

RIF: J 30647247-9



Universidad
Monteávila

REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD MONTEÁVILA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN
ESCUELA DE COMUNICACIÓN SOCIAL

PLAN DE MARKETING PARA EL LANZAMIENTO DE LA MARCA DE
CUADERNOS ECOLÓGICOS: CARTON EN VENEZUELA

Autores:
Herrera, Ariana
Surós, Sabrina

Profesor coordinador:
Plaz, Domingo

Caracas, 13 de marzo de 2017

CONTENIDO

I. Resumen	7
II. Presentación del proyecto	8
III. Objetivos del Proyecto	9
IV. Estrategia	10
V. Propuesta	12
1. Identidad Conceptual	12
1.1 Misión	12
1.2 Visión	13
1.3 Valores	13
1.4 Objetivos de negocio	14
2. Planificación de Marketing	14
2.1 Resumen Ejecutivo - Corporativo	15
2.1.1 Modelo de negocio - Modelo Canvas	15
a) Segmentos del cliente	16
a.1) Segmentación geográfica	16
a.2) Segmentación demográfica	17
a.3) Segmentación psicográfica.....	17
a.4) Segmentación conductual	20
b) Propuesta de valor	25
c) Canales de distribución	25
d) Relaciones de clientes	26
e) Flujo de ingresos	26
f) Recursos claves	27
g) Actividades clave.....	27
h) Socios claves	28
h.1) Alianzas estratégicas.....	28
h.2) Relación comprador - proveedor	29
h.3) Audiencias clave.....	30
h.4) Mapa de públicos - Stakeholders	31

i) Estructura de costos.....	32
2.2. Situación de marketing actual	34
2.3. Descripción del mercado	35
2.3.1 Categorías de adoptantes.....	36
2.3.2 Beneficios y características del producto	39
2.4. Revisión del producto	40
2.5. Revisión de la competencia	42
2.5.1. Competencia directa.....	42
2.5.2 Competencia indirecta	44
2.5.3 Selección de productos y precios de la competencia.....	47
2.6 Revisión de los canales y la logística	48
2.7 Análisis FODA.....	50
2.7.1. Fortalezas	51
2.7.2. Debilidades	51
2.7.3. Oportunidades.....	52
2.7.4. Amenazas	52
2.8. Análisis PEST	54
2.8.1. Los Factores Políticos	55
2.8.2. Los Factores Económicos	55
2.8.3. Los Factores Sociales	56
2.8.4. Los Factores Tecnológicos	57
2.9. Objetivos y problemas de mercadotecnia.....	58
2.10. Estrategia de marketing	59
2.10.1. Posicionamiento	63
2.10.2. Producto	67
a) Estrategia de producto	67
a.1) Proceso de producción	68
a.2) Etiqueta.....	69
a.3) Empaque.....	71

a.4) Percepción de marca: Identidad Corporativa	
/ Visual	71
Logotipo.....	72
Isologo	72
Descriptor de marca.....	74
Claim.....	74
Ventajas Competitivas	75
2.10.3. Estrategias de precio	76
2.10.4. Estrategias de distribución.....	79
a) Directas	81
b) Indirectas.....	81
2.10.5. Promoción.....	83
a) Ventas personales.....	84
b) Publicidad.....	84
c) Relaciones públicas.....	85
d) Promoción de ventas.....	85
3. Estrategia de comunicaciones de marketing	87
3.1. Investigación de mercado.....	88
3.2. Fuentes de negocio	90
3.3. Grupo meta.....	91
3.3.1. Demográficamente.....	91
3.3.2. Pictográficamente	91
3.4. Objetivos publicitarios.....	92
3.5. Posicionamiento comunicacional.....	93
3.6. Promesa básica	93
3.7. Razonamiento (Reason Why).....	94
3.8. Tono y manera de la comunicación	94
3.9. Arquetipo	94
3.10. Indicadores	95
3.10.1. Dimensión eficacia.....	95
3.10.2. Dimensión eficiencia.....	95

3.10.3. Dimensión calidad.....	96
VI. Conclusiones	97
VII. Bibliografía	100
VIII. Anexos	105

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLAS

Tabla 1. Principales variables de segmentación en mercados de consumidores	23
Tabla 2. Mapa audiencias claves.....	31
Tabla 3. Estructura de costos	33
Tabla 4. Modelo Canvas	34
Tabla 5. Necesidades y características/ beneficios correspondientes de cada segmento.....	39
Tabla 6. Selección de productos y precios de la competencia	47
Tabla 7. Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas	53
Tabla 8. Diagrama de Estrategias de Posicionamiento	64
Tabla 9. Diagrama de posicionamiento para posibles propuestas de valor	66
Tabla 10. Muestra estadística Universidad Monteávila.....	88

GRÁFICOS

Gráfico 1. Categorización de adoptantes. Difusión de Innovaciones	36
Gráfico 2. Sistema de Marketing Multicanal	80
Gráfico 3. Investigación de mercado. Sexo	89
Gráfico 4. Investigación de mercado. Estratificación Social	89
Gráfico 5. Investigación de mercado. Opciones de cuadernos en el mercado...	89
Gráfico 6. Investigación de mercado. Importancia del reciclaje de papel	89

VII. Resumen

El interés por el medio ambiente y la sustentabilidad ha llevado a que muchos consumidores opten por productos ecológicos, es decir, productos que reduzcan la deforestación y que sean amigables con el medio ambiente.

Esta tendencia se consolida especialmente en países más desarrollados, como Estados Unidos y Europa, en donde los consumidores aplauden y reconocen el compromiso de las empresas con el medio ambiente, y por consiguiente es en estos segmentos en donde aparecen las mejores oportunidades de negocios para los productos ecológicos.

Paralelamente, Venezuela es un país que está sufriendo un alto nivel inflacionario, lo que ha castrado las posibilidades de innovación por parte de las empresas de crear nuevos productos que sean cónsonos con la tendencia ecológica mundial. En el rubro de cuadernos por ejemplo, existe una gran escasez en la cantidad de productos ofertados en el mercado, por la imposibilidad de adquisición de materia prima.

Esta realidad plantea la necesidad de desarrollar un plan de marketing que proporcione respuestas sobre las estrategias de posicionamiento, producto, precio, distribución y comunicaciones que deberán llevarse a cabo para hacer un lanzamiento exitoso de la marca de cuadernos ecológicos *Carton* en el mercado Venezolano, formulando a su vez, la estrategia creativa que permitirá lograr un buen posicionamiento y aceptación de los cuadernos ecológicos en el mercado de consumidores ecológicos y no ecológicos.

Las estrategias a implementar persiguen los objetivos del marketing ecológico-social, al ejecutar un conjunto de acciones para comercializar productos ecológicos satisfaciendo necesidades sociales, junto a las necesidades presentes de consumidores preocupados por el medioambiente.

El siguiente Proyecto Final de Carrera tiene la finalidad de realizar la planificación de marketing, aplicando las tácticas diferenciadoras propias de

los proyectos de ecomarketing, para la implementación de un modelo de negocio, sobre la base de la descripción detallada del mercado para la respectiva revisión del producto y sus competencias directas e indirectas, así como la revisión de los canales y la logística, que servirán para elaborar un análisis FODA en concordancia con la descripción del entorno de la marca.

Las conclusiones de este Proyecto Final de Carrera determinarán la factibilidad del lanzamiento con la aplicación de los estudios, objetivos, metas y estrategias propuestas.

VIII. Presentación del proyecto

La creación de la marca “*Carton*” propone la producción de cuadernos hechos de papel reciclado en diversas presentaciones. Esta idea surgió después de confirmar a través de un estudio de mercado que existe una falla en el rubro de cuadernos, ocasionado por la gran escasez de papel que se presenta en el país a raíz de la crisis económica.

Siempre fue de interés para el equipo llevar a cabo el proyecto “*Waraira Notes*” realizado para la materia electiva de Reto Media de tercer año de la carrera (período académico 2014 – 2015), en el que se llevó a cabo una propuesta inicial de un programa de emprendimiento digital recibiendo una condecoración como mejor proyecto en la mención especial de Emprendimiento Social. Habiéndose demostrado la rentabilidad en dicho período, este año se decidió rescatar la base administrativa de ese proyecto y materializarlo con bases de mercadeo para el lanzamiento de la marca “*Carton*” y presentarlo como Proyecto Final de Carrera.

Una investigación de este tipo puede funcionar y beneficiar a futuros estudiantes o emprendedores con la creación de un modelo de negocio similar.

El lanzamiento de la marca “*Carton*” implica la elaboración de la imagen e identidad corporativa (incluyendo la identidad conceptual y visual), así como la implementación de estrategias de mercado en materia de producto, precio, plaza y promoción del bien que la marca ofrece a sus clientes, teniendo en consideración que la comunicación es uno de los componentes del marketing, se desarrollará una planificación de estrategia creativa de comunicaciones de marketing con el fin de sentar las bases de la plataforma publicitaria que las agencias de publicidad utilizaran para transmitir mensajes a los públicos meta.

El enfoque del proyecto plantea también cumplir funciones de responsabilidad social que ayudarán de diferentes formas a la sociedad que la rodea.

IX. Objetivos del Proyecto

Objetivo general

Desarrollar un plan de marketing que permita analizar la factibilidad del lanzamiento de una marca de cuadernos ecológicos que impacte en el consumidor venezolano, con la intención de generar mayor conciencia sobre la utilización de los recursos naturales y de los productos que consumen habitualmente, así como obtener buenas rentabilidades para el modelo de negocio planteado.

Objetivos específicos

- Analizar el sector ecológico de Venezuela.
- Establecer una caracterización del nicho de consumidores de cuadernos ecológicos.
- Diseñar y desarrollar una marca de cuadernos ecológicos que sea lo suficientemente atractiva y sustentable con el paso del tiempo que sirva como puntapié inicial al aumento del consumo de dichos productos.
- Desarrollar las estrategias del *marketing mix*, determinando las características del producto, el precio al que será lanzado, la forma de distribución y las acciones de promoción de los cuadernos.
- Realizar el modelo de negocios para *Carton*.

X. Estrategia

El método que seguirá el equipo para desarrollar este proyecto será el desarrollo conceptual de un plan estratégico de mercadeo, para dirigir al proyecto correspondiente a una acción comercial encaminada al logro de unos objetivos previstos en el modelo de negocio. Ésta, pretende definir la estrategia que *Carton* desarrollará para introducir el producto al mercado. Para ello, se hace fundamental la realización del análisis de las capacidades de la empresa, del entorno, de las marcas competidoras y del público objetivo.

A mediados de Octubre se partió con la realización del modelo de negocio Canvas, en donde se describe la lógica de cómo el negocio crea, entrega, y captura valor. El mismo se llevó a cabo gracias a la colaboración de los estudiantes de la sección de Administración de quinto año de la Universidad Monteávila y al profesor Domingo Plaz, quien permitió plantear nuestro anteproyecto a sus estudiantes. El *feedback* recibido fue valioso, pues al tener

estos estudiantes mayor visión en el ámbito de negocios, brindaron al equipo un primer avistamiento del rumbo que debía tomar nuestro estudio.

Para conocer sobre la presencia de la competencia en el rubro de cuadernos se realizó un estudio de mercado visitando diferentes establecimientos que generalmente cuentan con una exposición masiva del producto. Se visitaron 20 establecimientos en la gran Caracas, algunos partes de la misma franquicia, dentro de los que resaltan: Compumall, Oficemanía, MuchosLibros, Tecniciencias, Jimmys, Arte Real, Tijerazo y librerías de colegios privados.

A través de las redes sociales se realizó un sondeo de cuentas que promueven la venta de cuadernos hechos a mano, y se logró contactar a la joven emprendedora Valeria Assiso, quien habló al equipo sobre su negocio *Ôroté Stationary*, venta de cuadernos hechos a mano a través de la red social Instagram. Esta reunión permitió mayor acercamiento al proceso de producción artesanal, así como a los números de ventas esperados.

Como método para evaluar cifras reales de producción de empresas masivas de cuadernos, se contactó a la compañía *Caracas Paper Company*, la convertidora de papel más antigua del país y creadora de la marca de cuadernos Caribe, para formalizar una reunión, sin embargo no se pudo concretar.

Para la realización del presente Proyecto Final de Carrera se tomó como bibliografía principal a los autores Philip Kotler, reconocido como uno de los más destacados expertos de marketing en todo el mundo, quien cuenta con una gran trayectoria tanto académica como profesional en el área; y Gary Armstrong, profesor distinguido en área de administración y marketing. Los parámetros establecidos en el libro "*Fundamentos de marketing*" sirvieron de base para la estructuración del proyecto, desde conceptualizaciones elementales en el área de marketing, hasta pautas para lograr enfocar el pensamiento estratégico. El libro contiene las ideas de marketing más actuales y numerosos conceptos que son aplicados mediante numerosos ejemplos y situaciones de compañías reales que ayudaron al equipo a visualizar los caminos a seguir para el desarrollo del proyecto.

Los autores Leon Schiffman y Leslie Lazar Kanuk también conformaron parte importante de la bibliografía, pues con su décima edición del libro “*Comportamiento del consumidor*”, proporcionaron al equipo la información necesaria para realizar un buen análisis del comportamiento del consumidor, así como para la aplicación de éste en la planificación, el desarrollo y la implementación de estrategias de marketing para así llegar a los mercados meta con mayor precisión.

Una vez recopilada tanto la información perteneciente al rubro, como la bibliografía a utilizar se procederá a la elaboración del plan de marketing en sí mismo. En primera instancia se determinará el segmento del mercado que se desea alcanzar, especificando sus características, para luego analizar la competencia y el atractivo del sector ecológico. La formulación del análisis FODA y PEST del modelo de negocio se hace fundamental en el proyecto, pues el cruce de éstos permitirá la selección de las estrategias de marketing táctico (*marketing mix*), en donde se definirán las políticas de producto, precio, distribución y promoción del producto.

XI. Propuesta

Para la estructuración de este plan hemos seleccionado las siguientes dimensiones que permitirán la segmentación de los objetivos a alcanzar:

1. Identidad Conceptual

1.1. Misión

Reusar, reducir y reciclar objetos susceptibles a convertirse en residuos a través de acciones que permitan darles una segunda vida en cuadernos ecológicos para consumidores venezolanos ecoeficientes.

1.2. *Visión*

Hacer de *Carton* la alternativa ecológica y utilitaria número uno en Venezuela en el desarrollo de cuadernos innovadores en pro del medio ambiente

1.3. *Valores*

Los principios y creencias que rigen el comportamiento de los miembros de *Carton* son:

- **Calidad:** “Nos superamos y somos disciplinados, basándonos en el orden y la responsabilidad para garantizar estándares elevados de excelencia. Usamos indicadores para garantizar la mejora”.
- **Respeto al medio ambiente:** “Queremos crecer de forma sostenible, comprometiéndonos a preservar las condiciones medioambientales con la toma de decisiones voluntarias y unilaterales para reducir a toda costa nuestra huella ecológica”.
- **Esperanza:** “La mejor perspectiva para comprender nuestro comportamiento es la propia expectativa del impacto positivo de nuestra actividad comercial en nuestros consumidores y en el medio ambiente”.
- **Compromiso:** “Trabajamos con responsabilidad y constancia para convertir nuestros retos en realidades beneficiosas para contribuir a la creación de una conciencia ciudadana medioambiental”.
- **Comunidad:** “Nos comprometemos social y culturalmente con la comunidad en la que nos desenvolvemos, involucrándola en la tendencia ecológica mundial”.

- **Honestidad:** “Queremos ser referentes de transparencia, eficiencia y sostenibilidad, para ello nuestras acciones estarán guiadas por un marco de franqueza y transparencia, apegándonos a los lineamientos de productos ecológicos estandarizados”.

1.4. *Objetivos de negocio*

- Incrementar las ventas en un 20% tres meses después del lanzamiento.
- Aumentar la participación de mercado en un 30% seis meses después del lanzamiento.
- Obtener una rentabilidad anual del 30%.
- Lograr posicionarnos como una marca reconocible y de calidad dentro de la mente del consumidor juvenil.
- Posicionarnos como un atributo clave para la decisión de compra en la categoría.
- Sobrevivir en un contexto macroeconómico hostil.

2. ***Planificación de Marketing***

Las acciones a implementar tienen el fin de verificar la posibilidad real de la penetración de los cuadernos *Carton* en un mercado determinado, con el fin de medir los riesgos del mismo. Entender el mercado en todos sus niveles es fundamental, pues llevará a una mejor toma de decisiones. Cada detalle puede influir en la aplicación de una estrategia y por tanto en la rentabilidad, por lo que hacer un buen estudio proporcionará información suficiente para saber si valdrá la pena el tiempo y los recursos invertidos para ejecutar el modelo de negocio. Con los elementos a evaluar se buscará generar utilidades sobre la base de la creación y el intercambio

voluntario y competitivo del producto, obteniendo como resultado una ventaja favorable y competitiva sobre otras empresas del mismo rubro.

2.1. *Resumen Ejecutivo – Corporativo*

Carton se está preparando para lanzar una nueva línea de cuadernos ecológicos en un mercado incipiente, ya que será una de las pocas marcas ecológicas de manufactura artesanal en Venezuela. El producto ofrece una combinación única a nivel competitivo, desplazando las otras alternativas existentes y dominantes en el mercado, cuyos modelos de negocio no contemplan la concientización ecológica como valor agregado. Se dirige a segmentos específicos de los mercados de consumidores, aprovechando las oportunidades que plantea el comportamiento actual del mercado.

El principal objetivo de marketing es lograr la venta de 4.200 unidades en Venezuela durante el primer año. Los principales objetivos financieros son obtener ventas de 90 millones¹, lograr que las pérdidas durante el primer año sean menores a 12 millones, y lograr un punto de equilibrio al inicio del segundo año.

2.1.1. Modelo de negocio – Modelo Canvas

Carton utiliza un mecanismo a través del cual el negocio genera ingresos y beneficios, a partir de la construcción de la manera en la que la compañía planifica servir a sus clientes, utilizando los fundamentos propuestos por la organización para crear, entregar, y capturar valor, ofreciendo un producto con su

¹ TRM \$3209,13 Bsf. = 1\$ USD dólar paralelo venezolano para el 10 de marzo de 2017

respectiva propuesta de valor y formulando la relación que se tendrá con el cliente, la infraestructura administrativa y el aspecto financiero que permitirán transformar las materias primas en un producto terminado y vender ese producto al cliente final.

a) Segmentos del cliente

Al tratarse de un mercado incipiente existe un gran desconocimiento sobre las pautas que guían al consumidor a inclinarse por un producto ecológico, por lo que el proceso de segmentación puede ser de gran ayuda para el esclarecimiento de tales pautas y el desarrollo del mercado ecológico nacional. A continuación se especificará las descripciones de los diferentes segmentos en cuanto a las variables geográficas, demográficas, psicográficas y conductuales:

a.1) Segmentación geográfica

Se ha comprobado que los problemas ambientales van más allá de las fronteras geográficas, sin embargo, las preocupaciones ecológicas prioritarias varían de unas zonas a otras, por lo que la sensibilidad del consumidor caraqueño por la conservación del pulmón de su ciudad no es la misma que la del zuliano por el lago de Maracaibo. Consumidores residenciados en Venezuela específicamente en las principales ciudades: Caracas, Maracaibo, Valencia, Barquisimeto, Maracay, Ciudad Guayana, San Cristóbal, Barcelona, Maturín, Ciudad Bolívar, Cumaná, Barinas, Cabimas, Punto Fijo y Puerto La Cruz.

a.2) Segmentación demográfica

Consumidores de género femenino, con edades comprendidas en un amplio rango a partir de 15 hasta 35 años, aunque predominan los consumidores juveniles, que perciben un ingreso mensual por familia superior a las tres canastas básicas, pertenecientes a la clase media-alta, alta-baja y alta-alta, quienes forman parte de la élite de la ciudad, poseen una vivienda propia y artículos de lujo. Cuentan con un alto nivel educativo.

El ciclo de vida familiar de los compradores de *Carton* generalmente corresponde al de casados de mediana edad con hijos, en la que los hijos son los consumidores, la preocupación está en ellos, el espacio de vivienda tiene que ser amplio y se requiere de artículos como libros, computadoras, etc., en un grupo donde los gastos son más altos. Son en su mayoría de religión católica², raza latina de poblaciones urbanas.

a.3) Segmentación psicográfica

Son Jóvenes, en su mayoría de género femenino, con poder adquisitivo que viven cerca de las grandes metrópolis, cuya forma de vivir se basa en su nivel socioeconómico, por lo que en ocasiones carecen de una manifestación cultural propia que los caracterice al dejarse llevar por las tendencias, aunque otro tanto se caracteriza por tener un pensamiento independiente, considerándose a sí mismos contra la cultura normal, progresivos con la política y el

² El credo no es una condición excluyente.

desarrollo sustentable. Están interesados en la imagen y la estética, estatus, marca de la ropa, etc. Tienen un poder adquisitivo alto, en la mayoría de los casos, gracias a sus padres. Aprecian el arte, conocen los grupos musicales de moda pero también disfrutan de la buena música, la creatividad y el cine independiente. Las nuevas tendencias ecológicas y fuentes de energía alternativa son temas de su interés. La mayoría asiste a escuelas privadas y sus padres poseen autos de lujo. También poseen los últimos celulares del momento y exhiben lo que compran efusivamente. Son personas apegadas al mar, a pesar de la suntuosidad de su entorno proponen una ideología despegada de lo material, despreocupada y hedonista. Les agrada el sol y el mar. Son fuertemente influenciados por los medios de comunicación, por el cine, por lo que dicen algunos políticos o influenciadores a los que siguen con cierto fanatismo, y/o por las ideas traídas de experiencias en países desarrollados.

En su mayoría son estudiantes, muchas veces desempleados por los que sus padres son los compradores del producto, sin embargo, normalmente estos jóvenes manejan una mesada dispuesta por sus representantes económicos para la compra de artículos.

Son populares en su entorno académico por su conducta proactiva lo que les hace merecedores del reconocimiento de sus iguales. Son sobresalientes por su *stationery*³. Perfeccionistas y con sentido de pertenencia a su entorno, por lo que los encontraremos en centros de estudiantes, actividades extracurriculares o actividades de la comunidad, dado a que son de contacto cercano y

³ Artículos de escritorio o papelería.

amigable. Su estructura familiar es convencional, sus amigos y su círculo social en general no son diferentes a este tipo de consumidor. Es consciente de la importancia de una vida saludable acompañada de una dieta balanceada y del ejercicio, por lo que no sería raro encontrarlo haciendo yoga, pilates, crossfit o cualquier otra disciplina. En cuanto a su creencia religiosa es de fe católica aunque esto no sea de manifestación regular.

Este consumidor es movido por la motivación de cambio pues considera que la labor de la conservación de la naturaleza recae en las manos del hombre, lo que demuestra la relevancia que tiene el reciclaje para él, esta importancia no es solo real sino que también es percibida socialmente al estar inconforme con la inexistencia en Venezuela de un tratamiento del material que pudiera ser reciclado. Por lo que aunque el producto sea costoso, al ser ecológico, el consumidor se siente recompensado por ejercer una posición más altruista, planificada y beneficiosa para con el ecosistema, la adquisición de uno de nuestros productos le hace sentir que es un activista medioambiental.

Al mismo tiempo es movido e influenciado por el contacto hacia los animales, por lo que perseverar la fauna es una de sus motivaciones, ya que en ellos existe una gran sensibilidad hacia el bienestar de los animales, como resultado, están en contra de la instrumentalidad o el uso de animales para la investigación. Así mismo poseen una empatía humana con el planeta Tierra y el bienestar de sus especies, es por ello que se preocupan por el sistema de creencias relacionadas a la naturaleza y el estatus animal, probablemente tiene animales de compañía en la actualidad. Disfruta de las tareas de conservación y siente una

necesidad de devolverle a la naturaleza parte de lo que el hombre a tomado de ella.

Carton es una marca dirigida al consumo de personas preocupadas por el medioambiente que a su vez busquen resaltar, emprender y sobresalir de entre las demás personas, por lo que inicialmente el producto es diseñado específicamente para los *early adopters*⁴ e *innovators*⁵ quienes serán los primeros compradores por su audacia, movilidad social, privilegios, integración social, interés y estatus, que los potencia como pioneros en la adquisición de libretas ecológicas.

Es importante reconocer que existen cada vez más indicios de que la descripción tradicional del consumidor ecológico, como una persona joven, bien preparada académicamente, con un alto nivel de ingreso, se está desvaneciendo a favor de un consumidor de naturaleza y características, cada vez más diversas.

a.4) Segmentación conductual

- Ocasiones: Los compradores se pueden agrupar según la ocasión en la que conciben la idea de comprar al desarrollarse una necesidad, hacen realmente la compra, o usan el artículo adquirido. Los cuadernos se utilizan primordialmente para escribir y dibujar, y quienes llevan a

⁴ Aquellos consumidores a quienes la propuesta como marca le aporta una solución a un problema, adquiriendo el artículo mucho antes de que llegue a las masas. El *early adopter* es aquel que primero prueba, el atrevido, el que tiene hambre voraz de novedad. Esa voracidad de nuevas experiencias genera que sean hábiles detectores de tendencias.

⁵ Son los consumidores que acechan las novedades que se introducen al mercado pues tienen un conocimiento previo del producto nuevo y la divulgación del mismo no es de su intención, mientras que el *early adopter* es un líder recomendador de nuevos productos.

cabo estas tareas son primordialmente estudiantes. *Carton* es un artículo de uso habitual, pero las temporadas pre-regreso a clases son de alta importancia para nuestro producto, pues el consumidor ya tiene la idea de comprar y utilizar dichos productos por lo que también se comporta como estacional.

- Beneficios que se buscan: Los beneficios que ofrece *Carton* a sus clientes a través de sus cuadernos son: funcionalidad, traducida en una calidad evidenciable; valor por su dinero, ya que, existe una relación entre el precio del producto y el valor que le genera al consumidor después de la compra; recompensa social, pues implica una satisfacción interior de responsabilidad entorno a los problemas del medio ambiente lo cual deriva en beneficios emocionales positivos.

Las variables de consumidores permiten determinar la actitud que mantiene el usuario respecto al producto, en cuanto a la frecuencia de uso y el estatus de lealtad. Este tipo de segmentación es especialmente interesante como herramienta estratégica, ya que define segmentos que buscan características diferentes en los productos.

- Estatus del usuario: Para *Carton* es importante la posición del usuario respecto a la oportunidad con que se utiliza el producto, por lo que la marca se enfocaría en los usuarios potenciales, aquellos que en la actualidad no son consumidores pero que en un futuro pueden serlo y los usuarios por primera vez, los consumidores que están haciendo uso de nuestro producto por primera vez.

- Frecuencia de uso: La clasificación de los consumidores de acuerdo con la cantidad de productos que consumen en un período determinado sería de usuarios grandes, aquellos que tengan la mayor tasa de consumo del segmento, siendo estos en su mayoría los estudiantes y los usuarios medianos, que son los usuarios que se encuentran en la media de consumo, compuestos por los clientes corporativos.
- Estatus de lealtad: Con el lanzamiento de la marca, los esfuerzos irán dirigidos a captar la atención de usuarios de lealtad comparativa respecto a otras marcas, pues son consumidores que reparten su lealtad de compra en dos o más marcas haciendo posible que prueben la nuestra. La intención es que eventualmente estos consumidores se transformen en usuarios leales quienes utilizarán nuestra marca exclusivamente.

Por consumidores ecológicos consistentes, que son aquellos a quienes apuntamos, entendemos que son quienes trasladan habitualmente su preocupación medioambiental a sus actos de compra y consumo y que, además, están dispuestos a pagar más por un producto ecológico o a hacer algún tipo de sacrificio por el medio ambiente. La distinción, el orgullo de la apariencia de la propiedad, la eficiencia y mantener y conservar el entorno son los motivos de compra que protagonizan los comportamientos del consumidor de *Carton* ante la adquisición del producto, según lo que se espera de él.

La disposición de compra queda determinada por las variables que hacen referencia a la actitud de compra del consumidor respecto al producto, de acuerdo a estas, *Carton* va dirigido a los usuarios dispuestos a la compra, aquellos consumidores que ante ciertos productos o circunstancias presentan una total disposición para adquirir los mismos y en defecto, los usuarios indecisos respecto a otras marcas, pues este grupo de consumidores generalmente duda mucho antes de realizar una compra, éste tipo de compradores hace comparaciones de varias marcas y productos sustitutos dando oportunidad a *Carton* de captar la atención de esa parcela de compradores.

La **Tabla 1.** describe las principales variables que podrían utilizarse para segmentar los mercados de consumidores, explicados anteriormente.

Tabla 1. Principales variables de segmentación en mercados de consumidores

Geográficas	
Región del mundo o país	Venezuela
Región del país	Caracas, Maracaibo, Valencia, Barquisimeto, Maracay, Ciudad Guayana, San Cristóbal, Barcelona, Maturín, Ciudad Bolívar, Cumaná, Barinas, Cabimas, Punto Fijo y Puerto La Cruz
Tamaño de la ciudad o zona metropolitana	Más de 1.000.000 de habitantes, 3.960.076, 1.990.559, 1.899.026, 1.408.733, 1.005.606, 908.080, 704.820; más de 100.000 y menos de 1.000.000 de habitantes 965.989, 821.955, 780.953, 774.706, 655.413,

	599.108, 477.017, 472.231
Densidad	Urbana
Clima	Meridional. Zona intertropical, cálido y lluvioso
Demográficas	
Edad	15 - 35
Género	Mujer
Tamaño de la Familia	3 – 5
Ciclo de vida familiar	Joven, casado, con hijos
Ingreso	> 3 canastas básicas
Ocupación	Gerentes, funcionarios y empresarios; estudiantes; amas de casa
Escolaridad	Bachillerato, educación universitaria, graduado universitario, posgrado
Religión	Católica
Raza	Hispana
Generación	Generación del milenio
Nacionalidad	Sudamericano, venezolano
Psicográficas	
Clase social	Media alta, Alta baja, alta alta
Estilo de vida	Exitosos
Personalidad	Comprometido, responsable
Conductuales	
Ocasiones	Estacional
Beneficios	Ecológico, calidad, funcionalidad, valor por su dinero, responsabilidad social
Estatus del usuario	Usuario potencial, usuario primerizo
Frecuencia de uso	Usuario intensivo (grande), usuario medio (mediano)
Situación de lealtad	Ninguna
Etapas de preparación	Sin conocimiento
Actitud hacia el producto.	Entusiasta, positiva

Sin embargo, la experiencia ha demostrado que las segmentaciones tradicionales, en función de variables sociodemográficas o de la localización geográfica, no son suficientes por si mismas para perfilar una estrategia de marketing ecológico adecuado, ya que estas están

fundamentadas en factores descriptivos, en lugar de variables causales (Pino, 1993), las cuales, permiten identificar cuatro segmentos que relacionan la conciencia ambiental con comportamientos de compra ecológica, consumo de energía, utilización de transporte público y eliminación de residuos.

Por todo lo explicado anteriormente, el comportamiento ecológico sólo puede ser comprendido holísticamente, es decir, mediante la combinación de estas segmentaciones y de las variables, por lo tanto es imprescindible precisar metódicamente nuestro segmento de clientes para identificar y satisfacer a los consumidores ecológicos.

b) Propuesta de valor

Carton es un proveedor de cuadernos elaborados con material reciclado para escribir de forma ecológica, por lo que te ofrece una manera de seguir escribiendo sobre papel, dándole una nueva oportunidad al papel usado. Para ello se utiliza el mayor contenido reciclado posible, manteniendo un alto nivel de calidad en cada uno de nuestros cuadernos. La combinación de materiales sostenibles junto a un gran diseño nunca estuvo tan integrada.

c) Canales de distribución

La propuesta de valor será entregada a los clientes a través de la comunicación, repartos y canales de venta de la marca. Los canales de venta directos están en la Web 2.0. Específicamente son las redes sociales, la página web, Mercadolibre y Lineo, por ser más eficiente la exposición

del contenido al público meta mediante estos canales. En los canales directos se realizará la compra, el pedido y pago contraentrega; la evaluación, a través de comentarios y *likes*; y la entrega a domicilio a cargo del cliente a través de las empresas de envío venezolanas MRW y Grupo Zoom. Los canales de venta indirectos corresponden a nuestros puntos de venta en las universidades y librerías asociadas a la distribución.

d) Relaciones de clientes

El enfoque de *Carton* radica en la apreciación que tengan los clientes sobre la personalidad de *Carton* como marca, por lo que la primera relación que se establecerá con el cliente será a partir de la exposición de la personalidad ecológica en las redes sociales de la marca, causando una impresión ecoamigable. La relación también se establecerá con la automatización de servicios a través de la venta online.

e) Flujo de Ingresos

Los ingresos se obtendrán por transacciones puntuales, derivadas de la venta de cada unidad. Se opta por utilizar un precio de lista variable tanto para las ventas directas en la página web como para las librerías asociadas en la configuración de un sistema de venta leal para ambos.

f) Recursos Claves

Se hacen necesarios cuatro tipos de recursos, los cuales se requieren para materializar la propuesta de valor.

- Recursos Físicos: Materia prima (papel y cartón), máquina para empastado, *MacBook Pro*, Impresora *Plotter*, laminadora.
- Recursos Financieros: Préstamo de entidad bancaria, inversión de accionistas, financiamiento de accionistas y prestamistas.
- Recurso Humano: Mano de obra directa (trabajadores para ciclo de reciclaje, primer proceso, producción del papel y mejoras de calidad); mano de obra indirecta (operadores auxiliares en limpieza y supervisión); personal administrativo.
- Recurso Intelectual: Registro de marca, registro de patentes, derechos de autor, conocimientos en diseño gráfico.
- Recurso digital: Plataforma web, redes sociales, página web, programación.

g) Actividades Clave

Las actividades claves inician en la recepción de las órdenes de compra, cuando el personal de la empresa toma la orden de los pedidos realizados, para luego pasar

a la etapa de producción, en la que después de haber realizado la recolección de la materia prima (papel post-consumo), se procede a realizar el proceso de reciclado de manufactura artesanal por obra de mano calificada, para que luego el producto pase por los procesos artísticos y creativos de los métodos de creación y presentación.

Una vez que el producto está ensamblado, se empaqueta para su distribución, para ser entregado a sus consumidores en cualquiera de los canales.

h) Socios Claves

Para poder llevar a cabo las actividades claves, *Carton* deberá mantener alianzas estratégicas con comprador y/o proveedor.

h.1) Alianzas estratégicas:

- Corporaciones: Dentro de las actividades claves de las empresas figura la utilización de agendas, cuadernos, papelería y otros tipos de material POP, por lo que *Carton* apuesta a la producción de agendas corporativas ecológicas diseñadas especialmente para estas empresas, a fin de contribuir al ejercicio de la Responsabilidad Social Empresarial de cada una de ellas. Las empresas reciben una compensación en la fijación de precios de los cuadernos, al ser ellas mismas las proveedoras de papel para la producción de sus propias agendas corporativas.

- Colegios: Durante el pre-escolar, la primaria, el ciclo básico y diversificado, los estudiantes usan organizadores o diarios escolares que son oficiales de la institución educativa o colegio al que asiste el estudiante, por lo que *Carton* ofrece el servicio de producción de diarios escolares ecológicos para los colegios, contribuyendo así al fortalecimiento de la conciencia ecológica dentro de la comunidad de alumnos, maestros, padres y representantes.
- Universidades: El público meta de la marca, se encuentra en su ciclo de vida universitaria, por lo que *Carton* ofrecerá agendas ecológicas customizadas a la imagen de la universidad como material POP de la misma. Además, se contará con la presencia de *Stands* en fechas relevantes y de exposición para las universidades, para así tener un contacto más directo con los posibles clientes universitarios.
- Librerías: Los establecimientos comerciales o tiendas dedicadas a la venta de libros, son un espacio propicio para la exposición del producto, por lo que se buscará afianzar las relaciones comerciales con cadenas de librerías de muchas sucursales para la distribución de los cuadernos. Las tiendas que venden papeles, útiles escolares y diversos objetos de escritorio también son un espacio de exposición idóneo por lo que se aplicarán las mismas estrategias para ambos.

h.2) Relación comprador – proveedor:

- Clientes: Todos aquellos que reciben un producto proveniente de la marca, por lo que este grupo

engloba a estudiantes, padres, corporaciones, colegios, universidades.

- Compradores: Aquellos que cubren necesidades adquiriendo los cuadernos *Carton* a cambio de un precio cierto, en algunas ocasiones el comprador no es el usuario final del producto. Este grupo está conformado por padres, representantes, gerentes de corporaciones, directiva de colegios, logística de centros de estudiantes.
- Consumidores: Aquel que concreta el consumo del cuaderno y escribe sobre él. A este grupo pertenecen todos aquellos que escriban sobre los cuadernos.
- Proveedores: Son las personas o empresas que abastecen a *Carton* con insumos como papel, cartón, hilo de sujeción, tinta o con servicios como envíos. Esta tipificación está integrada por: fabricantes o corporaciones que hacen entrega de su papel post-consumo y empresas de envío.

h.3) Audiencias Clave: Son aquellos quienes pueden afectar o son afectador por las actividades de una empresa.

- Externos: Los asociados y aliados estratégicos, corporaciones, colegios, universidades; gobierno; comunidades, y ciudadanos pertenecientes a movimientos ecológicos, activistas; consumidores, clientes, compradores; y proveedores, fabricantes, corporaciones, empresas de envío.
- Internos: Accionistas, empleados.

h.4) Mapa de públicos – *Stakeholders*

Es importante identificar a aquellos grupos o individuos que pueden afectar o verse afectados por el logro de los objetivos de la organización, con la finalidad de establecer una tipología de audiencias claves usando el Modelo de Mitchell *et al.* (1997) quien propone un modelo para identificar a los *stakeholders* al basarse en la importancia relativa o la prominencia de una audiencia clave, partiendo de la premisa de que el mismo posea uno o más de los siguientes atributos principales:

- Poder: La capacidad de una Audiencia Clave de afectar la organización.
- Legitimidad: La validez de las acciones, exigencias o demandas de una Audiencia Clave sobre la organización.
- Urgencia: Grado en el cual una exigencia o demanda de una Audiencia Clave requiere atención inmediata.

Tabla 2. Mapa de Audiencias Claves

AUDIENCIAS CLAVES		PODER	LEGITIMIDAD	URGENCIA
INTERNOS	Accionistas			
	Personal Obrero			
	Personal Administrativo			
	Sindicatos			
EXTERNOS	Asociados y aliados estratégico			
	Gobierno			
	Consumidores			
	Compradores			
	Clientes			
	Empresas de envío			
	Proveedores			

En Carton, los consumidores, clientes y compradores son *Stakeholders* latentes discretos, ya que tienen poca interacción en el proceso de ejecución del producto; por otro lado, los accionistas, sindicato, asociados y aliados estratégicos, gobierno, proveedores, son *Stakeholders* definitivos.

Entre los *Stakeholders* definitivos, quienes tienen una mayor prioridad son los accionistas, pues son poderosos y altamente interesados en las estrategias de la organización, por lo que la aceptación de estrategias por parte de esta audiencia clave dominante debe ser tomada como una consideración importante en la evaluación de estrategias de mercadeo.

Como el modelo es dinámico y no estático, los *stakeholders* pueden cambiar de un estatus a otro dependiendo de las circunstancias.

Todas las consideraciones anteriores servirán para la aplicabilidad de un plan de relacionamiento futuro que no entra dentro del alcance del presente Proyecto Final de Carrera.

i) Estructura de Costos

El conjunto de las proporciones respecto del costo total de la actividad de la empresa son: los costos de producción, que incluyen los procesos de adquisición de materias primas,

insumos, mano de obra, conocimiento y similares; de comercialización; de apoyo; y financieros.

Dentro de esta clasificación hay costos variables y fijos de acuerdo a la relación con el volumen de producción.

Tabla 3. Estructura de costos de *Carton*

ESTRUCTURA DE COSTOS DE CARTON	
SEGUN LAS FUNCIONES EMPRESARIALES	
COSTO TOTAL	100%
Costos de producción	50%
Costos de comercialización	30%
Costos de apoyo - generales	10%
Costos financieros	10%
SEGÚN SU RELACIÓN CON EL VOLUMEN DE ACTIVIDAD	
COSTO TOTAL	100%
Costos variables	40%
De producción	25%
De comercialización	15%
Costos fijos	60%
De producción	15%
De comercialización	20%
De apoyo	20%
Financieros	5%

Con esta estructura de costos es posible comparar a la empresa con otras para sacar conclusiones respecto a la marca, así como conocer el impacto sobre el costo total, del incremento del costo de uno de sus elementos.

Tabla 4. Modelo Canvas

RELACIONES CLAVES	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTA DE VALOR	RELACIONES CON CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTE
Corporaciones, colegios, universidades, librería.	Recepción de ordenes de compra, recolección de materia prima, proceso de reciclado, procesos artísticos y creativos, ensamblado, empaquetado, distribución	Carton es un proveedor de cuadernos elaborados con material reciclado para escribir de forma ecológica	Exposición de personalidad ecológica en nuestras redes sociales. Automatización de servicios a través de la venta online	Femenino, de 15 a 35 años, NSE A, A+, B. Preocupados por el medioambiente. Corporaciones comprometidas con la Responsabilidad Ecológica Empresarial
Internos: Accionistas, personal obrero - administrativo, sindicatos.	RECURSOS CLAVES		CANALES	
Externos: Gobiernos, consumidores, compradores, clientes, empresas de envío y proveedores	Recursos físicos, financieros, humano, intelectual, digital		Directos: RRSS, Mercado Libre, Lineo. Indirectos: Librerías, universidades, colegios, corporaciones	
ESTRUCTURA DE COSTOS			FUENTES DE INGRESOS	
Costos de producción (50%); comercialización (30%), apoyo - generales (10%), financieros (10%)			Venta de cada unidad, precio de lista para página web y librerías asociadas	

2.2. Situación de marketing actual

Carton, fundada hace 21 meses por tres emprendedoras, está a punto de ingresar en el mercado naciente de cuadernos ecológicos. Los cuadernos son un artículo común, en el ámbito estudiantil y corporativo.

Los obstáculos políticos, legales y económicos que se enfrentan en el país son palpables, por lo que representa un desafío encontrar cuadernos de buena calidad y más aún ecológicos en las librerías. En toda Venezuela, Caribe es el líder en la venta de cuadernos, con un 50% del mercado nacional. En el mercado caraqueño Norma, es el líder del mercado con una participación del 40%, y el segundo lugar es Caribe (con una participación del 30%), el otro 30% le pertenece a marcas marginales. Para obtener participación de mercado en este ambiente dinámico, *Carton* debe dirigirse de forma cuidadosa a segmentos específicos, con características que brinden beneficios valiosos para cada grupo de clientes.

2.3. *Descripción del mercado*

El mercado de *Carton* se compone de compradores y consumidores que prefieren utilizar un cuaderno ecológico en el colegio, la universidad o la oficina. Los segmentos específicos que se abordaran durante el primer año son profesionales, estudiantes, corporaciones, empresarios y usuarios con ocupaciones artísticas. La **Tabla 3.** muestra cómo *Carton* cubre las necesidades de consumidores y segmentos de negocios meta.

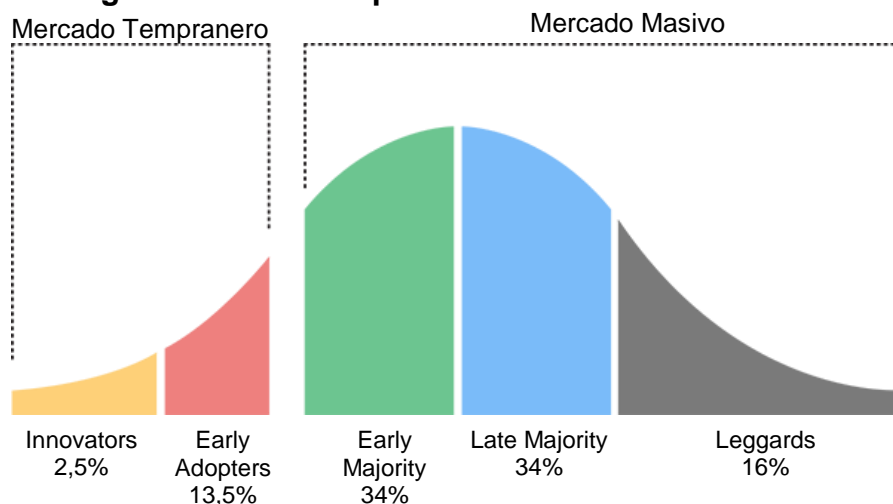
Los compradores pueden elegir entre varios modelos en función de diversos tamaños, números de hojas, e impresión interna de las mismas (cuadrículada, línea, doble línea, mixta). *Carton* utiliza un sistema de empastado por implicar menos costos y ser más ecológico. La tapa dura y bolsillo interno son opciones populares de los cuadernos. La marca fabricará sus cuadernos con diseños

originales y creativos para favorecer la estética y practicidad. Esto permitirá a los usuarios reconocer los cuadernos *Carton* entre el universo de opciones en el mercado. Conforme a la propuesta de valor, proponemos el posicionamiento de Kotler y Armstrong (2008) de *más por más* que implica ofrecer el mejor producto del segmento y cobrar un precio más alto, lo que confiere prestigio al comprador, simbolizando estatus social y un estilo de vida ecológicamente más consciente.

2.3.1. Categorías de adoptantes

Según Schiffman & Lazar (2010) la categoría de adoptantes implica un esquema de clasificación que indica el lugar donde un consumidor específico se relaciona con otros consumidores, en cuanto al tiempo de compra de un nuevo bien o servicio. Se destacan cinco categorías de adoptantes que pueden visualizarse en el **Gráfico 1**: “*Innovators*” (el primer 2,5% en adoptar), “*Early Adopters*” (el siguiente 13,5%), “*Early Majority*” (el siguiente 34%), “*Late Majority*” (el siguiente 34%) y “*Laggards*” (el último 16%). A continuación describiremos de manera específica cada una de estas categorías adoptantes en el contexto del lanzamiento de *Carton*.

Gráfico 1. Categorización de adoptantes. Difusión de Innovaciones.



- *Innovators*: Son los primeros en comprar el producto cuando es introducido en el mercado. Se caracterizan por estar ansiosos por probar nuevos productos, cuentan con mayor poder adquisitivo, y se muestran ávidos de buscar información verídica de expertos. Son más activos en comunidades específicas, y en el ámbito ecológico, esta categoría está representada por activistas y miembros de fundaciones de conservación medioambiental.
- *Early Adopters*: Consumidores que adoptarán el nuevo producto dentro de un corto período de después de haberse introducido en el mercado, no tan pronto como los *Innovators*. Este grupo se atiene más a las normas de su comunidad, en contraste con los *Innovators* que se apegan más a sus propios valores. Los *Early Adopters* brindarán atención y asistencia, dentro de sus círculos de amistades y conocidos más cercanos ya que son activos dentro de su entorno social y desean ganarse el respeto de otros. Las estrategias comunicacionales apuntan a la captación de este grupo pues son líderes de opinión y podrán estimular la compra del resto de las categorías.
- *Early Majority*: Constituyen la primera mitad del mercado masivo, estos consumidores recolectan mayor información acerca del producto y evalúan los pros y contras antes de hacer la compra. Este grupo se aventura a hacer la compra luego de que un número relativamente pequeño, pero no insignificante, de consumidores compraron el producto. Ellos escuchan a los líderes de opinión y confían en su juicio de valor.

- *Late Majority*: Integrada por la segunda mitad del mercado masivo, ya que es un producto que lleva más tiempo en el mercado y está cercano a su madurez, los miembros de esta categoría han evaluado por más tiempo los beneficios de hacer la compra y terminan adoptando el nuevo producto por el *Word Of Mouth* (WOM), es decir, por recomendación de sus amigos, ya que confían más en ellos que en los medios masivos. Se caracterizan por ser de edad madura y de menor rango de ingresos.
- *Laggards*: Son el último grupo de consumidores en comprar un *Carton*, no se afincan en las normas y valores de su comunidad. Para el momento de la compra o de su consideración, ya el resto del mercado está cambiando a nuevas innovaciones del rubro. No confían en la movilidad de la sociedad, no son tan tomados en cuenta por el mercadeo porque no son movidos por la fuerza publicitaria.

Por las características comunes entre los *Early Adopters* y los *Innovators*, a efectos de la implementación de las estrategias comunicacionales de la marca, se persigue la ejecución de tácticas que fusionen a estas dos categorías por reunir a consumidores con mayor conocimiento del producto, tendencia y preferencia hacia los nuevos productos de marcas no conocidas.

Englobando los hábitos de conducta prescritos, se podría decir que dentro de los primeros consumidores de *Carton* se encontrará a los “*Innovators*” (el primer 2,5% en adoptar) y a los “*Early Adopters*” (el siguiente 13,5%).

2.3.2. Beneficios y características del producto.

Los beneficios que ofrecen las características de los cuadernos *Carton* son diferentes de acuerdo a las necesidades de los clientes en cada segmento del mercado. **Tabla 5.**

Tabla 5. Necesidades y características/ beneficios correspondientes de cada segmento

Necesidades y características/ beneficios correspondientes de cada segmento		
Segmento meta	Necesidades del cliente	Características / beneficios correspondientes
Profesionales (mercado de consumidores)	<ul style="list-style-type: none"> o Expresar estilo e individualidad o Seguridad y adaptabilidad para las necesidades del profesional o Modificable, actualizable o Copias de seguridad o Entregable en múltiples formatos o Preocupación medio ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> o Cuaderno de tipo pasta diseñada de cartón resistente/ creativo y original o Versátil, accesibilidad en cualquier sitio o Garantía por defecto de fabricación o Hojas de cuadros y líneas o Elaborados a base de papel reciclado con pastas de cartón reciclado
Estudiantes (mercado de consumidores)	<ul style="list-style-type: none"> o Portabilidad o Variedad de tamaño o Peso liviano o Organización o Separación por curso o Rapidez y facilidad o Un mismo cuaderno para varias materias 	<ul style="list-style-type: none"> o Compatible con el estilo de vida de gran número de estudiantes o Variedad de presentaciones o Peso de 350 gramos o Primera hoja con calendario semanal o Separadores de colores o Cuadernos que llevan mensajes ecológicos y motivos divertidos para cada una de las materias
Usuarios corporativos (mercado de negocios)	<ul style="list-style-type: none"> o Reducir el consumo de agua y de energía o Evitar el uso de incineradores y vertederos o Reducción de la inversión en papel 	<ul style="list-style-type: none"> o Aprovechamiento de los desechos en papelería de las industrias y corporaciones. o <i>Carton</i> evita problemas como la tala de árboles, gasto energético, y sobretodo la contaminación causada por residuos o Mejora la imagen ecológica de empresas vinculadas

	<ul style="list-style-type: none"> o Ahorro en el gasto de recursos o Entrega de regalos corporativos o Proyectar una imagen de una empresa socialmente responsable o Adquisición de material POP 	<ul style="list-style-type: none"> o Producción que cuida el ambiente minimizando los gastos o Cuadernos de material reciclado con innovadores estilos personalizados para empresas e instituciones
<p style="text-align: center;">Empresarios (mercado de negocios)</p>	<ul style="list-style-type: none"> o Instrucciones para las reuniones de negocios o Poder escribir minutas fácilmente o Hojas desprendibles o Organizar y tener acceso a contactos con más detalles de agenda y a archivos de negocios y financieros o Iniciar contacto con rapidez o Planificador mensual 	<ul style="list-style-type: none"> o Cuadernos con formato para direcciones y archivos de dirección para revisar citas y dato, y conectarse con asociados. o De acceso instantáneo o Cuadernos tipo universitarios grandes empastados
<p style="text-align: center;">Usuarios con ocupaciones artísticas</p>	<ul style="list-style-type: none"> o Dibujar en todas partes y por mucho tiempo o Proteger los bocetos de agentes externos (agua, sucio, tierra) o Superficie no endeble o Estético, elegante o Sistema de agarre para el lápiz o Páginas enteras blancas o Diario gráfico que pueda doblarse en una sola cara o Solapa con bolsillo o Páginas con rejilla de puntos 	<ul style="list-style-type: none"> o Cuadernos de material reciclado con innovadores estilos o Empastado impide el traspapelado y la suciedad o Cuadernos a partir de cartón, papel, periódico, reciclado de superficies no endebles o Cuadernos innovadores con estilos variados, cocidos, o Hojas mixtas, blancas, línea, doble línea, cuadrículadas o Páginas con rejillas de puntos de color gris

2.4. Revisión del producto

Los cuadernos *Carton*, ofrecen las siguientes características estándar:

- Hechos con papel que contiene entre 60 – 70% de fibra reciclada
- Tinta a base de soya no tóxica
- 6x8 “ pulgadas
- Tapa dura
- 100 páginas
- Número de materias: dos (2)
- Blanco, Cuadrículado, línea, doble línea, mixto y rejilla de puntos
- Portada de cartón resistente y duradero
- De fácil apertura, no se desprende
- Varios cuadernillos unidos y con cosido reforzado
- Cinta del lomo encolado y plastificado
- Tamaño A4 (2.97 X 2,10)
- Esquinas redondeadas
- Bolsillo interno
- Tapa diseñada
- Hoja de corte fácil

Las principales características de los productos, organizados según la línea de cuadernos, el tipo de cliente, el tipo de mercado y el orden del lanzamiento nos permite hacer una revisión exitosa que estime los ingresos del primer año con base en la fijación de precios fundamentados en los atributos ya presentados.

2.5. *Revisión de la competencia*

2.5.1. Competencia Directa

El propósito de una revisión de competencia consiste en identificar a los principales competidores, describir sus posiciones en el mercado y analizar brevemente sus estrategias. Los principales competidores en el mercado:

- *Caribe*: Como líder de mercado de los cuadernos y papelería, Caribe ofrece una gran variedad de productos para uso profesional y personal. Su modelo de negocio está conformado por un personal formado y calificado en los procesos productivos. Muchos de los productos Caribe ofrecen empaques impresos, en los mercados nacionales e internacionales. Además ofrecen servicios a sus clientes de pre y postventa, reconocidos por la calidad de distribución y entrega.
- *Norma*: Los modernos y populares cuadernos “Andaluz” incluyen unos diseños a color, e incluyen diversas líneas: cuadernos Bonequinhas, Peluches, Mi Primer Cuaderno, Dogs, Jean Book, Ferrari, Norma Color, Kiut. Su metodología de posicionamiento en el mercado la ha situado como una de las marcas más emblemáticas en la mente de los consumidores venezolanos. Así mismo, la marca a diversificado sus productos al área de utilería escolar: pegamento en barra, pegamento líquido, tijeras, entre otros. Sin embargo, la actual situación del mercado venezolano imposibilita lograr la satisfacción del cliente por la escasez de producción.

- *Flomo*: Es propiedad y operado por la corporación Nygala, marca española mayorista de bolsas de regalo, artículos para fiesta, marcos para fotos, regalos/novedades, felpa, moños, cintas, tazas, flores artificiales, útiles escolares, papelería, mercadería para los días de fiesta y de temporada. Con precios competitivos de fábrica, los consumidores pueden encontrar una extensa variedad de artículos de la marca.
- *Orinoco*: Marca nacional que ha perdido participación de mercado en Venezuela ante Flomo y marcas importadas, pues ha bajado el ritmo de producción de cuadernos. Sin embargo, la compañía muestra señales de mejoría al empezar a aprovechar la oportunidad del mercado venezolano en el que las opciones no son tan competitivas. Al poseer el beneficio del gobierno nacional tienen un precio que favorece la compra al estar por debajo del de la competencia.
- *Alpes*: Con valor, estilo tradicional y funcionalidad Alpes es un fuerte competidor y ofrece una amplia gama de presentaciones. Algunos de sus productos aún siguen disponibles en ciertos canales de distribución para ser distribuidos a amplios segmentos de consumidores y negocios. Su comportamiento productivo reciente no está respondiendo a las necesidades actuales de los consumidores más importantes en Venezuela.

A pesar de esta fuerte competencia, *Carton* puede crearse una imagen definida y lograr reconocimiento en sus segmentos meta. El procedimiento ecológico de elaboración es un punto vital en la diferenciación para una ventaja competitiva. Asimismo, el hecho de ofrecer una presentación de entrega sirve como característica estándar, lo cual proporciona una ventaja en comparación con los cuadernos en el mercado aun y cuando no presente un precio

similar. El producto *Carton* brinda un diseño superior en originalidad en contraste con las demás opciones disponibles en el mercado, además de utilizar materia prima reciclada para su fabricación, alternativa atractiva para los clientes preocupados por el ecosistema. Más adelante se expondrá una selección de productos competitivos y sus precios.

2.5.2. Competencia Indirecta

Los cuadernos de papel siempre han sido parte vital de la educación y de material escolar. Sin embargo, por el uso generalizado de la tecnología, los cuadernos pierden público con la aparición de libretas digitales. Estas son competidoras indirectas, pues intervienen de forma lateral en el enfoque de mercado que se tiene planteado con el producto, buscando satisfacer la necesidad de escribir del público objetivo mediante un producto sustitutivo perfecto pues también es ecológico.

- *Evernote*: Tiene aplicaciones para *Windows*, *Mac*, *Android*, *iOS*, y hasta *WebOs*, que permite manejar la data de manera estable. Ofrece una cantidad importante de almacenamiento, y también permite sincronizar entre diferentes plataformas. Las notas pueden ser compartidas con compañeros y colegas con la opción de poder editar al mismo tiempo.
- *Penultimate*: Es una aplicación que trabaja en sincronía con *Evernote* que permite tomar apuntes a pulso de forma digital. Es la aplicación más usada para escribir a mano de manera digital alrededor del mundo, y un complemento para *Evernote*.
- *Notesy*: Anotador digital minimalista, con sincronización a *Dropbox*, haciendo posible tener las notas en diferentes dispositivos, así como también compartir con otros usuarios.

Notesy está disponible para *iPhone*, *iPad* y *iPod Touch*, por lo que no tiene demasiadas alternativas desde el escritorio, pero ahorra la necesidad de llevar la computadora a clase.

- *Draft*: Permite escribir correos electrónicos y tomar notas de forma sencilla desde el navegador. Es una buena forma de anotar al mismo tiempo que se consultan fuentes en la web. Es gratuito y simple de usar, se puede acceder con tan solo oprimir un botón en la barra de *Google Chrome*.
- *Springpad*: Es un anotador web que conquista gracias a una interfaz práctica. *Springpad* organiza las anotaciones en categorías. Con esta herramienta se pueden crear cuadernos de determinadas cosas, pudiendo delimitar entre diferentes asignaturas. También se pueden guardar fotos, y compartir cuadernos con otros usuarios.
- *Google Keep*: Anotador de *Google* con aplicaciones disponibles para *Android* y de escritorio que se sincronizan entre sí para tener información en ambos sitios. También permite crear listas y tomar anotaciones que se puedan compartir. Facilita la coordinación de trabajos en equipo.

Es importante reconocer que al hacer un recuento de las herramientas utilizadas para la gestión de tareas, la mayoría notará que la línea entre el formato físico y el digital es cada vez más borrosa. Está claro que el formato digital tiene ventajas que el papel no ofrece. Pero la experiencia y la ciencia demuestran que el papel puede ayudar al ser humano a ser más productivos en formas que el formato digital simplemente no puede:

- *Es rápido y extremadamente simple*: El papel no requiere de tiempo de encendido o contraseña. Los lápices y bolígrafos no necesitan recargarse. No necesitan de electricidad.

- *Reduce las distracciones:* El papel limita a realizar una única tarea. El *single-tasking* permite a los usuarios alcanzar con mayor facilidad el estado de flujo, en el cual se quema menos combustible cerebral (glucosa oxigenada) y optimiza la actividad cerebral para completar una tarea a la vez.
- *Optimiza el aprendizaje:* La escritura es más eficaz para aprender y recordar, estimula la memoria.
- *Es más sano:* El brillo y las temperaturas de color de las pantallas pueden afectar patrones de sueños lo cual produce insomnio, obesidad, diabetes, depresión y trastornos afectivos bipolar y estacional.
- *Es más seguro:* Venezuela tiene uno de los índices de criminalidad más altos de Latinoamérica por lo que los aparatos tecnológicos son una tentación para los delincuentes. Los cuadernos pasan desapercibidos al momento de ser usados en público y sitios concurridos.

Carton se incorpora a lo hábitos de consumo de un usuario que combina tanto el formato físico como el digital en una metodología de trabajo intermedia. Partiendo de la fusión de los medios físicos y digitales en el flujo de trabajo con el fin de capturar lo beneficios de ambos.

Carton es un cuaderno que puede ser usado a lo largo de todo el día, abierto durante horas en un escritorio. Es un recopilador de tareas, álbum de recortes, agenda de eventos, bloc de notas, cuaderno de bocetos, diario o miscelánea, todo en un mismo cuaderno tradicional que ahora, además es ecológico.

2.5.3. Selección de productos y precios de la competencia

Tabla 6. Selección de productos y precios de la competencia

Selección de productos y precios de la competencia			
Competidor	Producto	Características	Precio
Arte Dibujo	Cuaderno	Engrapado de 80 hojas	874,70 Bsf.
	Libreta	Hoja carta cuadrículada, cuatro materias	5841,54 Bsf.
Marcas artesanales (Game of Thrones)	Libreta	Hoja mediana, tapa de Game of Thrones	2974,05 Bsf. 3600 Bsf. 9600 Bsf.
Flomo	Libreta	Hoja carta, cinco materias, tapa blanda, 150 hojas. Celulosa india	8500 Bsf.
	Libreta	Hoja carta, tres materias, tapa blanda, 70 hojas. Celulosa india.	5000 Bsf.
Teneues coolnotes	Cuaderno	Cuaderno personal cosido, tapa dura de 192 hojas mixtas. Grande	29900 Bsf.
	Cuaderno	Cuaderno personal cosido, tapa dura de 192 hojas mixtas. Mediano	20200 Bsf.
	Cuaderno	Cuaderno personal cosido, tapa dura de 192 hojas mixtas. Mediano. Tapa imantada	26600 Bsf.
	Cuaderno	Cuadernos personal cosido, tapa dura de 192 hojas mixtas. Mediano. Tapa de tela	26400 Bsf.
Toscagendas	Libreta	Libreta de espiral, cuatro materias. Manufactura nacional	5376 Bsf.
Orinoco	Cuaderno	Cuaderno empastado doble línea	1195 Bsf.
Campap	Cuaderno	Cuaderno de tapa dura cosido 200 hojas de una sola línea	2792 Bsf.
Epsilon	Cuaderno	Cuaderno grande de 200 páginas	32017,60 Bsf.
Caribe	Cuaderno	Cuaderno engrapado pequeño de 100 hojas de una línea	2500 Bsf.
Book Blue	Cuaderno	Cuaderno pequeño 100 hojas	3360 Bsf.
Norma	Cuaderno	Cuaderno mediano de línea corriente de 100 hojas	4800 Bsf.
Alai	Cuaderno	Cuaderno de cuatro materias. Mediano	6050 Bsf.

2.6. *Revisión de los canales y la logística*

Los canales de distribución son el conjunto de organizaciones independientes que participan en el proceso de poner un producto o servicio a disposición del consumidor final.

Los productos marca *Carton* se comercializarán a través de distribución selectiva, pues como manifiestan Kotler y Armstrong (2008), de esta forma se puede establecer relaciones de trabajo con miembros específicos del canal y esperar un esfuerzo de ventas mejor que el promedio y además proporciona a los productores una buena cobertura del mercado con más control y menor costo. El producto sólo llegará a lugares donde se desea posicionarlo según la segmentación desarrollada y un consumidor definido. Esto implica una buena fuente de información sobre las condiciones del mercado venezolano, de los requerimientos del consumidor, y sobre todo una reducción en los costos de logísticas gracias a la eficaz relación que se mantendrá con dichos distribuidores *outsourcing*. Entre los socios de canal más importantes que se contactarán se encuentran:

- *Ventas por internet*: Utilizando las plataformas de redes sociales, Twitter, Facebook, e Instagram, siendo esta última el eje comunicacional primario de la marca. Se desarrollará una página de internet con facilidades de compra, elección y entrega de compras por pedido.
- *Minoristas en línea*: Mercadolibre y Lineo, ofrecerán los productos *Carton*.
- *Librerías, universidades y colegios*: A través de esta vía se busca llegar al consumidor joven y predispuesto al acercamiento de los cuadernos ecológicos. Se utilizará este tipo de canal para captar consumidores jóvenes empapados

con los productos ecoamigables, así como también a aquellos no familiarizados con la tendencia ecológica. *Carton* se propone desarrollar nuevos consumidores, educarlos en este nuevo concepto, y fidelizarlos con la marca para así asegurar una eficiente rentabilidad del negocio.

- *Negocios especializados en productos ecológicos y afines:* Es fundamental dar a conocer la marca en los círculos de consumidores habituales a este tipo de productos, quienes ya poseen la concepción de consumo de productos ecológicos, la presencia del producto en este canal contribuirá a consolidar la imagen de marcar dentro de la cultura ambientalista. Por tiendas afines se entiende todos aquellos establecimientos cuyos clientes frecuentes comparten hábitos de consumo que sintonizan con los valores de *Carton*, ejemplo, estudios de yoga, ferias de artesanía, tiendas para campistas, entre otros.
- *Servicios terciarios de entrega.* *Carton* contará con el servicio de entrega de pedidos a través del cual se le hará entrega a los clientes finales el producto deseado. La asociación con estas audiencias claves será la herramienta principal de distribución e introducción del producto. MRW y Grupo Zoom enviarán los productos *Carton*.

Aunque al principio la estrategia de canal se concentrará en Venezuela, de acuerdo con la demanda, se proyecta una expansión a futuro a otras regiones de Latinoamérica, con el apoyo logístico apropiado y pensado para abarcar tal magnitud de crecimiento.

Mientras tanto, para lograr las acciones de distribución descritas anteriormente contaremos con los siguientes recursos:

- Taller ubicado en zona urbana de El Hatillo, donde se desarrollarán las acciones productivas, administrativas, contables, logísticas y almacén.
- Plataforma informática con software administrativo para llevar control del stock, movimientos de mercancía, ventas, compras y facturación.
- Capital Humano: dos representantes de distribución con capacidad de movilidad propia, quienes llevarán el producto hasta lo encargados terciarios.

Por medio de estas estrategias de distribución selectiva, se logrará proporcionar al producto un carácter de exclusividad además de ecológico, lo cual mejorará la posición del producto frente a los que se ofrecen en grandes cantidades.

2.7. Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Para lograr apreciar cualitativamente el contexto que enmarca la viabilidad del lanzamiento de la marca se hace necesario realizar un análisis de los factores tanto internos como externos que tendrían incidencia en la puesta en escena del modelo de negocio. Internamente se estudiaron las debilidades y fortalezas de la propuesta, mientras que externamente se identificaron las oportunidades y amenazas que podrían surgir en el entorno.

INTERNO: EMPRESA

2.7.1. Fortalezas

Carton puede basarse en seis fortalezas importantes:

1. Innovación en el mercado.
2. Diseño y calidad atrae a clientes.
3. Publicidad y promociones influyentes.
4. Producción nacional.
5. Presencia en un nicho seguro de consumidores (estudiantes aunque no sea excluyente).
6. Flexibilidad y capacidad de respuesta gracias a la estructura del negocio.

2.7.2. Debilidades

Al adentrarse en un mercado de cuadernos ya consolidado, *Carton* ha aprendido del éxito y de los errores de los otros. Sin embargo tiene cuatro debilidades principales:

1. Target muy específico.
2. Alto costo de producción.
3. Entrega depende de terceros.
4. Dependencia de proveedores.

EXTERNO: ENTORNO

2.7.3. Oportunidades

Carton podría tomar ventaja de seis oportunidades de mercado:

1. La crisis productiva que afecta a nuestros competidores directos e indirectos.
2. Aprovechamiento de la era tecnológica para el éxito de nuestro producto.
3. Aprovechamiento de desperdicios de papel .
4. Realización de alianzas estratégicas con colegios, universidades y corporaciones (RSE).
5. Campañas y ferias escolares.
6. Nadie lidera el mercado.
7. Ausencia de competidores en anaqueles.

2.7.4. Amenazas

Enfrentamos varias amenazas en la introducción de la marca:

1. Inflación y capacidad adquisitiva de los clientes.
2. Insuficiencia de recolección de papel para reciclar.
3. Penetración de tecnologías a las aulas de clase, lo que puede generar un desplazamiento de los métodos clásicos, como el cuaderno.
4. Problemas de divisas.
5. El cartón, la cintas, pega y la tinta, que constituyen la materia primas, son adquiridos a través de terceros, por lo que están

sujetos a fluctuaciones en sus precios que se traducen en el aumento de costos del producto.

Tabla 7. Análisis FODA

Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> o Innovación en el mercado o Diseño y calidad o Publicidad y promoción influyentes 	<ul style="list-style-type: none"> o Target muy específico o Alto costo de producción
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> o Era tecnológica o Desperdicios de papel 	<ul style="list-style-type: none"> o Inflación y capacidad adquisitiva de los clientes o Insuficiencia de recolección de papel para reciclar

Haciendo un cruce del análisis FODA de la marca, se obtienen los siguientes resultados:

Estrategia: FO

1. Apoyarse en la tecnología para llevar a cabo un producto de calidad y así lograr clientes cautivos.
2. Establecer relaciones comerciales y alianzas específicas con aliados estratégicos. Corporaciones son clave por RSE.
3. Desarrollo de nuevos productos para cubrir necesidades desatendidas en cuanto al rubro ecológico.
4. Desarrollo de campañas que impulsen el reciclaje en los targets definidos.

Estrategia: DO

1. Optimizar y reducir costos del proceso de producción.
2. Desarrollo de nuevas campañas para ampliar ocasiones de consumo.
3. Estandarización .

Estrategia: FA

1. Entablar relaciones públicas sólidas, con cadena de proveedores para prevenir que su mal desempeño pudiese afectar directamente el proceso de ejecución de nuestro producto.
2. Alinear constantemente la empresa en el marco de la ley.
3. Modificar la estrategia de precios para garantizar la demanda y accesibilidad al producto.

Estrategia: DA

1. Crear portafolios de productos para segmentos con menor poder adquisitivo.
2. Mejorar eficiencia en costos y fortalecer cultura de planificación.

2.8. *Análisis PEST*

Al analizar el macro-entorno en el que operará *Carton*, es importante identificar las variables vitales que pueden influir en los niveles de oferta y demanda y en los costos de la empresa. Las fuerzas del macro-entorno están conformadas por factores políticos,

económicos, sociales y tecnológicos sobre los que la empresa no tiene control directo. Estos factores constituyen el marco de referencia para desarrollar el denominado análisis PEST.

2.8.1. Los Factores Políticos

El primer elemento del Análisis PEST a estudiar es el constituido por factores políticos. Se debe evaluar el impacto de todo cambio político o legislativo que pueda afectar al modelo de negocio:

- Normas de protección al medio ambiente.
- Protección a la inversión y a la propiedad industrial e intelectual por parte del gobierno.
- Legislación tributaria y laboral.
- La forma de gobierno (Ej. Democracia, Autocracia, Totalitarismo, Dictaduras, Monarquías, Repúblicas, entre otros).
- Sistema de organización política (Ej. Centralista, Federalista).
- La inestabilidad y riesgo político.
- El conflicto armado interno por delincuencia organizada.
- La inestabilidad social.
- Las alianzas políticas internacionales.
- La gobernabilidad.
- Burocracia legal.
- Corrupción de instituciones.

2.8.2. Los Factores Económicos

El segundo elemento del análisis PEST implica el estudio de los factores económicos. Los factores políticos y las decisiones de políticas públicas tienen implicaciones económicas. Todas las empresas se ven afectadas por factores económicos de orden

nacional, internacional y global. El comportamiento, la confianza del consumidor y su poder adquisitivo están relacionados con la etapa de estancamiento de la economía venezolana. Los factores económicos afectan el poder de compra de los clientes potenciales y el costo del capital para *Carton*.

- La etapa del ciclo económico venezolano (crisis).
- Las tasas impositivas.
- Las tasas de interés
- Los niveles de inflación (550% con una proyección de 679,3% para 2017)⁶
- Las tasas de decrecimiento económico actuales y potenciales.
- Los niveles de deuda ahorro.
- El nivel de confianza del consumidor .
- Los costos de las materias primas.
- La calificación riesgo – país.
- La disponibilidad de recursos energéticos (electricidad, agua).
- Las restricciones cambiarias.
- Las tasas de desempleo.
- La política monetaria.
- La tasa de cambio (oficial vs. paralelo).
- Los índices de precio.
- Escases de productos.

2.8.3. Los Factores Sociales

El tercer aspecto del análisis PEST se enfoca en las fuerzas que actúan dentro de la sociedad y que afectan las actitudes, intereses y

⁶ El diputado opositor José Guerra, presidente de la Comisión de Finanzas de la Asamblea Nacional de Venezuela, estimó que la inflación de 2016 se ubicó en un 550%, según aproximaciones del índice de inflación desarrollado por ese poder siguiendo la metodología del Banco Central de Venezuela, organismo que no ha publicado cifras en torno a la inflación, Producto Interno Bruto o escasez desde hace más de un año.

opiniones de la gente e influyen en sus decisiones de compra. Entre los factores a considerar para el análisis encontramos:

- Los demográficos; el clima del país permite a la empresa trabajar durante todas las estaciones del año, con muy pocos sucesos climáticos que impidan la jornada laboral.
- Patrones de consumo similares a países desarrollados.
- La salud, la educación y la movilidad social.
- Deserción escolar.
- Manifestaciones espontáneas, paros, huelgas, barricadas, entre otros.
- Los medios de comunicación, la opinión pública, las actitudes y los prejuicios enmarcados en un proceso de globalización.
- Estilos de vida.
- Cambios socio-culturales en marcha.
- La actitud del cliente de *Carton*, es una actitud más analítica y conservadora lo cual amerita una proyección de la imagen y de la cultura corporativa mucho más cuidada.
- La publicidad de empresas competidoras es inexistente en el mercado venezolano.
- Factores étnicos y religiosos.
- Las condiciones de vida de la población.
- Época de clases y decembrinas aumento de ventas.

2.8.4. Los Factores Tecnológicos

El factor tecnológico es importante para la totalidad de las empresas de todos los sectores industriales. La tecnología es una fuerza impulsadora de los negocios, mejora la calidad y reduce los tiempos para mercadear productos y servicios. Estos son ejemplos

de aspectos a considerar en el análisis de factores tecnológicos
Carton:

- El impacto de las tecnologías de la información.
- La automatización de los procesos de producción.
- La digitalización de los procesos de aprendizaje.
- Los incentivos a la modernización tecnológica.
- Servicio de internet ineficiente en Venezuela.
- Maquinaria tecnológica avanzada a manos de competidores.
- Innovaciones en la plataforma web 2.0 para captar clientes potenciales.

2.9. *Objetivos y problemas de mercadotecnia*

Los objetivos de la compañía deben definirse en términos específicos, de manera que la gerencia mida el progreso, y en caso necesario, tome medidas correctivas para continuar en la dirección correcta. *Carton* se ha establecido objetivos desafiantes pero factibles para el primero y segundo año de entrada al mercado.

- Desarrollar e introducir en el mercado los cuadernos ecológicos *Carton*.
- Liderar el rubro de cuadernos ecológicos. Ser el referente en papelería ecoamigable para los consumidores nacionalmente.
- Captar nuevos clientes, principalmente en el mercado de consumidores no verdes.
- Aumento de la distribución a nivel nacional después del primer año.
- Ampliar canales de distribución después del segundo año.

En lo que respecta al lanzamiento del producto, el principal problema radica en la capacidad para establecer un nombre de marca reconocido, vinculado con un posicionamiento significativo. Se deberá invertir mucho en marketing para crear una imagen de marca memorable y distintiva que proyecte innovación, calidad y valor. También se debe medir el reconocimiento y la respuesta para ajustar las actividades de marketing en caso de que no se cumplan los objetivos propuestos.

2.10. *Estrategia de marketing*

El marketing es definido por Kotler y Armstrong (2008) como *“un proceso social y administrativo mediante el cual grupos de individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación, ofrecimiento e intercambio de productos de valores con otros”*, implicando así el estudio de los factores que influyan en la elección de compra y venta del producto. Según los autores, es importante diferenciar el concepto de vender y el de marketing, pues el primero se trata de una perspectiva de *adentro hacia afuera*, en donde el punto de inicio es la fábrica y el foco está dirigido hacia los productos existentes de la empresa, concentrándose en conquistar clientes y las ventas a corto plazo. En cambio, el segundo posee una perspectiva de *afuera hacia adentro*, tomando como orientación principal al cliente y la entrega de valor para llegar exitosamente a las ventas y utilidades. En resumen, *“... el marketing se basa en la premisa de que el mercadólogo debería producir lo que vende, en lugar de tratar de vender lo que ya ha producido”* Schiffman (2010).

Para desarrollar un plan de marketing se hace necesario aplicar un pensamiento estratégico, para idear una estrategia

empresarial que es entendida como el “conjunto de previsiones sobre fines y procedimientos que forman una secuencia lógica de pasos o fases a ser ejecutadas que permiten alcanzar los objetivos planeados con efectividad” Mintzberg (2001). Esta estrategia busca proporcionar un conjunto de normas y criterios para la toma de decisiones futuras eficientes, enmarcada en las condiciones internas de la empresa y del entorno.

Para hacer el análisis de la estrategia, es importante contextualizarnos en cuanto al segmento de clientes de *Carton*. Estos son jóvenes menores de 35 años, en su mayoría mujeres, de un poder adquisitivo medio/alto y alto, preocupadas por el medioambiente que buscan satisfacer una necesidad práctica de escribir, a la vez que altruista y beneficiosa para/con el ecosistema. Buscan también un producto de alta calidad que le permita distinguirse y le otorgue cierto status.

Carton, a pesar de ser de uso común y regular no implica una compra regular, sino esporádica y por ocasión, por lo que al representar una inversión para los segmentos -tanto los consumidores interesados en un principio por la propuesta única de valor de ser ecológicos, como los consumidores potenciales a los que se buscará atraer- exigirán una mayor calidad en relación al precio que están dispuestos a pagar. Este escenario, aunado a que la marca está ingresando en el sector y posee altos costos de producción, marca la pauta de que el precio también es una variable a tener en cuenta. Si bien *Carton* contará con un precio alto, se buscará reforzar las acciones promocionales y de comunicación sobre los beneficios y ventajas comparativas del producto, con el fin de posicionar la marca rápidamente en la mente de los segmentos

deseados. Así se apuntalará a un buen índice de Retorno de Inversión.

Para la segmentación es importante saber lo que es un mercado meta, que consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, y a los que la compañía decide servir. En cuanto a la determinación de estos segmentos de mercados meta, es decir, el tipo de cobertura que decide realizar la empresa en relación a todo el mercado potencial encontramos cuatro alternativas de cobertura de mercado:

- *Marketing no diferenciado (masivo)*: Implica ignorar las diferencias entre segmentos del mercado e intentar cubrir todo o la mayor parte del mercado con una sola oferta.
- *Marketing diferenciado (segmentado)*: Se decide dirigirse a varios segmentos del mercado y diseñar ofertas individuales para cada uno.
- *Marketing concentrado (de nicho)*: Se busca obtener una participación importante en uno o unos cuantos segmentos del mercado.
- *Micromarketing*: Práctica de adaptar los productos y los programas de marketing a las necesidades y los deseos de segmentos específicos de clientes individuales y locales.

La estrategia escogida por *Carton* será de *marketing concentrado* o de nicho, que consiste en una estrategia de cobertura de mercado en donde en lugar de buscar una participación pequeña en un mercado grande, la marca apuntará a una participación grande dentro de un segmento específico, el ecológico. Por medio de esta estrategia se obtendrá una posición más sólida en el mercado gracias a un mayor conocimiento de las necesidades del consumidor en los nichos a los cuales se pretende atender y a la reputación

especial que adquiere. Se podrá efectuar un *marketing* más eficaz al ajustar los precios y programas a las necesidades de segmentos cuidadosamente definidos, y así promoverse de modo más eficiente al enfocar el producto, canales y programas de comunicación, sólo hacia los consumidores a quienes se desea llegar. Además por contar con recursos limitados y encontrarse en etapa de lanzamiento será más práctico aplicar el *marketing concentrado* al introducir una sola versión del producto.

Los segmentos del mercado normalmente son grupos grandes que atraen a muchos competidores, en cambio los nichos más pequeños sólo atraen a unos cuantos competidores. Los nichos dan a las empresas más pequeñas la oportunidad de competir, al concentrar sus recursos limitados para servir a los nichos que los grandes competidores consideran poco importantes o que pasan por alto.

La estrategia de marca va de la mano con la estrategia de nicho, pues apunta a un consumidor que buscará disfrutar de la exclusividad del producto que desea obtener. Los segmentos a los que va dirigido muestran una alta sensibilidad a la diferenciación, esto es el aumento de los atributos del producto, como es el producto ecológico que brinda *Carton*. A su vez muestran una baja sensibilidad al precio, pues al ser personas pertenecientes a un NSE alto, que se muestran sensibles al tema ecológico y de poseer artículos de alta calidad, estarán dispuestos a pagar un precio más alto.

Es importante reconocer que si bien el *marketing concentrado* es muy rentable, al mismo tiempo, implica riesgos superiores a lo normal, pues si el segmento se deteriora o si competidores más

grandes deciden introducirse al mismo segmento con mayores recursos, implicaría una gran amenaza para la rentabilidad de *Carton*. La marca se esfuerza por el aumento en los atributos de su producto, hecho de forma artesanal y con estilo, adhiriéndose a la alta calidad ecológica. Con estas características el segmento que está conociendo el producto debe ser captado, y así asegurar la fidelidad del segmento del mercado buscado. Los especialistas en nichos, presentan una ventaja y es que pueden lograr un buen índice de rentabilidad incluso con una baja participación en el mercado total, pues se entabla una buena conexión con los clientes, satisfaciendo mejor sus necesidades.

2.10.1. Posicionamiento

Si bien se ha definido a qué segmentos del mercado se dirigirá *Carton*, se debe determinar qué posición se desea ocupar en esos segmentos de consumidores. Se entiende por *posición* de un producto, la forma en la que los consumidores lo definen en base a sus atributos relevantes, en relación también a la competencia.

El *posicionamiento* se define desde la percepción que tiene el consumidor de los beneficios únicos del producto y no desde el producto en sí mismo.

Según Cueto (2012) una de las mejores estrategias de posicionamiento es "*llegar primero a la mente del consumidor y adueñarse de una posición desocupada en la mente del mismo, y a partir de ahí fortalecer esa posición*".

Con la estrategia de posicionamiento se desarrolla una serie de pasos que tiene como objetivo llevar a la marca desde su imagen actual a la que se desea, que a groso modo se pueden dividir en los siguientes: identificar un conjunto de posibles ventajas competitivas de diferenciación y construir una posición a partir de ellas, para así lograr establecer una estrategia general de posicionamiento. Luego la marca se dará la tarea de comunicar y entregar de manera efectiva el lugar al que sea desea llegar en la mente de los consumidores.

Para determinar la estrategia de posicionamiento más apropiada para *Carton*, se utilizó la matriz FODA que considera las amenazas y oportunidades que brinda el sector, en contraposición a las fortalezas y debilidades que posee la empresa⁷.

Tabla 8. Diagrama de estrategias de posicionamiento



⁷ Matriz FODA planteada en página 52 del presente PFC.

La posición competitiva de una empresa está condicionada a su participación de mercado. Esta posición es consecuencia de una serie de movimientos o acciones estratégicas para lograr una determinada participación. Las estrategias son complementarias a la estrategia de negocios, y son básicamente dos: estrategias de defensa y estrategias de ataque.

Carton opta por aplicar una estrategia de defensa agresiva, que se concentra en mercados no cubiertos o mal cubiertos por la competencia con el objetivo de aumentar la participación lograda hasta ese momento.

Para desarrollar la estrategia de defensa agresiva, *Carton* seguirá la Táctica de retaguardia, que son acciones tendientes a cubrir segmentos de mercado, donde el resto de las empresas no han irrumpido, armando una barrera para las amenazas del exterior. Por lo que *Carton* no pretende atacar directamente a la competencia, sino brindar un producto nuevo y ecológico a un mercado desatendido por las grandes papelerías del mercado.

El posicionamiento de la marca será construido a partir de una diferenciación significativa, apoyado por una implementación adecuada de la estrategia, ayudando a la compañía a lograr una ventaja competitiva. Para ello aplicaremos un tipo de estrategia en base a la relación calidad-precio, obedeciendo a la estrategia general de posicionamiento de Kotler y Armstrong de *Más por más*.

Tabla 9. Diagrama de posicionamiento para posibles propuestas de valor

		Precio		
		Más	Lo mismo	Menos
Beneficios	Más	Más por más (CARTON)	Más por lo mismo	Más por menos
	Lo Mismo			Lo mismo por menos
	Menos			Menos por mucho menos

En la **Tabla 9**, las cinco celdas verdes representan propuestas de valor ventajosas, las celdas azules, en cambio, representan propuestas de valor desventajosas.

Carton se ubica en el posicionamiento de *Más por más* que implica ofrecer el mejor producto o servicio y cobrar un precio más alto para cubrir los costos elevados. Por lo que la oferta de *marketing* conferirá prestigio al comprador durante la intención de compra de los cuadernos.

La ventaja de desarrollar esta estrategia es que la categoría de cuadernos ecológicos no está totalmente desarrollada en Venezuela, por lo que se busca posicionarse en la mente del consumidor como líderes haciendo de *Carton* sinónimo de “ecología”.

Para transmitir la diferenciación de la marca, haciendo valer las ventajas competitivas, se construyó la siguiente declaración de posicionamiento: “**Para personas responsables con el**

medioambiente que buscan satisfacer una necesidad práctica de escribir, Carton ofrece cuadernos reciclables de alta calidad y novedosos que le proporciona una manera elegante de captar sus ideas y proyectos”.

Según Kotler y Armstrong (2008) se deben tomar medidas firmes para entregar y comunicar la posición a los consumidores meta. Todas las actividades de la mezcla de marketing de la compañía deben apoyar la estrategia de posicionamiento. El posicionamiento de *Carton* exige acciones concretas, no sólo palabras. Los autores señalan que el diseño de la mezcla de *marketing* -producto, precio, punto de venta, y promoción- implica básicamente precisar los detalles tácticos de la estrategia de posicionamiento. Por ello, con la estrategia de posicionamiento de *más por más*, y para ser constantes con la misma, se deben elaborar cuadernos de alta calidad, cobrar un precio más alto, distribuir a través de distribuidores de alta calidad así como escoger anunciarse en medios de alta calidad. Se tratará de encontrar detallistas que tengan buena reputación de servicio, y se buscará crear mensajes de ventas y publicidad que difundan la superioridad del producto ante el resto de la oferta. La diferenciación de marca será para *Carton* un elemento vital, pues es la que se encargará de dar a conocer su esencia e identidad a través de la promoción y *branding* del producto, buscando a través de las estrategias de publicidad construir un lazo emocional y de lealtad con el consumidor.

2.10.2. Producto

a) Estrategia de producto

a.1) Proceso de producción

El conjunto de tácticas y acciones a implementar en la elaboración de los cuadernos *Carton*, con el fin de que cumplan a cabalidad las expectativas y necesidades del consumidor son:

Ciclo de reciclaje

- Recolección.
- Clasificación.

Primer proceso

- Triturado.
- Remojo Inicial.
- Depuración de la pasta.
- Remoción de tinta.
- Destintado por lavado.
- Destintado por flotación.
- Blanqueo y mejora de la pasta.
- Refinado y aditivación.

Producción del papel

- Alimentación de la máquina de papel.
- Sección húmeda.
- Sección seca.

Mejoras de calidad del papel

- Calandrado.
- Estucado.
- Encolado en masa.

Después de recolectar la cantidad necesaria de papel este se corta y se combina con pegamento blanco y tinta para ser vertido en la licuadora industrial. Luego se licua hasta formar una masa. Posteriormente se hace pasar la masa a un molde para obtener la forma del papel. El papel se calienta en un horno y queda listo para pasar a impresión, para seguidamente ser ensamblado y empastado con sus tapas respectivas.

a.2) Etiqueta

La etiqueta es una herramienta de comunicación, los signos, los colores, la tipografía presentes en la etiqueta son percibidos de forma diferente según el tipo de comprador. Ésta representa la imagen del producto, lo que entra por los ojos del consumidor y que queda en su mente, sin dejar de lado a los demás atributos que posee el producto.

Los elementos que aparecerán en la etiqueta son los siguientes:

- Logotipo de la marca.
- Claim.
- Tipo de variedad de cuaderno (línea, doble línea, cuadriculado, mixto, blanco, punteado).
- Nombre del cuaderno⁸:
Línea: Pinus Caribaea.

⁸ Cada variedad de cuaderno tiene el nombre de un árbol en peligro de extinción. A menudo, al tratar de cuestiones medioambientales, se centra la atención en las especies animales o en los ecosistemas en peligro de extinción, pero dejamos de lado a los árboles, que son la base de los ecosistemas y tienen un papel fundamental en la naturaleza y en nuestra consciencia medioambiental.

Doble Línea: Sequoia.

Cuadrículado: Moringa Oleifera.

Mixto: Ginkgo.

Blanco: Baobab.

Punteado: Abedul.

En la contraetiqueta figurarán los siguientes elementos:

- Formato de la hoja.
- Una descripción del árbol asignado a modo de ficha.
- Contacto para redes sociales.

La tapa trasera del cuaderno contendrá la siguiente información:

- Indicación geográfica de producción.
- Cantidad de hojas.
- Logotipo de la marca
- Claim
- El logotipo de reciclaje de Anderson⁹

El papel de la etiqueta será adhesivo de calidad reciclada, esto sitúa al producto en un contexto de producto sustentable. *Carton* defiende fervientemente la reutilización y el reciclado de productos, por lo que es muy importante que esto se vea reflejado tanto en la etiqueta como en los demás componentes de la presentación, logrando una lógica de la filosofía de la empresa.

Por otro lado, se atará al borde del empaque un díptico de pequeñas dimensiones realizado en papel reciclado en el que se detallarán los procesos de reciclaje del papel. Haciendo

⁹ Las famosas tres flechas formando un círculo continuo.

especial incidencia sobre los beneficios que reporta esta técnica para el medio ambiente, para la salud de las personas y para la calidad del papel.

a.3) Empaque

El empaque guardará al cuaderno formando parte integral del mismo ya que sirve para su protección y para distinguirlo de otros artículos.

El empaque de *Carton* es una envoltura de yute, material que cumple los objetivos de diseño a un nivel eficiente costo, asegurando la continuidad de las ventas, con un buen margen de utilidad. Evidentemente el empaque es de un material reciclable biodegradable ya que el yute contribuye en la limpieza del aire, reduce la contaminación medioambiental, reduce las cargas de las reservas naturales de petróleo (al sustituir al plástico como método de empaque), mejora las condiciones del suelo, salva millones de árboles en todo el mundo, y ayuda a mantener el balance del ecosistema.

a.4) Percepción de marca: Identidad Corporativa/ Visual

La percepción de marca es la sensación interna que nace de una impresión material hecha en nuestros sentidos. En este proceso se agrupan las sensaciones y adquieren un significado que hace ver al ojo humano lo que en realidad ve.

La Identidad Corporativa son todos los signos y elementos por los que se consigue una identificación visual

única y universal de una marca. Esto abarca desde el diseño industrial, arquitectónico o ambiental al diseño gráfico.

Hoy día, existen muchas formas de diferenciación, pero ninguna es tan acertada como la diferenciación por marca. La marca debe ser única, inimitable y por lo tanto sostenible en el tiempo.

El análisis de la marca es muy importante para *Carton* pues le ayuda a ubicarse en la realidad y tomar decisiones adecuadas, para lograr el deseado posicionamiento de *Más por más* en la mente del consumidor. La imagen de *Carton* servirá para comunicar su cultura empresarial y crear una determinada marca, logotipo e identidad corporativa, que la hará ser conocida, admirada, consultada, utilizada y tenida en cuenta a partir de ese momento por la sociedad a la que se dirige.

Logotipo

La acción verbal que le da identidad a *Carton* está centrada en su concepción ecológica, en la búsqueda de una conciencia ambiental y social, por medio de la creación de un producto que respeta y enfatiza el cuidado de los árboles y del agua así como el de la salud de las personas. El nombre de la tipografía a utilizar para el logotipo será *Nawabiat*.

Isologo

El símbolo que apoya al logotipo es coherente con el producto, enfatizando la utilización de insumos amigables con el medio ambiente en el proceso productivo como el

cartón, con su forma corrugada al visualizar los bordes, siendo este el mayor elemento reconocible dentro del producto.

Finalmente el isologo de *Carton* es la representación de la marca que unifica imagen y tipografía en un mismo elemento:



El nombre de la marca, "*Carton*", deriva de una modificación ortográfica de "*cartón*", vocabulario que etimológicamente procede del sustantivo "carta" y del sufijo "ón" que indica aumentativo. El cartón es un material que consta de varias hojas superpuestas de pastas de papel que en estado de humedad se pegan unas por otras por la comprensión y se extraen después del proceso de la evaporación. Asociado a este proceso se construye el producto, dos tapas de cartón separadas por varias hojas superpuestas unas a otras.

La modificación ortográfica se hace por la prominencia fónica del sufijo "ón" al final de la palabra, que en algunos contextos suena imperativo, por lo que se decidió desplazar la acentuación en forma de acento diacrítico en la primera sílaba de la palabra, quedando "*Carton*" finalmente para darle suavidad a la pronunciación y un tono más amigable.

La empresa quiere plasmar en el producto, la búsqueda de reivindicación de la naturaleza y de lo que de ella surge. Este es un producto que refleja la naturalidad, por lo que simbólicamente encontraremos en el isologo el color verde como parte de los elementos que sustentan a la marca.

El color constituye un factor de gran atracción publicitaria que aumenta considerablemente los rendimientos en la actitud psicológica de las personas. El efecto del color verde, de acuerdo con la teoría de Henry L. Johnson es, optimista, esperanzador y sedante. Además es el color símbolo de la juventud, amistad, equilibrio, plantas y vida eterna, relacionando este último a la fijación que tiene la marca de darle una segunda vida al papel. Estas abstracciones son las que se quieren vincular a la marca.

Descriptor de marca

Se trata de definir la actividad de la empresa, es decir, poner a lo que se dedica la empresa bajo la marca corporativa.

CARTON CUADERNOS ECOLÓGICOS

Claim

La frase que *Carton* usa para apoyar la identidad de la marca, hace posible potenciar el mensaje para que los consumidores creen en la marca.

REVIVIENDO EL PAPEL.

b) Ventaja Competitiva

Según Kotler y Armstrong una ventaja competitiva es una ventaja sobre los competidores que se gana ofreciendo gran valor al cliente, ya sea ofreciendo precios bajos o bien proporcionando más beneficios que justifiquen precios altos.

Carton tiene varias diferenciaciones potenciales que le proporcionarían ventajas competitivas. Muchos mercadólogos piensan que las empresas deben promover de forma agresiva sólo un beneficio frente al mercado meta, ya que, los compradores suelen recordar mejor al número uno, sobretodo en una sociedad con una comunicación excesiva. De este modo *Carton* promueve su condición de empresa ecológica. Esta es una ventaja que posee *Carton* ante otras del mismo sector o mercado como Norma o Caribe, y que le permite tener un mejor desempeño que dichas marcas, y por tanto una posición competitiva en el sector de cuadernos.

Los compradores pueden percibir una diferencia basada en la diferenciación de imagen de *Carton* con respecto a sus principales competidores, destacándose los beneficios distintivos del cuaderno ecológico y el posicionamiento *premium* del producto. Habiendo desarrollado una imagen de marca ecológica fuerte y distintiva, consistente en la mente del público que conoce a la marca por primera vez, aún cuando éste haya tenido experiencias de compra previas con la competencia.

La producción de cuadernos ecológicos es una ventaja competitiva estratégica de promover porque es importante para los compradores meta descritos anteriormente y les ofrece un beneficio valioso en una presentación *premium* diferenciada a la de los competidores por el empaque y valor añadido.

2.10.3. Estrategias de precio

Carton utiliza un conjunto de principios fundamentales para la fijación de precios inicial y a lo largo del ciclo de vida del producto, con lo cual, se pretende lograr los objetivos que se persiguen con el precio, al mismo tiempo que se mantiene como parte de la estrategia de posicionamiento *Más por más*.

Por ser la estrategia de posicionamiento, una estrategia de *Más por más* en precio/ calidad, estas dos variables son las de mayor rigor. Razón por la cual, antes de establecer un precio, se analizará el rango de precios de los cuadernos en el mercado, para tener una referencia y que el producto sea competitivo.

Las tendencias de precio en el mercado venezolano de cuadernos son:

- 1) Segmento núm. 1 – Cuadernos Artesanales: Precio < 6.500 Bsf.
- 2) Segmento núm. 2 – Cuadernos Standard: 6.500 Bsf. < Precio < 15.000 Bsf.

3) Segmento núm. 3 – Cuadernos Premium: 15.000 Bsf. <
Precio < 33.000 Bfs.

Esta evaluación del sector de cuadernos, puede ser de ayuda para establecer el rango de precios en los que se manejará el producto, según sus características y procesos de elaboración. A pesar de que el precio es influido por la estrategia de costos más el margen de ganancia, *Carton* decide establecer un precio con base en las percepciones de valor del comprador, en vez de basarse en la estructura de costos¹⁰ por lo que el valor y el precio meta influyen en las decisiones sobre el diseño del producto y los costos que puedan implicar. El resultado es que la fijación de precios inicia con un análisis de necesidades y percepciones de valor de los consumidores, y el precio se fija de modo que sea congruente con ese valor percibido por el cliente.

Carton usa la fijación de precios basada en el valor asignado por los compradores a las diferentes ofertas competitivas, descritas en apartados anteriores.

Así que una de las estrategias de precio de *Carton* es la fijación de precios de valor agregado, esto es a través de la vinculación de características diferenciadoras que sustentan el precio, en lugar de recortar precios para igualar a los de la competencia.

¹⁰ Es por ello que en el presente Proyecto no se abordó en profundidad las consideraciones que pudieran surgir de una estructura de costos más específica, puesto a que las contribuciones de este material no aportarían valor comunicacional a las estrategias pautadas

La segunda estrategia de *Carton* es la fijación de precios de descuento y compensación, a través de la reducción directa en el precio de la compra durante un período y condiciones específicas, descritas a continuación:

- 1) Descuento por cantidad: Es una reducción en el precio para compradores que adquieren volúmenes superiores a las 25 unidades. De este descuento se verían beneficiados los canales de distribución y los clientes corporativos.
- 2) Descuento por temporada: Es una reducción en el precio para los compradores que adquieren mercancía fuera de temporada. Durante los meses de Enero a Julio, el ritmo de compra en útiles escolares decrece hasta Agosto en el que se empiezan a hacer los preparativos para el nuevo año académico, igualmente el rubro alcanza un contrapunteo en el último trimestre del año por la inauguración del año corporativo y laboral en enero. Por lo que durante el mes de abril se ofrecerá descuentos del 25% para estimular pedidos tempranos y mantener la producción en un nivel sostenido durante todo el año.

Las compensaciones, son otro tipo de reducción con respecto al precio de lista. *Carton* aplicará las compensaciones a cambios, que son reducciones en el precio que se otorgan a quienes entregan un artículo viejo al comprar uno nuevo. De tal forma se daría una

materialización comercial a los valores filosóficos de la marca reciclando los cuadernos viejos.

Evidentemente el precio dice algo acerca del producto y esto lo comprueba la estrategia de fijación de precios psicológica, que considera que la psicología de los precios y no simplemente la economía, sirve para decir algo acerca del producto. Reforzando nuestro posicionamiento de *Más por más*, los consumidores percibirán a nuestro producto de precio más alto como el de mejor calidad, constituyendo así la tercera estrategia de *Carton*.

Carton se lanzará al mercado con un precio estimado de 20.000 Bsf. para distribuidores y de 25.000 Bsf en la página web y redes sociales, fomentando la competitividad leal entre ventas directas e indirectas. Esta estrategia a su vez sirve para atraer a socios de canal deseables y para tomar participación del mercado de Caribe, Norma, Alpes y otros competidores establecidos.

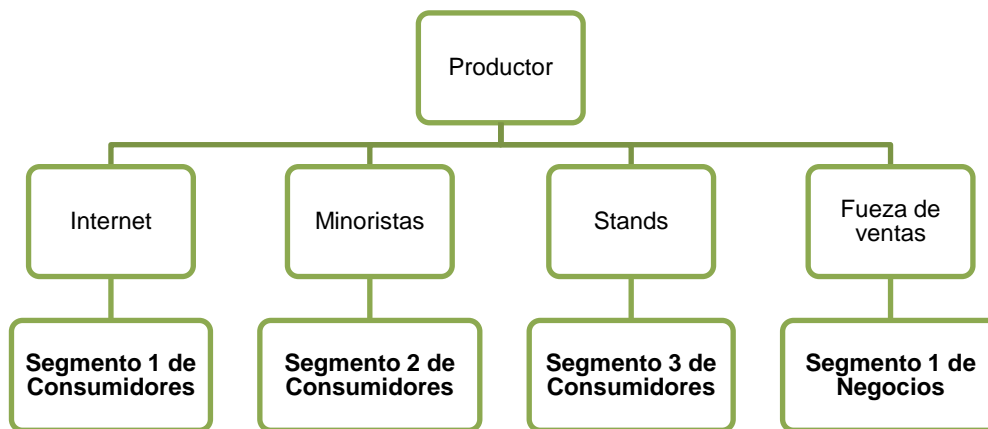
2.10.4. Estrategias de distribución

Para Kotler y Armstrong (2008) "*el éxito individual de una compañía depende no solamente de qué tan bien se desempeñe, sino además de qué tan bien compitan toda su cadena de suministro y sus canales de marketing con los canales de sus competidores*". Los canales de distribución forman una red de entrega de valor, que al asociarse entre sí,

logran poner un producto a disposición del consumidor final y así mejorar el sistema completo.

Carton se basará en un *Sistema de distribución multicanal*, en donde la compañía establecerá más de dos canales de *marketing* para llegar a más segmentos de clientes. Aplicando este sistema, como puede observarse en la **Gráfico 2**, *Carton* venderá al “segmento 1” a través de ventas por la web 2.0, alcanzará al “segmento 2” de consumidores por medio de minoristas, a un “segmento 3” a través de ventas físicas por medio de stands y a un “segmento 4” a través de las corporaciones.

Gráfico 2. Sistema de distribución multicanal



Para llegar a estos tres segmentos de consumidores y al segmento de negocios establecido, se implementarán acciones de distribución directas e indirectas, haciendo referencia la primera a los canales de *marketing* sin intermediarios, y la segundo al canal que contiene uno o más niveles de intermediarios. Se llevarán a cabo en diferentes lugares como:

a) Directas

Canales de venta en la Web 2.0: La importancia estratégica de este canal de distribución es que es vital para crear una imagen de marca asociada con la producción ecoamigable. La tendencia actual entre consumidores asociados a productos ecológicos es la de comprar por internet o en tiendas especializadas. Esta propensión se acentuará en los próximos años, por lo que es necesario para la organización contar con un buen plan de ventas por internet y contrataciones con páginas webs de productos ecológicos. Así mismo desarrollaremos una página de internet bien diseñada y con facilidades de compra, elección, y pagos; así como un perfil en Facebook y Twitter, redes sociales que están en auge y muy utilizadas por nuestros consumidores. De este modo se desarrollarán entregas por pedido.

Stands: Se llegará por fuerzas de venta propias a las universidades y colegios en determinadas épocas pautadas para así contar con puntos de venta físicos temporales que permitan a los consumidores la inspección táctil de los cuadernos, y si lo desean la disposición inmediata del mismo.

b) Indirectas

En la actualidad la mayoría de las tiendas se agrupan geográficamente para poder aumentar su poder de atracción de clientes meta. Sobre la base de este presupuesto la selección de los canales indirectos se hace en función de la localización geográfica de los altos estratos socioeconómicos en un radio equidistante de sus zonas urbanas frecuentadas.

Comercios especializados en productos ecológicos: La comercialización en estos establecimientos será la herramienta principal de distribución e introducción del producto. Es fundamental dar a conocer el producto a los círculos de consumidores habituales de este tipo de productos, los cuales ya poseen la idea o concepción del consumo de productos ecológicos. La presencia de *Carton* en este canal contribuirá a consolidar la imagen de marca dentro de la cultura ecológica.

Librerías, papelerías, colegios y centros de estudiantes universitarios: *Carton* es un cuaderno definido, que puede captar la intención de compra del consumidor poco especializado y poco familiarizado con productos ecológicos. Un consumidor joven y predispuesto al conocimiento ecológico, frecuenta estos canales de distribución, por lo que utilizaremos este tipo de canal para captar consumidores que no conozcan sobre la existencia de productos ecológicos ni de sus beneficios. Lo que resulta muy necesario ya que el consumidor de productos ecológicos no asegura una eficiente rentabilidad del negocio, por lo que la marca se exige a desarrollar nuevos consumidores, educarlos en este nuevo concepto, y fidelizarlos con la marca.

Comercio de consumidores afines: La segmentación psicográfica de *Carton* permite hacer la caracterización de un tipo de consumidor, por lo cual con estos datos se pueden hacer predicciones de los intereses y sitios frecuentados por el ciudadano ecológicamente responsable. El producto también será expuesto en tiendas naturistas, estudios de yoga y pilates, mini tiendas especializadas en artesanía y productos

nacionales, tiendas de diseño venezolano especializadas en moda, entre otros.

La estrategia de canal consiste en utilizar una distribución selectiva para vender los cuadernos a través de tiendas y minoristas reconocidos en el rubro. Durante el primer año se agregarán socios de canal hasta alcanzar una cobertura en todos los principales mercados nacionales, logrando estar incluido en los principales catálogos de útiles escolares y sitios web.

Fuerza de Ventas: La entrega del producto directo a las corporaciones ¹¹ constituye un segmento de negocio para *Carton*, siendo estos socios claves, clientes y canal al mismo tiempo, pues luego distribuirán las agendas corporativas o pedidos a los empleados, quienes serán los consumidores finales.

2.10.5. Promoción

El último elemento del *marketing mix* es la promoción, que implica la acción de comunicar las ventajas del producto para así estimular el interés a favor del producto y motivar la compra. Por tanto engloba todas las actividades dedicadas a la introducción del producto, por lo general con muestra o disfrute del artículo correspondiente. Básicamente es la combinación de varias herramientas de la comunicación, con el objeto de dar a conocer con persuasión, hacia un mercado meta, la existencia de un producto, las ventajas del mismo, sus atributos, valores,

¹¹ Como parte de las alianzas estratégicas explicadas en el apartado de Socios Claves del Modelo Canvas.

beneficios, personalidad e imagen de la marca, con el fin de motivar o inducir a la adquisición del producto.

En otras palabras, la promoción consiste en informar, comunicar y convencer de forma contundente y persuasiva un segmento del mercado, sobre un producto, marca, idea o empresa, basándose en los objetivos, estrategias y planes de acción definidos por *Carton*.

Esta variable del marketing, utiliza herramientas importantes para lograr las metas, cada una de ellas juega un papel específico, y poseen un propósito concreto al integrar *mix* promocional. A continuación se enumerarán las acciones:

a) Ventas personales

La primera medida adoptada, es la introducción de *Carton* dentro de las librerías y de la red de tiendas especializadas en productos ecológicos en los principales centros urbanos en Venezuela, para luego continuar en los diferentes canales como colegios, universidades y corporaciones.

b) Publicidad

Carton se enfocará en los medios BTL (*Below The Line*), ya que, son canales de comunicación con grandes oportunidades y más económicos que los medios ATL, además de lograr mejor focalización del target. Para desarrollar la campaña de lanzamiento a través de las redes sociales de la marca, se contratará a varias agencias de publicidad para anunciar en el feed de Facebook e Instagram. Estas acciones *online* están enmarcadas dentro de la política de rápida difusión del producto y se mantendrán por un período de 6 meses. Luego se

seleccionarán aquellas que se haya observado le den mayores visitas y publicidad al producto, dejándolas contratadas de manera fija. El objetivo de estas tácticas de publicidad digital es el de dirigir a los internautas hacia la página web de *Carton*.

Carton se valdrá del mercadeo directo y del apoyo de los socios de canal, colocando stands en colegios y universidades, para exhibir el producto.

c) Relaciones Públicas

Se contratará a una agencia de Relaciones Públicas para la creación e implementación de un plan integral de Relacionamiento, que lleve exponga a *Carton* en comercios y locales de consumidores afines.

La empresa asistirá a ferias escolares, que se realizan anualmente en las ciudades durante los meses de agosto y septiembre, para dar a conocer el producto, y analizar la posibilidad de un stand permanente en las mismas.

La empresa buscará integrarse a diferentes asociaciones ecológicas, con el objetivo de participar de las diferentes propuestas de reciclaje en el país.

d) Promoción de ventas

Buscando introducir el producto en todos los canales, se hará una mezcla de promoción incentivando la compra con actividades como ofertas, cupones, sorteos, concursos y premios.

- Se les ofrecerá a los consumidores ofertas, proporcionando la posibilidad de que puedan llevarse dos

artículos similares por el precio de uno el día de su cumpleaños (oferta de dos por uno).

- *Carton* ofertará un segundo producto a mitad de precio por la compra del primero el 17 de mayo día mundial del reciclaje.
- Se publicará en las revistas seleccionadas cupones para que las personas lo corten y con el pueden obtener un descuento del 20% en cualquiera de los cuadernos introduciendo el código en la página web.
- Se publicará un cupón en la página web para que las personas lo descarguen y lo impriman y lo presenten en el momento de la compra para obtener un descuento del 15% en cualquiera de los cuadernos.
- En la página web se realizarán concurso de videos generados por los consumidores, quienes serán sorteados para la entrega de un premio.
- Se realizará un sorteo en la página de Facebook de *Carton* para la entrega de un premio en función de los “Me gusta” de las publicaciones.
- Se organizará un concurso entre los seguidores de Instagram donde se premiará al que postee la mejor foto de *stationary*.

A grandes rasgos, con las estrategias de promoción, se busca integrar todos los mensajes en todos los medios de comunicación, para reforzar el nombre de la marca y los principales puntos de diferenciación del producto. Las investigaciones sobre los patrones de consumo en los medios ayudarán a elegir los medios y los horarios adecuados para llegar a los prospectos, antes y durante la introducción del producto. A partir de ese momento los anuncios aparecerán de forma intermitente para mantener la conciencia de la

marca y para comunicar diversos mensajes de diferenciación. También se coordinarán las campañas de relaciones públicas para construir la marca y apoyar el mensaje de diferenciación. Para crear una reacción en cadena se activará la táctica del WOM (*Word Of Mouth*), una de las mejores estrategias de publicidad para un producto por la difusión del “boca a boca”. Para atraer, retener y motivar a los socios de canal en una estrategia de empuje, se emplearán promociones de venta comercial y ventas personales. En principio las comunicaciones motivarán las compras a través de los socios de canal hasta lograr que la marca se establezca, para luego promoverlas a través del sitio Web.

3. Estrategia de comunicaciones de marketing

La promoción consiste en combinar diferentes herramientas de comunicación con el fin de motivar a un mercado meta a comprar un producto en específico, basándose en sus atributos, beneficios y personalidad de la marca.

Para lograr el *marketing mix*, y generar una buena comunicación de marca se hace necesaria la implementación de una estrategia creativa que determine la dirección del mensaje publicitario que se desea transmitir. Esta ruta o mapa debe incluir aquellos aspectos relevantes para el desarrollo creativo de la campaña, y así cumplir los objetivos planteados.

Es importante comunicarse de forma abierta y responsable con los clientes pues para lograr su fidelidad se debe entablar una conexión marca-consumidor bajo los valores de honestidad y confianza.

Kotler y Armstrong (2008) delimitan el proceso que se debe llevar a cabo al preparar las comunicaciones de *marketing*, tomando como primer paso la identificación del público meta y sus características. Luego se deben definir los objetivos de publicidad para pasar a la construcción del mensaje que se desea transmitir. Para la selección de medios los autores recomiendan "*encontrar fuentes con alto nivel de credibilidad*". Se cierra estableciendo indicadores para recibir un *feedback* sobre qué tan efectiva fue el proceso de promoción de la marca.

3.1. Investigación de mercado

Se realizaron encuestas en la comunidad estudiantil de la Universidad Monteávila en la ciudad de Caracas para apoyar el desarrollo, la aplicación y la evaluación de las estrategias y los programas de acción para el lanzamiento de la nueva marca ecológica *Carton*.

La comunidad umaísta, conforma una población de 1258 personas, distribuidas de la siguiente manera:

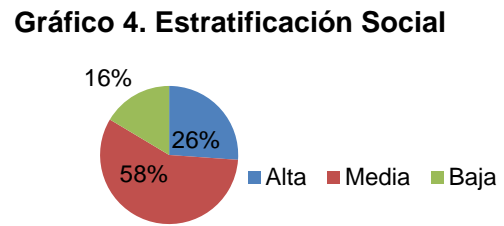
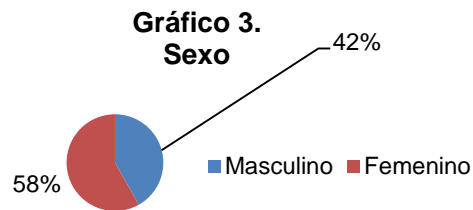
Tabla 10. Muestra estadística Universidad Monteávila

USUARIOS DE TODAS LAS CARRERAS	NÚMERO DE PERSONAS
1er año	263
2do año	281
3er año	254
4to año	197
5to año	166
TOTALES	1258

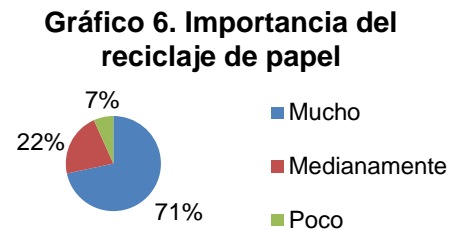
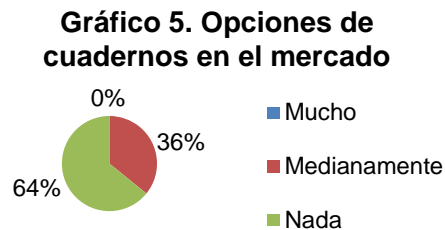
Para determinar el tamaño de la muestra a partir de la población general, se utilizó un porcentaje de confiabilidad del 95%,

con un intervalo de confianza (margen de error) de 8, ofreciendo una muestra a estudiar de 134 miembros de la comunidad Umaísta.

Las personas que realizaron las encuestas para ofrecer información sobre la factibilidad de *Carton* fueron en un 42% hombres y el otro 58% mujeres.



Un 91% de esta muestra tienen edades comprendidas entre 18 y 22 años. Un 26% indicó pertenecer a un estrato socio-económico alto (A, B+), un 58% a medio (B, C), y un 16% a un estrato bajo (D, E, F).



Un 64% de los encuestados mostró total inconformidad con las opciones de cuadernos en el mercado actual, mientras un 36% se mostró medianamente a gusto. Ninguno de los encuestados participó estar totalmente a gusto con las opciones de cuadernos en el mercado, evidenciando el gap existente en este rubro.

Las apreciaciones obtenidas por los consumidores refuerzan la aplicabilidad de las estrategias de posicionamiento al confirmar que existe un segmento del mercado de NSE A, A+ y B desatendido por las competencias directas de *Carton*.

Esta muestra, cuantitativamente, pareciera no ser lo suficientemente representativa por ser una marca que será distribuida a nivel nacional en las principales ciudades del país, sin embargo, la Universidad Monteávila reúne al público meta por sus cualidades psicográficas y sus hábitos de consumo, por lo que el valor y aporte estadístico de esta encuesta se remite a la evaluación cualitativa de los individuos encuestados.

3.2. *Fuentes de negocio*

Se refiere al universo de usuarios a partir del cual se podría ampliar la base de negocio al ser tocado el consumidor por la publicidad. Pueden ser definidos como nuevos consumidores de la categoría; consumidores actuales de la marca; consumidores de la competencia directa; consumidores de productos de categorías similares de donde se quiere robar participación, etc.

Nuevos consumidores de la categoría: Aquellos consumidores que han tenido experiencia de compra en útiles escolares pero no en artículos ecológicos. Los nuevos consumidores ecológicos permiten incrementar el *market share* del negocio, ya que, son una oportunidad lógica de crecimiento al estar abiertos al consumo de nuevos productos.

Consumidores actuales de la marca: En estos momentos *Carton* no posee consumidores actuales por ser una marca en período de lanzamiento, sin embargo, se ha estudiado un perfil de consumidores actuales potenciales, quienes entran en las caracterizaciones psicográficas y demográficas descritas en el primer apartado de este trabajo.

Consumidores de la competencia directa: Aquellos consumidores que actualmente le pertenecen a Caribe, Alpes y otras marcas. Después de haber analizado las ventajas competitivas y estudiar cómo *Carton* se puede diferenciar de la competencia se pueden establecer ofertas genéricas que ataquen áreas descuidadas por los rivales, en este caso el nicho de productos ecológicos.

Consumidores de productos similares de donde se quiere captar participación: La penetración de nuevas tecnologías de información y comunicación es palpable en la generación de los *millenials*, por lo que estos son consumidores que actualmente usan laptops, tablets, o aplicaciones de cuadernos digitales para estudiar. *Carton* desea cautivar a estos consumidores a través de la identificación de puntos débiles en las mencionadas aplicaciones y convirtiendo estas en fortalezas.

3.3. *Grupo meta*

En este apartado se perfila a quien se desea dirigir directamente la comunicación.

3.3.1. Demográficamente

Jóvenes de centros urbanos, de sexo femenino, pertenecientes a la generación de los *millenials*, de NSE A, B.

3.3.2. Pictográficamente

Jóvenes que plasman en papel sus ideas, proyectos y actividades. Actúan a partir de sus creencias, valores e

idiosincrasia. Sensibles a temas de conciencia ecológica, y dispuestos a cambiar de hábitos para contribuir a las soluciones medioambientales, tienen respuestas positivas ante estímulos ecológicos.

3.4. *Objetivos publicitarios.*

Son consecuencia directa de los objetivos del mercadeo del anunciante. El objetivo de publicidad es una tarea específica de comunicación que se realiza con un público meta específico, durante un período específico, sin embargo, ambos se diferencian en que los objetivos de publicidad se clasifican de acuerdo con su propósito principal: informar, persuadir y recordar. *Carton* ha decidido optar por aplicar la publicidad informativa que es utilizada cuando se introduce una nueva categoría de producto, como es el caso de *Carton* que se encuentra en etapa pionera y por lo tanto necesita crear una demanda primaria de cuadernos ecológicos. Básicamente, con la publicidad informativa se busca informar el lanzamiento de los cuadernos ecológicos *Carton*, por lo que la estrategia creativa de comunicación de marketing tiene los siguientes objetivos publicitarios:

- Comunicar el valor ecológico que tienen los cuadernos *Carton* para el cliente.
- Crear una imagen reconocible y recordable de la marca y la compañía en la mente de los consumidores.
- Informar al mercado acerca de los beneficios del nuevo producto de *Carton*.
- Explicar el proceso de elaboración de los cuadernos para generar *branding* emocional.

- Crear vínculos emocionales fuertes para cautivar al consumidor.

3.5. *Posicionamiento comunicacional*

El posicionamiento comunicacional, es el lugar donde la marca se encuentra posicionada en la mente del consumidor luego de la exposición publicitaria. Siguiendo la formulación de David Ogilvy sobre posicionamiento, Carton formula el mismo verbalizando las expectativas de los destinatarios específicos:

“Yo uso Carton porque me importa el medioambiente”

Esta declaración de posicionamiento es importante pues es la base del *brief* creativo con el que Carton encargará a una agencia de publicidad una campaña publicitaria con su respectivo plan de medios detallado, lo que permitirá desplazar a la marca del “punto A” (nueva marca de cuadernos) a “punto B” (los mejores cuadernos ecológicos en Venezuela).

3.6. *Promesa básica*

La propuesta concreta de venta que moverá al target a escribir sobre un *Carton* y no en otro cuaderno fabricado por la competencia es:

Reducir la huella ecológica de la escritura dándole una nueva oportunidad al papel usado en forma de cuaderno reciclado

3.7. *Razonamiento. (Reason Why)*

La validación de la promesa básica de *Carton*, constituye su soporte por lo que esta es creíble y relevante al target.

Carton utiliza la mayor cantidad de contenido posible reciclado manteniendo un alto nivel de calidad

3.8. *Tono y manera de la comunicación*

Carton necesita crear una imagen con la que se sienta identificado el target y de esta manera otorgar una personalidad al producto. El tono de *Carton* es sobrio pero irreverente a la vez. En función del propósito de *Carton*, se establece que el tono de la marca, además, es cercano y tiene un carácter emocional que potencia la manera inspiracional y empática de la comunicación

3.9. *Arquetipo*

Los arquetipos son patrones de los cuales derivan otras ideas, sobre la base de esta premisa, *Carton* busca proyectar en los consumidores la imagen del Creador la cual se caracteriza por tener una actitud innovadora que proyecta imaginación, originalidad, creatividad, perfeccionismo, vocación, y pasión por hacer real lo imaginable cambiando al mundo en el proceso.

3.10. Indicadores

Los controles ayudan a los gerentes a medir los resultados después de aplicar el plan, y a identificar cualquier problema o variación en el desempeño que necesite medidas correctivas. Para asegurar el ordenamiento y medición del sistema de gestión empresarial, *Carton* divide los indicadores en tres dimensiones: eficacia, eficiencia y calidad, para evaluar óptimamente el rendimiento de la marca en estas tres aristas:

3.10.1. Dimensión eficacia

Valoración de ventas: *Carton* medirá la calidad del producto a través de la acogida que el mismo haya tenido por parte de los usuarios. Volumen de ventas totales, entre nacionales y regionales.

Satisfacción del cliente: Es la evaluación del grado de conformidad de quien ha adquirido el producto, ya que solamente la venta no garantiza su satisfacción, por lo que *Carton* desplegará varias vías de retroalimentación para poder evaluar con acierto la etapa de post-venta que es crucial para marcas nuevas en el mercado.

Eficacia/ Producto: Porcentaje de recursos otorgados para los procesos productivos en lapsos bianuales, recursos totales anuales del proceso productivo.

Participación de mercado: Porcentaje de ventas del producto en la categoría.

Retorno de inversión: Utilidad en relación a inversión realizada en mercadeo y finanzas.

3.10.2. Dimensión eficiencia

Eficiencia/ Producto medio: Número de cuadernos fabricados por día, cantidad en gramos de papel recolectado para reciclar, cantidad

en gramos de papel reciclado en un mes, número de pedidos y encargos cada 20 días.

Engagement: Interacción con las publicaciones en Web 2.0, medición del alcance de la publicidad ATL/ BTL.

Ingresos por canales de distribución: Cuantificar el nivel de ingresos percibidos de acuerdo a cada canal de distribución anualmente.

Mantenimiento e Instalaciones: Número de averías y reparaciones, consumo de agua, gas y electricidad, cumplimiento de los planes de mantenimiento preventivo de los equipos.

Grado de ocupación de espacios: Grado optimización de los espacios físicos usados como depósitos, optimización de los espacios en memoria digital.

3.10.3. Dimensión calidad

Calidad/ Tiempo de respuesta: Días de demora en la entrega de producto. Cantidad de tiempo entre el pedido y la entrega de las unidades en el caso de los aliados corporativos.

Aprovisionamiento y almacenaje: Número de pedidos que llegan no conformes con el producto, stock mínimo de productos, desviación respecto a las vías de entrega.

Servicio: Quejas recibidas, niveles de empatía y comunicación del personal de servicio, errores de fábrica, errores en facturas emitidas.

Índice de satisfacción de los usuarios: Número de usuarios que acceden al servicio de compra por la página web. Retroalimentación cualitativa de clientes, compradores y usuarios.

Porcentaje de unidades disponibles: Cantidad de unidades no vendidas en canales de distribución, comparación de cantidades vendidas en canales externos e internos.

VI. Conclusiones

El estudio de mercado realizado se llevó a cabo con el objetivo de encontrar indicadores de oferta, demanda, precio y comercialización de cuadernos en Venezuela. Al realizar esta encuesta se encontró un resultado favorable para la investigación, pues se evidenció una inconformidad e insatisfacción por parte de la muestra estadística con la oferta existente en anaquel, dejando como conclusión una gran oportunidad de mercado para la promoción de *Carton* y su propuesta de valor.

Luego de haber realizado este estudio del sector se ha comprobado que existe una creciente sensibilización medioambiental de los consumidores que ha generado la aparición de un nuevo mercado al que el modelo de negocio debe satisfacer con una oferta ecológica adecuada a sus necesidades. Este hecho hace comercialmente factible el lanzamiento de una marca ecológica en el mercado venezolano, al gestarse una gran oportunidad en el mercado, con la aparición de un segmento de consumidores desatendidos que preferirían escribir sobre papel reciclado. La importancia de esta segmentación de mercados radica en que es un instrumento al servicio del modelo de negocio que permite profundizar en el conocimiento del consumidor ecológico y por tanto en la selección de la estrategia comercial más adecuada a sus características.

El presente PFC se centró en tres ejes fundamentales: Identidad Conceptual, Planificación de marketing y Estrategia creativa de comunicaciones de *marketing*, relacionadas directamente con la concepción de la nueva marca a lanzar. En los mismos se desarrollaron conceptos y estructuras de *marketing* que permitieron llevar a lo práctico los objetivos planteados en un principio.

El lanzamiento de *Carton*, fue idealizado con el fin de posicionar en el mercado venezolano, una nueva marca con valores arraigados en el compromiso con la comunidad y el entorno, a la vez que satisface una necesidad diaria que es

la de escribir. Se estableció que la imagen sería uno de los temas principales a profundizar, con el fin de fundamentar y concretar el *engagement* apoyado del *branding* emocional, por lo que todas las estrategias de posicionamiento estructuraron la aplicabilidad de las acciones y tácticas para alcanzar los objetivos deseados.

Se aplicó una estrategia de posicionamiento de *Más por más* para reforzar la categorización *premium* del producto que ofrece la marca, y así dar paso a la creación de una Estrategia de comunicaciones de marketing para definir la conceptualización de lo que quiere proyectar *Carton* a sus consumidores, con el objeto de alcanzar a las audiencias clave y así empezar un proceso de consolidación dentro del mercado fusionando los diseños creativos con la conciencia ecológica, generando vivencias y experiencia significativas y gratificantes con la compra del producto.

A través de la innovación productiva *Carton* se basó en la diferenciación de su producto ante la gama de productos de producción masiva que ofrece la competencia, mostrando la capacidad de brindar un valor único y superior a los mismos, en cuanto a calidad, diseño, sustentabilidad y propósito.

El consumidor ecológico sabe que el estilo de vida saludable, natural y conservacionista tiene un valor no cuantificable, por lo que la estrategia de precios está orientada a capturar y entregar valor emocional. En pocas palabras el usuario compra un cuaderno *Carton* por que con él reduce la contaminación y contribuye al equilibrio medio ambiental, pasando el valor monetario del producto a un segundo plano, permitiendo la fijación de un precio superior al de cuadernos no ecológicos.

El uso de las estrategias de mercadeo, se basaron en las aspiraciones del consumidor, por lo que las líneas de producción y los canales de distribución necesarios para satisfacer la demanda, tienen una buena comunicación con los

clientes, lo cual posibilita afrontar con una ventaja diferencial a la competencia, siendo muchos los elementos que permiten a *Carton* introducirse con éxito en el dinámico mercado venezolano.

Con la finalización de los estudios logísticos se concluyó que aunque la producción y la participación del mercado no sean tan representativas, la implementación de una empresa productora de cuadernos a base de papel reciclado es rentable por dos factores: (1) la materia prima es de fácil obtención y (2) el grado de aceptación será positivo independientemente del precio de venta.

De este modo, el equipo culmina logrando establecer estrategias pertinentes, claras y concretas para la elaboración de un plan adecuado para el posicionamiento de una marca de cuadernos ecológicos dentro del mercado venezolano, garantizando la aplicabilidad y ejecución de un negocio de emprendimiento completamente viable para el entorno económico y social del 2017.

VII. Bibliografía

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del marketing*. (Octava Edición) México: Pearson Educación.

Schiffman, L. y Lazar, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. (Décima Edición) México: Pearson Educación.

Bovea, M., Vidal, M. y Camacho E. (2002) *¿Es rentable diseñar productos ecológicos?: El caso del mueble*. Castelló de la Plana: Publicacions de la Universitat Jaume.

Hoidas, A. (s. f.) Innovation Adoption Curve: Which Consumer Group Do You Belong To?. *Branding Beat*. Recuperado el 26 de Enero de 2017, <https://www.qualitylogoproducts.com/blog/innovation-adoption-curve/>

Azucena, M. y Mediano L. (2002) *Propuestas para una segmentación estratégica del mercado ecológico*. Cuadernos de Gestión Vol. 2. Recuperado el 29 de Enero de 2017 de, <http://www.ehu.es/cuadernosdegestion/documentos/211.pdf>

Centeno, J. (2016) La deforestación en Venezuela. *Aporrea*. Recuperado el 29 de Enero de, <https://www.aporrea.org/actualidad/a224411.html>

Castillo, M. y Rincón, L. (2015) Venezuela posee una de las tasas de deforestación más altas de América Latina. *El Norte*. Recuperado el 29 de Enero de, <http://www.elnorte.com.ve/venezuela-posee-una-de-las-tasas-de-deforestacion-mas-altas-de-america-latina/>

Díaz Rios, D.J. (2007) *Guía para elaborar un plan de mercadotecnia*. *Contribuciones a la Economía*, Nº 82/. Recuperado el 3 de febrero de, <http://www.eumed.net/ce/2007b/djdr.htm>

F. Chacón y M.C. Dávila. (2001). *Diferencias en el perfil motivacional de voluntarios ecologistas y socioasistenciales*. (Vol. 10). Madrid: Departamento de Psicología Social. Facultad de Psicología UCM.

Peterle, M. (2013) *Plan de Marketing: Lanzamiento de Marca de Vinos Orgánicos*. Facultad de Ciencias Económicas. Recuperado el 21 de enero de 2017 de, http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5717/tesis-cs-ec-peterle-caram.pdf

Guitron, A. (10 de diciembre de 2010). *Segmentación de Mercado*. ISSUU. Recuperado el, 07 de febrero de 2017, de <https://issuu.com/layer46/docs/seg>

Ortiz, C. (2013) *Plan de negocios para una empresa de cuadernos universitarios customizables*. (Tesis de pregrado). Universidad de Chile, Santiago de Chile.

Prim, A. 7 Ejemplos de modelo de negocios innovadores. *Innokabi*. Recuperado el, 07 de febrero de 2017, de <http://innokabi.com/mi-modelo-de-negocio-el-de-siempre/>

Torreblanca, F. (01 de Julio de 2015). Qué son y cómo se comportan los early adopters. *Francisco Torreblanca*. Recuperado el, 07 de febrero de 2017, de <http://franciscotorreblanca.es/que-son-y-como-se-comportan-los-early-adopters/>

Marco, A. (21 de abril de 2013). Propuestas de valor: ejemplos útiles y cómo crearlas. *Innicianet*. Recuperado el, 07 de febrero de 2017, de <http://inicianet.com/blog/propuestas-de-valor/>

Roldán, I. (07 de diciembre de 2011). El perfil del consumidor ecológico. *Corresponsables*. Recuperado, el 07 de febrero de 2017, de <http://www.corresponsables.com/actualidad/el-perfil-del-consumidor-ecologico>

Norma (2017). *Información Institucional*. Caracas: Venezuela.

Caracas Paper Company. (2017). *Visión*. Caracas: Caracas Paper Company.

Caballero, G., García, J y Quintás, M. (2007) *Importancia de los Stakeholders de la organización: un análisis empírico aplicado a la empleabilidad del alumnado de la Universidad Española*. (Núm. 2.) España: Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.

Ángel, J. (28 de julio de 2010). Manejo de Stakeholders como estrategia para la administración de proyectos de desarrollo en territorios rurales. *Bdigital*. Recuperado el, 27 de febrero de 2017 de, <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/agrocol/article/view/14649/37527>

Botero, M. (5 de abril de 2012). La Estructura de costos de un negocio. *Gerencie.com*. Recuperado el, 27 de febrero de 2017, de <http://www.gerencie.com/la-estructura-de-costos-de-un-negocio.html>

Papelería Regional. (2015). *Nosotros*. Venezuela.

Flomo. (2017). *Sobre nosotros*. Estados Unidos.

Barbarapvn. (30 de agosto de 2013). Cuadernos digitales: las mejores aplicaciones para tomar notas en clase. *Hipertextual*. Recuperado el, 29 de enero de 2017, de <https://hipertextual.com/archivo/2013/08/cuadernos-digitales/>

Hall, C. (6 de junio de 2016). ¿Quieres ser más productivo? No abandones el papel. *Todoist*. Recuperado el, 29 de enero de 2017, de <https://blog.todoist.com/es/2016/06/06/boli-papel-productividad/>

Castro, J. (2016). *Metodología*. [PowerPoint slides]. Facultad de Ciencias de la comunicación, Universidad Monteávila, Caracas, Venezuela.

Castro, J. (2016). *Relaciones Públicas*. [PowerPoint slides]. Facultad de Ciencias de la comunicación, Universidad Monteávila, Caracas, Venezuela.

Herrera, A., Siso, A. y Surós, S. (05 de junio de 2015). *Plan de negocios: Waraira Notes*. [Archivo PDF].

Herrera, A., Siso, A. y Surós, S. (09 de diciembre de 2014). *Avance de proyecto de emprendimiento digital: "Waraira Notes"*. [Archivo PDF].

Ayala, L. y Ramino, A. El Análisis Pest. *Gerencia de Mercadeo*. Recuperado el, 03 de febrero de 2017, de <http://3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc098.htm>

S.A. (2017/23/02) José Guerra estima que la inflación de 2016 en Venezuela fue de 550%. *La Patilla*. Recuperado el, 02 de febrero de 2017 de, <https://www.lapatilla.com/site/2017/02/23/jose-guerra-estima-que-la-inflacion-de-2016-en-venezuela-fue-de-550/>

Castro, J. (2016). *Identidad Corporativa*. [Versión Electrónica]. (Guía para la asignatura Comunicación Corporativa). Universidad Monteávila: Caracas, Venezuela.

Abello, J. (2016). *Planificación de Medios*. [Versión Electrónica]. (Guía para la asignatura Publicidad). Universidad Monteávila: Caracas, Venezuela.

Sierra, Y., Beleño, R., y L, Sepúlveda Patiño. Trabajo Final. Diseño de Proyecto. *Slideshare*. Recuperado el, 06 de marzo de, <https://es.slideshare.net/lmsepulvedap/trabajo-final-29185886>

Nava, J. (12 de Mayo de 2010). Árboles en peligro de extinción. *James Nava*. Recuperado el, 06 de marzo de, <http://www.jamesnava.com/12/05/2010/arboles-en-peligro-de-extincion/>

(S.a) (21 de abril de 2014). 11 maneras en las que el yute contribuye un planeta verde. *Deyute*. Recuperado el, 06 de marzo de, <http://www.deyute.com/es/noticias-de-yute/44/>

Cartón. *Definiciona*. Recuperado el, 06 de marzo de, <https://definiciona.com/carton/>

Fischer, L. Estrategias del producto. [Versión Electrónica], *Rincón del Vago*, Segunda Edición. Recuperado el, 07 de marzo de 2017, de <http://html.rincondelvago.com/estrategias-del-producto.html>

VIII. Anexos

INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ACEPTACIÓN DE CUADERNOS WARAIRA NOTES

Nº de encuesta: ____ / 134

Preguntas de identificación:

1. Sexo: F____ M____
2. Edad: 17 años o menos____ 18-23____ 24 años o más ____
3. ¿Cuánto es el ingreso mensual promedio familiar?
Menor a 15.000____ Entre 16.000 y 150.000 ____ Mayor a 151.000

Preguntas sobre el producto y el plan de negocio:

4. ¿Te gustan las opciones de cuadernos que existen en el mercado
actualmente? Mucho____ Medianamente____ Nada ____
5. ¿Consideras importante el reciclaje de papel?
Mucho____ Medianamente____ Poco ____

EJEMPLO MANUAL DE IDENTIDAD PARA MARCA CARTON

Manual
Marca corporativa
CARTON

Ariana Herrera
Sabrina Surós

MARCA CORPORATIVA

Isologo

El isologo actual tiene un diseño memorable de formas rectangulares con trazos hechos a mano que transmiten calidez y seguridad. El mismo se divide en dos elementos principales, logotipo e isotipo, en este caso no se podrán dividir dado a la integración del mismo.

Logotipo



Isotipo

MARCA CORPORATIVA

Isotipo

El Isotipo se refiere a la parte icónica o más reconocible de la disposición espacial en el diseño de una marca, ya sea corporativa, institucional o personal. El isotipo de CARTON es una representación de la vista lateral del cartón en forma de zigzag.



MARCA CORPORATIVA

Logotipo

La tipografía utilizada en la palabra CARTON tiene el nombre de "Nawabiat Regular" pero no presenta una similitud fiel a ésta, ya que la tipografía está intervenida con un grosor de 0,5 CM alrededor.

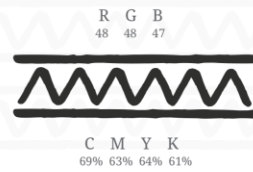
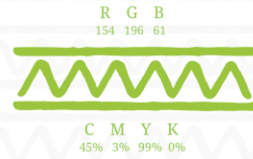
Esta fuente tipográfica de estilo "handmade" representa juventud, optimismo y preocupación por el medio ambiente.



MARCA CORPORATIVA

Pantone

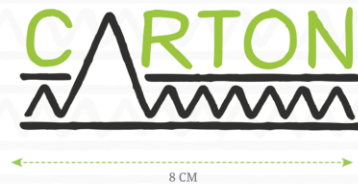
El color es un elemento fundamental para identificar y personalizar la identidad visual corporativa. La aplicación de estos colores debe mantenerse constante en la medida de lo posible.



MARCA CORPORATIVA

Escala de reducción

La marca no se podrá reducir menos de 2.5cm proporcionalmente.

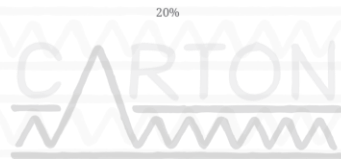


MARCA CORPORATIVA

Escala de grises

Se muestra la marca sobre diversos tonos de grises para demostrar el uso más eficaz del color de ésta.

El isologo en su versión blanca, puede emplearse sobre tonos de gris a partir del 20% del tinte negro en adelante.



MARCA CORPORATIVA

Positivo y negativo

El isologo se aplicará en imágenes en blanco y negro, en negro 100% y en blanco 100%.



MARCA CORPORATIVA

Variaciones de color

La marca a color irá principalmente sobre fondo blanco, pero también se podrá utilizar sobre fondos de color asignados.



MARCA CORPORATIVA

Usos incorrectos

La marca debe reproducirse siempre siguiendo los estándares corporativos recogidos en este manual. En este sentido, no se podrán alterar nunca los colores indicados ni las proporciones.

