

# **Estrategia para incrementar las ventas de la marca resaltador Pelikan**

Rudy Esmeralda Arias Peña

William Ferney Peña López

Jaime Ríos

Universitaria Agustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing

Bogotá D.C.

2018

**Estrategia para incrementar las ventas de la marca resaltador Pelikan**

Rudy Esmeralda Arias Peña

William Ferney Peña López

Jaime Ríos

Director

Jairo Neira Guevara

Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gerencia Estratégica de Marketing

Universitaria Agustiniiana

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing

Bogotá D.C.

2018

NOTA DE ACEPTACIÓN

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Bogotá D.C., 2018

## **Agradecimientos y dedicatorias**

A Dios, por darnos la oportunidad de cursar y culminar con Sabiduría esta etapa de nuestra carrera académica.

A Nuestros Padres y familia, que con su gran apoyo han estado en todo el proceso desde el inicio de la gran aventura en nuestra formación Profesional.

A Nuestro Director Coordinador de la Especialización de Gerencia Estratégica de Marketing, Dr. Jairo Neira Guevara, por sus valiosos comentarios, guía y direccionamiento en el desarrollo del proceso del presente proyecto.

## **Resumen Ejecutivo**

En el desarrollo del presente proyecto y luego de diagnosticar el mercado de los resaltadores hemos detectado el problema del Decrecimiento en ventas del Resaltador Pelikan, lo que no ha permitido a la compañía Pelikan el cumplimiento de los objetivos propuestos al inicio de año.

El presente proyecto consiste en la elaboración de una serie de estrategias con las cuales luego de una impecable ejecución se busca recuperar el mercado que el Resaltador Pelikan ha perdido en los últimos años e incrementar las ventas de una manera significativa.

¿Pero cómo arreglar el problema? La Estrategia propuesta en el presente proyecto abarca un plan 360° en la que realizaremos actividades a principales distribuidores y aliados hasta el desarrollo de ejecución en punto de venta; con el objetivo de lograr que más consumidores nos elijan primera opción.

El mercado de los útiles escolares o de oficina es un mercado muy dinámico y la compañía cómo líder del mercado debe generar mayor dinamismo en las diferentes categorías en las que está presente en el mercado.

La inversión que se requiere para el desarrollo del proyecto nos permitirá activar el plan táctico y así llegar al punto de equilibrio que nos garantice cumplir con los objetivos de la compañía.

Creemos firmemente que el presente proyecto tendrá éxito si como equipo de alto desempeño es ejecutado y es necesario el involucramiento de toda la organización para garantizar los resultados esperados.

## **Abstract**

In the development of this project and after diagnosing the market of the highlighters we have detected the problem of the decrease in sales of the Pelikan Highlighter, which has not allowed the Pelikan company to fulfill the objectives proposed at the beginning of the year.

The present project consists in the elaboration of a series of strategies with which, after an impeccable execution, it seeks to recover the market that the Pelikan Highlight has lost in recent years and increase sales in a significant way.

But how to fix the problem? The Strategy proposed in the present project includes a 360 ° plan in which we will carry out activities to major distributors and allies until the development of execution at the point of sale; with the aim of getting more consumers to choose us first option.

The market of school or office supplies is a very dynamic market and the company as a market leader must generate more dynamism in the different categories in which it is present in the market.

The investment required for the development of the project will allow us to activate the tactical plan and thus reach the point of equilibrium that guarantees us to meet the company's objectives.

We firmly believe that the present project will be successful if as a high performance team it is executed and the involvement of the entire organization is necessary to guarantee the expected results.

## **Glosario**

**Branding:** Hace referencia a una serie de estrategias alrededor de la construcción de una marca.

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

**Estrategias:** Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.

**Fidelización:** Acto y efecto de convertir a un cliente en un cliente asiduo o frecuente, el fidelizar un cliente nos permite que éste vuelva a comprar o adquirir nuestros productos o servicios y, a la vez, recomiende nuestros productos o servicios a otros consumidores.

**Merchandising:** Actividades o características que se dan en los establecimientos de venta, que tienen como finalidad estimular la afluencia de público o las ventas en dicho local, ejemplos de Merchandising son la decoración del local, su iluminación, la combinación de colores, los afiches, los carteles, la buena exhibición de los productos, etc.

**Participación de mercado:** Porcentaje de participación que tiene un negocio o empresa con respecto a otros similares en un determinado mercado, por ejemplo, si el PBI de una industria es de 460 y un negocio factura 46, entonces se puede decir que éste tiene una participación del 10% en dicha industria.

**Promoción de ventas:** Actividades o estrategias conducentes a incentivar al consumidor a adquirir nuestros productos o servicios, actividades tales como las ofertas, los cupones, los regalos, los descuentos, etc.

**ROI:** Retorno sobre la inversión. Métrica financiera de rentabilidad que muestra el número de veces que una inversión retornará a la empresa en determinado período de tiempo.

## Tabla de contenido

Introducción .....	10
Capítulo 1 Antecedentes .....	11
1.1 Planteamiento del problema .....	11
1.2 Formulación preliminar del problema o pregunta de investigación.....	11
Capítulo 2 Objetivos del proyecto y justificación.....	12
2.3 Objetivo general .....	12
2.4 Objetivos específicos.....	12
2.5 Justificación.....	12
Capítulo 3 Marco institucional.....	14
3.1 Información de la organización.....	14
3.2 Misión.....	16
3.3 Visión .....	16
3.4 Estructura organizacional.....	16
3.5 Marco geográfico del problema .....	18
3.6 Marco histórico del problema .....	18
3.7 Marco conceptual .....	18
3.8 Marco teórico .....	19
3.9 Marco legal.....	20
3.10 Marco metodológico.....	21
3.10.1 Tipo de investigación. ....	21
3.10.2 Diseño de investigación. ....	21
3.10.3 Metodología. ....	22
3.10.4 Análisis competencia.....	23
Capítulo 4 Matriz DOFA .....	26
4.1 Análisis DOFA.....	27
1.2 Incentivar la compra en temporadas bajas con promociones cruzadas.....	28
Capítulo 5 Propuesta de desarrollo .....	29
5.1 Estrategia.....	29



Capítulo 6 Indicadores que miden la propuesta de mejora .....	30
6.1 Estructura general de costos .....	34
6.2 Propuesta estimada de ventas .....	35
6.3 Crecimiento esperado del 15 % 2019 vs 2017 .....	36
6.4 Tasa de retorno de inversión. ....	37
6.5 Cronograma .....	37
Capítulo 7 Conclusiones .....	38
7.1 Recomendaciones.....	38
Bibliografía .....	40
Lista de figuras.....	41
Lista de tablas .....	41

## **Introducción**

El presente trabajo titulado ‘ESTRATEGIA PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DE LA MARCA RESALTADOR PELIKAN’ tiene como finalidad diseñar y ejecutar las estrategias que incrementen de manera significativa las ventas del resaltador Pelikan.

El mercado de los útiles escolares y de oficina presenta una dinámica comercial por parte de los principales competidores de la marca, por lo tanto, Pelikan debe reaccionar ante lo ocurrido en el mercado.

El presente proyecto brinda herramientas al área comercial para la mejor consecución de los objetivos en ventas y en consecuencia el cumplimiento de los objetivos de la compañía.

## **Capítulo 1 Antecedentes**

Pelikan presenta una amplia gama de productos con el más alto nivel de calidad que ha venido creciendo constantemente desde 1838 y es una marca desarrollada y creada en Alemania. La marca Pelikan, está registrada en más de 175 países y los productos son distribuidos a través de sus filiales en todo el mundo.

Se enfoca en proveer a los clientes, nuevos productos que inspiran la creatividad y la imaginación: productos que entusiasman. Hace su mejor esfuerzo para atender bien a sus clientes y ofrecer el mejor servicio basado en la coherencia y el compromiso.

### **1.1 Planteamiento del problema**

El producto Resaltador Pelikan, ha presentado en los últimos tres años un decrecimiento porcentual del 13% en las ventas y pérdida en la participación en el mercado frente a la medición del 2016 de 10 puntos esto debido al ingreso de marcas y sus dinámicas en el mercado.

### **1.2 Formulación preliminar del problema o pregunta de investigación**

¿Cómo lograr crecimiento en las ventas del Resaltador Pelikan?

## **Capítulo 2 Objetivos del proyecto y justificación**

### **2.3 Objetivo general**

Proponer estrategias que permitan incrementar las ventas del resaltador Pelikan en un 15% en volumen a cierre del 2019.

### **2.4 Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico para Identificar el perfil del target y analizar la situación actual de la marca Resaltador Pelikan frente a la competencia.
- Desarrollar las estrategias a través del plan táctico que permita a la marca Pelikan obtener crecimiento en sus metas.
- Generar indicadores de gestión que contribuyan al control y gestión de las estrategias planteadas

### **2.5 Justificación**

Analizar el entorno del mercado de Útiles escolares y los factores económicos y competitivos es fundamental para el desarrollo del presente proyecto integrador ya que permite tener un mejor panorama de la situación actual y del contexto en el cual se desarrollarán todas las estrategias diseñadas para ingresar y posicionarse dentro de un sector altamente competitivo como lo es, el sector de Útiles escolares.

Actualmente nos enfrentamos a un mundo globalizado, razón por la cual las empresas con visión deben prepararse para profundos cambios en los modelos de negocio basados en el conocimiento. A diferencia de la época de la agricultura en el que el centro era la tierra y de la

época de la industria en el cual la maquinaria era lo más importante; en la nueva economía el elemento más importante para la creación de riqueza es el conocimiento y al hablar de conocimiento no podemos dejar de lado la innovación es decir la creación de nuevos bienes y servicios y mejora de los actuales de ahí la importancia de realizar la presente investigación.

Para Pelikan es necesario conocer la situación actual del mercado es primordial y junto con el diseño de estrategias claramente definidas aprovechara al máximo las oportunidades que giran alrededor de su entorno y así desarrollar la capacidad de reposicionar el Resaltador Pelikan y recuperar los puntos de participación de mercado que a la fecha ha perdido.

## Capítulo 3 Marco institucional

### 3.1 Información de la organización

Pelikan presenta una amplia gama de productos con el más alto nivel de calidad que ha venido creciendo constantemente desde 1838 y es una marca desarrollada y creada en Alemania. Nos enfocamos en proveer a nuestros clientes nuevos productos que inspiran la creatividad y la imaginación: productos que entusiasman. Hacemos nuestro mejor esfuerzo para atender bien a nuestros clientes y ofrecer el mejor servicio basado en la coherencia y el compromiso. Así vemos que la confianza que depositan en nosotros se confirma día tras día.

- 1838. En 1832 el químico alemán Carl Hornemann crea una fábrica de pinturas y tintas en Hannover. Sin embargo, la fecha oficial de la fundación de Pelikan es el 28 de abril de 1838, día en que salió la primera lista de precios. Desde entonces los aniversarios de Pelikan se refieren siempre a esta fecha.
- 1863. El Sr. Günther Wagner es contratado como químico y jefe de fábrica. En 1871 adquiere la empresa. En 1878, el Sr. Günther Wagner registró el Escudo de Armas de su familia, el pelícano, como marca registrada para la compañía, usándolo para distinguir sus tintas de los demás.
- 1938. El catálogo del aniversario de los 100 años es diseñado por O.H.W. Handank, quien además daría forma al logotipo para los siguientes 60 años.
- 1959. El 14 de septiembre se funda Indistri Ltda. por las familias Curt Redecker y Joecker.
- 1967. Indistri mediante un contrato de licencias y marcas de transferencia de tecnología, inicia la fabricación y comercialización de la marca Pelikan.

- 1972. Pelikan lanza un rotulador que borra tinta estilográfica azul. Hoy día se comercializa bajo el nombre de “Súper Pirat”.
- 1978. Pelikan (Hannover)-actual Pelikan Holding A.G. -adquiere el 19.5% de las acciones de Indistri.
- 1985. Es lanzado en Colombia el Micropunta®, rotulador de punta fina líder del mercado hasta hoy.
- 2000. Se desarrolló, creó y se fabricó en la planta de Pelikan Colombia el Resaltador 222, con cuerpo de color negro y punta biselada.
- 2008. A 170 años de su fundación, Pelikan sigue su camino para crecer y renovarse constantemente una empresa que no se conforma con el reconocimiento obtenido a lo largo de todos estos años si no que busca ser mejor cada día.
- 2009. El día 13 de enero Pelikan International Corporation Berhad compró, a través de su filial mexicana- productos Pelikan S.A. de C.V – (Actual Pelikan México S.A. de C.V), la totalidad del paquete accionario de Indistri S.A., y a partir de junio, la compañía cambia su nombre a Pelikan Colombia S.A.S.
- Actualmente la superficie total del predio es 5079 m2, las oficinas generales cuentan con 872 m2, la bodega 1046 m2. El personal que en promedio labora es de 230 personas y 300 en temporada alta.
- 2012. El día 26 de noviembre Pelikan Colombia S.A.S. recibe la certificación de la compañía de acuerdo con los requisitos de la Norma ISO 9001:2008.
- 2013. El día 22 de noviembre Pelikan Colombia S.A.S. recibe la certificación de la compañía de acuerdo con los requisitos de la Norma ISO 14001:2004.

### **3.2 Misión**

- Nuestras confiables marcas son compañeras de la vida.
- Somos una empresa que actúa internacionalmente, con raíces alemanas.
- Con pasión y experiencia, desarrollamos productos y soluciones que satisfacen las necesidades de nuestros clientes.
- Estamos comprometidos en crear valor para nuestros accionistas y clientes.

### **3.3 Visión**

- Ser una empresa exitosa, respetable y enfocada en la marca, actuando internacionalmente.
- Creamos productos deseados y apreciados por nuestros consumidores.
- Somos una familia internacional con culturas diferentes, colaboradores talentosos y motivados, que comparten una visión y trabajan para alcanzar una misma meta.

### **3.4 Estructura organizacional**

La participación y compromiso del Gerente General y Gerentes con respecto al SIG están evidenciados en sus respectivas Descripciones de Cargo. El departamento de Recursos Humanos mantiene las Descripciones de Cargo y los Organigramas de cada área actualizándolos cada vez que se realiza un cambio en la organización.

El Comité Ejecutivo ha designado al jefe HSEQ como el “Representante de la Dirección”, quien independientemente de otras responsabilidades, es responsable de:



- Hay que asegurar que los procesos necesarios para el SIG están establecidos, implementados y mantenidos.
- Reportar a la Gerencia General el desempeño del SIG y cualquier necesidad de mejora.
- Asegurar a través de la organización, el promocionar la conciencia acerca de los requisitos del cliente y el SIG.
- Puede incluir enlaces con clientes y/o proveedores sobre aspectos relacionados con el SIG.

El Representante de la Dirección reporta de forma directa a la Gerencia General asuntos relevantes del SIG, garantizando así que cuenta con la autoridad para cumplir con sus responsabilidades.

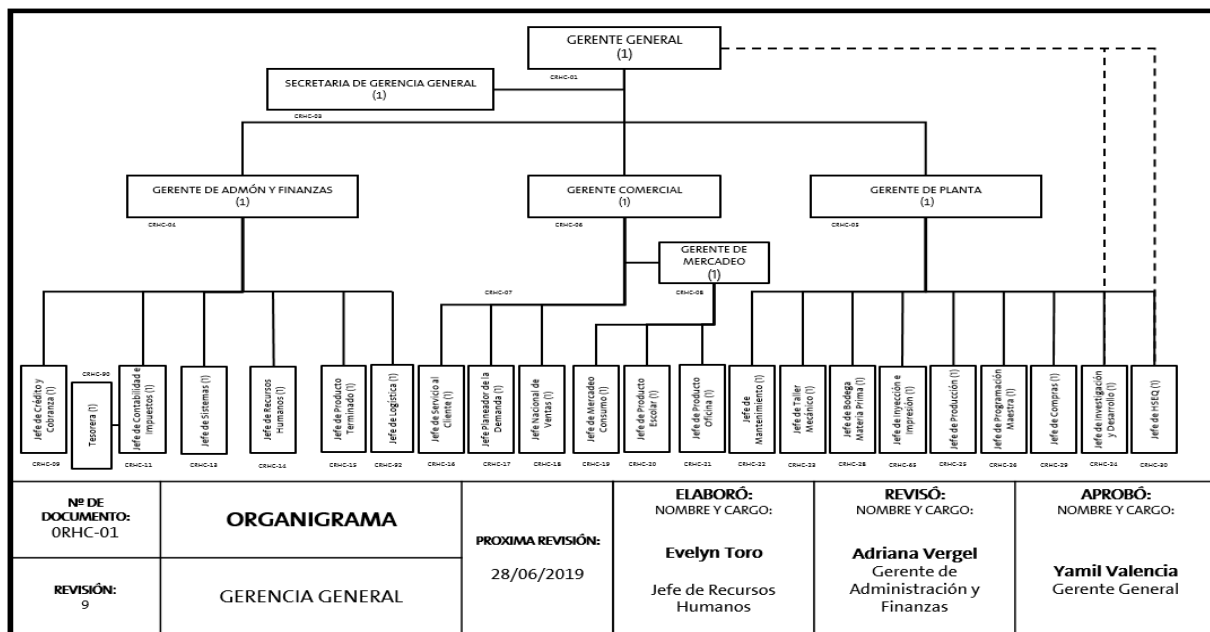


Figura 1. Estructura organizacional. (Pelikan Colombia SAS, 2018)

### **3.5 Marco geográfico del problema**

La investigación se realiza a partir de los resultados obtenidos en las ventas realizadas durante el segundo período del año 2017 y el primer período del año 2018.

Se toma para realizar el análisis sectores correspondientes a estrato 2-3-4 de diferentes barrios de la ciudad de Bogotá, cuyo consumo de productos de escritura presentan una alta rotación y podemos encontrar variedad de competidores.

### **3.6 Marco histórico del problema**

El resaltador 222, en los últimos 5 años, decrece en unidades y en valores. Ya que sus consumidores habituales envejecieron y no hemos logrado reposicionarlo por las grandes competencias en la categoría de este producto. Lo cual, lo convierte en unos de los resaltadores más costosos del mercado, y cero atractivos para las nuevas generaciones. Es complejo implementar actividades agresivas que nos ayuden a realizar grandes colocaciones y ventas. Permittiéndonos defender el producto y bloquearlo vs la competencia.

La competencia se ha dedicado a fusilar el diseño para tener una diferencia vs al resaltador 222, ha empezado a incluir acabados, tapas y diseños más novedosos, juveniles, llamativos e impactantes para captar la atención de los consumidores habituales del 222 y consumidores más jóvenes. Adicional, ha tomado sus cuerpos para ponerles colores vivos dándoles mayor vistosidad. Después de años de ataques directos que ha sufrido el resaltador 222, por parte de su competencia directa, como de las nuevas presentaciones de resaltadores que se encuentran en el mercado.

### **3.7 Marco conceptual**

La estrategia de ventas es sin duda uno de los pilares más importantes en cualquier empresa para poder lograr buenos resultados económicos, para crecer y mantenerse en el mercado; en el caso

del Resaltador Pelikan diseñar y ejecutar planes que permiten recuperar e incrementar las ventas es fundamental.

En la estrategia de ventas se definen las acciones que contribuirán de una u otra forma al crecimiento de la empresa para que ésta alcance la rentabilidad esperada.

Para llegar a ser el líder del mercado es necesario una estrategia de ventas y entrar de lleno en aquellos factores que determinarán el poder de la marca frente a la competencia y con su dinamismo y proactividad, lograr ganar participación de mercado.

La Estrategia de ventas es aquel tipo de estrategia diseñada con el fin de alcanzar unos objetivos de ventas propuesto por la compañía. Este tipo de estrategia es mucho más que planificación, y debe implicar a todos las áreas e integrantes de la empresa no solo el departamento comercial para conseguir así una mayor efectividad y consecución de los objetivos.

### **3.8 Marco teórico**

Dado que este trabajo se centrará en el diseño de estrategias para incrementar las ventas de la marca resaltador Pelikan, resulta fundamental dar cuenta de la definición que aquí se les atribuye para empezar, las estrategias son planes de acción mediante los cuales se crea valor continuamente.

El lograr incremento en las ventas de un producto implica capturar valor a lo largo del tiempo y es uno de los principales cuestionamientos que persigue a una compañía, cómo aumentar las ventas de sus productos o servicios.

Las compañías pueden tener un buen producto, de excelente calidad y con un equipo comercial con muchos deseos de vender, pero si los clientes no llegan es necesario diseñar planes de acción que permitan que los consumidores se decidan por nuestras marcas.

Existen diferentes estrategias para dinamizar y reactivar las ventas, algunas requieren de fuertes inversiones de dinero y otras requieren de un alto nivel de creatividad, sin embargo, las empresas deben invertir en el desarrollo de estrategias de ventas pues aportarán a la sustentabilidad de la compañía.

### **3.9 Marco legal**

La educación en Colombia es un derecho de la persona y un servicio público que tiene función social, con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la tecnología y a los demás bienes y valores de la cultura.

La Constitución política de Colombia define que la educación debe ser gratuita en las instituciones del Estado, este dará satisfacción a las necesidades básicas de los estudiantes en nutrición, transporte, salud y útiles escolares a fin de garantizar su acceso y permanencia en el sistema educativo hasta la finalización de sus estudios.

Es allí donde se encuentra el core de la compañía Los útiles escolares en donde se estipula que según la Ley 1269 de 2008 en el momento del proceso de matrícula, los establecimientos educativos oficiales o privados deberán entregar a los padres de familia o acudientes la lista completa de útiles escolares, los cuales deberán ser para uso pedagógico.

El Ministerio de Educación Nacional ha regulado las conductas referentes a las listas de útiles escolares, y el colegio que no cumpla podría recibir multas hasta de 200 salarios mínimos legales mensuales Vigentes o \$ 156 millones e, incluso el cierre de la institución educativa; y con el paso del tiempo es más riguroso el control de los elementos solicitados en dicha lista. Los Colegios elaboran la lista de materiales educativos con la aprobación del consejo Directivo del colegio donde están representados los padres de familia y los estudiantes, y controlados por el reglamento estudiantil.

Esta lista debe ser coherente con el proyecto educativo de la institución, y solo deben tener cosas para el uso de la dotación de los estudiantes y no para dotación institucional del colegio.

La legislación colombiana ha determinado que los materiales no se conviertan en excusa para hacer negocio entre los propietarios de las instituciones educativas, los miembros del consejo directivo o sus allegados. Además, los establecimientos educativos no pueden incurrir en prácticas restrictivas de la competencia en materiales educativos como útiles escolares, así como el exigir proveedores, marcas específicas o el establecer mecanismos que de cualquier forma impidan la concurrencia de múltiples proveedores.

Según un estudio de mercado la compra de útiles escolares se incrementó en el país en el 2018 un 5 % con respecto al año anterior, y según este estudio los padres de familia salieron en búsqueda de los elementos para estudiar que en mayor medida fueron los cuadernos.

Según Ibope, las compras de útiles escolares se componen así: en un 80% se adquieren cuadernos, seguidos de lápices y resaltadores.

### **3.10 Marco metodológico**

#### **3.10.1 Tipo de investigación.**

Se realiza investigación de tipo exploraría, dado a que con los resultados obtenidos en el estudio del decrecimiento del resaltador marca Pelikan, se puede evidenciar que ha perdido participación a razones muy propias del entorno y nuevas tendencias presentadas en la comunidad actual por los consumidores.

#### **3.10.2 Diseño de investigación.**

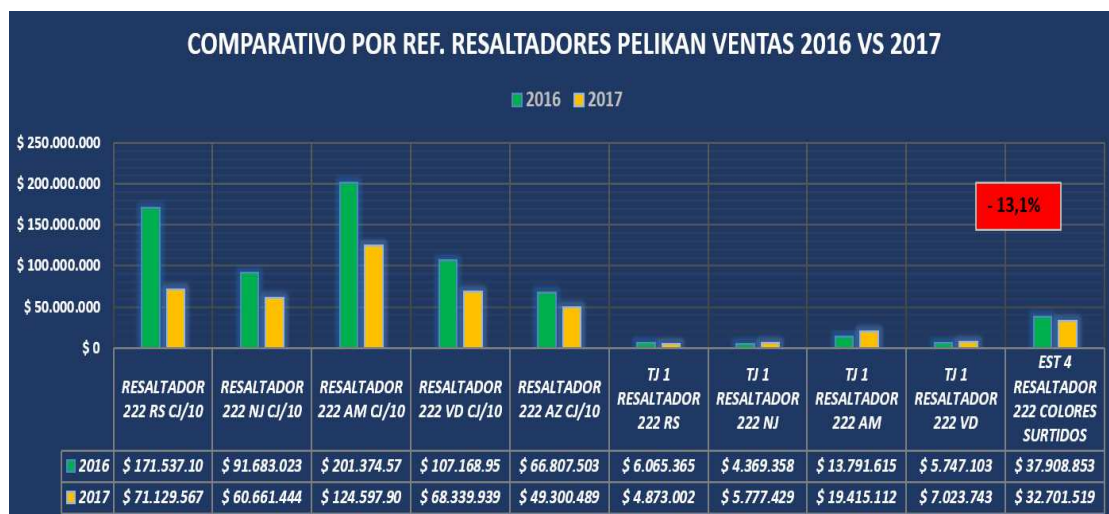
Para llevar a cabo la investigación del problema nos basamos en datos reales e históricos suministrados por la empresa PELIKAN COLOMBIA S.A.S, donde pudimos notar que se ha presentado un decrecimiento del 13% frente al año anterior.

Ya con la información analizada, se procede realizar una encuesta de satisfacción al consumidor frente a la marca preferida de productos escolares. Esto con el fin de poder conocer los resultados y causas de la baja rotación y ventas del resaltador Pelikan. Se toma como muestra de aplicación de encuesta a consumidores en un rango de edad entre los 15 y 36 años correspondientes a estrato geográfico 1 – 2 – 3 de la ciudad de Bogotá.

### **3.10.3 Metodología.**

La investigación que se realizó para el desarrollo del trabajo fue basada en información documental, suministrada por parte de Pelikan Colombia, de igual manera se toman datos de fuentes como Internet, visitas realizadas a clientes directos (distribuidores – mayoristas) en la ciudad de Bogotá, también almacenes de cadenas. Se realiza estudio de competencias en cuanto a presentación de productos, diseños y precios de ventas al público y/o consumidores de la línea resaltadores.

Identificamos que nuestros competidores tienen diversos puntos fuertes para la rotación y generación de ventas de su producto; por lo cual queremos realizar y proponer estrategias con las cuales nos volvamos más competitivos en el mercado y lograr el posicionamiento nuevamente como marca preferida por los consumidores en nuestra línea de resaltadores. En su busca mediante la información aplicar un análisis frente a las variables de marketing y encontrar propuestas interesantes para la compañía. El análisis realizado, se basa en la toma de datos históricos registrados por la compañía frente a ventas efectuadas.



**Figura 2.** Análisis ventas resaltador información Pelikan. Elaboración propia (2018)

Se puede evidenciar el decrecimiento presentado de las ventas de resaltador en el año 2017 vs 2016 en cada una de sus presentaciones de producto.

### 3.10.4 Análisis competencia.

La competencia en esta categoría se ha fortalecido con productos económicos, diseños novedosos y atractivos para los consumidores. La competencia con mayores referencias de resaltadores es Faber Castell, Sharpie. En la actualidad la industria de resaltadores en Colombia es bastante amplia, que ya podemos encontrar muchas marcas en el mercado, con diferentes presentaciones y diseños. De igual manera podemos encontrar productos sustitutos e importados, marcando un alto diferencial en su precio de adquisición.



Figura 3. Análisis competencia. Elaboración propia (2018)



### 3.10.4.1 Costos competencia.

 <p>Costos UND \$695 Costo Caja \$6.950 PVP UND \$1.118 CAJA X 10 UND</p>	 <p>Costos UND \$604 Costo Caja \$7.248 PVP UND \$1.200 CAJA X 12 UND</p>	 <p>Costos UND \$703 Costo Caja \$8.436 PVP UND \$1.200 CAJA X 12 UND</p>	 <p>Costos UND \$350 Costo Caja \$3.500 PVP UND \$500 CAJA X 10 UND</p>	 <p>Costos UND \$0 Costo Caja \$0 PVP UND \$0 CAJA X UND</p>	 <p>Costos UND \$2.016 Costo Caja \$20.160 PVP UND \$2.350 CAJA X 10 UND</p>
 <p>Costos UND \$480 Costo Caja \$5.760 PVP UND \$900 CAJA X 12 UND</p>	 <p>Costos UND \$520 Costo Caja \$5.200 PVP UND \$800 CAJA X 10 UND</p>	 <p>Costos UND \$537 Costo Caja \$6.444 PVP UND \$900 CAJA X 12 UND</p>	 <p>Costos UND \$350 Costo Caja \$4.200 PVP UND \$600 CAJA X 12 UND</p>	 <p>Costos UND \$1.043 Costo Caja \$12.516 PVP UND \$1.400 CAJA X 12 UND</p>	 <p>Costos UND \$470 Costo Caja \$4.700 PVP UND \$1.000 CAJA X 10 UND</p>

Figura 4. Costo competencia. Elaboración propia (2018)


### 3.10.4.2 Diferenciales por competencia.

 <p>Rendimiento 500 mts</p>	 <p>Rendimiento 350 a 400 mts</p>	 <p>Rendimiento 400 mts</p>	 <p>Rendimiento 450 mts</p>	 <p>Rendimiento 350 mts</p>	 <p>Rendimiento 400 mts</p>
 <p>Rendimiento 350 a 400 mts</p>	 <p>Rendimiento 450 mts</p>	 <p>Rendimiento 350 a 400 mt</p>	 <p>Rendimiento 350 a 400 mt</p>	 <p>Rendimiento 500 a 600 mts</p>	 <p>Rendimiento 350 a 400 mt</p>

Figura 5. Diferenciales por competencia. Elaboración propia (2018)

## Capítulo 4 Matriz DOFA

Tabla 1.  
Matriz DOFA

 DOFA	
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empaque actual no llamativo.</li> <li>4 Base de clientes sin identificar.</li> <li>5 Poca experiencia en el canal On line.</li> <li>6 Fuerza de ventas limitada.</li> <li>7 Presupuesto limitado.</li> </ol>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El Mercado de Útiles escolares presenta importantes</li> <li>2. decrecimientos del 13% en el último semestre.</li> <li>3. Competidores con amplia experiencia en el sector con</li> <li>4. presentaciones novedosas y colores innovadores.</li> <li>5. Incremento en el costo de materias primas.</li> <li>6. Envejecimiento de consumidores habituales.</li> <li>7. Nuevos competidores regionales y marcas blancas con</li> <li>8. Promociones agresivas.</li> <li>9. Incremento del IVA en Útiles escolares.</li> </ol>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Producto confiable y de alta calidad.</li> <li>2. Producto con un mejor desempeño frente a los de la competencia.</li> <li>3. Amplio conocimiento del mercado de Útiles Escolares</li> <li>4. Talento humano altamente capacitado.</li> <li>5. Precio competitivo, por debajo de la competencia.</li> </ol>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso del producto es tendencia en el estilo de vida de los consumidores.</li> <li>2. Competidores con experiencia ofrecen productos de baja calidad.</li> <li>3. Nuevos mercados (Institucional).</li> <li>4. Nuevos canales (On line –Línea Directa).</li> </ol>


Nota. Elaboración propia (2018)

#### 4.1 Análisis DOFA

El análisis DOFA presenta un análisis claro de la situación actual de la organización a nivel interno con la descripción de sus fortalezas y debilidades y a nivel externo analiza las amenazas y oportunidades del entorno del mercado.

Tabla 2.

*Análisis DOFA*

 <p><b>MATRIZ DOFA</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Producto confiable y de alta calidad</li> <li>5 Producto con un mejor desempeño frente a los de la competencia</li> <li>6 Amplio conocimiento del mercado de Útiles Escolares</li> <li>7 Precio competitivo, por debajo de la competencia.</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empaque en inventario actual en POC no llamativo</li> <li>2. Base de clientes sin identificar</li> <li>3. Poca experiencia en el canal On line</li> <li>4. Fuerza de ventas limitada</li> <li>5. Presupuesto limitado</li> </ol>
<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uso del producto es tendencia en el estilo de vida de los consumidores</li> <li>2. Incorporar nuevos productos</li> <li>3. Competidores con experiencia ofrecen productos de baja calidad</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.2 Desarrollar un portafolio con variedad y consecuente a las necesidades de cada negocio</li> <li>1.3 Resaltar los beneficios de nuestros productos y su precio competitivo</li> <li>1.4 Crear una base de datos de clientes potenciales</li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.2 Comunicar los cambios en el empaque del producto realizados en el último trimestre</li> <li>1.3 Implementar nuevo CRM con el objetivo de conocer e identificar la base de clientes actuales y potenciales</li> </ol>

<p>4. Nuevos mercados (Institucional)</p> <p>5. Nuevos canales (On line –Línea Directa)</p>	<p>1.5 Capturar la oportunidad del mercado institucional</p> <p>1.6 Desarrollar canal On line</p> <p>1.7 Desarrollar Catalogo (Línea directa)</p>	<p>1.4 Capturar nuevos clientes el Canal On line</p> <p>1.5 Incorporar la mejor fuerza de ventas capacitada del sector para el canal TAT</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>1. Competidores con amplia experiencia en el sector con presentaciones novedosas y colores innovadores</p> <p>2. Envejecimiento de consumidores habituales</p> <p>3. Nuevos competidores regionales y marcas blancas con promociones agresiva</p> <p>4. Incremento del IVA en Útiles escolares</p>	<p><b>FA</b></p> <p>1.2 Incentivar la compra en temporadas bajas con promociones cruzadas.</p> <p>1.3 Incluir en el portafolio nuevos colores</p> <p>1.4 Realizar negociaciones a largo plazo con los proveedores</p> <p>1.5 Realizar campaña en redes dirigida a clientes potenciales (Millenians)</p>	<p><b>DA</b></p> <p>1.2 Crear línea blanca y maquilar a nuevos Hard Discount con empaques llamativos</p> <p>Realizar promociones en temporada alta para contrarrestar alza del IVA</p>

*Nota.* Elaboración propia (2018)

## **Capítulo 5 Propuesta de desarrollo**

### **5.1 Estrategia**

Luego de analizar la situación actual de la marca resaltador Pelikan; hemos diseñado las siguientes estrategias.

## Capítulo 6 Indicadores que miden la propuesta de mejora

Tabla 3.  
Indicadores Que Miden La Propuesta De Mejora

ESTRATEGIA	TÁCTICAS	METAS	INDICADORES
<b>NAVIDAD CON PELIKAN (MARKETING RELACIONAL)</b>	<p>Realización de concurso actividad "<b>Navidad con Pelikan</b>" con la participación de los 5 principales Distribuidores del país, con el fin de fidelizar nuestros principales Aliados Estratégicos y premiar sus resultados del año 2.019.</p> <p>Cumple tu cuota Sell in del año 2019. Los Distribuidores que cumplan su cuota Sell in recibirán la fiesta de FIN DE AÑO, para todos sus empleados.</p> <p>Incluye Cena, bebidas, Orquesta, Premios instantáneos, Lugar.</p>	<p>Lograr marketing relacional Fidelizando clientes actuales e incrementar facturación promedio con el cumplimiento de la cuota Sell in, con la realización de una fiesta de fin de año en el mes once del 2019 segundo semestre.</p>	<p>Cumplimiento Cuota sell in año 2019.</p> <p><u>Venta Sell in VIP \$ 2019</u> * 100</p> <p>Cuota Sell in VIP \$ 2019</p>
<b>PROMOCIÓN DE VENTAS</b>	<p>*Realizar promoción PAGUE 3 LLEVE 4 En Resaltadores Pelikan en el principal Distribuidor (5) y mayorista (5) de cada ciudad principal (5) con el fin de incentivar la compra y recuperar los volúmenes perdidos en lo transcurrido del año.</p> <p>*La comunicación de la promoción se realizará en la separata mensual de cada cliente en donde</p>	<p>INCENTIVAR LA COMPRA A TRAVÉS DE PROMOCIÓN DE VENTAS EN NUESTROS DISTRIBUIDORES - MAYORISTES QUE MÁS DECRECEN EN EL 2018 VS 2017 EN LAS PRINCIPALES CIUDADES</p> <p>*Recuperar el GAP del 8% en los Distribuidores a cierre del 2018, en el primer trimestre del 2019 con la implementación de la</p>	<p><u>Venta und 1Q 2019</u></p> <p><u>Cientes TOP +GAP</u></p> <p>* 100 <u>Venta und 1Q 2018</u> <u>Cientes TOP</u></p>

	resaltaremos nuestra calidad superior y variedad en colores.	promoción en cada punto a cierre de diciembre 2018.  *Recuperar el GAP del 5% en los Mayoristas a cierre del 2018, en el primer trimestre del 2019 con la implementación de la promoción en cada punto a cierre de diciembre 2018.	
<b>BLINDAJE “PDV PERFECTO”</b>	*Exhibiciones adicionales (Muebles) y material POP en PDV Mayoristas (30) y Canal Moderno (30) en las 5 principales ciudades.  * En el segundo trimestre del 2019 tendremos la Exhibición Punta de góndola de Éxito (20) y Jumbo (10) junto al material publicitario en pasillo central de cada tienda con el fin de blindar nuestros principales clientes y ganar visibilidad siendo la marca mejor exhibida y comunicada en Poc.	BLINDAR A CLIENTES MAYORISTAS EN DONDE LA COMPETENCIA ES AGRESIVA GANANDO VISIBILIDAD Y PRESENCIA EN PDV  * Implementar el 100% de los 60 muebles en temporada alta DIC 18 – ENE 19	* # de muebles instalados a enero 2019.  * # de PDV activados con material P2P
<b>NUEVOS MERCADOS (Página Web)</b>	* Diseñar Página WEB, con el fin de llegar a nuevos mercados y dar a conocer portafolio y variedad de la marca Resaltador Pelikan a nuevos consumidores que usan las plataformas digitales	LLEGAR A NUEVOS MERCADOS, A TRAVÉS DE PLATAFORMAS DIGITALES  * Interacción en redes con clientes potenciales, realizando transacciones en el primer semestre del 2019.	Número de unidades vendidas a través de la red (Volumen) primer trimestre 2.019

<p><b>NUEVO CANAL - NUEVOS VOLUMENES  (Catálogo)</b></p>	<p>* Inclusión en el catálogo ABC de la marca Resaltador Pelikan, con presencia en los estratos 2 -3 y 4 de la ciudad de Bogotá, la zona costa, Santanderes y Medellín, con el fin de capturar nuevos consumidores, otro momento de compra en donde resaltaremos y comunicaremos nuestra calidad, variedad en colores y el Súper Precio Promocional Pague 3 Lleve 4 Resaltadores Pelikan!!!!</p>	<p><b>CAPTURAR NUEVOS VOLUMENES A TRAVÉS DEL NUEVO CANAL DE VENTA (LINEA DIRECTA)</b> Pautar en el catálogo de enero 2019 en Página central del catálogo y en Portada como “NOVEDAD DEL MES”.</p>	<p>* Número de unidades vendidas a través de la venta por catálogo primer semestre 2.019. * Número de catálogos en calle.</p>
--	--	---	---

*Nota.* Elaboración propia (2018)



Tabla 4.  
Indicadores Que Miden La Propuesta De Mejora

<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>%</b>	<b>RESPONSABLE</b>
NAVIDAD CON PELIKAN	\$50.000.000	40	DIRECTOR MARKETING ESTRATEGICO
PROMOCIÓN DE VENTAS	\$30.000.000	25	GERENTE DE VENTAS
BLINDAJE “PDV PERFECTO”	\$20.000.000	16	GERENTE DE TRADE MARKETING
NUEVOS MERCADOS  (Página Web)	\$8.000.000	7	DIRECTOR DE MEDIOS DIGITALES
NUEVO CANAL - NUEVOS VOLUMENES  LINEA DIRECTA (Catálogo)	\$14.000.000	11	DIRECTOR DE MERCADERO
<b>TOTAL</b>	<b>\$122.000.000</b>	<b>100%</b>	

Nota. Elaboración propia (2018)

## 6.1 Estructura general de costos

Tabla 5.  
Estructura general de Costos

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>COMPLEMENTOS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
FIESTA FIN DE AÑO	CENA NAVIDEÑA	150	\$40.000	\$6.000.000
	BEBIDAS WISKY	80	\$50.000	\$4.000.000
	GINEBRA	70	\$55.000	\$3.850.000
	CERVEZA SIX PACK	130	\$35.000	\$4.550.000
	TEQUILA	70	\$40.000	\$2.800.000
	ORQUESTA	1	\$3.500.000	\$3.500.000
	SALA DE EVENTOS	1	\$4.000.000	\$4.000.000
	PREMIOS	50	\$80.000	\$4.000.000
	ANCHETAS	150	\$70.000	\$10.500.000
	VIAJE	2	\$1.500.000	\$3.000.000
	BONOS	40	\$100.000	\$4.000.000
	MESEROS	14	\$50.000	\$700.000
PROMOCIÓN VENTAS	OFERTA PAGUÉ 3 LLEVE 4	880	\$30.000	\$26.400.000
	SEPARATAS	50	\$150.000	\$3.500.000
BLINDAJE A CLIENTES VS COMPETENCIA AGRESIVA	MUEBLES EXHIBICIÓN	70	\$120.000	\$3.000.000
	CATÁLOGOS	600	\$18.000	\$4.000.000
	AFICHES	1.500	\$4.000	\$2.000.000
	VOLANTES	2.500	\$2.500	\$1.250.000
	EVENTOS RECREACIÓN	8	\$500.000	\$1.000.000
	PUNTA GONDOLAS	9	\$3.000.000	\$7.000.000
	VALLAS PUBLICITARIAS	15	\$130.000	\$1.750.000
NUEVOS MERCADOS	DESARROLLO PÁGINA WEB	1	\$5.000.000	\$5.000.000
	PLATAFORMA VIRTUALES	3	\$2.500.000	\$3.000.000

NUEVO CANAL VENTA LINEA DIRECTA - CATALOGO)	CATÁLOGO ABC - BOGOTÁ	1	\$14.000.000	\$14.000.000
<b>TOTAL</b>				<b>\$122.000.000</b>

Nota. Elaboración propia (2018)

## 6.2 Propuesta estimada de ventas

Se estima obtener ventas con incremento del **15%** al finalizar cierre del segundo periodo del año 2.019.

Tabla 6.  
Propuesta estimada de ventas

REFERENCIA	CANTIDADES			VALORES		
	2016	2017	% DECRECI MIENTO	2016	2017	% DECRECI MIENTO
RESALTADOR 222 RS CJ/10	12.069	7.299	-39,52%	<b>\$171.537.100</b>	<b>\$71.129.567</b>	-58,53%
RESALTADOR 222 NJ CJ/10	10.879	6.231	-42,72%	<b>\$91.683.023</b>	<b>\$60.661.444</b>	-33,84%
RESALTADOR 222 AM CJ/10	20.281	13.904	-31,44%	<b>\$201.374.576</b>	<b>\$124.597.909</b>	-38,13%
RESALTADOR 222 VD CJ/10	12.482	7.053	-43,49%	<b>\$107.168.953</b>	<b>\$68.339.939</b>	-36,23%
RESALTADOR 222 AZ CJ/10	8.050	5.052	-37,24%	<b>\$66.807.503</b>	<b>\$49.300.489</b>	-26,21%
TJ 1 RESALTADOR 222 RS	3.631	2.394	-34,07%	<b>\$6.065.365</b>	<b>\$4.873.002</b>	-19,66%

TJ 1 RESALTADOR 222 NJ	2.606	2.926	12,28%	<b>\$4.369.358</b>	<b>\$5.777.429</b>	32,23%
TJ 1 RESALTADOR 222 AM	8.573	9.703	13,18%	<b>\$13.791.615</b>	<b>\$19.415.112</b>	40,77%
TJ 1 RESALTADOR 222 VD	3.642	3.257	-10,57%	<b>\$5.747.103</b>	<b>\$7.023.743</b>	22,21%
EST 4 RESALTADOR 222 COLORES SURTIDOS	7.211	6.226	-13,66%	<b>\$37.908.853</b>	<b>\$32.701.519</b>	-13,74%
<b>TOTAL</b>	<b>91.440</b>	<b>66.062</b>	<b>-22,73%</b>	<b>\$706.455.465</b>	<b>\$443.822.169</b>	<b>-13,11%</b>

Nota. Elaboración propia (2018)

### 6.3 Crecimiento esperado del 15 % 2019 vs 2017

Tabla 7.

Crecimiento esperado del 15 % 2019 vs 2017

REFERENCIA	CANTIDAD	VALORES	CANTIDAD	VALORES
	2017	2017	CRECIMIENTO 2019 VS 2017	CRECIMIENTO 2019 VS 2017
RESALTADOR 222 RS CJ/10	7,299	\$71,129,567	8,587	\$83,681,844
RESALTADOR 222 NJ CJ/10	6,231	\$60,661,444	7,331	\$71,366,405
RESALTADOR 222 AM CJ/10	13,904	\$124,597,909	16,358	\$146,585,775
RESALTADOR 222 VD CJ/10	7,053	\$68,339,939	8,298	\$80,399,928
RESALTADOR 222 AZ CJ/10	5,052	\$49,300,489	5,944	\$58,000,575
TJ 1 RESALTADOR 222 RS	2,394	\$4,873,002	2,816	\$ 5,732,944
TJ 1 RESALTADOR 222 NJ	2,926	\$5,777,429	3,442	\$ 6,796,975
TJ 1 RESALTADOR 222 AM	9,703	\$19,415,112	11,415	\$22,841,308
TJ 1 RESALTADOR 222 VD	3,257	\$7,023,743	3,832	\$ 8,263,227
EST 4 RESALTADOR 222 COLORES SURTIDOS	6,226	\$32,701,519	7,325	\$38,472,375
<b>TOTAL</b>	<b>66,062</b>	<b>\$443,822,169</b>	<b>75,347</b>	<b>\$522,141,356</b>

Nota. Elaboración propia (2018)

## 6.4 Tasa de retorno de inversión.

Se espera poder presentar al finalizar el segundo periodo del 2.019 un ROI aproximado del 64%.

Tabla 8.

ROI

<b>ESTIMADO VENTAS</b>	\$ 522,141,356
<b>COSTO INVERSIÓN</b>	\$ 122,000,000
<b>TASA PREVIA CRECIMIENTO</b>	15%
<b>ROI</b>	64%

Nota. Elaboración propia (2018)

## 6.5 Cronograma

Mediante un gráfico se especifican las actividades tácticas que soportan el plan Estratégico de Pelikan en función del tiempo de ejecución a desarrollar en el último trimestre del 2018 y año 2019.



Figura 6. Cronograma. Elaboración propia (2018)

## **Capítulo 7 Conclusiones**

La Compañía Pelikan en los próximos 3 años busca Incrementar las ventas en un 10%, de los cuales 7% representan una recuperación de las ventas que disminuyeron en el año 2018 y el 3% es la proyección de crecimiento real.

El invertir en proyectos Estratégicos es rentable para la compañía. Se considera que el proyecto no representa una inversión elevada VS los resultados en ventas los cuales son atractivos.

Los Proyectos para implementar son viables y el periodo de recuperación es de 8 meses aproximadamente.

### **7.1 Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa Pelikan poner en marcha de manera inmediata y disciplinada todas las propuestas elaboradas en el Proyecto Estrategia para incrementar las ventas del Resaltador Pelikan y así tener un punto de partida orientados a los objetivos de la compañía.

Es importante realizar una socialización de la Estrategia para incrementar las Ventas del Resaltador Pelikan con todos los niveles de la empresa y así empoderar a los colaboradores en el desarrollo del mismo, recordando que cada área de la compañía es vital, y debe estar involucrada y comprometida en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se recomienda construir una base de datos que facilite la comunicación con los clientes, además de la retroalimentación y evaluación de los servicios y productos que ofrece la empresa; lo anterior con el objetivo de incrementar la base de clientes actuales y diseñar actividades a futuro que permitan direccionar mejor la estrategia.

Realizar reuniones de retroalimentación con los colaboradores y personal involucrado después del desarrollo de cada actividad planteada, en donde se evalúen los pormenores de la ejecución con el fin de identificar los aspectos positivos y aspectos por mejorar para reaccionar a tiempo y para el diseño de futuros planes de la organización.

## Bibliografía

- Canales, E (1996). Metodología de la investigación. México: Uteha/ Noriega. Castañeda, J. (1995). Métodos de investigación" México: McGraw-Hill.
- Castañeda, J. (1996). Métodos de investigación II. México: McGraw-Hill.
- Echeverri, Cañas Lina María. Marketing Práctico 1A ED. Colombia: Mayol Ediciones S.A., 2008.
- Méndez, C. (1997). Metodología: Guía para la elaboración de diseños de investigación en ciencias económicas, contables y administrativas (2a ed.). Bogotá: McGraw-Hill.
- Pelikan Colombia SAS. (2018). *Pelikan*. Obtenido de Pelikan: <http://www.pelikan.com>



### Lista de figuras

Figura 1. Estructura organizacional .....	17
Figura 2. Análisis ventas resaltador información Pelikan .....	23
Figura 3. Análisis competencia.....	24
Figura 4. Costo competencia.....	25
Figura 5. Diferenciales por competencia .....	25
Figura 6. Cronograma .....	37

### Lista de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA .....	26
Tabla 2. Análisis DOFA .....	27
Tabla 3. Indicadores Que Miden La Propuesta De Mejora .....	30
Tabla 4. Indicadores Que Miden La Propuesta De Mejora .....	33
Tabla 5. Estructura general de Costos.....	34
Tabla 6. Propuesta estimada de ventas .....	35
Tabla 7. Crecimiento esperado del 15 % 2019 vs 2017.....	36
Tabla 8. ROI.....	37