

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MERCADEO PARA EL
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA PAPELERÍA JUVENIL
UBICADA EN LA CIUDAD DE PRADERA**

YOVANY BASTIDAS MONTENEGRO
CÓDIGO 0248692

MARTHA LUCIA LÚLIGO PEJENDINO
CÓDIGO 9720488

UNIVERSIDAD DEL VALLE
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2009

**DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE MERCADEO PARA EL
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA PAPELERÍA JUVENIL
UBICADA EN LA CIUDAD DE PRADERA**

YOVANY BASTIDAS MONTENEGRO
CÓDIGO 0248692

MARTHA LUCIA LÚLIGO PEJENDINO
CÓDIGO 9720488

Trabajo de grado presentado como requisito para optar por el título en:
Administración de Empresas

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PALMIRA
2009

TABLA DE CONTENIDO

	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	1
1. ANTECEDENTES	3
2. RESEÑA HISTÓRICA	4
3. PROBLEMA	5
3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	6
3.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	6
4. JUSTIFICACIÓN	7
4.1 JUSTIFICACION TEORICA	8
4.2 JUSTIFICACION METODOLOGICA	8
4.3 JUSTIFICACION PRACTICA	8
5. OBJETIVOS	9
5.1 OBJETIVO GENERAL	9
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	9
6. MARCO REFERENCIAL	10
6.1 MARCO TEÓRICO	10
6.2 MARCO CONCEPTUAL	19
6.3 MARCO CONTEXTUAL	23
6.4 MARCO DEMOGRÁFICO	24

6.5 MARCO LEGAL	25
7. DISEÑO METODOLÓGICO	27
7.1 TIPO DE ESTUDIO	27
7.1.1 Estudio Exploratorio	27
7.1.2 Estudio Descriptivo	27
7.2 MÉTODO DE INVESTIGACION	27
7.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	28
7.3.1 Fuentes Primarias	28
7.3.2 Fuentes Secundarias	28
7.4 OBJETO DE ESTUDIO	29
7.5 POBLACIÓN	29
7.6 MUESTRA	29
7.7 LIMITACIONES	31
7.8 ALCANCES	31
8. ENTORNOS	32
8.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO	32
8.2 ENTORNO ECONÓMICO	33
8.3 ENTORNO SOCIAL Y CULTURAL	34
8.4 ENTORNO POLÍTICO Y JURIDICO	35
8.5 ENTORNO TECNOLÓGICO	36
8.6 ENTORNO ECOLÓGICO	41
9. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA	42

9.1 OBJETO SOCIAL	42
9.2 RAZÓN SOCIAL	42
9.3 SECTOR ECONÓMICO	42
9.4 UBICACIÓN GEOGRÁFICA	42
9.5 PRODUCTOS Y SERVICIOS	42
10. ESTUDIO DE MERCADO	47
10.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS	47
10.2 RESULTADOS ENTREVISTA A LOS EMPLEADOS	68
11. ANÁLISIS DOFA Y ESTRATEGIAS	70
12. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	78
12.1 MISIÓN	78
12.2 VISIÓN	79
12.3 OBJETIVOS	80
12.4 POLÍTICAS	80
12.5 VALORES	80
12.6 ESTRATEGIAS	81
12.7 PLAN DE ACCION	81
13. MIX MARKETING	86
14. PLAN DE MERCADEO	88
14.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	89
14.2 ANÁLISIS DEL MERCADO	89
14.2.1 Análisis del Sector Comercial	92
14.2.2 Análisis de la Competencia	95

14.2.3	Análisis del Estudio Competitivo	100
14.2.4	Elementos Diferenciadores Papelería Juvenil	102
14.2.5	Elementos Diferenciadores Competencia	103
14.2.6	Estrategias de Competitividad	104
14.2.7	Análisis de los Clientes	106
14.3	ESTRATEGIAS	107
14.3.1	Dirigidas Hacia los Productos	107
14.3.2	Dirigidas Hacia las Instalaciones	108
14.3.3	Dirigidas Hacia la Atención al cliente	109
14.3.4	Dirigidas Hacia la Publicidad y promoción	110
15.	CONCLUSIONES	111
16.	RECOMENDACIONES	113
17.	BIBLIOGRAFÍA	116
18.	ANEXOS	119

LISTA DE GRÁFICAS

	PÁGINA
Gráfica 1	48
Gráfica 2	50
Gráfica 3	52
Gráfica 4	54
Gráfica 5	55
Gráfica 6	57
Gráfica 7	59
Gráfica 8	61
Gráfica 9	63
Gráfica 10	65
Gráfica 11	87
Gráfica 12	94

LISTA DE CUADROS

	PÁGINA
Cuadro 1	68
Cuadro 2	68
Cuadro 3	69
Cuadro 4	69
Cuadro 5	70
Cuadro 6	71
Cuadro 7	71
Cuadro 8	71
Cuadro 9	72
Cuadro 10	73
Cuadro 11	74
Cuadro 12	74
Cuadro 13	75
Cuadro 14	76

Cuadro 15	76
Cuadro 16	84
Cuadro 17	85
Cuadro 18	95
Cuadro 19	96
Cuadro 20	97
Cuadro 21	98
Cuadro 22	99
Cuadro 23	100

INTRODUCCIÓN

Actualmente la administración enfrenta el reto de mejorar el nivel competitivo de las empresas a través de la calidad en productos y servicios. La globalización y las nuevas fuerzas de cambio en los mercados están llevando a las empresas a investigar nuevas opciones para prestar mejores servicios. Se viven posibilidades de una era de alta competencia en la cual las empresas con mayor éxito serán aquellas dispuestas a hacer cambios estratégicos que les permita existir por mayor tiempo.

La presente investigación se realiza con el fin de diseñar e implementar un Plan de mercadeo para el direccionamiento estratégico de la Papelería Juvenil ubicada en la ciudad de Pradera, para lograr un mejor posicionamiento en el mercado y así beneficiar a todos los habitantes de dicha ciudad y sus alrededores.

Para obtener los resultados esperados en esta investigación es pertinente analizar, para una correcta creación de un plan de mercadeo, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para así determinar pasos tan relevantes como es la misión, visión y su objetivo primordial.

La actividad empresarial se lleva a cabo en un medio dinámico y cambiante: la estrategia, el analizar los factores que confluyen en el medio competitivo, se hace en función del tiempo para anticipar las transformaciones de índole

financiero, económico, tecnológico, etc., que afectarían el desarrollo de la Papelería Juvenil.

La experiencia, apoyada en la investigación, indica que en todo momento existe un nivel óptimo de agresividad estratégica, que conduce al éxito de la empresa. Las empresas que se enfrentan a sus respectivos entornos con este nivel de agresividad tienen mayores probabilidades de alcanzar sus metas, pero la consecución de estos logros también depende de la forma en que sus estrategias competitivas se adapten a las condiciones del mercado.

1. ANTECEDENTES

Actualmente en la ciudad de Pradera existen 6 papelerías como son: La Autónoma, La Moderna, La Escolar, La Séptima, Maxitodo y la Papelería Juvenil a partir de la cual nace la idea de realizar un plan de mercadeo que permita lograr el direccionamiento de la empresa.

Con esta investigación se pretende desarrollar un plan de mercadeo para el direccionamiento estratégico de la Papelería Juvenil, que permita optimizar los recursos existentes dirigidos a mejorar el servicio al cliente, incrementar la rentabilidad de la empresa y por consiguiente aportar al crecimiento económico de la ciudad de Pradera.

Partiendo de una observación previa de las papelerías que existen en la ciudad de Pradera, se pudo identificar que estas no ofrecen una gama de productos y servicios que le permita a los clientes encontrar todo lo necesario, por este motivo se logro analizar que los clientes se deben desplazar a otras ciudades y municipios cercanos en busca de dichos productos, esta situación genera una oportunidad para la Papelería Juvenil, quien a través de un plan de mercadeo implementará estrategias que le permitirán aprovechar al máximo todos los recursos disponibles que el mercado actual de la ciudad de Pradera ofrece.

Con esta investigación se espera aportar ideas y estrategias que en un futuro servirán como apoyo a los estudiantes de Administración de Empresas que realicen proyectos de Planes de Mercadeo para el Direccionamiento Estratégico de una empresa.

2. RESEÑA HISTÓRICA

La Papelería Juvenil fue fundada por la señora Matilde Mateus Vargas en el año de 1984 en la ciudad de Pradera, para dar respuesta a una necesidad que se identificó, como era la adquisición de artículos para uso de oficina, productos para uso escolar, etc.

Inició labores en un local pequeño cerca a la iglesia principal y luego de 3 años cambió de domicilio ubicándose en las antiguas instalaciones de la empresa Acuavalle en la calle 9 # 9-52 en el Parque Principal de la ciudad de Pradera, en la cual desarrolló sus funciones de forma continua hasta el 20 de agosto de 2006, fecha en la cual pasa a ser propiedad de la señora María Isabel Girón quien en la actualidad es la administradora y representante legal.

En estos momentos la Papelería Juvenil además de los productos con los que inicio su actividad comercial, ofrece a sus clientes más variedad de productos y servicios y también se han mejorado y modernizado los enseres y equipos, las instalaciones y la atención al cliente.

La Papelería Juvenil lleva en el mercado 25 años, establecida como una de las empresas más prósperas e importantes de la ciudad de Pradera, en la actualidad goza de mucho prestigio y reconocimiento por sus precios, variedad de productos y un buen servicio al cliente.

3. PROBLEMA

3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Papelería Juvenil desde sus inicios ha contado con la aceptación de los clientes en cuanto a los productos y servicios ofrecidos, sin embargo desde el proceso administrativo existen oportunidades de expansión en el mercado local las cuales no han sido abordadas y aprovechadas para su beneficio.

En la actualidad la Papelería Juvenil desarrolla sus actividades económicas llevando a cabo una distribución directa a los clientes, dejando de lado otros factores que podrían mejorar y fortalecer su proceso comercial.

En la actualidad, la Papelería Juvenil carece de un Plan de Mercadeo, sus propietarios, el proyectista, Yovany Bastidas y María Isabel Girón, esposos ellos, deciden aprobar la elaboración de un Plan de Mercadeo para la respectiva implementación del mismo. El tiempo de diseño de dicho plan es apropiado ya que el proyectista, culmina sus estudios universitarios de pregrado en Administración de Empresas.

Por esta razón se propone diseñar para la Papelería Juvenil, un plan de mercadeo para su direccionamiento estratégico, el cual le permitirá a la persona encargada, tomar decisiones, obtener, analizar y procesar información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad, con el propósito de aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado de la ciudad de Pradera.

3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo obtener un mayor aprovechamiento del mercado local a través del diseño e implementación de un plan de mercadeo para el direccionamiento estratégico de la Papelería Juvenil ubicada en la ciudad de Pradera?

3.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

- ¿Cuál es la posición actual de la Papelería Juvenil en el mercado de la Ciudad de Pradera?
- ¿Qué percepción tienen los clientes sobre la unidad de negocios Papelería Juvenil de la Ciudad de Pradera?
- ¿Qué estrategias diseñar para promocionar los productos que comercializa la Papelería Juvenil de la ciudad de Pradera?
- ¿Cuál debe ser la mezcla óptima de marketing para mejorar el posicionamiento de la Papelería Juvenil de la ciudad de Pradera?
- ¿Cuál es el tamaño del mercado a que tiene acceso la empresa?
- ¿Cuáles son los segmentos relevantes del mercado en los que puede participar la empresa?
- ¿Cuál es el mercado meta de la empresa?
- ¿Cuáles son las estrategias de mercadeo que debe formular la empresa para llegar al mercado meta?
- ¿Cuál es el plan de mercadeo ideal que la empresa debe aplicar?

4. JUSTIFICACIÓN

La Papelería Juvenil es de carácter privado, la cual pretende lograr un crecimiento y aumento de ventajas competitivas e implementación de estándares de calidad que permitan prestar un excelente servicio, lo cual permitirá la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes.

La finalidad de esta investigación es hacer un análisis de la situación actual de la Papelería Juvenil, con el objetivo de diseñar un plan de mercadeo para el direccionamiento estratégico, que permita tomar decisiones para un mejor aprovechamiento de las condiciones internas y las que ofrece el mercado.

Describiremos el entorno el cual permitirá conocer el mercado actual de la empresa, los competidores, condiciones económicas, situación tecnológica, demanda, etc., y los recursos disponibles para la empresa.

La determinación de un plan de mercadeo para el direccionamiento estratégico, permitirá que la Papelería Juvenil, esté a la vanguardia y se coloque en un nivel de competencia que le permitirá, en un mediano o largo plazo, entrar a conquistar otros mercados a nivel regional.

En la actualidad la Papelería Juvenil cuenta con una infraestructura pequeña la cual no le permite exhibir toda la cantidad de productos que tiene para ofrecer a los clientes y por ende estos se ven en la necesidad de ir a otros locales comerciales, municipios y ciudades. Por esta razón se han visto en la necesidad de adquirir otro local para así ampliar el espacio y poder tener al alcance de sus clientes todos los productos y servicios de los que disponen actualmente y de esta manera mejorar la atención y el servicio que siempre los ha distinguido.

4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Esta investigación busca aplicar y profundizar los conocimientos teóricos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas en el área de mercadeo y de esta manera identificar oportunidades y amenazas para la Papelería Juvenil, al igual que determinar segmentos relevantes de mercado, definir su mercado meta para así establecer estrategias que contribuyan a la permanencia de la empresa en el mercado. Lo anterior nos permitirá contrastar los diferentes conceptos adquiridos a lo largo de la carrera con la realidad empresarial.

4.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Proporcionar una guía para los estudiantes de la Universidad del Valle que quieran realizar futuras investigaciones de mercado para la elaboración de Planes de Mercadeo para unidades de negocios comercializadoras de artículos de papelería.

4.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Por la necesidad que tiene la Papelería Juvenil de contar con un plan de mercadeo que se adapte a sus condiciones y con el cual se pueda enfrentar al mercado de una manera más eficiente, con un crecimiento sostenible, y de esta manera contribuir al desarrollo económico de nuestra región.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar un Plan de mercadeo para el direccionamiento estratégico de la Papelería Juvenil ubicada en la ciudad de Pradera.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

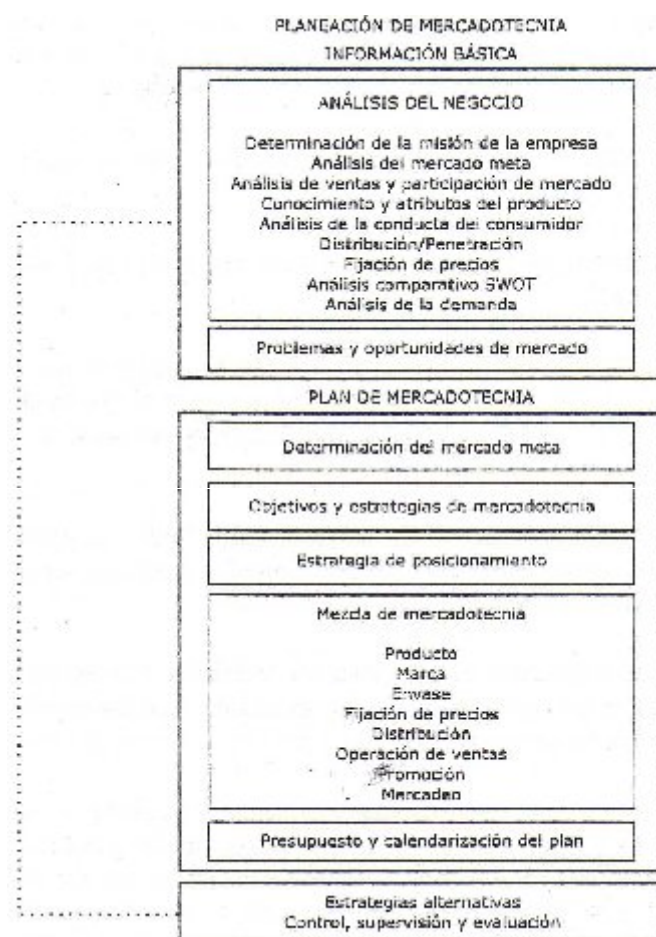
- 5.2.1 Identificar el mercado objetivo
- 5.2.2 Realizar un análisis interno y externo de la Papelería Juvenil
- 5.2.3 Determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la Papelería Juvenil
- 5.2.4 Diseñar el Direccionamiento Estratégico de la empresa: misión, visión, estrategias, objetivos, valores y políticas
- 5.2.5 Crear un plan de mercadeo y estrategias que permitan lograr un mejor posicionamiento y una mayor participación de la Papelería Juvenil en el mercado local

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 MARCO TEÓRICO

Este proyecto se desarrollará siguiendo la estructura propuesta por RICARDO FERNÁNDEZ VALIÑAS en su libro Manual para Elaborar un Plan de Mercadotecnia, al igual que tomaremos fundamentos teóricos de PHILIP KOTLER, GARY ARMSTRONG, WILLIAM ZIKMUNND Y MICHAEL D'AMICO y CHIAVENATTO

Figura 1. Planeación Científica de Mercadotecnia¹



¹ Ricardo Fernández Valiñas, Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia, p. 26.

PLANEACIÓN

"La primera de las cuatro funciones administrativas (planeación) se define como un proceso de establecimiento de objetivos la decisión de cómo alcanzarlos. Un plan es una disposición ordenada de lo que es necesario efectuar para alcanzar los objetivos. Los planes identifican los recursos necesarios, las tareas que se deben ejecutar, las acciones que se deben emprender y los tiempos que se deben seguir. Los planes sirven para facilitar la acción requerida y las operaciones de la organización. Los planes constan de acciones coherentes dentro de una estructura adecuada de operaciones que focalizan los fines deseados. Sin planes, la acción organizacional sería casual y aleatoria, sin rumbo, y conduciría al caos²"

"Planeación es la función administrativa que define objetivos y decide sobre los recursos y tareas necesarios para alcanzarlos adecuadamente. La principal consecuencia de la planeación son los planes, que no solo ayudan a la organización exitosa en la consecución de sus metas y objetivos, sino que también funcionan como verdaderas guías o metas³".

PLANEACIÓN DE MERCADO

MERCADO⁴

Un mercado es un grupo de clientes actuales o potenciales para determinado producto. Un mercado es un grupo de individuos u organizaciones que tal vez quieran el artículo o servicio que se ofrece en venta y que cumple con los tres criterios siguientes:

² Billy E. Goetz. Management Planning and Control, Nueva York, Mc Graw Hill, 1949, p.63

³ James A. F. Stoner, R. Edward Freeman y Daniel R, Gilbert, Jr. Management, Englewood Cliffs. Prentice Hall, 1995, p.11.

⁴ William Zikmund, Mercadotecnia, p. 88-89

- 1) El poder adquisitivo para ser capaz de comprar el producto que se ofrece.
- 2) La disposición de gastar dinero o intercambiar otros recursos para obtener el artículo.
- 3) La autoridad para hacer tal desembolso.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO⁵

Es el proceso de dividir un mercado en grupos distintos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos. Los consumidores se pueden agrupar y atender de diversas maneras con base en factores geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales.

Un segmento de mercado consiste en un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto dado de actividades de marketing. Las empresas deben concentrar sus esfuerzos en satisfacer las necesidades bien definidas de uno o más segmentos de mercado.

TIPOS DE SEGMENTACIÓN⁶

Segmentación geográfica:

La segmentación geográfica requiere dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, regiones, estados, municipios, ciudades o vecindarios. Una empresa podría decidir operar en una o unas cuantas áreas

⁵ Philip Kotler, Fundamentos del Marketing, p. 61

⁶ Philip Kotler, Fundamentos del Marketing, p. 242-247

geográficas, u operar en todas las áreas, pero poner especial atención en las diferencias geográficas respecto a las necesidades y deseos.

Segmentación demográfica:

La segmentación demográfica divide al mercado en grupos, con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingresos, ocupación, educación, religión, raza y nacionalidad. Los factores demográficos son las bases más utilizadas para segmentar a grupos de clientes, en parte porque las necesidades, deseos y frecuencias de uso de los consumidores a menudo varían de acuerdo a las variables demográficas.

Segmentación psicográfica:

La segmentación psicográfica divide a los compradores en grupos diferentes con base en su clase social, estilo de vida o características de la personalidad.

Segmentación conductual:

La segmentación conductual divide a los compradores en grupos con base en sus conocimientos, actitudes, usos o respuestas a un producto.

DETERMINACIÓN DE MERCADOS META

Una vez que una empresa ha definido segmentos de mercado, puede ingresar en uno o varios segmentos de un mercado dado. La determinación de mercados meta implica evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y escoger el o los segmentos en los que se ingresará. Las empresas deben enfocarse hacia segmentos en los que puedan generar el mayor valor posible para los clientes de manera rentable y sostenerlo a través del tiempo.

Una empresa con recursos limitados podría decidir que sólo atenderá a uno o unos cuantos segmentos especiales, o "nichos de mercado". Una estrategia así limita las ventas pero puede ser muy rentable. O bien, una empresa podría optar por servir a varios segmentos relacionados, tal vez aquéllos que tienen diferentes tipos de clientes pero con las mismas necesidades básicas. O bien, una empresa grande podría decidir ofrecer una gama completa de productos para atender a todos los segmentos del mercado.

ANÁLISIS DE VENTAS Y PARTICIPACIÓN DE MERCADO⁷

Análisis de ventas

Las estadísticas de ventas son indicadores de la situación comercial de la empresa en el mercado, para poder evaluar el negocio es necesario realizar un análisis de las ventas de la empresa.

Los resultados de ventas nos permiten identificar la situación de la empresa en el mercado frente a la competencia, ante el consumidor, y sobre todo, nos permite identificar el crecimiento y desarrollo que ha tenido la misma a través del tiempo.

La Planeación de Mercado está principalmente relacionada con la asignación de recursos que son escasos y de los que se desea obtener un rendimiento o utilidad. Es un proceso de toma de decisiones que relaciona la situación actual de una empresa con la situación deseada para ella en el largo plazo, fijando metas a alcanzar y especificando los mejores caminos para ello⁸.

⁷ Ricardo Fernández Valiñas, Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia, p. 64-84

⁸ Domínguez José Ignacio. Maestría en Administración (ITESM, Campus Monterrey, México, 1977)

LOS BENEFICIOS DE PLANEAR

Un programa de planeación efectivo consiste en proporcionar una guía para los ejecutivos en todos los aspectos de un negocio para tomar decisiones afines con las metas y estrategias de alta dirección, entendiendo el concepto de estrategia como: el desarrollo y aprovechamiento de la capacidad interna para enfrentar distintos retos; como respuesta o anticipación a los cambios del medio ambiente; como la forma de competir en el mercado; como la visión de largo plazo o como el reto que resulta de preguntar ¿En qué lugar estamos? y ¿En qué lugar deberíamos estar? .

La estrategia como el vínculo entre los objetivos que se persiguen, los programas de acción y los recursos requeridos y lo que trata la estrategia, lo que la distingue de todos los demás tipos de planeación de los negocios es, en una palabra la ventaja competitiva, puesto que el único propósito de la planeación estratégica viene a ser el permitir que la compañía obtenga con la mayor eficiencia posible una ventaja sostenible sobre sus competidores.

Por tanto el concepto de estrategia tiene un carácter multidimensional, que gira alrededor de cinco interrogantes claves: ¿En qué negocio conviene participar y cómo manejar la familia de negocios?, ¿Cómo competir en cada negocio?, ¿Cómo mejorar la capacidad competitiva?, ¿Qué retos se prevén?, y ¿Cuál es la imagen objetivo?.

Varios estudios cuantitativos, demuestran los buenos resultados obtenidos con la Planeación en áreas como: ventas, utilidades, participación en el mercado, reparto equitativo para los accionistas, índices de operación y del costo/utilidad de las acciones. Hay que mencionar que la óptima productividad de una organización no es el resultado directo de la planeación sino que es el producto de la gran variedad de habilidades directivas en una empresa⁹.

⁹ Travel, Charles. The Third Industrial Age Strategy for Business Survival. Illinois, 1975 p.3

NECESIDAD DE FLEXIBILIDAD:

Las organizaciones que llevan largo tiempo operando en un ambiente estable, tienden a perder flexibilidad y el cambio les parece difícil o imposible, por ello los gerentes necesitan monitorear constantemente los factores relevantes del ambiente a fin de que la empresa se adapte cuanto antes a las nuevas situaciones.

Deben anticiparse a las sorpresas, para lo cual deben establecer procedimientos para recabar datos sobre el funcionamiento de la empresa, así si hay divergencias graves respecto a las normas establecidas, de deben imponer las medidas correctivas¹⁰.

LOS 4 PASOS DE LA PLANEACIÓN¹¹:

- **Establecer una meta o un conjunto de metas:** La planeación comienza con las decisiones acerca de lo que la organización necesita o quiere. Determinar las prioridades y ser específicos respecto a los objetivos les permitirá canalizar sus recursos con eficacia.
- **Definir la situación actual:** Debemos preguntarnos: ¿a qué distancia se halla de sus metas la organización? ¿de qué recursos se dispone para alcanzarlas?, sólo después de analizar el estado actual pueden trazarse los planes necesarios para el progreso.
- **Identificar las ayudas y barreras de las metas:** ¿Qué factores en el ambiente interno y externo ayudan a la organización a lograr sus metas? ¿qué factores podrían crear problemas?

¹⁰ Arthur Andersen (1998) Prácticas de Gerencia del Siglo XXI. Editorial La Palma. España.

¹¹ Información tomada de la web: <http://www.unamosapuntos.com.mx/masapuntos/>

- **Desarrollar un plan o un conjunto de acciones para alcanzar la meta o metas:** Esta etapa requiere varios cursos de acción alternos para conseguir la meta o metas deseadas, evaluar las alternativas y escoger entre ellas la más idónea. En este paso es donde se toman decisiones referentes a acciones futuras y donde son más importantes las pautas de la toma eficaz de decisiones.

Escogidos y fijados los objetivos organizacionales, esto es, los objetivos globales de la empresa a ser alcanzados, el siguiente paso es saber como alcanzarlos, esto es, establecer la estrategia empresarial a ser utilizada para alcanzar de la mejor manera aquellos objetivos y definir cuales son las tácticas que mejor implementa la estrategia adoptada¹².

EL PLAN DE MERCADEO

El proceso de desarrollar un plan de mercadeo implica aprender y descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

Un plan de mercadeo debe incluir un resumen ejecutivo del plan, luego una revisión del mercado con análisis de tendencias, segmentos del mercado objetivo. Seguidamente un análisis de la competencia, análisis de los productos y del negocio, análisis DOFA, objetivos y metas planteadas, estrategias de posicionamiento, producto, precio, distribución, comunicación, planes de acción y formas de implementación, que incluyen plan de medios, presupuestos,

¹² Chiavenatto, I. Introducción a la Teoría General de la Administración, tercera edición, 1992 p. 456

cronograma y tareas y por último un modelo de evaluación que permita conocer el avance y los resultados de ventas¹³.

El plan de mercadeo nos debe permitir poder llegar a definir un posicionamiento de valor que es la mezcla del precio, canales de distribución que al final es una situación de percepción del consumidor.

LA CULTURA ORGANIZACIONAL

El fenómeno de la cultura en las organizaciones se considera hoy de gran valor, captando la atención de muchos de los principales especialistas en consultoría por el reconocimiento de todo lo que define en una organización. Aunque no existe acuerdo en cuanto a su conceptualización, la definición elaborada por Schein (1970) resulta útil para captar la complejidad del fenómeno y para entender su valor como regulador de los procesos organizacionales. Así, se asume la cultura como "el conjunto de presupuestos básicos que un grupo crea, descubre y desarrolla en el proceso de aprendizaje de cómo lidiar con los problemas de adaptación externa e interna y que funcionan, al menos lo suficientemente bien, para que sean considerados válidos y enseñados a los miembros como una forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas"¹⁴

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

El Direccionamiento Estratégico es una disciplina que, a través de un proceso denominado "Planeación Estratégica", compila la "Estrategia de Mercadeo", que define la orientación de los productos y servicios hacia el mercado, la "Estrategia Corporativa" que con esta base y a la luz de los recursos, de las oportunidades y amenazas del entorno y de los principios corporativos, define

¹³ Jobber, D. "Principios y Prácticas de Mercadeo". Mc Graw Hill. 1995.

¹⁴ Schein E. Psicología de la Organización New Jersey: Prentice-Hall Internacional. 1970

acciones para determinar la “Estrategia Operativa”, con el único objetivo de satisfacer, oportuna y adecuadamente, las necesidades de clientes y accionistas.

El “Direccionamiento Estratégico” es una disciplina que integra varias estrategias, que incorporan diversas tácticas. El conocimiento, fundamentado en información de LA REALIDAD y en la reflexión sobre las circunstancias presentes y previsibles, coadyuva a la definición de la “Dirección Estratégica” en un proceso conocido como “Planeamiento Estratégico”, que compila tres estrategias fundamentales, interrelacionadas: a) La Estrategia Corporativa, b) La Estrategia de Mercadeo y c) La Estrategia Operativa o de Competitividad.

La Dirección Estratégica se ha ido perfilando como una alternativa válida, necesaria, para responder a las características de la problemática empresarial cuya complejidad debe verse administrada por un sistema de similar complejidad. La Dirección Estratégica no es la panacea universal, no es la receta milagro que pudieran esperar las empresas y sus directivos; es simplemente un enfoque de administración que se basa en el rechazo del determinismo y la fatalidad; que cree en el esfuerzo del hombre y de la empresa para elegir libremente el futuro de ésta; que apuesta por la reflexión, los conocimientos, el rigor, a la vez que enfatiza la apertura al cambio y la creatividad en aras a fortalecer la capacidad de adaptación y de innovación¹⁵.

6.2 MARCO CONCEPTUAL¹⁶

Para el desarrollo de la presente investigación, se retoman elementos conceptuales que serán utilizados con el fin de aportar claridad en el manejo de las diferentes teorías de mercadeo, estos conceptos son:

¹⁵ Andrews, K. “El concepto de Estrategia en la Empresa”. Universidad de Navarra, Pamplona. (1976).

¹⁶ Consultado en la web: <http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane2.shtml#biblio>

- **ANÁLISIS INTERNO:** Permite fijar las fortalezas y debilidades de la organización, realizando un estudio que permite conocer la cantidad y calidad de los recursos y procesos con que cuenta la empresa. Es determinar la situación de la organización en lo relativo a cualificación y comportamiento de las personas que en ella trabajan, los medios materiales disponibles y los recursos económicos necesarios.
- **ANÁLISIS EXTERNO:** Con los términos de oportunidad y amenazas se hace referencia a aquellas condiciones favorables o desfavorables para la empresa que derivan de los cambios que se dan en el medio ambiente; entre tales cambios se incluyen tanto las nuevas situaciones que de alguna manera ya están presentes, como los hechos que al futuro pueden verificarse. Debe incluir todos los factores que afectan la demanda actual y especialmente la futura que podría satisfacer la empresa en el marco de su misión.
- **COMPETENCIA:** Es una situación en la cual los agentes económicos tienen la libertad de ofrecer bienes y servicios en el mercado, y de elegir a quién compran o adquieren estos bienes y servicios. En general, esto se traduce por una situación en la cual, para un bien determinado, existen una pluralidad de oferentes y una pluralidad de demandantes.
- **DIRECCIONAMIENTO:** Es un proceso consistente en tomar decisiones estratégicas. Este concepto no sólo se refiere a la toma de decisiones en las cuestiones más importantes con que se enfrenta la organización, sino que también debe asegurarse que la estrategia se ponga en práctica.
- **DISEÑAR:** Elegir cuál es la solución que construiremos entre las infinitas soluciones válidas para un problema. Cuando un cliente nos plantea un problema y nos pide un diseño, nos plantea el desafío de decidir cuál es la mejor de todas las construcciones posibles para intentar dar solución a ese problema.

- **ESTRATÉGIA:** Supone dar respuesta a tres cuestiones básicas: qué, cómo y cuándo; en primer lugar, hay que responder a la cuestión del qué: qué se pretende conseguir, cuál es la meta que se persigue. En segundo lugar, debemos dar respuesta al cómo: cuáles serán los medios o acciones que permitirán alcanzar la meta. Finalmente, se ha de contestar al cuándo: en qué momento se llevarán a cabo las acciones y el período que supondrá realizarlas.
- **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS:** Es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes y servicios.
- **MATRIZ DOFA:** Es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias. (F) Fortaleza; (O) Oportunidades; (D) Debilidades; (A) Amenazas.
- **MERCADEO:** El Análisis de un Mercado y sus necesidades, la determinación del Producto adecuado, sus Características y Precio, la Selección de un segmento dentro del mismo, y como comunicar nuestro mensaje y la logística de la distribución del producto, son parte del arte conocido como Comercialización, Mercadeo o Marketing.
- **MERCADO:** Es el conjunto de consumidores de un lugar determinado, sobre los cuales confluyen unas circunstancias con concretas; estas pueden ser geográficas, sociales (hábitos), económicas (presión ejercida por la competencia), y jurídicas (leyes vigentes).
- **MERCADO OBJETIVO:** Se entiende por mercado objetivo el segmento del mercado al que está dirigido un producto. Generalmente, se define en términos de edad, género o variables socioeconómicas. La estrategia de

definir un mercado objetivo consiste en la selección de un grupo de clientes a los que se quiere prestar servicio.

- **MERCADOTECNIA:** La mercadotecnia es el conjunto de actividades que desarrolla la empresa y que están enfocadas a satisfacer a los clientes, para lograr los objetivos de la organización.
- **MISIÓN:** Enunciado corto que establece el objetivo general y la razón de existir de una dependencia, entidad o unidad administrativa; define el beneficio que pretende dar y las fronteras de responsabilidad, así como su campo de especialización.
- **OBJETIVOS:** El fin hacia el cual se orientan las acciones de una organización. Es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro. Al alcanzar el objetivo, la imagen deja de ser ideal y se convierte en real y actual, por lo tanto, el objetivo deja de ser deseado y se busca otro para ser alcanzado.
- **PLAN DE MERCADEO:** Es un informe en el cual se recopila el análisis de la situación actual de la empresa para identificar hacia dónde la entidad debe dirigirse. Para esto se determinan las metas del negocio y se exponen las estrategias de mercadeo a utilizarse para el cumplimiento de los objetivos identificados en el plan de negocios.
- **POLÍTICAS:** Se refiere a la disposición de los objetivos o intenciones de la organización como guías orientadoras de la acción administrativa. Son genéricas y se expresan mediante verbos como mantener, seguir, usar, proveer, ayudar, etc.
- **POSICIONAMIENTO:** En el mercado de un producto o servicio 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.

- **PRODUCTO:** Es cualquier objeto que puede ser ofrecido a un mercado que pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Sin embargo, es mucho más que un objeto físico. Es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores perciben cuando compran; es la suma de los atributos físicos, psicológicos, simbólicos y de servicio.
- **SERVICIO AL CLIENTE:** Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.
- **VISIÓN:** Son los sueños de la organización que se piensan concretar en un período determinado. Nos preguntamos: ¿Para dónde queremos ir? ¿Hacia donde debe dirigirse la organización? Es conveniente utilizar la imaginación, pues los grandes cambios históricos han comenzado con un sueño. La visión ayuda a ver el futuro de una manera más clara. Esto quiere decir que el futuro se puede programar dentro de un proceso de cambio hacia la continua mejoría. La visión se proyecta, respondiendo con claridad a la pregunta: ¿Hacia dónde queremos llegar?

6.3 MARCO CONTEXTUAL

Nombre comercial: Papelería Juvenil

NIT: 66886718-1

Dirección: Calle 9 # 9 - 52 Parque Principal

Municipio: Pradera - Valle

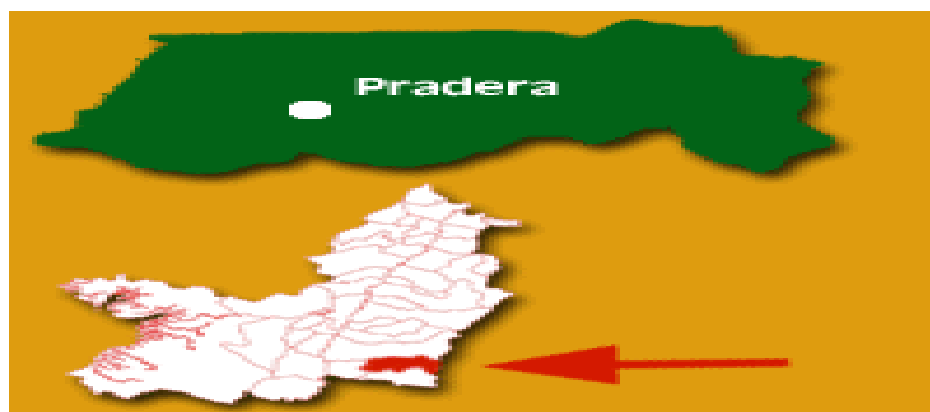
Teléfono: 267 32 25

Número de empleados: La Papelería Juvenil actualmente cuenta con 8 empleados.

6.4 MARCO DEMOGRÁFICO

Altitud:	1.057 m.s.n.m.
Temperatura:	23 Grados Centígrados.
Extensión:	407Km2.Población:49.888 Habitantes Aprox.
Distancia:	46.8 Km de Cali.
Año de Fundación:	1863.
Fundador:	Rafael Gonzales Camacho y Otros.
Municipio Desde:	1870.
Origen del Nombre:	Se constituyó inicialmente la Aldea de la Pradera.
Características Geográficas:	Comprende zonas Planas y Montañas.
Rio(s) Principal(es):	Bolo Párraga y Vírela.
Personajes:	Bolívar, Bolo Azul, Bolo Negro, La Granja y La Floresta.
Actividad Económica Principal:	Agricultura, Ganadería, Minería, Comercio y Explotación Forestal.
Producto(s) Principal(es):	Plátano, Caña de Azúcar, Frijol, Maíz y Cacao.
Fiestas y Ferias:	Fiestas Anuales en Noviembre.
Especialidad Culinaria:	Sancocho de Gallina, Panela de leche y Chontaduro.
Infraestructura Básica:	Dispone de todos los servicios públicos, 7 colegios, 25 escuelas, bancos, hospital, seguro social y estadio.

Fuente: <http://www.pradera.gov.co/>



Mapa de Pradera. Fuente: <http://www.pradera.gov.co/>



Foto panoramica de Pradera. Fuente: <http://www.pradera.gov.co/>

6.5 MARCO LEGAL

La investigación que se presenta se encuentra enmarcada bajo la legislación de la constitución política de Colombia y además bajo la legislación del Código de Comercio, Decreto Ley 410 de 1971, en el cual se relacionan los siguientes artículos:

- Art. 10 Definición de Comerciante: Define lo que se debe entender por Comerciante.
- Art. 19 Deberes de los Comerciantes: Señala cuales son los deberes y responsabilidades del comerciante que legitiman su actividad comercial.
- Art. 48 Libros y papeles del Comerciante: Presenta cual es la diferente documentación interna que debe llenar el comerciante.
- Art. 49 Concepto libros de comercio: Aquí se explica lo que se entiende por libro de comercio.

Además de las anteriormente mencionadas, se retoman artículos de la Ley 222 de 1995 la cual es La Nueva Reforma al Código de Comercio que son:

- Art. 45 Rendición de cuentas: Se relaciona la obligatoriedad de la presentación de un registro de cuentas durante el periodo contable.
- Art. 46 Rendición de cuentas al fin del ejercicio: Señala la presentación de informes de gestión, estados financieros y un proyecto de la distribución de las utilidades.

Finalmente se hace referencia al Decreto 2649 de 1993 donde se señalan los Principios y normas de contabilidad que el comerciante debe tener como fundamento de su actividad comercial. Estos son:

- Art. 22 Estados Financieros Básicos
- Art. 34 Elementos de los Estados Financieros
- Art. 38 Ingresos
- Art. 40 Gastos
- Art. 125 Libros
- Art. 126 Registro de los libros
- Art. 128 Formas de llevar los libros
- Art. 129 Inventario de Mercancías

7. DISEÑO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE ESTUDIO

7.1.1 ESTUDIO EXPLORATORIO

Según Hernández Sampieri (2004), los estudios exploratorios sirven para preparar el terreno y por lo común anteceden a otro tipo de investigaciones. Para realizar esta investigación utilizaremos el tipo de estudio exploratorio, el cual nos proporcionará información para la planificación del proyecto, su realización y su desarrollo. Este tipo de estudio nos orientará en la toma de decisiones, nos dará los conocimientos requeridos para el desarrollo del proyecto e ideas de la forma correcta de abordar esta investigación, todo esto contando con la ayuda y el apoyo de la administradora y sus colaboradores. Además de esto, el objetivo de realizar un estudio exploratorio es examinar un tema o un problema de investigación poco estudiado o que no se haya abordado antes¹⁷.

7.1.2 ESTUDIO DESCRIPTIVO

Esta investigación también será de carácter descriptivo, debido a que su propósito es determinar el comportamiento o conducta que manifiestan los habitantes de la ciudad de Pradera en cuanto a las instalaciones y compra de productos en la Papelería Juvenil.

7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

¹⁷ Hernández Sampieri, C. "Metodología de la Investigación". Cuarta edición, Editorial Mac Graw Hill. PP. 101.

Para la presente investigación se utilizará el método teórico práctico o de campo, ya que se basará en datos primarios obtenidos directamente de la realidad; de dichos métodos de campo se tomarán específicamente el método o diseño de estudio de casos, que nos permitirá tener un conocimiento amplio y detallado del mercado de la ciudad de Pradera, para poder llevar a cabo el direccionamiento, y así desarrollar un plan de mercadeo adecuado para resolver el problema planteado inicialmente.

7.3 FUENTES Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

7.3.1 FUENTES PRIMARIAS

Para esta investigación se utilizará el diseño de encuestas, que permitirá conocer algo sobre el comportamiento de los clientes y así obtener información acerca del problema en estudio.

También contaremos con el apoyo y conocimiento de la representante legal y administradora de la empresa, así como también de los empleados actuales y los clientes de la Papelería Juvenil lo cual permitirá obtener información de primera mano vital para el desarrollo del proyecto.

7.3.2 FUENTES SECUNDARIAS

Las fuentes secundarias utilizadas consisten en compilaciones, resúmenes y listados de referencia publicados en el área de mercadeo; en la presente investigación se utilizaron los siguientes:

- La biblioteca de la Universidad del Valle por medio de sus libros, escritos e investigaciones.
- Información obtenida por internet

- Datos y documentos recopilados en la empresa Papelería Juvenil
- Informes realizados por la Cámara de Comercio de Pradera
- Periódicos y revistas actuales con información económica y del mercado.

7.4 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio de esta investigación es la Papelería Juvenil que está ubicada en la calle 9 # 9 - 52 en el Parque Principal de la ciudad de Pradera. La Papelería Juvenil en busca de un direccionamiento, permite realizar este proyecto con el objeto de encontrar los elementos necesarios para tal fin.

7.5 POBLACIÓN

El proyecto se centró en los habitantes de Pradera, quienes a su vez son clientes de la Papelería Juvenil desde hace 25 años. Actualmente Pradera cuenta con 48.873 habitantes, de los cuales tomaremos una muestra de 130.5 para ser encuestados y así obtener información primordial, necesaria para el desarrollo de esta investigación.

7.6 MUESTRA

Para propósitos de esta investigación tomamos como referente la población actual del municipio de Pradera según datos obtenidos en el censo del año 2005 (información suministrada por el DANE), los cuales son 48.873 habitantes. De esta población el 6.4% de los habitantes, 3.128 personas se encuentran económicamente activas; a esta población aplicamos la siguiente fórmula muestral:

$$n = Z_{\alpha}^2 \frac{N \cdot p \cdot q}{i^2 (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \cdot p \cdot q}$$

Fuente: <http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.htm>

Para esta investigación se toman los siguientes datos:

n=	Tamaño muestral	???
N=	Tamaño de la población	3128
P=	Probabilidad de ocurrencia	0,5
Q=	Probabilidad de No. Ocurrencia	0,5
Lc=	Limite de confianza	95,5%
MC=	Margen de error	4.5%

$$n = 1.96^* \left[\frac{3128*0,50*0,50}{0,0144*3127+1,96*0,5*0,5} \right]$$

$$n = 1.96^* \left[\frac{782}{11.7472} \right]$$

$$n = 130.5$$

7.7 LIMITACIONES

No encontramos limitaciones para el desarrollo de esta investigación, ya que contamos con el apoyo de los propietarios de la Papelería Juvenil y también con el de sus empleados y sus clientes, quienes han formado parte primordial en la ejecución de este proyecto.

7.8 ALCANCES

Esta investigación tiene como objetivo principal diseñar e implementar un plan de mercadeo para el direccionamiento estratégico de la Papelería Juvenil ubicada en la ciudad de Pradera, el cual permitirá identificar el mercado objetivo, conocer más acerca de los gustos y necesidades que tienen los clientes, para así crear estrategias que lleven al logro de los objetivos trazados.

8. ENTORNOS

8.1 ENTORNO DEMOGRÁFICO

Municipio de Pradera

Fecha de fundación: 15 de octubre de 1862

Nombre del/los fundadores (es): Rafael González Camacho, Sergio Carvajal, Sixto María Sánchez, Sixto Prado Concha, y Apolinar Obregón

Límites del municipio: Limita al norte con Palmira (Quebrada Flores Amarillas), al Sur con Florida (Rio Parraga), al Oriente con el Departamento del Tolima (Cordillera Central de los Andes), al Occidente con Candelaria (Rio Parraga)

Extensión total: 407 Km²

Extensión área urbana: 152 Km²

Extensión área rural: 255 Km²

Altitud de la cabecera municipal (metros sobre el nivel del mar): 1.070 Mts.

Temperatura media: 23 grados centígrados C

Distancia de referencia: 50 km de Cali

Pradera, Ciudad Amable, posee 23 corregimientos y un resguardo Indígena, 29 Barrios en el casco urbano. Tiene una extensión 40.300 hectáreas de las cuales 10.300 esta sembrada en caña de azúcar, 200 en Hortalizas, 200 en frutales, 29.000 en pastos y 260 el área urbana. Se encuentra ubicada a 35 Kilómetros de Santiago de Cali, esto ha dejado una huella evidente en el ámbito demográfico y económico a través del intercambio de diversos comercios y formas culturales; el crecimiento de estas dos ciudades, especialmente de la capital del Valle, fue convirtiendo a Pradera, Ciudad Amable, en un lugar dependiente de la metrópoli.

8.2 ENTORNO ECONÓMICO¹⁸

Desde la creación del Distrito de Pradera, mediante Ordenanza No. 1 del 27 de Enero de 1.871, la base económica del municipio ha sido la agricultura, la ganadería, minería, comercio y explotación forestal. El comercio se constituye como una actividad de menor escala.

A partir de la década de 1.991, con la apertura económica y la internacionalización de la economía, los problemas se agudizaron y se comprobó la fragilidad del sector agropecuario. Como consecuencia de lo anterior, ciudades como Cali y Palmira se han constituido en polos de generación de empleo, intensificando las rutas a estas ciudades lo que en últimas se revierte en una baja participación comunitaria y en la pérdida del sentido de pertenencia y la identidad con el municipio.

Para cambiar el modelo económico vigente, se propone: primero hacer una revisión del uso el suelo enfatizando en la mitigación y solución de los conflictos sobre el uso y manejo de este recurso y segundo conformando un reagrupamiento de los corregimientos por regiones productivas, de acuerdo con la condiciones ecológicas y ambientales de cada una de ellas, integrándolas y dándoles además: autonomía y capacidad de autogestión para lograr su propio desarrollo.

Cuenta con una Infraestructura Básica de todos los servicios públicos, 7 colegios, 25 escuelas, bancos, hospital, seguro social, estadio, parques, iglesias y un amplio territorio donde se cultiva la caña de azúcar.

La economía de Pradera gira en torno al cultivo de la caña de azúcar (el ingenio Central Castilla y los trapiches El Vergel y Santa Helena) y los centros comerciales, Granja Avícola Santa Anita y la Agricultura en general destacándose el cultivo de la Habichuela. Posee dos bancos, el Banco Agrario y el Banco de

¹⁸ Información disponible en la web: <http://www.pradera-valle.gov.co>

Colombia. Tiene 15 Microempresas inscritas en el registro municipal de Industria Y Comercio: Dulces, Cueros, Artesanías, Repuestos, Nitrato de Plata.

8.3 ENTORNO SOCIAL Y CULTURAL¹⁹.

La población de la ciudad de Pradera se caracteriza por ser jovial y alegre. En el mes de Noviembre se celebra la Feria del Dulce, que acoge a todos los productores y distribuidores de estos productos, además de encuentros equinos, ganaderos y se realizan festivales de arte.

En cuanto a la diversidad cultural se encuentran razas blancas, negras y mulatas. La raza indígena esta representado por 510 habitantes en el resguardo Kwet Wala (Piedra Grande), pertenece al grupo étnico los Paeces y esta situado en el corregimiento La Fría, sobre la Piedra de Canadá.

Hasta hace solo unos años se ha insistido en detallar y publicar el impacto que han tenido no solo programas de gobierno, también el trabajo del sector solidario y privado, sobre la calidad de vida y dignidad humana de los ciudadanos. Este sistema de información busca servirle a la población y a todas las instituciones y demás personas que deseen tener una idea de cómo ha venido evolucionando el acceso a servicios básicos, salud, educación, y una mejor nutrición y medio ambiente, dando especial énfasis a las poblaciones mas desprotegidas y vulnerables del municipio.

Igualmente, espera mostrar las estrategias y vínculos con los planes de desarrollo para cumplir entre los años 2015 y 2019, con los mundialmente acordados, Objetivos de Desarrollo del Milenio - ODMs.

Los ODMs no son más que unas metas que espera cumplir el municipio para asegurar mejoras significativas y sostenibles en el cubrimiento de las necesidades

¹⁹ Información disponible en la web: <http://www.praderavalle.com/>

básicas a toda la población, en especial a aquella que se encuentra en condiciones de pobreza extrema o mendicidad.

Para el segundo semestre del 2009 entrará en funcionamiento El Ceres del municipio de Pradera, gracias al convenio firmado entre la Alcaldía de dicho municipio y la Universidad Autónoma de Occidente.

"El objetivo de la Universidad con los Ceres es que se conviertan en polos de desarrollo para la región y en elementos de referencia para cada municipio y zona de influencia. Queremos que desde allí se puedan manejar problemáticas regionales y aportar al desarrollo de sus comunidades", explicó Héctor Rizo, coordinador Académico de los Ceres.

Y es que precisamente entre los grandes beneficios que obtienen los estudiantes de este centro de formación es la capacitación en el manejo y aprovechamiento de residuos sólidos, procesos y operaciones agroindustriales de la caña de azúcar y el manejo sostenible y producción limpia del cultivo de la caña, una de las principales actividades económicas de la zona.

8.4 ENTORNO POLÍTICO Y JURÍDICO

Pradera se rige en su organización territorial por la implementación de Plan de Ordenamiento Territorial el cual organiza todo lo relacionado con la distribución de los terrenos que pertenecen al ente municipal.

De igual forma Pradera acoge todas las normatividades dispuestas en materia de legislación comercial, laboral, acuerdos realizados a nivel nacional y la cámara de comercio. A su vez Pradera cuenta con un gobierno municipal integrado por el alcalde y el consejo municipal los cuales son los encargados de formular proyectos e impulsar leyes que vayan en búsqueda del progreso para toda la población.

La rama judicial cuenta con dos juzgados promiscuos municipales que son los encargados de administrar la justicia y la división seccional de fiscalías que brindan apoyo a la justicia en materia de investigación.

También se cuenta con el apoyo de la Registraduría Nacional quien organiza todo lo referente a la documentación de los ciudadanos así como la organización electoral. Los trámites legales se realizan en la notaria única de Pradera donde se llevan a cabo certificados de nacimiento, bautismo, matrimonio, etc.

8.5 ENTORNO TECNOLÓGICO

El desarrollo tecnológico de la ciudad de Pradera se encuentra representado por el crecimiento en las telecomunicaciones, donde se cuenta con la empresa de telecomunicaciones TELECOM con sus cabinas de llamadas, también se cuenta con servicio de Internet banda ancha, servicios de envíos de Fax, a nivel local se cuenta con tres canales de televisión y una emisora radial llamada Caña Dulce estéreo ubicada en el dial 107.5 FM.

La alcaldía de la ciudad de Pradera cuenta con una página web, la cual se encuentra en la dirección www.pradera-valle.gov.co, donde se puede acceder a la información de tipo institucional, además de noticias de interés.

Pradera cuenta con capacidad de difusión de frecuencia de telefonía celular modulada por dos antenas de transmisión de señal de las empresas COMCEL y MOVISTAR.

Pradera tiene una sucursal de la cámara de comercio lo cual permite agilizar procesos a las empresas que requieren información y documentación oportuna; también tiene sucursales de entidades bancarias tales como, Bancolombia, Caja Agraria y Banco de la Mujer WWB, a la vez cuenta con cajeros automáticos de Bancolombia, Banco Popular y Redeban.

En cuanto a empresas de televisión por cable, en Pradera actualmente existen dos, Telmex y Cable Unión de Occidente.

Programa Pradera Digital²⁰:

El municipio de Pradera en su Plan de Desarrollo incorporo el programa “PRADERA DIGITAL” el cual es transversal al programa Territorios Digitales del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y al Programa VALLE DIGITAL, por lo cual adelanto gestión ante empresas multinacionales como Microsoft, D-Link, y Hewlett-Packard para la firma de un convenio entre la Gobernación, Pradera, Microsoft, y D-Link, los cuales pueden aportar, sin ningún costo para los entes territoriales, para que la tecnología se convierta en la herramienta que impulse el desarrollo, la competitividad y que potencien la capacidad y talento de los Vallecaucanos para crear e innovar.

El día 8 de Agosto de 2008, en el Municipio de Pradera Se reunieron los representantes de Microsoft, D-Link, Hewlett-Packard y el Ing. Frank Ramírez, Secretario de Telemática del Departamento, entre otros, para consolidar con la firma del convenio el apoyo de estas empresas en nuestro municipio y en los 42 municipios del Valle del Cauca.

Características importantes del Convenio con MICROSOFT:

- Acuerdos Escolares (School Agreement): actualización de Windows última versión (Windows upgrade), y la licencia de Office versión profesional a un precio estimado de US \$2.50 por cada PC
- Portal Docentes Innovadores: los docentes de las instituciones educativas públicas podrán acceder al portal Docentes Innovadores donde encontraran contenidos y espacios de colaboración que les ayudará en su labor docente.
- Entrenamiento de maestros Entre Pares: capacita maestros para que a su vez

²⁰ Información disponible en la web: <http://pradera-valle.gov.co/mapa.shtml?apc=M1q1--&x=1646703>

capaciten a otros maestros dentro de su ámbito geográfico.

- Comunidad de profesores (Faculty connection): los profesores de ingeniería de las Universidades Públicas podrán realizar consultas, colaborar con otros profesores a nivel mundial, tener acceso a material gratuito referente a tecnologías MICROSOFT para el desarrollo curricular, acceso a descargas de paquetes de software MICROSOFT que apoyen la investigación.

- Estudiante Innovador (DreamSpark): Mediante este programa MICROSOFT dará acceso a todos los estudiantes de las universidades públicas a la descarga gratuita de software.

- Copa de la imaginación (Imagine Cup): Concurso para incentivar el desarrollo de la creatividad y la innovación a nivel nacional dirigido a todos los estudiantes universitarios del país.

- Apoyo a Emprendedores de Desarrollo de Software: MICROSOFT ofrece de manera gratuita diversas herramientas tecnológicas para personas con iniciativa empresarial en el ámbito de desarrollo de software. Los productos que se ofrecen gratuitamente son Visual Studio Express y SQL Server Express.

- Acuerdos Universitarios (Campus Agreement): En virtud de estos acuerdos MICROSOFT pone a disposición de las Universidades Públicas un esquema de licenciamiento según el cual dichas universidades pueden licenciar su base instalada de PC's teniendo como base el número de sus empleados de tiempo completo, tiempo parcial, administrativos y docentes en un modelo de renta anual y con precios de referencia académicos no comerciales. Dentro de este acuerdo el personal docente y administrativo tiene derecho al uso del mismo software adquirido por la Universidad completamente original, legal y gratis para uso en el hogar.

- MICROSOFT Live@edu: En el marco de este programa se dispone de una plataforma de herramientas que permite a las instituciones educativas ofrecer de manera gratuita, servicios de correo electrónico, comunicación y colaboración a sus estudiantes y profesores. Mediante el uso de estos servicios se reduce la inversión en infraestructura, soporte y logística, permitiendo que la institución se concentre en las actividades e infraestructura que acompañe sus objetivos y filosofía pedagógica.

- Academia virtual de MICROSOFT (MVA): Mediante la plataforma de MVA, los estudiantes, funcionarios públicos y ciudadanos podrán acceder de manera gratuita a capacitación virtual en distintos paquetes de software y tecnologías.
- Iniciativa gobierno en línea territorial: MICROSOFT promoverá la adopción del núcleo transaccional de la agenda de conectividad que sirva a LA GOBERNACION DEL VALLE Y EL MUNICIPIO DE PRADERA para el desarrollo de sus estrategias de gobierno en línea, y podrá soportarlos en la estructuración de los planes de gobierno digital cuando estos se vayan a presentar ante el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- Ambientes colaborativos (Solution Sharing Network): En el marco de esta iniciativa MICROSOFT colabora con el Gobierno Nacional en la difusión de buenas prácticas a nivel de instituciones oficiales locales, regionales y nacionales para que dichas practicas puedan aprovecharse y replicarse entre las entidades. En igual sentido se apoya al Banco de Éxitos de la Función Pública.
- Participación en eventos y entrenamientos de LA GOBERNACION DEL VALLE Y EL MUNICIPIO DE PRADERA: MICROSOFT participará a solicitud de la GOBERNACION DEL VALLE Y EL MUNICIPIO DE PRADERA en los eventos que LA GOBERNACION DEL VALLE Y EL MUNICIPIO DE PRADERA realicen dictando conferencias sobre el avance de gobierno en línea territorial, servicios de gobierno electrónico y últimos desarrollos tecnológicos que impacten la gestión de los departamentos.
- Icafes: Responde a una estrategia para la masificación de acceso a Internet orientada principalmente a las clases más bajas de la población. Dentro de esta estrategia se pretende generar acceso a internet desde puntos con gran afluencia de personas o lugares de acceso comunitario. La propuesta en este sentido de MICROSOFT comprende precios especiales para software genuino, productos gratuitos, así como también herramientas y recursos gratuitos.

Apoyo a la industria del software local:

Parques tecnológicos: En el marco de esta iniciativa se pretende apoyar a la industria local a través de:

- Asistencia estratégica en el modelo de desarrollo de software desplegado por los Parques Tecnológicos.
- Capacitación de los miembros de los parques tecnológicos en el uso de la tecnología .Net como habilitador de los desarrollos locales bajo la plataforma MICROSOFT.
- Desarrollo de competencias laborales específicas.
- La modernización de la infraestructura tecnológica de los parques tecnológicos y sus diferentes dependencias.
- Capacitación a los miembros de los parques tecnológicos sobre la importancia del respeto a los derechos de propiedad intelectual y el uso legítimo de software.

Programas de acceso a la tecnología (pta.):

Mediante el programa de Alianzas publico privadas para acceso a tecnología, MICROSOFT participará con LA GOBERNACION DEL VALLE Y EL MUNICIPIO DE PRADERA en la promoción, divulgación y apropiación de tecnología. A través de dicho programa los funcionarios públicos, podrán tener acceso a computadores financiados a través de nomina o libranza.

MICROSOFT a cambio invertirá hasta la suma de US \$ 8 por cada máquina con Windows Vista Home, Premium o Business adquirida a través del programa, definiendo la coinversión de estos recursos de mutuo acuerdo con la entidad pública involucrada, con el objetivo de generar valor agregado adicional para los beneficiarios.

En conclusión el programa PRADERA DIGITAL es consolidar una política de inclusión y apropiación digital, el cual promueve el uso de las tecnologías de comunicación e información, TIC, como pilar fundamental para el crecimiento y desarrollo económico del país y en especial el del Valle del Cauca. Lo cual posiciona a nuestro municipio como pionero en el desarrollo y apropiación de

nuevas tecnologías y difusión del conocimiento para las zonas más pobres y vulnerables.

Con la firma del convenio se garantiza que Microsoft y D-link en cumplimiento de su políticas de responsabilidad social, pueda compartir sus experiencias y replicar modelos exitosos que permitan la adopción masiva de las tecnologías de información y comunicaciones en el sector educativo público, a través de la capacitación de docentes y estudiantes de acuerdo a los planes y programas del Ministerio de Educación Nacional de Colombia.

8.6 ENTORNO ECOLÓGICO

Su hidrología es abundante, tiene tres grandes ríos, Bolo Blanco, Bolo Azul y Bolo, además, los ríos Vilela y Párraga, 12 quebradas, 4 lagunas y un hermoso paisaje que facilita el avistamiento de especies de aves situado en el corregimiento del Arenillo. La Asociación de usuarios del Rio Bolo, "Asobolo" por su trabajo en la conservación de la cuenca hidrográfica se ganó el derecho de representar a Colombia en el encuentro Mundial sobre aguas y Ríos en Kioto Japón.

Sus principales sitios naturales son el Charco del Rio Bolo, La quebrada La Cristalina, el balneario natural El Potrerito, la reserva y cabildo indígena Páez, Piedra del Canadá o Piedra Grande y varios lagos de pesca como los del Ingenio Castilla.

9. ANÁLISIS INTERNO DE LA EMPRESA

9.1 OBJETO SOCIAL

Comercialización de todo tipo de productos de papelería, cacharrería, fotocopias y laminado electrónico de documentos.

9.2 RAZÓN SOCIAL

MARÍA ISABEL GIRÓN CERÓN NIT. 66886718-1

Nombre comercial: Papelería Juvenil Pradera

Matricula Mercantil no. 80052 y 80053

9.3 SECTOR ECONÓMICO

La Papelería Juvenil dada la naturaleza de sus actividades se ubica dentro del sector comercial, el cual será analizado en el plan de mercadeo.

9.4 UBICACIÓN GEOGRÁFICA

Actualmente la Papelería Juvenil está ubicada en la calle 9 # 9-52 en el Parque Principal de la ciudad de Pradera.

9.5 PRODUCTOS Y SERVICIOS

Papelería en general, expresión social (peluches, tarjetas, afiches, etc.), maletines, detalles para toda ocasión, bisutería, juguetería, productos para decoración de fiestas, productos desechables, productos para navidad y halloween.



FOTOGRAFÍA 1. Vista general del área de papelería.



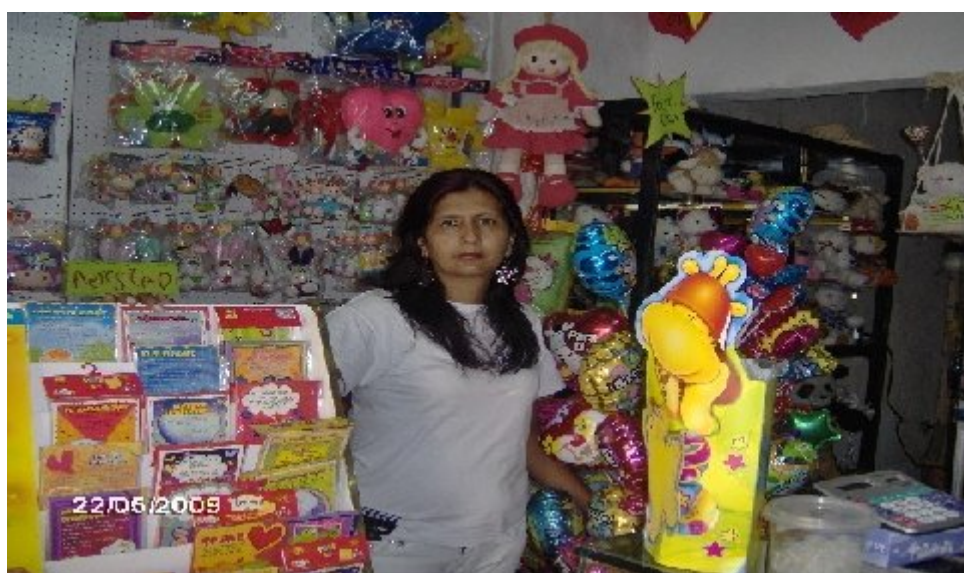
FOTOGRAFÍA 2. Artículos de papelería



FOTOGRAFÍA 3. Productos escolares.



FOTOGRAFÍA 4. Artículos de expresión social



FOTOGRAFÍA 5. Artículos de expresión social



FOTOGRAFÍA 6. Detalles para toda ocasión.



FOTOGRAFÍA 7. Aviso exterior.



FOTOGRAFÍA 8. Útiles escolares.



FOTOGRAFÍA 9. Parte exterior de la papelería.



FOTOGRAFÍA 10. Vista interior de la papelería.

Proyección de Ventas de la Papelería Juvenil.

AÑO	2009	2010	2011	2012
PAPELERÍA	\$ 18.000.000	\$ 25.714.286	\$ 36.734.694	\$ 52.478.135
VARIEDADES	\$ 4.500.000	\$ 6.428.572	\$ 9.183.674	\$ 13.119.534
EXPRESIÓN SOCIAL	\$ 2.000.000	\$ 2.857.143	\$ 4.081.633	\$ 5.830.904
FOTOCOPIAS	\$ 1.000.000	\$ 1.428.572	\$ 2.040.817	\$ 2.915.452
TOTAL	\$ 25.500.000	\$ 36.428.573	\$ 52.040.818	\$ 74.344025

La anterior proyección se realiza a partir de la implementación del plan de mercadeo el cual tendrá una duración de 3 años. Las proyecciones ser realizan a partir del índice de costos el cual corresponde al 0.70.

10. ESTUDIO DE MERCADO

10.1 RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Para obtener la información directa de los clientes se realizó la aplicación de un formato de encuesta, la cual permitió indagar acerca de categorías que fueron tomadas en cuenta a la hora de realizar el análisis de la información, las cuales fueron:

Frecuencia de visita.

Cómo llegan los clientes a la papelería.

Conocimiento de los productos.

Preferencias a la hora de visitar la papelería

Cómo encuentra nuestras instalaciones.

Reconocimiento de la atención.

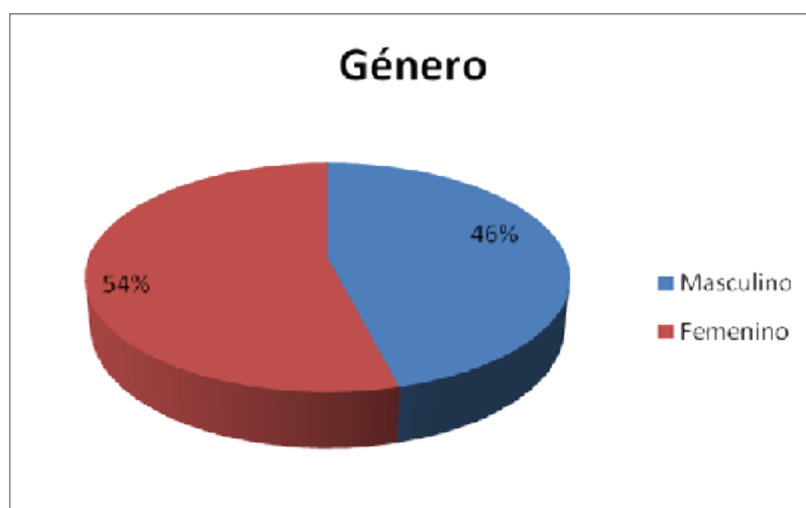
Aspectos a mejorar.

A continuación se muestran los resultados obtenidos a partir de la ejecución de la encuesta de mercadeo y su posterior análisis y conclusiones.

Tabla 1. Género de La muestra.

Pregunta: ¿Cuál es su Género?

Género	Ni	Hi	%
Masculino	62	0.46	46%
Femenino	74	0.54	54%
Total	136	1.00	100%



Gráfica 1. Género.

ANÁLISIS

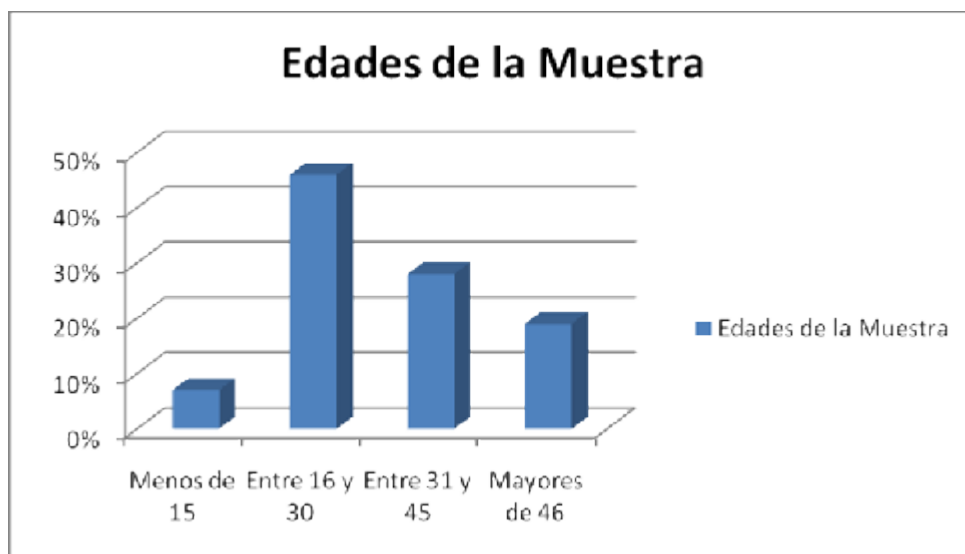
De la anterior tabla podemos establecer que el (54%) corresponde al género femenino, el resto por su parte lo es para el género masculino.

Estos resultados no afectan el nivel de ventas de la papelería, pues se ofrecen productos tanto para mujeres como para hombres, además se debe tener en cuenta que esta diferencia no es significativa.

Tabla 2. Edades de la Muestra.

Pregunta: ¿Dentro de que rango está su edad?

Edades	Ni	hi	%
Menos de 15	10	0.07	7%
Entre 16 y 30	62	0.46	46%
Entre 31 y 45	38	0.28	28%
Mayores de 46	26	0.19	19%
Total	136	1.00	100%



Gráfica 2. Edades de la Muestra.

ANÁLISIS.

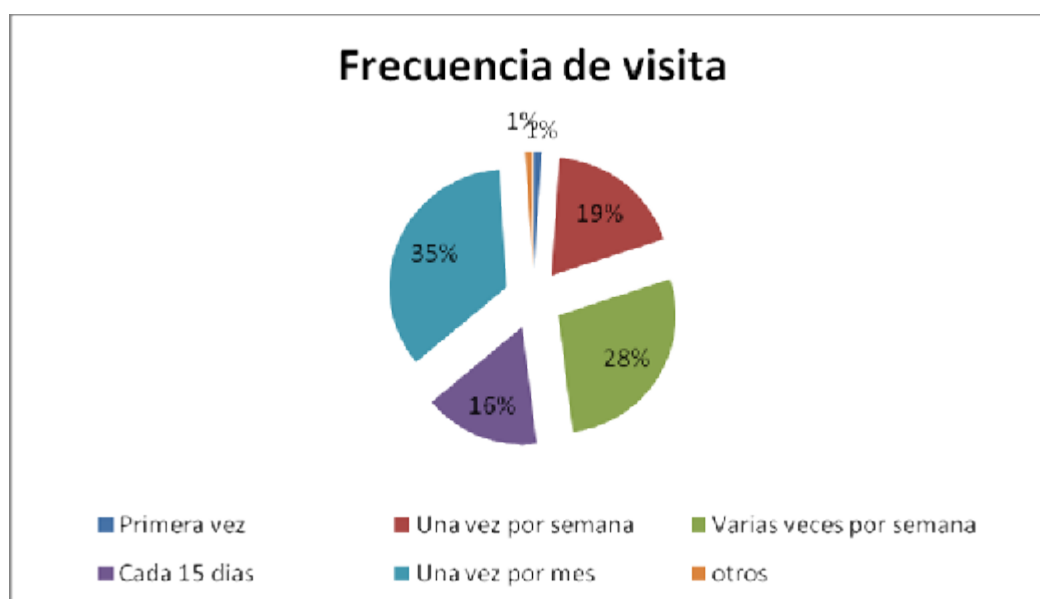
A partir de los datos obtenidos de la tabla 2, podemos ver que la mayoría de los clientes que visitan la papelería, el 46%, se encuentran en un rango de edades entre 16 y 30 años quienes pueden ser relacionados con la población económicamente activa o que se encuentra devengando alguna clase de salario que les permite contar con el poder de compra.

A partir de este resultado se puede deducir que la Papelería Juvenil realiza un ofrecimiento de productos para todas las edades (niños, adolescentes, adultos y adultos mayores) y tiene en cuenta que son las personas adultas quienes tienen el poder adquisitivo para realizar las compras, tal como las cifras lo indican.

Tabla 3. Frecuencia de Visita.

Pregunta: ¿Cada cuánto visita la Papelería?

Frecuencia de visita	Ni	Hi	%
Primera vez	1	0.01	1%
Una vez por semana	26	0.19	19%
Varias veces por semana	38	0.28	28%
Cada 15 días	22	0.16	16%
Una vez por mes	47	0.35	35%
Otros	2	0.01	1%
Total	136	1.00	100%



Gráfica 3. Frecuencia de Visita.

ANÁLISIS.

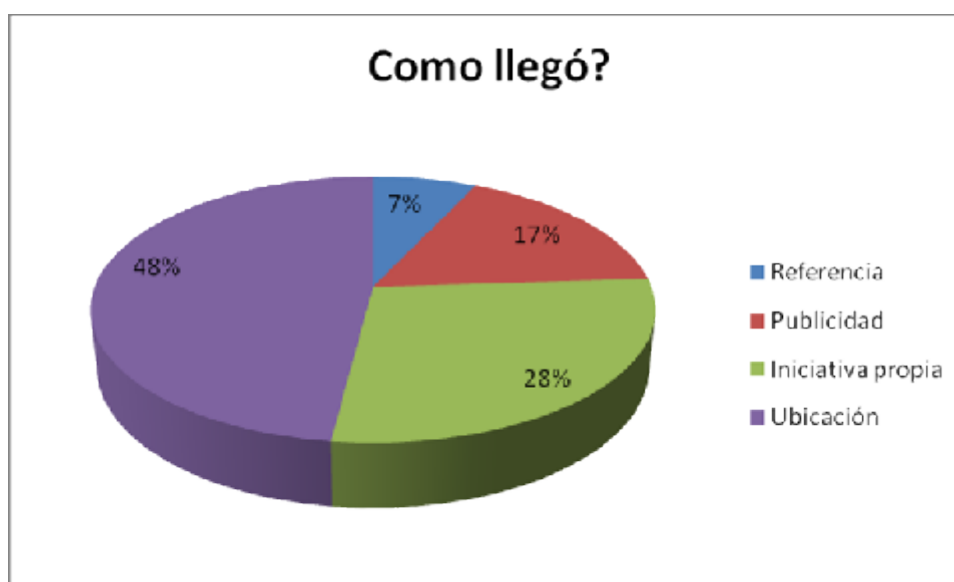
Vemos reflejado en los datos que se extraen de la tabla 3 que la mayoría de las visitas de los clientes a la Papelería Juvenil se realiza una vez al mes (35%) y que el 28% de los clientes visitan la papelería varias veces por semana. Se puede establecer que los clientes tienen un nivel de ingresos mensual, lo que se refleja en su frecuencia de compra.

También se puede señalar que aunque estos resultados muestren que el nivel de visitas a la semana es bueno (28%), en su gran mayoría las visitas se realizan una vez al mes, lo que permite pensar que los clientes de la Papelería Juvenil son en personas asalariadas que dependen de una mesada mensual.

Tabla 4. ¿Cómo Llegó?

Pregunta: ¿Cómo llegó usted a la papelería?

¿Cómo Llegó?	Ni	hi	%
Referencia	10	0.07	7%
Publicidad	23	0.17	17%
Iniciativa propia	38	0.28	28%
Ubicación	65	0.48	48%
Total	136	1.00	100%



Gráfica 4. ¿Cómo Llegó a la Papelería?

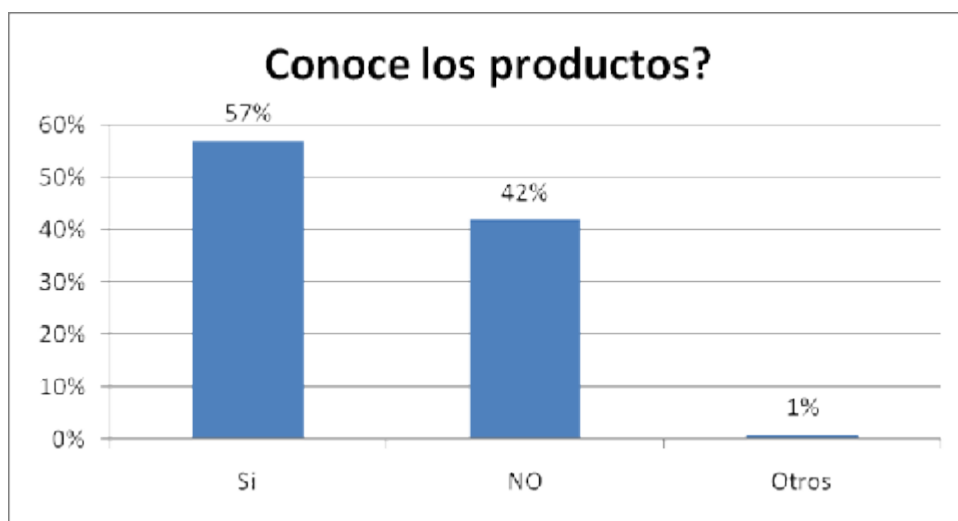
ANÁLISIS

En la anterior tabla se encuentra que la ubicación se convierte en el aspecto más importante para que los clientes lleguen a la Papelería Juvenil con un 48% de los resultados obtenidos. El 28% de los clientes llegan por iniciativa propia en lo que se puede resaltar como un punto a favor de las estrategias de mercadeo.

Tabla 5. Conoce los productos.

Pregunta: ¿Conoce todos los productos y servicios que ofrece la papelería?

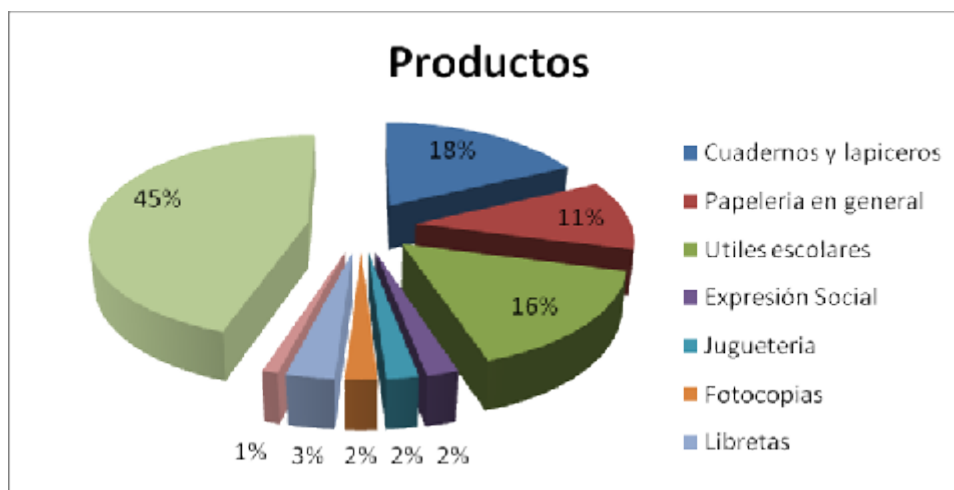
¿Conoce los Productos?	Ni	hi	%
Si	77	0.57	57%
No	57	0.42	42%
Otros	2	0.01	1%
Total	136	1.00	100%



Gráfica 5. ¿Conoce los productos?

¿Cuáles productos Conoce?

Productos	Ni	hi	%
Papelería en general	39	0.29	29%
Útiles escolares	22	0.16	16%
Expresión Social	3	0.02	2%
Juguetería	2	0.02	2%
Fotocopias	3	0.02	2%
Libretas	4	0.03	3%
Hojas de vida	1	0.01	1%
No respondieron	60	0.45	45%
Total	134	1.00	100%



ANÁLISIS.

El 57% de los clientes de la Papelería Juvenil dicen conocer los productos y servicios que se ofrecen, mientras que el 42% menciona que no los conoce.

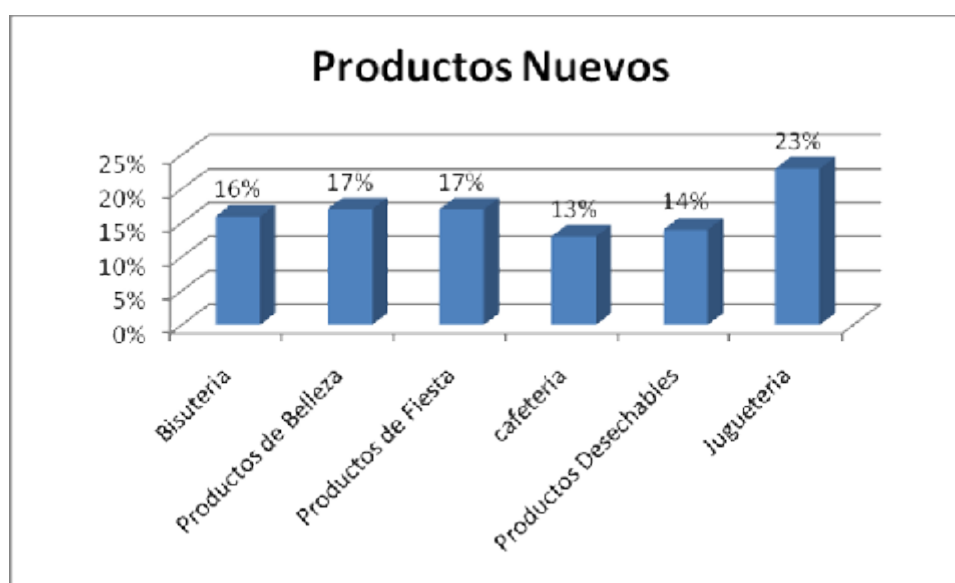
Dentro de los productos más conocidos por los clientes se destacan los de papelería en general (29%).

Los productos identificados con bajo porcentaje reflejan que los clientes no reconocen el ofrecimiento de los mismos, debido a que se cuenta con poco espacio que impide una exhibición apropiada y permanente de todos los productos y servicios.

Tabla 6. Productos Nuevos.

Pregunta: ¿Además de los productos y servicios que conoce, que otros le gustaría que se ofrecieran?

Productos Nuevos	Ni	hi	%
Bisutería	35	0.16	16%
Productos de Belleza	37	0.17	17%
Productos de Fiesta	36	0.17	17%
Cafetería	28	0.13	13%
Productos Desechables	31	0.14	14%
Juguetería	46	0.23	23%
Total	213	1.00	100%



Gráfica 6. Productos nuevos.

ANÁLISIS.

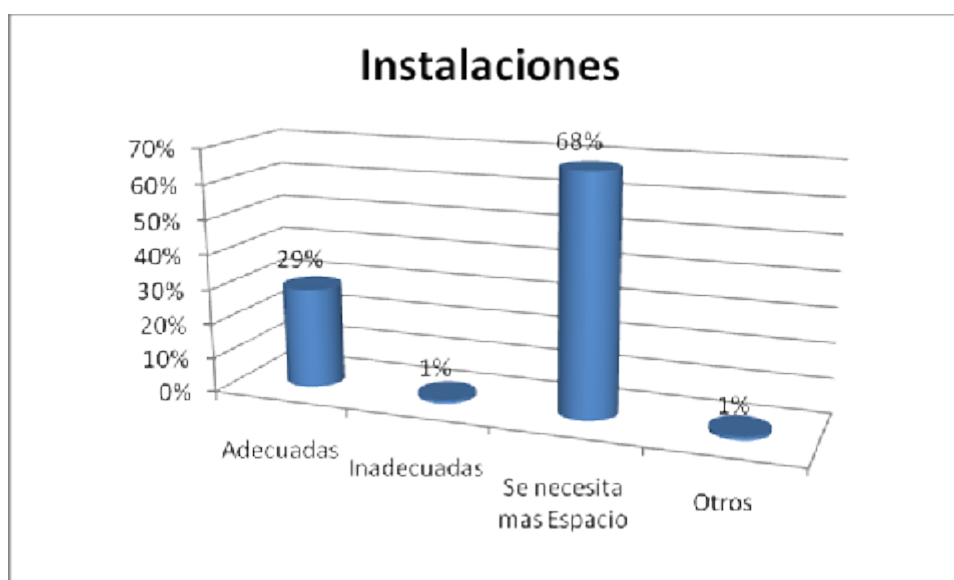
En la tabla 6, dentro de los productos y servicios que a los clientes les gustaria que se ofrecieran en la Papelería Juvenil predomina la juguetería con el 23%. Además de esto se puede observar que los diferentes productos y servicios que se proponen se encuentran en niveles similares de preferencia por parte de los clientes.

Estos productos (juguetería, productos desechables, productos de fiesta, productos de belleza, bisutería) identificados como nuevos por los clientes se ofrecen actualmente en la Papelería Juvenil, pero por falta de espacio para exhibirlos no son identificados por los clientes. Esto muestra una vez más la falta de espacio para distribuir de una mejor forma todos los productos.

Tabla 7. Instalaciones.

Pregunta: ¿Cómo encuentra usted nuestras instalaciones actuales?

Instalaciones	Ni	hi	%
Adecuadas	39	0.29	29%
Inadecuadas	2	0.01	1%
Se necesita más Espacio	93	0.68	68%
Otros	2	0.01	1%
Total	136	1.00	100%



Gráfica 7. Instalaciones.

ANÁLISIS.

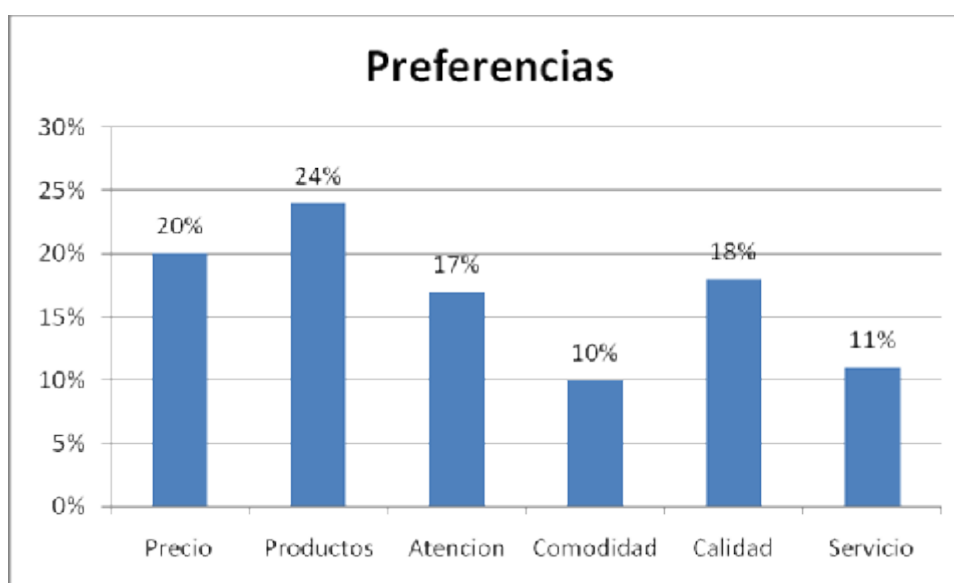
En lo relacionado con las instalaciones de la Papelería juvenil, el 68% de los clientes opina que se hace necesario más espacio, además de esto el 29% piensa que las instalaciones son adecuadas.

Aunque las instalaciones son identificadas como adecuadas, se hace evidente, una vez más, la falta de espacio para exhibir todos los productos y servicios con los que cuenta la Papelería Juvenil actualmente.

Tabla 8. Preferencia.

Pregunta: ¿Cuál es el principal motivo para que usted visite la Papelería Juvenil?

Preferencias	Ni	hi	%
Precio	41	0.2	20%
Productos	50	0.24	24%
Atención	36	0.17	17%
Comodidad	19	0.1	10%
Calidad	37	0.18	18%
Servicio	22	0.11	11%
Total	205	1.00	100%



Gráfica 8. Preferencias.

ANÁLISIS.

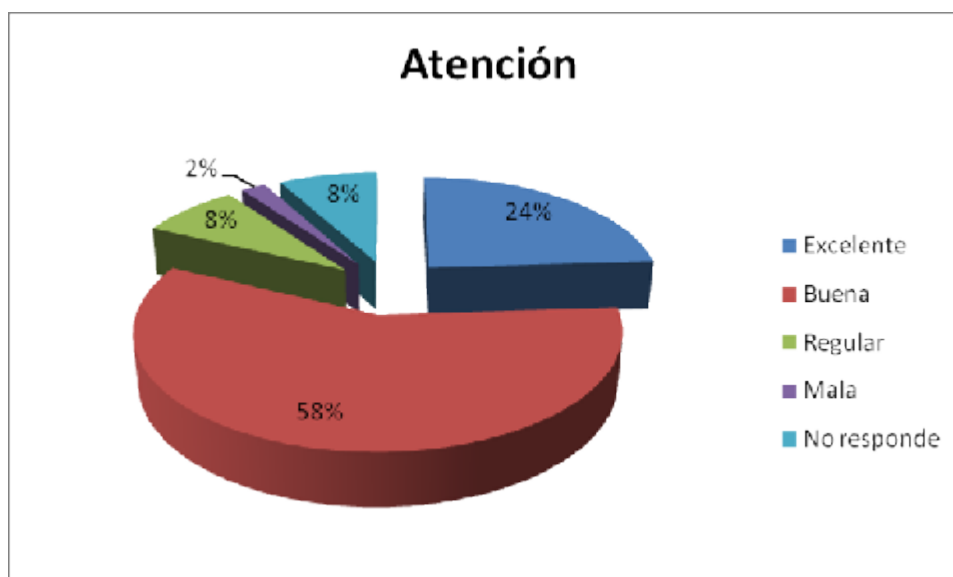
Entre las preferencias de los clientes a la hora de visitar la Papelería Juvenil los productos representan el 24% y la comodidad se manifiesta con un 10% siendo el nivel de preferencia más bajo.

Se identifica que los clientes reconocen que la papelería cuenta con una variedad de productos y servicios que hacen que se prefiera este aspecto en el momento de visitar la Papelería Juvenil.

Tabla 9. Atención.

Pregunta: ¿Cómo califica la atención al cliente?

Atención	Ni	hi	%
Excelente	33	0.24	24%
Buena	78	0.58	58%
Regular	11	0.08	8%
Mala	3	0.02	2%
No responde	11	0.08	8%
Total	136	1.00	100%



Gráfica 9. Atención.

ANÁLISIS.

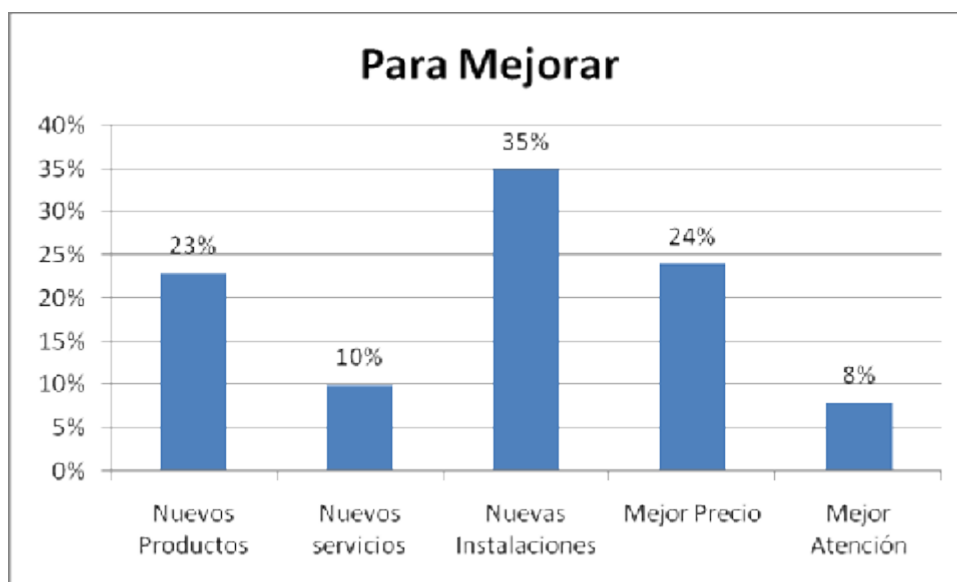
En el aspecto relacionado con la atención, se puede identificar que en la Papelería Juvenil, los clientes opinan que esta es buena, siendo reconocida por el 58% de la muestra, también se suma un 24% que establece que la atención al cliente es excelente.

Uno de los principales objetivos de la Papelería Juvenil es lograr la excelencia en la atención al cliente; al observar estos resultados se reconoce que la atención al cliente está entre los conceptos bueno y excelente correspondiendo a un 82%.

Tabla 10. Para Mejorar.

Pregunta: ¿Qué sugiere para mejorar el servicio?

Para Mejorar	Ni	hi	%
Nuevos Productos	38	0.23	23%
Nuevos servicios	17	0.1	10%
Nuevas Instalaciones	59	0.35	35%
Mejor Precio	41	0.24	24%
Mejor Atención	14	0.08	8%
Total	169	1.00	100%



Gráfica 10. Para mejorar.

ANÁLISIS.

A partir de los resultados observados en la tabla se puede identificar que los clientes piensan que la Papelería Juvenil necesita nuevas instalaciones (35%). También se puede resaltar que se identifica como aspecto a mejorar los nuevos productos (23%) por medio de la exhibición.

CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA

Según los datos obtenidos en la aplicación de la encuesta a los clientes de la Papelería Juvenil se puede concluir que:

- La variable de género de los clientes que visitan la papelería es aproximada a la igualdad (hombres 46%, mujeres 54%).
- Las edades promedio de los clientes se encuentran entre 16 y 30 años en su gran mayoría, lo que permite pensar que la población objetivo de los productos y servicios ofrecidos por la Papelería Juvenil son las personas mayores de edad económicamente activas.
- Los clientes visitan a la Papelería Juvenil con una frecuencia de varias veces por semana.
- La ubicación del local de la Papelería Juvenil es reconocido como el principal motivo por el cual los clientes llegan a realizar sus compras.
- Los productos más conocidos por los clientes de los ofrecidos por la Papelería Juvenil, son los relacionados con papelería en general.
- Los clientes expresan la necesidad de que la Papelería Juvenil cuente con unas instalaciones con más espacio.
- La atención ofrecida por el personal que labora en la Papelería Juvenil hacia sus clientes es percibida como buena en su gran mayoría.

RECOMENDACIONES DE LA ENCUESTA

- Contar siempre con un inventario de productos que vayan dirigidos a ambos géneros para mantener el equilibrio en las cifras obtenidas.
- Se debe fortalecer la frecuencia de visitas de los clientes a la Papelería Juvenil, ofreciendo promociones y descuentos que sean llamativos y que generen un mayor interés en ellos.
- Mantener la ubicación de la Papelería Juvenil y mejorar las estrategias publicitarias apoyándose en el uso de volantes, pasacalles ubicados en

diferentes puntos estratégicos de la ciudad de Pradera, perifoneo y publicidad en medios masivos (radio, televisión local, revistas), permitiendo así un mayor cubrimiento de la población y que se logre mejorar el reconocimiento de la Papelería Juvenil en la ciudad de Pradera, también brindar una buena atención a los clientes, lo que permitiría que estos a su vez refieran la papelería a terceros e incrementar de esta forma el número de clientes.

- Utilizar apropiadamente el espacio con que se cuenta actualmente en la Papelería Juvenil o realizar una ampliación sin afectar la ubicación del local de tal manera que se exhiban todos los productos y servicios en pocas cantidades, manteniendo el resto de existencias del producto en el área de bodega. De esta forma los clientes reconocerán los productos que se ofrecen y se optimizará el espacio para exhibir otra clase de productos.
- En épocas de temporadas (escolar, día de la madre, amor y amistad, halloween, navidad) se hace necesario utilizar pendones que ofrezcan información acerca de los productos y servicios con que se cuenta.
- Seguir contando con la ventaja de estar ubicados en un punto estratégico del sector comercial de la ciudad de Pradera.
- Continuar ofreciendo gran variedad de productos y servicios con precios favorables que cumplan con los estándares de calidad.
- En cuanto a la atención al cliente se hace necesario implementar estrategias que permitan a los empleados ofrecer un mejor servicio por medio de capacitaciones, incentivos, reconocimientos que generen en los empleados el interés necesario para dar un mejor servicio y una excelente atención para que esto se convierta en unos de los motivos de visita y de referencia hacia la Papelería Juvenil..

10.2 RESULTADOS ENTREVISTA A LOS EMPLEADOS

EMPLEADO 1

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Variedad de productos y precios	Limitaciones en el espacio del local	La empresa ofrece productos de buena calidad	No hay parqueadero para motos y bicicletas
Existe retroalimentación entre el personal	No se pueden exhibir todos los productos	La competencia no ofrece productos de buena calidad	No hay seguridad para las personas que parquean sus vehículos frente a la empresa
Se está trabajando en mejorar el servicio al cliente	No existen turnos de trabajo que permitan hacer otras actividades personales		A la hora de salida de la empresa el sector no es muy seguro para los empleados que viven lejos

CUADRO 1. FUENTE: Entrevista realizada a los empleados de la Papelería Juvenil

EMPLEADO 2

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
La empresa ofrece variedad de productos y servicios	La empresa no ofrece un seguro a los empleados	Por la experiencia que tiene podría tener un empleo mejor	La competencia ofrece descuentos en la compra de la lista de útiles
Se tienen precios favorables y productos de excelente calidad	El espacio del local es muy reducido, por lo que no se pueden mostrar todos los productos	Si se ampliara la papelería mejoraría el servicio y la exhibición de los productos y servicios	
Están enfocados en mejorar el servicio al cliente	No hay ventilación en la papelería	Sería bueno vender todo tipo de libros	
Las reuniones de grupo son muy productivas	No se ofrecen descuentos ni promociones		
Hay comunicación y un buen equipo de trabajo	Por los horarios de trabajo no puede estudiar		

CUADRO 2. FUENTE: Entrevista realizada a los empleados de la Papelería Juvenil

EMPLEADO 3

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Variedad de productos	Falta espacio para exhibir los productos	La competencia no tiene tanta variedad de productos	Inseguridad a la hora de salida de la empresa
Calidad en los productos	El horario es muy extenso, no hay turnos		
Hay compañerismo			
Se realizan reuniones diarias con todo el equipo de trabajo			

CUADRO 3. FUENTE: Entrevista realizada a los empleados de la Papelería Juvenil**EMPLEADO 4**

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
La ubicación y la tradición de la empresa	El espacio es muy reducido	La cámara de comercio de Pradera ofrece capacitaciones con frecuencia	La competencia también ofrece variedad de precios y productos
La atención al cliente y el dinamismo	Jornadas de trabajo muy largas	Hay oportunidad de crecer a nivel personal	La salida es muy tarde y los empleados corren riesgo
Hay variedad de productos y precios	Falta agilidad en el punto de pago		
Existe un ambiente de trabajo armónico	La ubicación del punto de pago es insegura		
Las reuniones de grupo diarias			
Buen trato por parte de los jefes			

CUADRO 4. FUENTE: Entrevista realizada a los empleados de la Papelería Juvenil

11. ANÁLISIS DOFA Y ESTRATEGIAS

El análisis de las condiciones internas y externas de la Papelería Juvenil de la ciudad de Pradera a partir del reconocimiento de aspectos como Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas por parte de los empleados de la misma y de los clientes, ofrece la posibilidad de profundizar en el estudio de las necesidades que se evidencian y además permite implementar estrategias que estén dirigidas hacia el direccionamiento estratégico.

A continuación se presentan los resultados de la indagación realizada de estos aspectos y su posterior análisis para proponer una serie de recomendaciones que permitan rediseñar e implementar planes y propuestas de trabajo que fomenten las cualidades de la empresa y dirija los aportes de los empleados a la consecución de objetivos institucionales.

FORTALEZAS:

F1	Variedad de productos y precios que maneja la papelería.
F2	Ubicación del local y tradición en la ciudad.
F3	Se ofrecen solamente productos que cumplen con los estándares de calidad.
F4	Se realizan reuniones de personal que permite una retroalimentación de las dificultades y de las estrategias para mejorar la atención.
F5	Se cuenta con un ambiente de trabajo armónico y de compañerismo lo que permite que haya un buen clima laboral.
F6	Reconocimiento y buen trato de los jefes hacia los empleados.
F7	Los empleados están en la búsqueda de mejorar su atención a los clientes.
F8	Los clientes tienen conocimiento de los productos y servicios que ofrece la papelería.
F9	La atención por parte de los empleados es reconocida por los clientes como buena.

CUADRO 5

DEBILIDADES:

D1	El espacio es limitado por que no se puede exhibir todos los productos.
D2	La papelería no realiza una división de turnos y esto no permite que los empleados cuenten con el tiempo necesario para realizar estudios.
D3	Los puntos de pago presentan traumatismo, lo que en ocasiones genera que el proceso sea lento y la atención no sea la esperada por los clientes.
D4	La ubicación del punto de pago afecta la seguridad tanto de la papelería como la de los empleados y los clientes.
D5	La ventilación del local de la papelería no es la apropiada, esto se evidencia con mayor intensidad en los momentos en que hay gran cantidad de clientes.
D6	La papelería no ofrece promociones y descuentos de manera frecuente.
D7	La frecuencia de visita de los clientes a la papelería no es la ideal lo que no permite tener un mejor volumen de ventas.

CUADRO 6**OPORTUNIDADES:**

O1	La experiencia ganada en este empleo permite el acceso a otro con mejores condiciones.
O2	El reconocimiento que la empresa le brinda al empleado le permite a este crecer como persona.
O3	La caracterización de los clientes ofrece la posibilidad de contar con un mercado dirigido tanto a hombres como mujeres.
O4	Según los clientes la papelería puede ampliar su gama de productos y servicios.

CUADRO 7**AMENAZAS:**

A1	La falta de espacio para el parqueo de vehículos (motos y bicicletas) genera intranquilidad en los clientes.
A2	La seguridad del sector no ofrece garantías, especialmente en el momento de salida a altas horas de la noche del personal y a la hora del cierre de la papelería.

CUADRO 8

ESTRATEGIAS DE LAS FORTALEZAS:

FORTALEZAS	ESTRATEGIAS
F1: Variedad de productos y precios que maneja la papelería.	E1: Mantener el nivel de variedad y precios en los productos.
F2: Ubicación del local y tradición en la ciudad.	E2: Conservar la ubicación del local y del sector, aun en el caso de realizar una ampliación o cambio de las instalaciones, para que los clientes continúen identificando la papelería.
F3: Se ofrecen solamente productos que cumplen con los estándares de calidad.	E3: Continuar con los mismos proveedores y en caso de vincular nuevos, seleccionarlos de acuerdo a la calidad de sus productos.
F4: Se realizan reuniones de personal que permite una retroalimentación de las dificultades y de las estrategias para mejorar la atención.	E4: Darle continuidad a las reuniones de personal para motivar a los empleados en el ejercicio de sus funciones.
F5: Se cuenta con un ambiente de trabajo armónico y de compañerismo lo que permite que haya un buen clima laboral.	E5: Realizar actividades que vayan encaminadas a mejorar el clima laboral.
F6: Reconocimiento y buen trato de los jefes hacia los empleados.	E6: Las directivas de la papelería deben continuar con el reconocimiento y buen trato a sus empleados, incentivándolos a mejorar en la atención, en el servicio a los clientes y en el sentido de pertenencia hacia la empresa.
F7: Los empleados están en la búsqueda de mejorar su atención a los clientes.	E7: Resaltando que en la actualidad se cuenta con una buena atención, se debe promover en los empleados el interés de mejorar en este aspecto a través de capacitaciones, conferencias, charlas, etc. Programadas por la empresa.
F8: Los clientes tienen conocimiento de los productos y servicios que ofrece la papelería.	E8: Continuar promoviendo el conocimiento de los productos ofrecidos a los clientes a través de publicidad y la exhibición de los productos.
F9: La atención por parte de los empleados es reconocida por los clientes como buena.	E9: Permitir que los clientes puedan expresar su opinión acerca de la atención, a través de sugerencias, con el fin de seguir en la búsqueda de una excelente atención.

CUADRO 9

ESTRATEGIAS DE LAS DEBILIDADES:

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS
D1: El espacio es limitado por tal motivo no se puede exhibir todos los productos.	E1: Se propone que se realice una ampliación de las instalaciones de tal manera que permita mostrar todos los productos y servicios para que los clientes los identifiquen y se incrementen los niveles de venta.
D2: La papelería no realiza una división de turnos y esto no permite que los empleados cuenten con el tiempo necesario para realizar estudios.	E2: Realizar una vinculación de personal, que permita el manejo de turnos de trabajo, otorgando mas tiempo a los empleados actuales para que estos dispongan de tiempo libre.
D3: Los puntos de pago presentan traumatismo, lo que en ocasiones genera que el proceso sea lento y la atención no sea la esperada por los clientes.	E3: Capacitar a dos empleados que se especialicen en las funciones de cajero con el fin de optimizar el tiempo de despacho de los clientes.
D4: La ubicación del punto de pago afecta la seguridad tanto de la papelería como la de los empleados y los clientes.	E4: Reubicar el punto de pago de tal forma que se ajuste a las necesidades de seguridad de la papelería, de los empleados y de los clientes.
D5: La ventilación del local de la papelería no es la apropiada, esto se evidencia con mayor intensidad en los momentos en que hay gran cantidad de clientes.	E5: Es necesario que la papelería adquiera ventiladores para ser ubicados en puntos estratégicos dentro de las instalaciones.
D6: La papelería no ofrece promociones y descuentos de manera frecuente.	E6: Diseñar un plan de promociones y descuentos que puedan ser manejados en las diferentes temporadas comerciales del año, tanto en las altas como en las bajas.
D7: La frecuencia de visita de los clientes a la papelería no es la ideal lo que no permite tener un mejor volumen de ventas.	E7: Con el diseño del plan propuesto en la estrategia anterior se posibilita incrementar la frecuencia de visita de los clientes, a su vez mejorar la publicidad en los medios disponibles en la ciudad de Pradera.

CUADRO 10

ESTRATEGIAS DE LAS OPORTUNIDADES:

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
O1: La experiencia ganada en este empleo permite el acceso a otro con mejores condiciones.	E1: proponer a los empleados un plan de carrera al interior de la papelería con el fin de tener ascensos y mejora en su salario.
O2: El reconocimiento que la empresa le brinda al empleado le permite a este crecer como persona.	E2: Continuar con las reuniones de personal y fortalecer al área de talento humano para mantener el buen clima laboral.
O3: La caracterización de los clientes ofrece la posibilidad de contar con un mercado dirigido tanto a hombres como mujeres.	E3: Permitir que los clientes, tanto hombres como mujeres tengan la posibilidad de acceso y conocimiento de todos los productos y servicios para ofrecer más variedad y suplir sus necesidades.
O4: Según los clientes la papelería puede ampliar su gama de productos y servicios.	E4: Contar con una amplia gama de productos y servicios que posibilite el mantenimiento del volumen de venta en ambos géneros.

CUADRO 11

ESTRATEGIAS DE LAS AMENAZAS

OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
A1: La falta de espacio para el parqueo de vehículos (motos y bicicletas) genera intranquilidad en los clientes.	E1: Realizar una distribución del espacio externo de la papelería para permitirle al cliente parquear su vehículo y ofrecer la oportunidad de que una persona de la empresa vigile los mismos.
A2: La seguridad del sector no ofrece garantías, especialmente en el momento de salida a altas horas de la noche del personal y a la hora del cierre de la papelería.	E2: Implementar turnos de trabajo que permitan un horario mas flexible y contar con la presencia de un vigilante a la hora de realizar el cierre de la papelería.

CUADRO 12

ESTRATEGIAS FORTALEZAS-AMENAZAS (FA)

FORTALEZAS	AMENAZAS	ESTRATEGIAS
F2: Ubicación del local y tradición en la ciudad.	A1: La falta de espacio para el parqueo de vehículos (motos y bicicletas) genera intranquilidad en los clientes.	E1: Realizar una distribución del espacio externo de la papelería para permitirle al cliente parquear su vehículo y ofrecer la oportunidad de que una persona de la empresa vigile los mismos.
F2: Ubicación del local y tradición en la ciudad.	A2: La seguridad del sector no ofrece garantías, especialmente en el momento de salida a altas horas de la noche del personal y a la hora del cierre de la papelería.	E2: Contar con el apoyo de Policía en rondas de vigilancia, aprovechando el prestigio que se tiene en la ciudad de Pradera.

CUADRO 13.

ESTRATEGIAS FORTALEZAS-OPORTUNIDADES (FO)

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
F5: Se cuenta con un ambiente de trabajo armónico y de compañerismo lo que permite que haya un buen clima laboral	O2: El reconocimiento que la empresa le brinda al empleado le permite a este crecer como persona.	E1: Continuar con las reuniones de personal y fortalecer al área de talento humano para mantener el buen clima laboral.
F6: Reconocimiento y buen trato de los jefes hacia los empleados.	O2: El reconocimiento que la empresa le brinda al empleado le permite a este crecer como persona.	E2: Las directivas de la papelería deben continuar con el reconocimiento y buen trato a sus empleados, incentivándolos a mejorar en la atención, en el servicio a los clientes y en el sentido de pertenencia hacia la empresa.
F1: Variedad de productos y precios que maneja la	O4: Según los clientes la papelería puede ampliar	E3: Realizar una rotación constante de los

papelería.	su gama de productos y servicios.	nuevos productos para que los clientes se enteren de los novedades.
------------	-----------------------------------	---

CUADRO 14

ESTRATEGIAS DEBILIDADES-OPORTUNIDADES (DO)

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS
D1: El espacio es limitado por tal motivo no se puede exhibir todos los productos.	O4: Según los clientes la papelería puede ampliar su gama de productos y servicios.	E1: Se propone que se realice una ampliación de las instalaciones de tal manera que permita mostrar todos los productos y servicios para que los clientes los identifiquen y se incrementen los niveles de venta.
D6: La papelería no ofrece promociones y descuentos de manera frecuente.	O4: Según los clientes la papelería puede ampliar su gama de productos y servicios.	E6: Diseñar un plan de promociones y descuentos que puedan ser manejados en las diferentes temporadas comerciales del año, tanto en las altas como en las bajas.

CUADRO 15

Recomendaciones a partir de la matriz DOFA:

- A partir del análisis D.O.F.A se puede evidenciar la necesidad de rediseñar la misión y la visión con que cuenta actualmente la papelería y establecer unos objetivos y políticas que permitan a los empleados dirigir todas sus funciones al crecimiento personal y profesional.

- Se recomienda la implementación de un plan de mercadeo que posibilite un aprovechamiento de los productos y servicios teniendo en cuenta las condiciones del mercado.

- Realizar una evaluación de las diferentes estrategias propuestas con el fin de establecer la viabilidad de cada una de ellas.

- Implementar un análisis de las condiciones internas y externas de la empresa al menos dos veces al año con el objetivo de que las estrategias se ajusten a las condiciones actuales y a las necesidades que se presenten en cada momento.

12. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

DETERMINACIÓN DE LA MISIÓN Y VISION DE LA EMPRESA²¹

12.1 MISIÓN

Misión

Se refiere a la forma en que la empresa está constituida, su esencia misma y la relación de esta con su contexto social, de forma tal que podemos definirla como una filosofía relacionada con el marco contextual de la sociedad en la que opera.

Misión Actual

Estar siempre delante de las expectativas de nuestros clientes, brindándoles variedad en los productos, con precios competitivos, capacitación constante a la comunidad y equipo humano, logrando nuevos aprendizajes que generen oportunidades de autonomía laboral y económica; trabajando arduamente con el fin de ganar su preferencia, respaldo y admiración, para así contribuir con el desarrollo de nuestra sociedad.

Recomendada

La Papelería Juvenil es una empresa de comercialización de productos de papelería y servicios, dirigida a la comunidad de la ciudad de Pradera, con el fin de ofrecer la más completa variedad, una óptima calidad en este campo y contando con un equipo humano que genere satisfacción en los clientes con una excelencia en la atención y así contribuir al desarrollo de la sociedad.

²¹ Ricardo Fernández Valiñas, Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia, p. 38 - 40

El anterior ajuste a la misión de la empresa se realizó con el fin de dirigirla hacia los requerimientos actuales de la misma y de igual forma hacer énfasis en los proyectos actuales de la Papelería Juvenil. De acuerdo a la definición del concepto de misión utilizado en este trabajo se pudo analizar que el enfoque de la actual misión no estaba acorde con los objetivos y planes de la empresa.

12.2 VISIÓN

Visión

Representa la meta que la compañía persigue a largo plazo, incluye la forma en que esta se conceptualiza a sí misma en la actualidad y en el futuro.

Visión Actual

Ser reconocidos por la comunidad como empresa líder, que satisface sus necesidades con excelentes productos, servicios y programas sociales, orientados por un gran equipo humano.

Recomendada

Convertirnos y establecernos como la empresa líder en la comercialización de productos de papelería y servicios, con una excelente atención al cliente orientados por nuestro equipo humano.

Se realizó un ajuste a la actual Visión de la Papelería Juvenil, ya que en esta no se establecía una meta en un plazo determinado lo que dificultaba la proyección de la empresa hacia el futuro.

12.3 OBJETIVOS RECOMENDADOS

- Comercializar productos y servicios que cumplan las normas de calidad establecidas.
- Conocer el nivel de satisfacción de nuestros clientes, mediante encuestas periódicas.
- Brindar al personal capacitación en competencias que propicien su desarrollo integral.
- Crecer en rentabilidad y cobertura.
- Mejorar el servicio al cliente.
- Generar valores agregados para los clientes, empleados y proveedores.
- Apoyar a la comunidad de Pradera generando progreso a través de la generación de empleos.

12.4 POLÍTICAS RECOMENDADAS

- El suministro ágil y oportuno de productos y servicios de excelente calidad a precios competitivos.
- Un equipo humano comprometido que concibe su trabajo como una oportunidad de desarrollo personal y familiar.
- Capacitar a todo el personal en la ejecución de sus labores garantizando la optimización de los recursos.
- Todos los integrantes de la empresa tienen la responsabilidad de ofrecer una excelente atención a los clientes, para lo cual deberán conocer los objetivos y la razón de ser de la empresa.

12.5 VALORES RECOMENDADOS

- Orientación y respeto al cliente.
- Trabajo en equipo.
- Compromiso y calidad humana.
- Honradez.
- Integridad.
- Comunicación.
- Actitud positiva.

12.6 ESTRATEGIAS RECOMENDADAS

- Captar un mayor número de clientes a través de una mejor publicidad así como también brindando una excelencia en el servicio.
- Lograr una mayor difusión o exposición de los productos que le permitan al cliente ser atraído y conocer toda la variedad ofrecida además de crear la necesidad de utilizarlos.
- Incluir nuevos productos y servicios que le permitan al cliente encontrar todo lo que necesita en un solo sitio.
- Ofrecer una atención al cliente que vaya dirigida a solucionar sus inquietudes y satisfacer sus necesidades.
- Capacitar a los empleados de la papelería en temáticas relacionadas con el mercadeo y el servicio al cliente que incrementen los niveles de venta y de satisfacción de los compradores.
- Implementar encuestas que permitan conocer la opinión de los clientes para conocer como esta siendo percibida la atención y tener en cuenta las recomendaciones que se hagan para mejorar.

12.7 PLAN DE ACCIÓN

A continuación se proponen una serie de actividades las cuales están dirigidas a la ejecución de las estrategias que se han propuesta a partir del direccionamiento estratégico. Estas actividades se proponen como acciones complementarias al direccionamiento y se espera que su ejecución permita que se pueda llevar a la práctica las actividades que facilitaran la consecución de los objetivos propuestos. Este plan de acción ha sido diseñado para un lapso de tiempo de seis meses, ya que se propone realizar una actualización de la información en dicho periodo de tiempo.

Actividades encaminadas a la Publicidad.

Para fortalecer la publicidad de la Papelería Juvenil se proponen las siguientes actividades:

1. Programar 4 horas de perifoneo, 3 días a la semana (viernes, sábado y domingo). Esto se realizará por las diferentes calles de la ciudad de Pradera, incluyendo la zona comercial y residencial. Esta actividad se llevará a cabo cada mes.

Responsable de la Actividad: Propietarios de la Papelería y contratistas en publicidad.

Presupuesto: \$480.000 mensuales

2. Se contratará la realización de 1000 volantes y 6 pasacalles, los cuales serán repartidos y ubicados en diferentes puntos de la ciudad de Pradera con el fin de masificar los productos y servicios de la Papelería Juvenil. Esta actividad se realizará cada 6 meses.

Responsable de la actividad: Propietarios de la Papelería y contratistas en publicidad.

Presupuesto: \$ 350.000 por semestre.

3. En temporadas especiales, como día de la madre, Halloween, amor y amistad y navidad, se contará con la presencia de un locutor en el punto de venta, con el fin de promover los productos y servicios de la Papelería Juvenil. Responsable de la actividad: Propietarios de la papelería y contratistas en publicidad.

Presupuesto: \$ 500.000 al año.

Actividades encaminadas a la exhibición de los productos:

Estas actividades permitirán tener un mejor aprovechamiento del espacio físico y de la distribución de los productos y servicios en la Papelería Juvenil.

1. Realizar una rotación de los productos exhibidos cada 15 días, dando prioridad a los productos nuevos, con el fin de que los clientes los conozcan y se pueda crear en ellos una necesidad de consumo.

Responsable de la actividad: Mercaderistas

Presupuesto: No se requiere inversión ya que esto hará parte de las funciones de los empleados.

2. Diseñar una cartelera informativa en la cual se presenten los productos y ofertas que no pueden ser exhibidos, con el objetivo de que los clientes se enteren de ellas y puedan preguntar por las mismas. Esta cartelera se deberá actualizar cada mes.

Responsables de la actividad: Propietarios de la papelería y mercaderistas.

Presupuesto: \$ 50.000 al mes

Actividades encaminadas a la Atención a los clientes:

Estas actividades se proponen como parte fundamental de direccionamiento estratégico, pues aporta al diseño y evaluación de las estrategias que se han propuesto.

1. Realizar un estudio de opinión a través de encuestas respecto a los productos, los precios, la atención y otros aspectos que permitan obtener información sobre los servicios y productos ofrecidos por la Papelería Juvenil. Esta información se analizará con el propósito de conocer como está siendo reconocida la empresa y diseñar nuevas estrategias. Este estudio se deberá realizar cada 6 meses.

Responsable de la Actividad: Propietarios de la papelería.

Presupuesto: \$ 100.000 cada semestre.

2. Realizar capacitaciones a los empleados en las que se aborden temas como mercadeo, ventas y atención al cliente, con el fin de mejorar la atención a los usuarios y el impulso de los productos y servicios. Estas capacitaciones se realizarán el último fin de semana de cada mes (sábados y domingos).

Responsables de la actividad: propietarios de la Papelería y consultores externos.

Presupuesto: \$ 100.000 al mes.

Esquema del Plan de Acción.

Estrategia Dirigida a:	Actividad	Responsables	Presupuesto Mensual	Presupuesto Anual
Publicidad	Perifoneo	Propietarios y Publicistas	\$ 480.000	\$ 5.760.000
	Pasacalles y Volantes	Propietarios y Publicistas	\$350.000 Semestral	\$ 700.000
	Locutor	Propietarios y Publicistas	\$ 500.000 Anual	\$ 500.000
Exhibición	Rotación de productos	Mercaderistas	No requiere	No requiere
	Cartelera informativa	Propietarios y Mercaderistas	\$ 50.000	\$ 600.000
Atención Al Cliente	Estudio de opinión	Propietarios	\$ 100.000 Semestral	\$ 200.000
	Capacitación a empleados	Propietarios y consultores externos	\$ 100.000	\$ 1.200.000

CUADRO 16

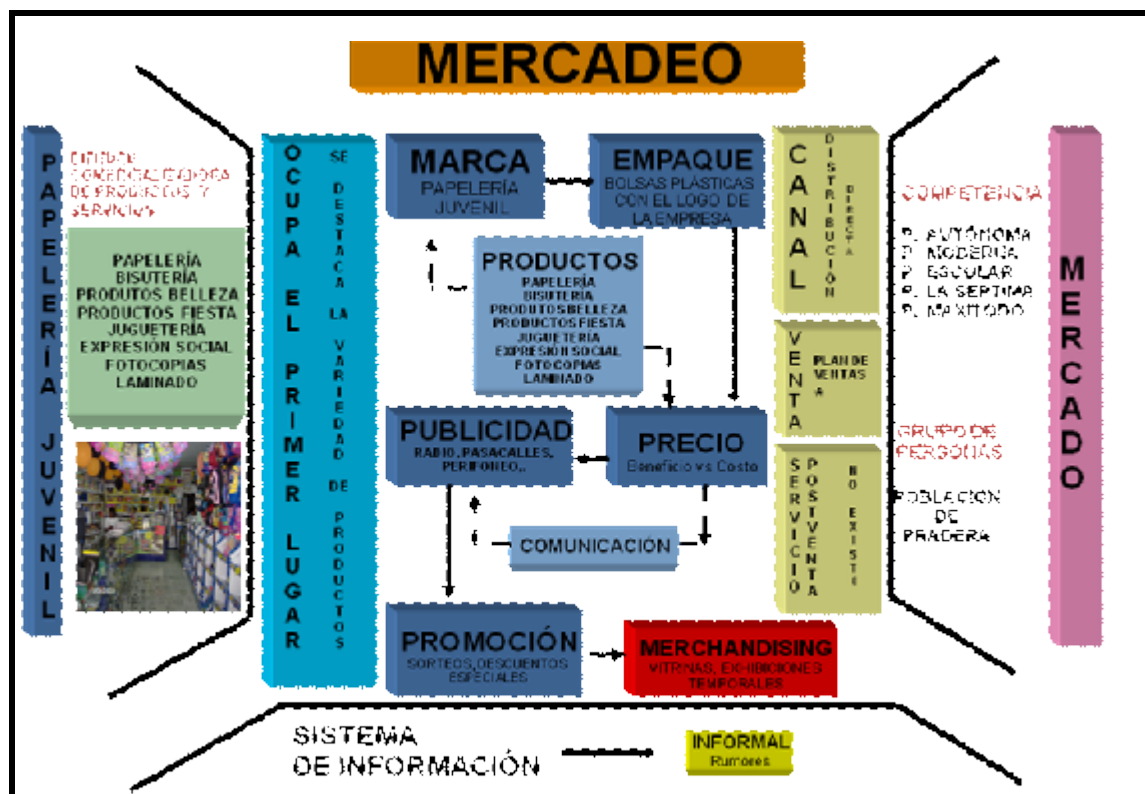
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE ACCION
SEGUNDO SEMESTRE 2010.

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	MES																							
		JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
PUBLICIDAD	PERIFONEO																								
	VOLANTES Y PASACALLES																								
	LOCUTOR																								
EXHIBICION	ROTACION																								
	CARTELERA DE INFORMACION																								
ATENCION AL CLIENTE	ESTUDIO DE OPINION																								
	CAPACITACIONES																								

CUADRO 17

13. MIX MARKETING

A continuación se presenta el cuadro correspondiente al ***mix marketing*** en el que se observan todas las variables que intervienen en este proceso. Por tal motivo se destacan las cuatro variables principales que son: empresa, mercado, sistema de información y productos o servicios. La mezcla de mercado nos muestra específicamente la ruta que las empresas desean seguir para llegar a un mercado objetivo, el cómo llegar a ese mercado objetivo, por medio del qué hacer lo va a brindar el sistema de información que mediante la investigación de mercado establece este tipo de información requerida, ya que en parte las variables de dicha mezcla son investigadas, de ahí que se pueda determinar el mercado objetivo, conocer la competencia, establecer el posicionamiento y en sí esa mezcla básica de las 4 Ps.



GRÁFICA 11. FUENTE: Programa de Mercadeo Universidad del valle, Sede Palmira. Estrategias de Mercado y Mix Marketing. 2001.

- ❖ Existe un plan de ventas y presupuesto diseñado por los propietarios basados en las ventas mensuales; hay temporadas y mensualmente se vende \$ 25.500.000 aproximadamente.

14. PLAN DE MERCADEO

Una vez han sido identificadas las oportunidades y amenazas que se presentan en la empresa se procede a fijar los objetivos del plan de mercadeo, los cuales se formulan como metas que la empresa desea conseguir mientras este en ejecución el plan.

Según lo propuesto por Kotler (1985), la primera sección importante que debe describir el plan de mercadeo es la situación actual en que se encuentra la empresa; esto le permite al realizador del plan “describir el mercado atendiendo su tamaño, segmentos fundamentales necesidades de los consumidores e identifica la competencia.”²²

Esto garantiza que las propuestas realizadas a partir del plan de mercadeo se fundamenten en las necesidades de la empresa y en las condiciones actuales en que ella se encuentra. La implementación del plan de mercadeo permitirá a la Papelería Juvenil tener un manejo óptimo de los recursos disponibles, tanto físicos, humanos e intangibles que permitan dirigir la empresa hacia el fin propuesto. Por último, se considera de gran importancia establecer un conocimiento de las necesidades de los consumidores finales, lo cual permitirá que se esté realizando una evaluación continua dirigida a brindar un mejor servicio y una mejor atención al cliente.

²² Kotler, P. “Fundamentos de Mercadotecnia”. Editorial Prentice Hall Hispanoamérica. Ciudad de México 1986.

A continuación presentamos los objetivos del plan de mercadeo para la Papelería Juvenil:

14.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

- Describir la situación actual de la empresa.
- Optimizar el empleo de los recursos disponibles.
- Analizar los problemas y las oportunidades futuras.
- Proponer estrategias dirigidas al aprovechamiento de las condiciones ofrecidas por el mercado.
- Realizar un reconocimiento de las necesidades de los clientes.

14.2 ANÁLISIS DEL MERCADO

LA CONDUCTA DEL CONSUMIDOR²³

Comportamiento de compra del consumidor:

Se refiere a la forma en que compran los consumidores finales: individuos y hogares que compran bienes y servicios para su consumo personal. Todos estos consumidores finales constituyen el mercado del consumidor.

Modelo de conducta del consumidor final:

Los consumidores toman muchas decisiones de compra todos los días. La mayor parte de las empresas grandes investigan las decisiones de compra de los consumidores con gran detalle para descubrir que compran, donde lo compran, como y cuanto compran, cuando y porque

²³ Philip Kotler, Fundamentos del Marketing, p. 191 - 209

lo hacen, pero entender los porqué del comportamiento de compra de consumo no es tan fácil: las respuestas a menudo están enterradas en las profundidades del cerebro del consumidor.

La pregunta fundamental para el mercadólogo: ¿Cómo responderán los consumidores a las distintas actividades de marketing que la empresa podría realizar? El punto de partida es el modelo de estímulo-respuesta del comportamiento de los compradores. Los estímulos de marketing consisten en las “cuatro P”: producto, precio, plaza y promoción. Otros estímulos incluyen las fuerzas y sucesos importantes del entorno del comprador: económicos, tecnológicos, políticos y culturales. Todas estas entradas ingresan en la caja negra del consumidor, donde se convierten en un conjunto de respuestas de compra observables: selección de producto, selección de marca, selección de distribución, momento de la compra y monto de la compra.

Características que afectan el comportamiento del consumidor

final: En las compras de los consumidores influyen marcadamente características culturales, sociales, personales y psicológicas.

Factores Culturales: los factores culturales ejercen una influencia amplia y profunda sobre la conducta de los consumidores. Se necesita entender el papel que desempeñan la cultura, la subcultura y la clase social del comprador.

Factores Sociales: En el comportamiento de los consumidores también influyen factores sociales, como los grupos pequeños, la familia y los papeles y estatus sociales del consumidor.

Factores Personales: En las decisiones de un comprador también influyen características personales como la edad y etapa del ciclo de vida del comprador, su ocupación, su situación económica, estilo de vida, personalidad y concepto propio.

Factores Psicológicos: En las decisiones de compra de una persona también influyen cuatro factores psicológicos importantes: percepción, aprendizaje, creencias y actitudes.

El proceso de decisión del comprador: El proceso de decisión del comprador consta de cinco etapas: reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión de comprar y conducta posterior a la compra. Es evidente que el proceso de compra se inicia mucho antes de la compra propiamente dicha y continua durante mucho tiempo después.

Reconocimiento de la necesidad: El comprador reconoce un problema o una necesidad. La necesidad se puede despertar por estímulos internos o externos.

Búsqueda de información: Si el impulso del consumidor es fuerte y hay un producto satisfactorio cerca, es probable que el consumidor lo compre en ese momento. Si no el consumidor podría guardar la necesidad en su memoria o realizar una búsqueda de información relacionada con la necesidad.

Evaluación de alternativas: La forma en que los consumidores evalúan alternativas de compra depende del consumidor individual y de la situación de compra específica. En algunos casos los consumidores realizan cálculos cuidadosos y razonan lógicamente en otros los mismos consumidores no hacen evaluación: compran por impulso y se apoyan en su intuición.

Decisión de Compra: La decisión de compra del consumidor será adquirir la marca de preferencia, pero dos factores se pueden interponer entre la intención de compra y la decisión de compra. El primer factor son las actitudes de otros, el segundo son los factores de situación inesperados.

Conducta posterior a la compra: Esta conducta radica en la relación entre las expectativas del consumidor y el desempeño percibido del producto, si el producto no cumple con las expectativas el consumidor quedará decepcionado, si cumple con las expectativas el consumidor quedará satisfecho, si excede las expectativas el consumidor quedará encantado.

14.1.1 ANÁLISIS DEL SECTOR COMERCIAL

Según la información suministrada por la división de industria y comercio, la ciudad de Pradera cuenta con 996 establecimientos comerciales dedicados a diferentes actividades de comercio. De estos establecimientos comerciales el 47%, es decir 468 establecimientos de comercio se

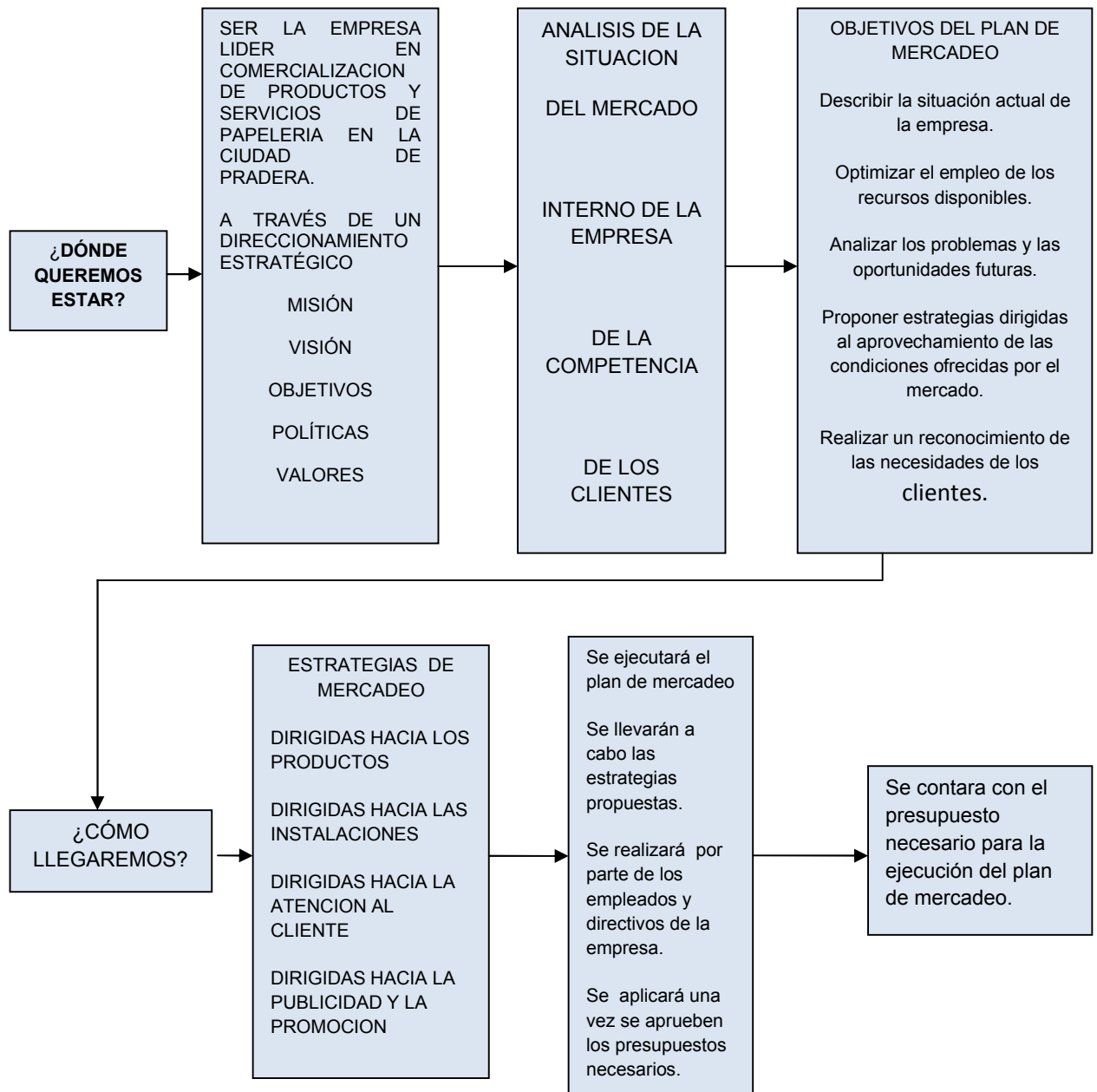
dedican a la actividad de ventas al por menor de diferentes clases de productos siendo estos los que generan en mayor flujo de comercio de la ciudad.

Se debe tener en cuenta que, según el censo de 2005 elaborado por el DANE, la Ciudad de Pradera cuenta con 48.843 habitantes y que en la actualidad existen 5 establecimientos dedicados a la compra y venta de papelería en general, lo cual permite pensar que la industria de compra y venta de este tipo de productos se encuentra en un crecimiento potencial.

En la ciudad de Pradera se encuentran asentadas dos grandes empresas las cuales son Central Castilla S.A. y Mercapava, los cuales cuentan con incentivos y exenciones en sus obligaciones tributarias al establecerse como grandes contribuyentes. Además de esto en la ciudad se encuentran 475 empresas clasificadas como PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) las cuales, en la actualidad, no cuentan con un programa público de incentivos y beneficios sin embargo tiene la capacidad de acceder a créditos de las entidades bancarias y financieras a tasas de interés bajo.

La cámara de Comercio de la ciudad de Pradera ofrece cada fin de mes la posibilidad de acceder a capacitaciones, conferencias y charlas que fomentan la creación de empresa y ofrecen herramientas a los empresarios para el mejoramiento del sector comercial de la ciudad.

ESQUEMA DEL PLAN DE MERCADEO.



GRÁFICA 12.

FUENTE: Las pymes y su problemática empresarial: análisis de casos / Edgar Enrique Zapata Guerrero

14.1.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

En la ciudad de Pradera encontramos cinco papelerías como son:

- La Papelería Moderna: La Papelería Moderna está ubicada en la calle 6 No 7- 50 esquina.

	Productos	Precio	Instalaciones	Publicidad	Atención	Ubicación
Mas Variedad						
Menos Variedad	X					
Mas Bajos						
Mas Altos						
Equivalentes		X				
Mas Amplias			X			
Menos Amplias						
Buena Exhibición			X			
Mala Exhibición.						
Mejor Ventilada						
Menos Ventilada				X		
Volantes						
Aviso Externo llamativo						
Aviso Externo poco llamativo				X		
Pasacalles						
Mejor atención.						
Buena Atención					X	
Mala Atención						
No importa la atención						
Cerca del Parque						X
Lejos del Parque						

CUADRO 18.

- La Papelería Autónoma: La Papelería Autónoma está ubicada en la Carrera 10 No 7 - 15

	Productos	Precio	Instalaciones	Publicidad	Atención	Ubicación
Mas Variedad						
Menos Variedad	X					
Mas Bajos						
Mas Altos		X				
Equivalentes						
Mas Amplias			X			
Menos Amplias						
Buena Exhibición						
Mala Exhibición.				X		
Mejor Ventilada				X		
Menos Ventilada						
Volantes						
Aviso Externo llamativo						
Aviso Externo poco llamativo				X		
Pasacalles						
Mejor atención.						
Buena Atención.						
Mala Atención						
No importa la atención					X	
Cerca del Parque						
Lejos del Parque						X

CUADRO 19.

- La Papelería Escolar: La Papelería Escolar está ubicada diagonal al hospital san Roque Manzana A Casa 3 Barrio La María.

	Productos	Precio	Instalaciones	Publicidad	Atención	Ubicación
Mas Variedad						
Menos Variedad	X					
Mas Bajos						
Mas Altos						
Equivalentes		X				
Mas Amplias						
Menos Amplias			X			
Buena Exhibición						
Mala Exhibición.			X			
Mejor Ventilada						
Menos Ventilada			X			
Volantes						
Aviso Externo llamativo						
Aviso Externo poco llamativo				X		
Pasacalles				X		
Mejor atención.						
Buena Atención						
Mala Atención					X	
No importa la atención						
Cerca del Parque						
Lejos del Parque						X

CUADRO 20.

- La Papelería Maxitodo: La Papelería Maxitodo tiene gran variedad de artículos y precios, pero su ubicación le afecta porque está muy retirada del parque principal.

	Productos	Precio	Instalaciones	Publicidad	Atención	Ubicación
Mas Variedad						
Menos Variedad	X					
Mas Bajos						
Mas Altos						
Equivalentes		X				
Mas Amplias			X			
Menos Amplias						
Buena Exhibición			X			
Mala Exhibición.						
Mejor Ventilada			X			
Menos Ventilada						
Volantes						
Aviso Externo llamativo						
Aviso Externo poco llamativo				X		
Pasacalles						
Mejor atención.						
Buena Atención					X	
Mala Atención						
No importa la atención						
Cerca del Parque						
Lejos del Parque						X

CUADRO 21.

- Papelería La Séptima: La Papelería La Séptima está ubicada en la Carrera 7 No. 8-53 a media cuadra del parque principal.

	Productos	Precio	Instalaciones	Publicidad	Atención	Ubicación
Mas Variedad						
Menos Variedad	X					
Mas Bajos						
Mas Altos						
Equivalentes		X				
Mas Amplias						
Menos Amplias			X			
Buena Exhibición						
Mala Exhibición.			X			
Mejor Ventilada						
Menos Ventilada			X			
Volantes						
Aviso Externo llamativo						
Aviso Externo poco llamativo				X		
Pasacalles						
Mejor atención.						
Buena Atención.						
Mala Atención					X	
No importa la atención						
Cerca del Parque						X
Lejos del Parque						

CUADRO 22

14.2.3 ANÁLISIS DEL ESTUDIO COMPETITIVO

	PAPEL. JUVENIL						PAPEL. AUTÓNOMA						PAPEL. MODERNA						PAPEL. ESCOLAR						PAPEL. MAXITODO						PAPEL. LA SÉPTIMA						
	Pro	Pre	I	P	A	U	Pro	Pre	I	P	A	U	Pro	Pre	I	P	A	U	Pro	Pre	I	P	A	U	Pro	Pre	I	P	A	U	Pro	Pre	I	P	A	U	
Más Variedad	X																																				
Menos Variedad							X						X						X						X												
Más Bajos																																					
Más Altos								X																													
Equivalentes			X											X						X						X											
Más Amplias										X					X												X										
Menos Amplias					X																							X									
Buena Exhibición					X										X												X										
Mala Exhibición.												X																									
Mejor Ventilada											X																	X									
Menos Ventilada					X											X																					
Volantes																																					
Aviso Externo llamativo																																					
Aviso Externo poco llamativo					X						X					X												X							X		
Pasacalles					X																																
Perifoneo					X																																
Mejor atención.																																					
Buena Atención						X									X													X									
Mala Atención																																				X	
No importa la atención											X																										
Cerca del Parque						X																															
Lejos del Parque												X																									

CONVENCIONES: Pro: Productos Pre: Precio I: Instalaciones P: Publicidad A: Atención U: Ubicación

ELEMENTOS DIFERENCIADORES: (X) Variedad de Productos, Publicidad, Atención y Ubicación.

CUADRO 23. FUENTE: Autoría de los proyectistas.

A partir del análisis de la competencia se puede establecer que la Papelería Juvenil es la única que ofrece una amplia gama de productos y servicios diferentes a los de papelería, a diferencia de la competencia quienes solamente ofrecen a sus clientes productos básicos de papelería.

Además de esto, se puede identificar que la Papelería Juvenil se preocupa por la calidad en la atención a sus clientes por parte de sus empleados, siendo la más destacada en este aspecto.

Se logró identificar que tres de las papelerías de la competencia cuentan con instalaciones más amplias que la Papelería Juvenil lo que les permite exhibir mejor sus productos, siendo este aspecto uno de los puntos más importantes para mejorar por parte de la Papelería Juvenil, basado en lo anterior se recomienda realizar una ampliación en el local actual o adquirir un local más amplio que permita conservar la ubicación que tiene la papelería actualmente. Con esto se logrará exhibir mejor los productos y ofrecer una mayor comodidad a los clientes.

En cuanto a los precios se puede establecer que cada una de las papelerías de la competencia ofrece variedad de precios dependiendo de la marca, del producto y de la calidad, se recomienda a la Papelería Juvenil continuar ofreciendo precios favorables a sus clientes y productos que cumplan con los estándares de calidad.

Ninguna de las papelerías, incluyendo la Papelería Juvenil, cuenta con un aviso externo que sea lo suficientemente llamativo que permita ser visible ante los clientes. Se recomienda cambiar el aviso externo actual tratando de que el nuevo aviso sea más llamativo, más colorido y con un logo que sea distintivo y permita a los clientes identificarlo con la Papelería Juvenil.

En materia de publicidad se identificó que una de las más pequeñas utiliza como estrategia la ubicación de pasacalles en puntos estratégicos de la ciudad. En ninguna de ellas se identificó el uso de volantes, perifoneo u otro tipo de medio publicitario. Por este motivo se recomienda a la Papelería Juvenil fortalecer el uso de pasacalles, volantes y

pendones que informen a los clientes acerca de toda la variedad de productos con que cuenta.

Existen tres papelerías, incluyendo la Papelería Juvenil que se encuentran ubicadas muy cerca del parque central de la ciudad de Pradera. Se recomienda conservar la ubicación actual de la Papelería Juvenil ya que este sector se considera uno de los más concurridos por la población de la ciudad de Pradera y en dicho sector la papelería goza de reconocimiento.

14.2.4 ELEMENTOS DIFERENCIADORES DE LA PAPELERÍA JUVENIL

De acuerdo al análisis de competitividad realizado, se encontraron elementos diferenciadores que se explican a continuación:

- **Productos:** La papelería Juvenil cuenta con la mayor variedad de productos y servicios ofrecidos por este tipo de establecimientos en la ciudad de Pradera. Por tal motivo, los clientes encuestados identifican este aspecto como una de las principales razones por las que prefieren visitar la Papelería Juvenil. A diferencia de la competencia, la Papelería Juvenil no solo ofrece artículos de papelería en general sino también una gama de artículos para diferentes ocasiones y eventos (Día de la madre, amor y amistad, halloween, navidad, fiestas, regalos, bisutería, artículos de belleza).
- **Publicidad:** La Papelería Juvenil cuenta con publicidad a través de perifoneo, pautas radiales, pasacalles y un locutor en el local el cual realiza la publicidad de los productos de manera constante en temporadas especiales y los fines de semana. A diferencia de la

competencia quienes no cuentan con toda la disponibilidad de medios publicitarios con que cuenta la Papelería Juvenil

- **Ubicación:** La ubicación del establecimiento es identificada como una de las ventajas más importantes con la que cuenta la Papelería Juvenil; al ser comparada con la ubicación de la competencia se destaca que el punto en el cual se encuentra la Papelería Juvenil es una zona de alta influencia comercial dada su cercanía al parque central de la Ciudad de Pradera.

- **Atención al cliente:** La Papelería Juvenil se ha preocupado por brindar a sus clientes una buena atención la cual se vio reflejada en los resultados de la encuesta a los clientes. Uno de los objetivos de la Papelería Juvenil es poder mejorar la atención con el fin de alcanzar la excelencia por medio de capacitaciones constantes, incentivos y reconocimiento a sus empleados y que este siga siendo uno de los factores más sobresalientes con respecto a la atención ofrecida por la competencia.

14.2.5 ELEMENTOS DIFERENCIADORES COMPETENCIA

En el análisis realizado se logró identificar algunos aspectos de la competencia que se destacan frente a la Papelería Juvenil estos son:

- **PRECIOS:** Los precios de los productos varían de acuerdo con los proveedores, con las marcas, con la calidad y la cantidad, por esta razón se encuentra que son equitativos tanto en la competencia como en la Papelería Juvenil. Este aspecto no se identifica tanto como un elemento diferenciador sino como un elemento competitivo ya que cada

papelería, dependiendo del tipo de producto que ofrezca y dependiendo de las cualidades de estos, ofrecen precios variados.

➤ **INSTALACIONES:** En materia de instalaciones la competencia de la Papelería Juvenil se encuentra dividida en dos grupos:

- a. **Con instalaciones más amplias:** En este grupo se encuentran las papelerías Autónoma, Moderna y Maxitodo, quienes se caracterizan por contar con instalaciones más amplias y con una buena distribución de sus productos, aprovechando el espacio con el que cuentan.
- b. **Con instalaciones menos amplias:** En este grupo encontramos las papelerías La séptima y Escolar, quienes debido a la limitación del espacio no cuentan con una distribución apropiada de los productos que ofrecen, ni con variedad ni cantidad de productos.

14.2.6 ESTRATEGIAS DE COMPETITIVIDAD

Las estrategias de competitividad le permitirán a la Papelería Juvenil desarrollar acciones para alcanzar sus objetivos. Estas estrategias están dirigidas a aspectos en los cuales se debe trabajar para ubicarse por encima de los ofrecimientos de la competencia y a la vez mantenerse en el mercado fortaleciendo los elementos diferenciadores de la Papelería Juvenil. Estas son:

- En relación a los precios se hace necesario establecer una negociación con los proveedores en la cual a mayor volumen de compra, el precio sea más bajo y este descuento ofrecerlo a los clientes sin afectar la calidad de los productos. Esto con el fin de ser competitivos en lo relacionado con los precios frente a la competencia.

- Realizar en las instalaciones una ampliación o adquisición de un local más amplio que el actual, permitiendo de esta manera mejorar la exhibición, la distribución, la comodidad, la compra de nuevos productos, la ventilación y la organización de todos los productos y servicios sin afectar la ubicación actual de la Papelería Juvenil.
- Incrementar los medios publicitarios que son utilizados actualmente por la Papelería Juvenil, tales como pauta radial, pasacalles, avisos y perifoneo; de la misma forma implementar otros tipos de publicidad como volantes, pendones, tarjetas de presentación, almanaques, pauta en revistas, en televisión local, por medio de estos medios anunciar promociones y descuentos sobre todo en temporadas bajas con el fin de aumentar las ventas. Todo esto con el objetivo de llegar a toda la población de la ciudad de Pradera y lograr que las visitas de los clientes a la Papelería Juvenil sean más frecuentes.
- Con el fin de mantener la variedad de los productos ofrecidos por la Papelería Juvenil se plantea realizar inventarios periódicos con el objeto de conocer las existencias de mercancía y mantener un stock que garantice la permanencia de todos los productos necesarios para brindar un excelente servicio, además incluir dentro del inventario todos los productos nuevos que salgan al mercado. Otra forma de ofrecer nuevos productos es consultarle a los clientes que productos de su interés desean que se ofrezcan y de esta forma conocer la opinión de ellos resaltando la importancia de su participación.
- Se recomienda conservar la ubicación de la Papelería Juvenil bien sea realizando la ampliación requerida o adquiriendo un local más amplio que permita mejorar la exhibición, la ventilación, la comodidad y brindar un mejor servicio y una mejor atención a los clientes. Se debe tener en cuenta que el sector comercial en el que se encuentra la Papelería Juvenil es uno de los más importantes de la ciudad de Pradera ya que está ubicado en los alrededores del parque central lo que permite que

los clientes tengan un reconocimiento de la ubicación de la papelería y sea este un factor determinante a la hora de visitarla, por tal motivo se resalta la importancia de que se siga conservando la ubicación actual.

- Para mantener los niveles de atención al cliente identificados en la Papelería Juvenil se hace necesario incentivar a los empleados con el fin de que estos reconozcan la importancia de brindar un excelente servicio a los clientes lo cual permitirá que estos visiten la papelería resaltando que esto genera un bienestar tanto para los clientes como para los empleados y directivas de la papelería. Además de esto, se propone realizar un programa de capacitaciones dirigidas a los empleados con el fin de aportarles conocimientos en el área de atención al cliente y optimizar los recursos físicos e intangibles de la Papelería Juvenil en la búsqueda de la excelencia en al área de atención y servicio al cliente.

14.2.7 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

Clientes actuales y potenciales.

La población que se considera como clientes de la Papelería Juvenil, son todas las personas que actualmente tienen una actividad o ingreso económico. Según la muestra obtenida en esta investigación los clientes se caracterizan por ser en su mayoría pertenecientes al género femenino y su rango de edad está entre los 16 y 30 años.

Se debe tener en cuenta que esta población objetivo no limita la variedad de productos y servicios ofrecidos ya que se encuentran dirigidas a todas las edades y todos los géneros.

Además de esto, la Papelería Juvenil brinda un nivel de atención a los clientes en el cual no se realiza ninguna distinción entre edades ni género, ofreciendo un servicio al cliente de forma general para todas las personas que visitan el establecimiento.

Adquisición de los productos por parte de los clientes.

Los clientes de la Papelería Juvenil realizan la adquisición de los productos y servicios de manera directa ya que en el proceso de venta solamente intervienen la empresa y el cliente.

La frecuencia de compra de los clientes de la Papelería Juvenil se presenta de forma diaria, resaltando que según los datos obtenidos en la encuesta estas visitas se presentan en su mayoría una vez al mes y varias veces en la semana, evidenciando una frecuencia de compra constante.

14.3 ESTRATEGIAS

14.3.1 DIRIGIDAS HACIA LOS PRODUCTOS

Ofrecer una amplia gama de productos (obras literarias, revistas de diferente clases, manuales de costura, bordado, productos para el hogar, etc.) que sea atractivo a la población de edades mayores a 46 años, de igual forma fomentar la oferta de productos dirigidos a las personas entre 16 y 30 años quienes se identifican como la población objetivo de la actividad comercial de la Papelería Juvenil.

Diseñar ofertas y promociones dirigidas a los clientes las cuales tengan una periodicidad semanal con el objetivo de aumentar las compras dentro de ese lapso de tiempo como sorteos, descuentos, paquetes promocionales, etc.

Según lo analizado en las encuestas se puede establecer que la mayoría de los clientes conocen los productos ofrecidos, sin embargo se propone como estrategia comunicativa, la publicación de una cartelera o pendón con los nuevos productos ofrecidos en el caso de que la exhibición de los mismos no pueda realizarse.

En relación a la preferencia hacia nuevos productos se analiza que los niveles de elección se encuentran en valores aproximados, lo que permite pensar que existe una demanda igualitaria de esta clase de productos.

A partir de esto se propone realizar el ofrecimiento de cada uno de los productos identificados en la encuesta que permita tener una amplia oferta y de esta forma satisfacer las necesidades de los clientes de la Papelería Juvenil, además se debe tener en cuenta que el principal motivo por el cual los clientes visitan la Papelería Juvenil ha sido identificado por los productos que se ofrecen.

14.3.2 DIRIGIDAS HACIA LAS INSTALACIONES

La ubicación es reconocida como el principal motivo para llegar a la Papelería Juvenil, sin embargo existe una tendencia a identificar que las instalaciones actuales necesitan tener más espacio. Para esto se propone implementar una ampliación del espacio sin afectar la ubicación del mismo, con el fin de que se pueda realizar una mejor exhibición de los productos actuales e introducir productos y servicios nuevos, y a su vez la ubicación continúe siendo un aspecto importante en la llegada de los clientes.

Otro aspecto a tener en cuenta es la adecuación tanto interna (distribución del espacio, exhibición de productos, ambientación, iluminación y ventilación) como externa (aviso, acceso a la papelería, parqueadero) de la Papelería Juvenil de tal manera que sea llamativa, cómoda y moderna, para lo cual recomendamos mejorar o cambiar el

aviso externo que es poco visible, exhibir en menor cantidad todos los productos y servicios que ofrece la papelería de manera tal que los clientes puedan observar la variedad.

14.3.3 DIRIGIDAS HACIA LA ATENCIÓN AL CLIENTE

Los tiempos han cambiado y ahora vivimos en una economía de servicio, en la cual las relaciones cobran más importancia que los productos físicos; y luego de observar los resultados de las encuestas nos damos cuenta que la Papelería Juvenil aunque goza de aceptación y reconocimiento no cuenta con un excelente servicio al cliente por parte de sus empleados, por lo cual sugerimos que se debe crear una cultura orientada hacia el cliente y en este aspecto es la administradora quien debe fomentar y mantener esa cultura por medio de capacitaciones, charlas, seminarios, y además debe propiciar un clima de motivación, suministrar los recursos necesarios, ayudar a resolver los problemas, eliminar obstáculos y estar convencida de que la ejecución de un trabajo de alta calidad da buenos resultados, de esta manera vera el éxito y la prosperidad de la Papelería.

Es de vital importancia medir constantemente el servicio al cliente, por medio del diligenciamiento de formatos que el cliente debe llenar y que serán analizados en comité semanalmente, por medio de un control y evaluación de los empleados acerca del servicio que están prestando a los clientes; esta información se le debe transmitir a las personas encargadas de atender el público, para que así la Papelería Juvenil logre un alto nivel de orientación del servicio al cliente y a su vez este servicio se convierta día a día en un arma competitiva.

14.3.4 DIRIGIDAS HACIA LA PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

La publicidad y la promoción de ventas son las herramientas de la comunicación masiva de que disponen las empresas. Por ello recomendamos a la Papelería Juvenil hacer uso de la publicidad orientada a la acción directa por medio de un anuncio en una revista (la más representativa de la ciudad de Pradera) y además la difusión masiva de volantes informativos destacando las ofertas especiales de la semana. Teniendo en cuenta que el espacio no permite exhibir todos los productos y servicios con que cuenta actualmente la papelería, proponemos diseñar una cartelera o pendón donde se mencionen la variedad de productos y servicios que los clientes no conocen por que están guardados, esto puede ser temporal hasta que la empresa pueda ampliar y acondicionar sus instalaciones.

Fortalecer el sistema de publicidad externa como: pasacalles, perifoneo, volantes, pautas radiales, en días y horarios estratégicos que permitan que las diferentes promociones y descuentos sean conocidos por toda la comunidad.

Implementar un sistema de promociones teniendo en cuenta la temporada comercial del momento, y fechas especiales, por medio de rifas, descuentos y obsequios por volumen de compra.

En temporadas bajas ofrecer un plan de descuentos, paquetes de productos (dos por el precio de uno), con el fin de incentivar las ventas.

Establecer alianzas estratégicas con instituciones educativas donde se pueda ofrecer descuentos en las listas escolares y la exclusividad en la distribución de textos escolares a cambio de descuentos en la adquisición por parte de las instituciones en útiles de oficina.

15. CONCLUSIONES

La finalidad de esta investigación es disponer de la información relevante para usos estratégicos más que estadísticos, por lo que, más que la cantidad de información que se presenta, son importantes su calidad y su significado.

Por este motivo al realizar el análisis de toda la información obtenida tanto interna como externa de la Papelería Juvenil se presentan las siguientes conclusiones:

- El mercado objetivo de la Papelería Juvenil son las personas económicamente activas las cuales devengan un salario y en su gran mayoría se encuentran en un rango de edad entre 16 y 30 años.
- Al hacer el análisis interno se identificó que el espacio físico no corresponde a las necesidades actuales de la empresa, porque la cantidad de productos y servicios con que cuenta no se pueden exhibir en su gran mayoría.
- Se hace evidente que la calidad del servicio al cliente se encuentra en un buen nivel, sin embargo se han propuesto estrategias que permitan que este nivel alcance un nivel superior en el marco del presente plan.
- En cuanto a la ubicación de la Papelería juvenil se debe mencionar que esta se convierte en una de las mayores fortalezas, pues se encuentra en una zona de actividad comercial y además cuenta con la proximidad de la Institución Educativa de más prestigio en la Ciudad y que cuenta con el mayor volumen de estudiantes (Institución Educativa Ateneo).

- La realización del plan de mercadeo permitió ofrecer estrategias dirigidas a tener un mejor posicionamiento en el mercado local, abordando aspectos como los productos, las instalaciones, la atención al cliente, la publicidad y la promoción, que se fueron propuestas con el fin de optimizar los recursos de la empresa y las oportunidades del mercado.
- A través del análisis DOFA, se logró establecer aspectos relacionados con los componentes de esta matriz (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas) que permitieron tener un conocimiento con mayor profundidad de la empresa y como está siendo percibida por sus empleados y desde la parte investigativa se recogió la opinión de los clientes, lo que nutrió el análisis.
- Los proyectistas encontramos una visión y misión que no cumple con los objetivos allí trazados por tal motivo propusieron el cambio de estos dos elementos que conforman la parte estratégica de la empresa y a su vez hace parte del direccionamiento.
- La realización de este proyecto permitió retomar conocimientos adquiridos en el desarrollo de la formación profesional, no solamente desde lo teórico sino también desde lo práctico, generando un crecimiento conceptual del enfoque del mercadeo y poner nuestro conocimiento al servicio de las empresas.

16.RECOMENDACIONES

Una vez concluido el presente Plan de Mercadeo para la “Papelería Juvenil” se presentan las siguientes recomendaciones:

- Implementar el presente Plan de Mercadeo.
- Realizar un análisis de la competencia y de los clientes como mínimo dos veces al año con el fin de contextualizar los datos obtenidos y de esta forma aprovechar mejor las estrategias planteadas en el plan de mercadeo.
- Continuar con las reuniones diarias e implementar un programa de capacitaciones con entidades educativas especializadas en áreas de mercadeo y ventas dirigidas hacia los empleados por parte de la administración de la Papelería Juvenil con el fin de motivarlos, de resolver conflictos, dudas, inquietudes y mejorar en la atención a los clientes. También se recomienda hacer uso de talleres en los cuales se aborden aspectos como el liderazgo, el trabajo en equipo, el servicio al cliente para brindar un ambiente laboral agradable.
- Según las exigencias que presenta el mercado en la actualidad se hace necesario brindar a los clientes una excelente atención como valor agregado de los productos y servicios ofrecidos por la Papelería Juvenil, lo que le permitirá mantenerse y permanecer en el mercado y ser reconocidos como la empresa líder en el servicio al cliente en la ciudad de Pradera.

- Fomentar en los empleados y en la administración el conocimiento de la misión, visión, los valores, las políticas y las estrategias planteadas en este documento con el fin de incrementar el sentido de pertenencia hacia la empresa y aportar a la consecución de las metas y objetivos de la Papelería Juvenil. Se recomienda también exhibir en las instalaciones la misión y la visión de la Papelería Juvenil para que los clientes la conozcan, compartan sus opiniones al respecto y se apropien de ellas.
- Se recomienda ofrecer a los clientes un respaldo cuando la calidad de los productos vendidos no corresponda a lo esperado, lo anterior contando con el aval del proveedor.
- Con el Soporte técnico que ofrece el sistema de facturación POS con el que cuenta la Papelería Juvenil, crear una base de datos de los clientes con el fin de ofrecer un servicio postventa que ayude a mantener el nivel de fidelización de los clientes.
- Implementar un sistema de clientes referidos efectivos que le permita a la persona que refiere gozar de beneficios que ofrezca la Papelería Juvenil.
- Diseñar un portafolio de servicios en el cual se haga una presentación de la Papelería Juvenil y de todos los productos y servicios con que se cuenta actualmente, con el fin de presentarlo en empresas, escuelas, colegios e instituciones educativas de la ciudad de Pradera ofreciendo descuentos especiales y en algunos casos un sistema de crédito (según estudio) en los artículos de oficina y papelería que estos requieren para sus funciones diarias, esto permitirá aumentar la captación de clientes y por ende el nivel de ventas y posicionará a la empresa por encima de la competencia.

- A los clientes empresariales a quienes se les ha ofrecido el portafolio de servicios, brindar un servicio postventa en el cual se le pueda garantizar la calidad en los productos y atender a las dudas, inquietudes, reclamos y necesidades que estos puedan tener en lo relacionado con los productos y servicios ofrecidos. Además de esto contar con una base de datos de dichos clientes para ofrecerles promociones y estar en contacto constante y directo para ponerlos al tanto de los nuevos productos y servicios, para que la empresa esté actualizada de las necesidades de este tipo de clientes.

17. BIBLIOGRAFÍA

ANDERSEN, Arthur. Prácticas de Gerencia del Siglo XXI. Editorial La Palma. España. 1998.

ANDREWS, k. "El concepto de estrategia en la empresa". Universidad de Navarra, Pamplona. 1976.

CIRCULO DE LECTORES. Micro, pequeña y mediana empresa. Tomo 1 y 2. Colombia. 2003.

CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. México. Mc Graw-Hill. 2001.

DOMÍNGUEZ, José Ignacio. Maestría en Administración ITESM, Campus Monterrey, México. 1977.

FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo. Manual para elaborar un plan de Mercadotecnia, p. 26.

GOETZ, Billy E. Management Planning and Control, Nueva York, Mc Graw Hill. 1949, p.63.

Hernández Sampieri, C. "Metodología de la Investigación". Cuarta edición, Editorial Mac Graw Hill. PP. 101. Mexico.

JOBBER, D. "Principios y Prácticas de Mercadeo". Mc Graw Hill. 1995.

KOONTZ, Harold, **WEIHRICH**, Heinz. Administración una perspectiva global. México. Mc Graw-Hill. 1998.

KOTLER, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia. Prentice hall Hispanoamérica. Ciudad de México. 1986.

Programa de Mercadeo Universidad del valle, Sede Palmira. Estrategias de Mercado y Mix Marketing. 2001. Garcés Martínez Álvaro E. Docente Univalle.

RODRIGUEZ VALENCIA, Joaquín. Como aplicar la Planeación Estratégica a la pequeña y mediana empresa. México. Thomson learning. 2001.

SALLENAVE, Jean Paul. Gerencia y Planeación Estratégica. Colombia. Norma. 1985.

SCHEIN, E. Psicología de la Organización New Jersey. Prentice-Hall Internacional. 1970.

STONER, James A. F, **Freeman**, R. Edward y **Gilbert**, Daniel R, Jr. Management, Englewood Cliffs. Prentice Hall. 1995, p.11.

TRAVEL, Charles. The Third Industrial Age Strategy for Business Survival. Illinois. 1975. p.3.

ZIKMUND, William. Mercadotecnia, p. 88-89.

Recursos de la Web:

<http://www.monografias.com>

<http://www.gestiopolis.com>

<http://www.gerenciaynegocios.com>

<http://www.degerencia.com>

<http://www.emagister.com>

<http://www.pradera-valle.gov.co>

<http://www.praderavalle.com>

<http://www.youtube.com>

<http://www.unamosapuntos.com.mx/masapuntos/>

<http://www.monografias.com/trabajos7/plane/plane2.shtml#biblio>

<http://www.feedbacknetworks.com/cas/experiencia/sol-preguntar-calculador.htm>

<http://pradera-valle.gov.co/mapa.shtml?apc=M1q1--&x=1646703>

18. ANEXOS

ENCUESTA PARA DISEÑAR PLAN DE MERCADEO

1. ¿CUAL ES SU GÉNERO?

MASCULINO _____ FEMENINO _____

2. ¿DENTRO DE QUE RANGO ESTA SU EDAD?

MENOS DE 15 _____ ENTRE 16 Y 30 _____ ENTRE 31 Y 45 _____ MAYOR DE 46 _____

3. ¿CADA CUANTO VISITA LA PAPELERÍA?

PRIMER VEZ _____ UNA VEZ POR SEMANA _____ VARIAS VECES POR SEMANA _____

CADA 15 DÍAS _____ UNA VEZ POR MES _____

4. ¿CÓMO LLEGO USTED A LA PAPELERÍA?

REFERENCIA _____ PUBLICIDAD _____ INICIATIVA PROPIA _____ POR
UBICACIÓN _____

5. ¿CONOCE TODOS LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECE LA PAPELERÍA?

SI _____ NO _____

SI SU RESPUESTA ES SI MENCIONE CUALES PRODUCTOS Y SERVICIOS CONOCE:

6. ¿ADEMAS DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE CONOCE QUE OTROS LE GUSTARÍA
QUE SE OFRECIERAN?

BISUTERÍA _____ PRODUCTOS DE BELLEZA _____ PRODUCTOS PARA FIESTA _____
CAFETERIA _____
PRODUCTOS DESECHABLES _____ JUGUETERIA _____

7. ¿CÓMO ENCUENTRA USTED NUESTRAS INSTALACIONES ACTUALES?

ADECUADAS _____ INADECUADAS _____ SE NECESITA MAS ESPACIO _____

8. ¿CUÁL ES EL PRINCIPAL MOTIVO POR EL CUAL USTED VISITA LA PAPELERÍA?

PRECIOS____ PRODUCTOS____ ATENCIÓN____ COMODIDAD____
CALIDAD____ SERVICIOS____

9. ¿CÓMO CALIFICA LA ATENCIÓN AL CLIENTE?

EXCELENTE____ BUENA____ REGULAR____
MALA____

10. ¿QUE SUGIERE PARA MEJORAR EL SERVICIO?

NUEVOS PRODUCTOS____ NUEVOS SERVICIOS____ NUEVAS
INSTALACIONES____
MEJORES PRECIOS____ MEJOR ATENCIÓN____

FORMATO ENTREVISTA EMPLEADOS

NUMERO	ANALISIS INTERNO		ANALISIS EXTERNO	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1	F	D	O	A
2	F	D	O	A
3	F	D	O	A
4	F	D	O	A
5	F	D	O	A
6	F	D	O	A
7	F	D	O	A
8	F	D	O	A
9	F	D	O	A
10	F	D	O	A
11	F	D	O	A
12	F	D	O	A
13	F	D	O	A
14	F	D	O	A
15	F	D	O	A
16	F	D	O	A
17	F	D	O	A
18	F	D	O	A
19	F	D	O	A
20	F	D	O	A

FORMATO ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

	Productos	Precio	Instalaciones	Publicidad	Atención	Ubicación
Mas Variedad						
Menos Variedad						
Mas Bajos						
Mas Altos						
Equivalentes						
Mas Amplias						
Menos Amplias						
Buena Exhibición						
Mala Exhibición.						
Mejor Ventilada						
Menos Ventilada						
Volantes						
Aviso Externo llamativo						
Aviso Externo poco llamativo						
Pasacalles						
Mejor atención.						
Buena Atención						
Mala Atención						
No importa la atención						
Cerca del Parque						
Lejos del Parque						