CON SUS CLIENTES'. To the right, it says 'IMPRESIÓN DIGITAL Fija y VARIABLE' above a collage of various printed items like business cards and brochures. The main headline reads 'SU NEGOCIO PUEDE TOMAR UN NUEVO RUMBO'. Below this, a sub-headline states 'La interactividad y comunicación con sus clientes garantizan relaciones duraderas y de largo plazo'. Two dark blue callout boxes highlight key benefits: 'Comuníquese con sus clientes con mensajes personalizados' and 'Imprima sólo lo que necesita'. The background is a collage of scenic images including mountains, a banner that says 'CAROLINA', and flamingos. At the bottom, a dark blue bar contains the text: 'Desea conocer más de las ventajas de la impresión digital y nuestros servicios, ingrese [aquí](#)'.

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

✓ ***Venta Personal***

Con el fin de establecer una relación más cercana con los clientes se propone una capacitación adecuada de los ejecutivos de venta de la compañía con el fin de tener fuera de la empresa personal calificado y preparado con conocimientos sólidos la empresa y el producto que permita fidelizar e incrementar el volumen de ventas y de ésta forma posicionar el nombre de la empresa en el mercado.

En la figura 6 se muestra el brochure de servicios como material de apoyo para la fuerza de ventas en dónde se detallan los beneficios y servicios que ofrece la compañía.



Figura 6.

## IMPRESIÓN DIGITAL

La Impresión Digital recoge la esencia de la interactividad entre la empresa y los clientes, dado que se instrumenta en el Correo Directo, comunicando mensajes de difusión y persuasión personalizados que deberán derivar en una respuesta medible y verificable por parte de los clientes objetivo.

La posibilidad de personalizar la ofrece la tecnología con soluciones de C.R.M., puesto que antes era invisible y lenta. Ahora puede imprimir cortos tirajes y comunicarse con sus clientes con mensajes personalizados tanto de imágenes como de textos, usando un solo archivo o diseño.

**Ahorre dinero, no imprima más de lo que necesita.**

**IMPRESIÓN DIGITAL:**

- Brochura
- Invitaciones
- Tarjetas Personales
- Labels para CD/mini CD
- Ayudaventas
- Volantes
- Personalización
- Manuales
- Calendarios
- Cartas

**PERSONALIZACIÓN:**

- Color
- Blanco y negro
- Sobres preimpresos en Offset en color y/o blanco y negro

**FORMATO:**

- 47 cm. x 33 cm.

**ACABADOS:**

- Plegado
- Troquelado
- Refilado
- Ensobrado
- Cosido caballete
- Brillo UV parcial y total
- Perforado
- Anillado
- Microperforado
- Multicopiado

**TINTAS:**

- 4 x 4
- 4 x 1
- 4 x 0
- 1 x 0
- 1 x 1

**PAPELES:**

- Propalcote de 90 a 280 grs.
- Propalmate de 90 a 240 grs.
- Opalina de 180 grs.
- Adhesivos
- Pergamino
- Kimberly Prestige
- Bond de 75 a 115 grs.

## POTENCIALIZACIÓN DE BASES DE DATOS

Hoy en día las empresas debemos encontrar nuestras fuerzas en conseguir información confidencial de nuestros clientes, con el único fin de presentarles un servicio personalizado, de acuerdo a sus necesidades y a la altura de cada uno de ellos, ya que el consumidor de hoy es cada vez más exigente y quiere sentirse único, importante y especial.

Si lográramos tener a nuestra disposición datos específicos de nuestros clientes tales como gustos, frecuencias de compra, composición familiar, en fin un sin número de datos para llegar a ellos, los más personalizado posible, podríamos mejorar la tasa de respuesta e incluso podríamos llegar a pensar en acercarnos cada vez mas a una verdadera fidelidad del cliente.

Toda la estructuración que ha tenido la empresa si enfocarse totalmente hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas de los consumidores o usuarios, al clientelizar la organización, perderían su impacto si el estrategia no corrigiera de manera simultánea proyectos que le permitan llevar a cabo una óptima gestión de las relaciones con los clientes, procurando la fidelización de los mismos.

El objetivo central de las estrategias de marketing uno a uno siempre estará ligado a establecer relaciones duraderas y de largo plazo con los clientes, generando incentivos que van más allá de las acciones estrictamente promocionales, a partir de la generación de estímulos ubicados en la órbita de lo personal y de lo familiar para crear vínculos afectivos con la organización.

Estas medidas deben ser dinámicas y sujetas a permanente revisión y actualización, en razón a que si no se renuevan tienden a perder su atractivo en el tiempo y pueden llegar a conducir a que el cliente considere alternativas presentadas por la competencia. En ese sentido, se debe evitar que los clientes descubran otras opciones presentes en el mercado, ya que tratar de reconquistar su interés puede significar un importante esfuerzo adicional para la organización.

El marketing uno a uno implica un abundante conocimiento de las características y comportamientos de los consumidores o usuarios, a partir de las investigaciones cuantitativas y cualitativas, a la vez que exige una clara diferenciación y priorización de los clientes, lograda en los procesos de micro segmentación.

Con el marketing relacional o la potencialización de las bases de datos al igual que sucede con todo programa requiere ser planificado, se deben seguir una serie de etapas que contribuirán a su éxito:

- Paso 1:** Valoración diagnóstica.
- Paso 2:** Consolidación de la base de datos.
- Paso 3:** Micro segmentación de la base de datos.
- Paso 4:** Determinación de los objetivos del plan.
- Paso 5:** Precisión del formato del plan.
- Paso 6:** Difusión interna y calificación del cliente interno.
- Paso 7:** Difusión externa.
- Paso 8:** Implementación y puesta en marcha del plan.
- Paso 9:** Medición de resultados y ajuste del plan.

Fuente: ACERCA S.A.



## 12. IMPLEMENTACIÓN DE MARKETING

De acuerdo con la mezcla de marketing desarrollada anteriormente las actividades tácticas de marketing que identifican la forma en la cual se desarrollarán las estrategias son:

### Precio

1. Establecer los precios del producto teniendo en cuenta los precios manejados por la competencia y los materiales y personalización que el producto requiera.

2. Margen de utilidad de 15%.

3. Modificar las políticas de recaudo de cartera: Con el fin de que la empresa cuente con el efectivo disponible en un periodo inferior a 100 días, es necesario que la empresa asigne una categoría o clasificación a las cuentas a crédito de acuerdo a su monto y en consecuencia un periodo máximo de cobro como se observa en la tabla 11.

Tabla 11. Clasificación De Cuentas a Crédito

CATEGORIA	MONTO	PERIODO DE COBRO
A	>20.000<80.000	Al Contado
B	>80.000<500.000	30 Días
C	>500.000<5.000.000	60 Días
D	>5.000.000	90 Días

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

### Distribución

1. Mantener los canales de distribución directa actuales de la compañía.

2. Establecer alianzas estratégicas con agencias de publicidad y mercadeo.

3. Capacitar la fuerza de venta y motivarla mediante comisión por volumen de ventas.

### Comunicación y publicidad

1. Cada tres meses desarrollar campañas vía e-mailing teniendo como tema las fechas de celebración comercial como el día de la mujer, día del trabajo, día de la madre y amor y amistad entre otras.

2. Establecer políticas de descuento para los clientes.
3. Envío personalizado de “tend cards” a los clientes existentes en la base de datos de acuerdo a la fecha de cumpleaños.
4. Crear en el web site corporativo un espacio para quejas y sugerencias del cual se debe hacer un seguimiento diario.
5. Realización de un coctel semestral con los principales clientes.

En la tabla 12 muestra una lista detallada de las actividades de marketing que se deben desarrollar para lograr las metas y objetivos del presente plan y su respectivo responsable.

La metodología que se emplea es similar a la de un semáforo que indica el estado o status de cada actividad. Cada uno de los responsables debe reportar el status de sus respectivas actividades mensualmente al gerente de mercadeo con el fin de llevar un seguimiento y control.

De ésta forma y específicamente la tabla 12 busca servir de herramienta de apoyo para el control de actividades y seguimiento de resultados con el fin de lograr una mayor eficiencia en los procesos y minimizar los efectos negativos sobre la empresa al establecer actividades sin responsables específicos que se apropien y respondan por los resultados.

Tabla 12. Actividades De Implementación De Marketing

ACTIVIDAD DE MARKETING	RESPONSABLE	EJECUCION
<b>PRECIO</b>		
1. Establecimiento de precios	Gerente General, Gerente Comercial y Gerente Financiero.	○ ○ ●
2. Establecer margen de utilidad	Gerente General y Gerente Comercial	○ ○ ●
3. Establecer políticas de recaudo de cartera	Gerente Financiero	○ ○ ●
<b>DISTRIBUCIÓN</b>		
4. Establecimiento de alianzas estratégicas	Gerente General y Gerente Comercial	○ ○ ●
5. Capacitación de la fuerza de ventas	Gerente Comercial	○ ○ ●
6. Establecimiento de comisiones	Gerente General y Gerente Comercial	○ ○ ●
<b>COMUNICACIÓN</b>		
7. Desarrollo de campañas	Gerente Comercial	○ ○ ●
8. Establecer de políticas de descuento	Gerente General y Gerente Comercial	○ ○ ●
9. Envío de tend cards y administración del portal de quejas y sugerencias.	Asistente comercial (Nueva Contratación)	○ ○ ●
10. Planeación de Cocteles semestrales	Gerente General y Gerente Comercial	○ ○ ●

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

- Ejecutado
- En ejecución
- Sin ejecutar

### 13. EVALUACIÓN Y CONTROL

Para poder desarrollar una adecuada evaluación y un eficiente control de todas las actividades que se trazan en este plan de mercado, en la tabla 13 se establece un cronograma de actividades para poder llevar un control del desarrollo de las mismas.





A su vez, se establecen indicadores de gestión enfocados a la actividad propia de la empresa, para poder conocer cuáles son las debilidades y fortalezas de la empresa, y de acuerdo a los resultados poder tomar decisiones que permitan gestionar las acciones de corrección o prevención.

#### 13.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Tabla 13. Cronograma de Actividades

Actividad	2009 - 2010											
	Agst.	Sep.	Oct.	Nov.	Dic.	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul
Negociación con agencias de publicidad y mercadeo	[Sin ejecutar]											
Capacitación fuerza de ventas		[Sin ejecutar]			[Sin ejecutar]			[Sin ejecutar]			[Sin ejecutar]	
Campañas e.mailing	[Sin ejecutar]			[Sin ejecutar]			[Sin ejecutar]			[Sin ejecutar]		
Establecer políticas de recaudo de cartera	[Sin ejecutar]					[Sin ejecutar]						
Establecer políticas de descuento para los clientes	[Sin ejecutar]											
Envío de Tend Cards	[Sin ejecutar]											
Seguimiento de quejas y sugerencias	[Sin ejecutar]											

Fuente: Elaborada por el grupo investigador

-  Sin ejecutar
-  En ejecución
-  Ejecución parcial
-  Ejecución total

#### 13.2 INDICADORES DE GESTIÓN

Para el desarrollo del plan de mercadeo se establecen indicadores que permitan conocer y determinar hasta qué punto se han cumplido los objetivos organizacionales y de igual manera tomar las pertinentes acciones correctivas para que la empresa pueda llegar a cumplir con sus políticas y objetivos.

**1. Efectividad del área comercial:**  $\frac{\text{Cotizaciones aprobadas}}{\text{Cotizaciones realizadas}}$

- a. *Descripción:* Mide el número de cotizaciones aprobadas en relación al total de las cotizaciones realizadas.
- b. *Periodo de análisis:* Mensual
- c. *Responsable:* Coordinador de mercadeo y ventas
- d. *Objetivo:* Medir la eficiencia es la gestión que desarrolla el área comercial dentro de la compañía y conocer el seguimiento que la empresa realiza a sus clientes.

**2. Productividad del área de producción:**  $\frac{\text{Trabajos realizados}}{\text{Horas Trabajadas}}$

- a. *Descripción:* Mide el total de trabajos realizados en relación al total de horas trabajadas
- b. *Periodo de análisis:* Mensual
- c. *Responsable:* Gerente de producción
- d. *Objetivo:* Conocer la efectividad de los procesos del área productiva en el cumplimiento de su función y establecer los tiempos de respuesta con el fin de ofrecer propuestas solidas y confiables a los clientes.

**3. Motivación de los trabajadores:**  $\frac{\text{Total Retiros}}{\text{Total trabajadores}}$

- a. *Descripción:* Mide el nivel de retiros laborales en relación al total de trabajadores
- b. *Periodo de análisis:* Trimestral
- c. *Responsable:* Gerente de Recursos Humanos
- d. *Objetivo:* Conocer el nivel de motivación que ofrece la empresa a sus trabajadores y como esta influye en el nivel de compromiso de los mismos hacia la empresa. A su vez nos mostrará la estabilidad en cuanto a condiciones laborales que la empresa elabora para con sus trabajadores y permitirá la formulación de políticas que mejoren la calidad de vida en el trabajo para sus colaboradores.

**4. Nivel de satisfacción de clientes:**  $\frac{\text{Nº quejas y reclamos de clientes}}{\text{Total de clientes}}$

- a. *Descripción:* Mide el número de quejas y reclamos respecto al total de clientes de la empresa.
- b. *Periodo de análisis:* Trimestral
- c. *Responsable:* Coordinador de mercadeo y ventas
- d. *Objetivo:* Medir la satisfacción de los clientes e identificar los aspectos por los cuales los clientes manifiestan su inconformidad y tomar las medidas correctivas a que haya lugar.

## **14. CONCLUSIONES**

La elaboración de un plan de mercadeo proporciona un análisis integral de la empresa como herramienta gerencial que permite enfocar de manera eficaz y positiva las estrategias de dirección de actividades y recursos que aseguren el posicionamiento de la empresa dentro del sector al cual pertenece, teniendo en cuenta que el mundo empresarial se desarrolla en un ambiente de competencia y evolución constante.

Se logró el principal objetivo del proyecto, el cual comprendía establecer una propuesta de un plan de mercadeo para la empresa Acerca S.A., como una herramienta sólida para el desarrollo de actividades que permitan posicionar a la empresa en el mercado.

El análisis situacional permitió al grupo investigador obtener datos y emplear herramientas para desarrollar una propuesta clara, concisa y teniendo en cuenta la realidad y características de la empresa.

Se puede destacar que el desarrollo del plan de mercadeo para la empresa ACERCA S.A. permitió dar a conocer que su estructuración no se debe realizar tomando el área de mercadeo como un ente aislado e independiente de la empresa, sino que se interrelaciona con toda la empresa y por ello debe tener en cuenta todos sus aspectos como un todo integral que apoyan el desarrollo de sus actividades.

## **15. RECOMENDACIONES**

Teniendo en cuenta la situación económica nacional e internacional, dónde cada minuto que transcurre significa la ganancia o pérdida de oportunidades traducidas en dinero para la empresa, el grupo investigador recomienda a la empresa ACERCA S.A. la implementación del plan de mercadeo propuesto con el fin desarrollar competencias y ventajas sobre la competencia.

De ésta forma la implementación de un plan de mercadeo permite:

Establecer la situación y posición actual de la empresa mediante la elaboración del análisis del ambiente interno, externo y del cliente.

Permite establecer metas y objetivos realistas que permitan la adecuada formulación de estrategias que garanticen resultados positivos para la organización en su ejecución.

Permite llevar un control de las actividades con el fin de asignar correctamente los recursos y evitar pérdida de esfuerzos y dinero, teniendo en cuenta que el éxito del área de mercadeo depende de la sinergia que exista entre todas las áreas de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERNAL, C. (2000). *Metodología de la investigación para administración economía*. Bogotá, Colombia: Prentice Hall.
- BITTEL, J. y RAMSEY, J. (2003). *Enciclopedia del management*. España: Editorial Oceano
- BURNETT, J. (2002). *Promoción conceptos y estrategias*. Madrid, España: McGraw Hill.
- CÉSPEDES, A. (2001). *Principios de mercadeo*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- CRY y DOUGLAS, G. (2004). *Marketing en la pequeña y mediana empresa*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- FERRELL, O. y HARTLINE, M. (2005). *Estrategia de marketing*. 3ed. México: Thomson.
- FISCHER, L. y ESPEJO, J. (2004). *Mercadotecnia*. 3ed. México: McGraw Hill.
- HAX y MAJLUF (1997). *Estrategia para el liderazgo competitivo de la visión a los resultados*. Buenos Aires, Argentina: Printice-Hall.
- HERNÁNDEZ, DEL OLMO Y GARCÍA. (2000). *El plan de marketing estratégico*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- HIEBING, R. Jr. (2006). *Cómo preparar el exitoso plan de mercadotecnia*. México: McGraw Hill.
- HOFFMAN, D y BATESON, J. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios*. 2ed. México: Thompson
- LINTON, I. (1994). *El principio de la tela de araña en el nuevo marketing*. Barcelona, España: Ediciones Folio.
- LOUDON y DELLA B. (1995). *Comportamiento del consumidor conceptos y aplicaciones*. México: McGraw Hill.
- MORALES, C. (2005). *Evalúe la gestión de su empresa más allá de la estrategia y de los indicadores*. 3ed. Colombia: Panamericana Editorial Ltda.



SCHOELL y GUILTINAN. (1991). *Mercadotecnia conceptos y practicas modernas*. 3ed. México: Prentice Hall.

STANTON, W. (1995). *Fundamentos de mercadotecnia*. México: McGraw Hill.

TREZANDO, F. (2002). *101 Estrategias de negocios y de marketing*. España: Ediciones Deusto.

WALKER, B. y MULLINS y LARRÈCHÈ (2005). *Marketing Estratégico, enfoque en la toma de decisiones*. México D.C: McGraw Hill.

## **CIBERGRAFÍA**

[www.andigraf.com.co](http://www.andigraf.com.co)

[www.apastyle.org](http://www.apastyle.org)

[www.cipb.net](http://www.cipb.net)

[www.feriaandigrafica.com](http://www.feriaandigrafica.com)

[www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm](http://www.joseacontreras.net/direstr/cap492d.htm)

[www.logograma.com](http://www.logograma.com)

[www.promonegocios.net](http://www.promonegocios.net)

[www.supersociedades.gov.co](http://www.supersociedades.gov.co)

[www.xpress.com.co](http://www.xpress.com.co)

# **ANEXOS**

## ANEXO A. ENTREVISTA

La entrevista fue realizada por el grupo investigador al gerente general de la empresa ACERCA S.A. el Sr. Del Castillo con el propósito de obtener información del ambiente interno de la empresa.

### 1. Cuáles son los antecedentes y descripción estructural de la empresa?

La empresa nace el 01 de octubre de 2005 con 4 personas y una maquina de color Docucolor 3535, una oficina en arriendo, y bajo la representación de una empresa LTDA, a partir del 1 de enero del 2008 se presenta bajo la figura de empresa anónima (S.A.), su estructura orgánica estaba conformada por el gerente, una directora comercial, un socio y mensajero. Actualmente la empresa cuenta con una plan de personal de 20 personas totalmente capacitados y especializados en cada una de las áreas de la compañía; la estructura de la empresas está conformada por la junta de socios, seguido del gerente general, posteriormente contamos con la gerencia comercial, director administrativo/financiero y director de producción desde cada una de esta área la empresas maneja y gestiona toda y cada una de sus operaciones a diario.

### 2. ¿La empresa cuenta con un plan de marketing? Si la respuesta es afirmativa ¿Cuáles y que KPI's emplea para la evaluación?, y si es negativa ¿Por qué la empresa no ha establecido estrategias?

La empresa no cuenta un plan de marketing porque no veíamos la necesidad de tener uno debido a la informalidad y el tamaño de la nuestra empresa ya que la empresas se preocupaba por atender clientes pequeños con los que ya existe un vinculo comercial y pensamos que en ultimas nosotros desarrollamos las estrategias de cada uno de nuestro clientes

### 3. ¿Cuáles son las ventajas competitivas de la empresa?

Dentro de las ventajas competitivas que creemos tener están:

- *Tiempos de respuestas* cortos tanto en el área comercial como en el área operativa
- *La tecnología* con la que contamos está conformada por 2 maquinas Xerox que nos permite tener unos tiempos de producción cortos en comparación al de la competencia
- *Nuestro personal* está altamente capacitado y comprometido con la empresa

## ANEXO B. BALANCE GENERAL ACERCA S.A.

ACTIVO		A DICIEMBRE 31 DE 2008	
CAJA			500 000 00
CAJAS MENORES			
		<u>500 000 00</u>	
BANCOS			48 332 158 87
BANCO DE CREDITO		21 561 331 30	
BANCOLOMBIA		16 843 910 57	
BANCO DE BOGOTA AHORROS		8 905 121 00	
BANCO DE BOGOTA		<u>1 221 796 00</u>	
DEUDORES			224 831 777 34
CLIENTES		228 664 117 34	
PROVISION CARTERA		<u>3 832 340 00</u>	
ANTICIPO DE IMPUESTOS Y CONTRI			40 385 199 80
SALDO A FAVOR RENTA 2006-2007		10 256 000 00	
RETENCION EN LA FUENTE		30 119 199 80	
RETENCION EN LA FUENTE DE IVA		-	
RETENCION EN LA FUENTE DE ICA		-	
PRESTAMOS A EMPLEADOS			3 118 200 00
JAIRO ARIAS		<u>3 118 200 00</u>	
ANTICIPOS			3 000 000 00
RODRIGUEZ NELLY (NUEVA OFC )		1 000 000 00	
NICOLAS CELYS		<u>2 000 000 00</u>	
INVENTARIOS			45 802 628 00
INVENTARIO DE MERCANCIAS		18 778 128 00	
INVENTARIO PRODUCTOS EN PROCESO		<u>27 024 500 00</u>	
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO			250 470 517 00
MAQUINARIA Y EQUIPO			
MAQUINARIA		311 304 002 00	
MUEBLES Y ENSERES		7 215 092 00	
EQUIPO DE COMPUTACION Y COMUNI		29 673 008 00	
TOTAL DEPRECIACION ACUMULADA		<u>87 721 585 00</u>	
DIFERIDOS			15 480 501 00
CARGOS DIFERIDOS			
ORGANIZACION Y PREOPERATIVOS			
GASTOS DE INSTALACION		<u>15 480 501 00</u>	
TOTAL ACTIVO			<u>631 900 982 01</u>

*Eduardo Del Castillo*  
 EDUARDO DEL CASTILLO  
 Gerente

**EDUARDO  
 DEL CASTILLO**

**Acerca**  
 NIT 900 045 515-8

PASIVO CORRIENTE		433 808 504 61
OBLIGACIONES FINANCIERAS	23 466 733 31	
PROVEEDORES NACIONALES	340 728 072 00	
HONORARIOS	500 000 00	
OTROS ACREEDORES	-	
RETENCION EN LA FUENTE	736 757 00	
ICA RETENIDO	216 456 00	
APORTES CAJA POR PAGAR	1 007 730 00	
APORTES EPS POR PAGAR	1 399 600 00	
APORTES ARP POR PAGAR	216 500 00	
FONDO DE PENSIONES Y CESANTIAS POR PAGAR	6 722 844 30	
PROVISION IMP. RENTA -2008	37 000 000 00	
IVA POR PAGAR	7 860 000 00	
PASIVO ESTIMADOS Y PROVISIONES	12 387 066 00	
ICA POR PAGAR	1 325 000 00	
OTROS ACREEDORES-ANTICIPOS	241 746 00	
	<hr/>	
TOTAL PASIVO		<u><u>433 808 504 61</u></u>
		<hr/>
PATRIMONIO		<u><u>198.092.477.40</u></u>
		<hr/>
CAPITAL SOCIAL	106 000 000 00	
RESERVA LEGAL	2 377 610 00	
REVALORIZACION DEL PATRIMONIO	1 451 409 00	
UTILIDADES ACUMULADAS	25 174 706 25	
UTILIDAD DEL PRESENTE EJERCICIO	63 088 752 15	
	<hr/>	
TOTAL PASIVO MAS PATRIMONIO		<u><u>631 900.982.01</u></u>

  
 EDUARDO DEL CASTILLO  
 Gerente

  
 Acerca S.A.  
 NIT 000 048 815 4

## ANEXO C. ESTADO DE RESULTADOS ACERCA S.A.

ACERCA S.A.  
 NIT.900.045.815-8  
 ESTADO DE RESULTADOS  
 DE ENERO 01 A DICIEMBRE 31 DE 2008

VENTAS		917.130.860,78
ventas netas	<u>917.130.860,78</u>	
COSTO DE VENTA		466.127.901,10
Costo de ventas- Materiales e insumos	- 421.174.910,10	
Depreciacion maquinaria y equipo	<u>- 44.952.991,00</u>	
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS		451.002.759,68
EGRESOS		- 355.584.358,33
GASTOS DE ADMINISTRACION Y VENTAS	- 336.173.186,88	
FINANCIEROS	<u>- 19.411.171,45</u>	
TOTAL EGRESOS		
OTROS INGRESOS		4.670.350,80
UTILIDAD DEL PRESENTE EJERCICIO		100.088.752,15
PROVISION IMPORRENTA		- 37.000.000,00
UTILIDAD NETA DEL PRESENTE EJERCICIO		<u><u>63.088.752,15</u></u>

EDUARDO DEL CASTILLO  
Gerente

CONSUELO MILLAN C  
REVISOR FISCAL

## ANEXO D. BITÁCORA DE ACTIVIDADES AGOSTO DE 2009

FECHA	ACTIVIDAD	DESCRIPCION	ENCARGADOS
10-Aug-09	Visita ACERCA Dept: Administrativo-Financiero	Observacion y analisis de las actividades diarias en el departamento administrativo financiero	Director Administrativo Financiero Jairo Nova
		Cobro de cartera	
		Elaboracion de facturas, cuentas por cobrar	
		Pago a Proveedores	
12-Aug-09	Visita ACERCA Dept: produccion	Observacion de los mecanismo y metodos de impresion	Director De Produccion Jairo Arias
		Analisis de los archivos para impresion	
		Analisis y montaje del trabajo en el tabloide	
		Pronostivco de tiempo de produccion	
		Area de terminados	
12-Aug-09	Visita ACERCA Area de Terminados y seccion de calidad	Analisis de los diferentes acabados de un trabajo	Jefe terminados Robert Sandoval
		Tiempo requerido para cada trabajo	
		Revisión de calidad	
		Empaque y remisión de trabajo en general	
		Despacho de la mercancía	
13-Aug-09	Visita ACERCA Área Comercial	Diseño de cotizaciones y procesos para cotizar	Gerente comercial Carolina Ruiz
		Atención de quejas y reclamos de clientes	
		Desarrollo de ordenes de producción	
		Telemercadeo, seguimiento a visitas	
		Estrategias de segmentación y fidelización de clientes	



ANEXO E. COTIZACIÓN MANTENIMIENTO Y MODIFICACIÓN DE LA  
PÁGINA WEB.

10 de julio de 2009, Bogotá D.C.

Señora:

**Melba Zuluaga**

Por medio de la presente me dirijo a ustedes con el fin de hacerles llegar la cotización del diseño de su página Web; teniendo en cuenta los parámetros especificados y los links de referencia que me envió como muestra.

En esta cotización encontrarán unos links que podrán revisar de diseños Web q se están desarrollando en este momento.

Agradezco su atención y espero una pronta respuesta.

Atentamente,

Jeffrey Camargo

Diseñador Gráfico

Cel. 3133406426

Email: [ijycm@hotmail.com](mailto:ijycm@hotmail.com)

**Cotización Diseño pagina Web**

- Diseño (gráfica – Interfaz)
- Programación
- Portabilidad (navegación en cualquier navegador – Mozilla, Internet Explorer, Google Chrome, Safari)
- Montaje on-line

**LA COMPAÑÍA SUMINISTRA:**

- \* **FOTOS** (Se ofrece stock de imágenes si no poseen fotos para publicación en la página)
- \* **INFORMACIÓN** (Textos digitados y corregidos en ortografía y redacción)
- \* **LOGOS DE COMPAÑÍA** (Valor anexo si los logos no se encuentran vectorizados)

Diseño	Costo
Pagina Básica HTML (inicio y 4 páginas internas)	\$950.000.00
Pagina básica HTML con formulario activado	\$950.000.00
Pagina interna adicional	\$250.000.00
Pagina básica hibrida	\$1.600.000.00
Pagina hibrida interna adicional	\$300.000.00
Pagina básica en flash	\$1.800.000.00
Pagina adicional interna en flash	\$300.000.00
Banner	\$280.000.00
Multimedia (depende de su complejidad el precio puede variar)	\$1.800.000.00

**1 MES DE ACTUALIZACIONES GRATIS**

**ACTUALIZACIÓN MENSUAL:** \$300.000 esta cifra puede variar dependiendo la magnitud de los cambios)

**FORMA DE PAGO: 50% INICIO – 50% ENTREGA FINAL APROBADA**

*Nota: La página es creada en Flash o HTML.*

*Para el montaje de la página se necesita claves del hosting.*

*Validos 2 cambios después de aprobado el layout, después del segundo cambio se cobra un valor anexo.*

*Se garantiza total satisfacción en la finalización del proyecto.*

*Estos precios pueden variar dependiendo su complejidad y numero de correcciones.*

**Propuestas en desarrollo:**



- muestra1.jpg



- muestra2.jpg



- muestra3.jpg

**Propuestas desarrolladas:**

- <http://chrisjockey.col.nu/>
- <http://www.gilmagarrido.com/>
- <http://grupo-contempo.com/>
- <http://sermonesreformados.org/>
- [www.soul.com.co/amco](http://www.soul.com.co/amco)
- [www.crisalidastudios.com](http://www.crisalidastudios.com)
- [www.3storelife.com](http://www.3storelife.com) (en proceso)

## ANEXO F. COTIZACIÓN COCTEL



Hotel Parque Royal Ltda.  
 NIT.: 800.241.635 - 2  
 Calle 113 No. 7 - 65 Tel: 6578700 Fax: 629 5550

## OFERTA DE SERVICIOS EVENTO SOCIAL

Particular Eventos  
 Jennifer Bolívar  
 Tel: 600 3003

Cotización N°: 2256224  
 Status: TEN  
 Evento: Particular Eventos  
 Fecha: Sábado, 3 Octubre 2009 - Sábado, 3 Octubre 2009

	Cant.	Moneda	Precio Unit.	Total
Fecha del evento: <b>Sábado 3 de Octubre de 2009</b>				
Coctel Inicio 18:00 Finalizacion 22:00				
Salon Tulipanes	1	COP	60,000	60,000
Tabla de carnes y quesos	50	COP	34,000	1,700,000
Smimoff	3	COP	98,000	294,000
Etchart Chardonnay	2	COP	48,500	97,000
Jugos	15	COP	3,800	57,000
Something special	5	COP	120,000	600,000
Gaseosas	25	COP	2,000	50,000
Malbec Rio Plata Etchart	3	COP	50,500	151,500
Video Beam	1	COP	250,000	250,000
Sonido Menos De 100 Pax	1	COP	155,000	155,000
Alimentos y Bebidas				2,949,500
Miscelaneos				405,000
Salon				60,000
<b>Sub Total</b>				<b>3,414,500</b>
		Servicio 10 %		294,950
		IVA 10% sobre Alquiler Salon		6,000
		IVA 16% sobre A & B y Miscelaneos		536,720
		<b>Total Incluido Impuestos</b>		<b>4,252,170</b>
<b>Total</b>				<b>4,252,170</b>

\*\*\* Aclaración Propina: Por disposición de la S.I.C., se informa que en este establecimiento la propina es sugerida al consumidor y corresponde a un porcentaje del 10% sobre alimentos y bebidas, el cual podrá ser aceptado, rechazado o modificado por usted.