

PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA



Res. No. 16740, 2017-2021.



Vigilada MinEducación.

JENNY CAROLINA HERNÁNDEZ GARZÓN
2127735

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2018

PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA



Res. No. 16740, 2017-2021.



Vigilada MinEducación.

JENNY CAROLINA HERNÁNDEZ GARZÓN

**Proyecto de grado para optar al título de
Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director
JUAN MARTIN RAMIREZ MAHECHA
Economista
Magister en Gestión De Organizaciones**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES
SANTIAGO DE CALI
2018**

Nota de aceptación:

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad Autónoma de Occidente para optar al título de Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales

Robert Triana Rivera

Javier Andrés Mayorga

Santiago de Cali, 12 de septiembre del 2018

CONTENIDO	pág.
RESUMEN	10
INTRODUCCIÓN	11
1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	12
1.1 ANTECEDENTES	13
1.2 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA PROBLEMA	19
2. OBJETIVOS	20
2.1 OBJETIVO GENERAL	20
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	20
3. JUSTIFICACIÓN	21
4. MARCOS DE REFERENCIA	22
4.1 MARCO TEORICO	22
4.2 MARCO CONCEPTUAL	37
4.3 MARCO CONTEXTUAL	40
4.4 MARCO LEGAL	41
5. METODOLOGIA	44
5.1 DISEÑO DEL PLAN DE MERCADEO	44
6. DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO: ANALIZAR EL ENTORNO DE LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA PARA CONOCER SU SITUACIÓN ACTUAL.	45
6.1 MACROENTORNO	45

6.2 MICROENTORNO	54
7. DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO: DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA.	66
7.1 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS – MEFI	67
7.2 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS – MEFE	68
8. DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO: DEFINIR LOS OBJETIVOS DE MARKETING DE LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA	72
8.1 OBJETIVO DE MARKETING	72
8.2 RESULTADO ESPERADOS DE VENTAS	72
9. DESARROLLO DEL CUARTO OBJETIVO: REALIZAR LAS ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIONES PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA	75
9.1 MATRIZ DOFA.	75
10. DESARROLLO DEL QUINTO OBJETIVO ESPECIFICO: DEFINIR LOS MERCANISMOS DE CONTROL Y EVALUACIÓN PARA LA EMPRESA VIDRIOPLANO TLDA.	88
10.1 MEDIDAS DE CONTROL	88
10.2 VARIABLES DE LA MATRIZ PHVA.	89
11. CONCLUSIONES	92
BIBLIOGRAFÍA	93
ANEXOS	98

LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1 Sectores del Vidrio para 1996.	14
Cuadro 2 Ejemplo Plan de Marketing.	26
Cuadro 3 Modelo de toma de decisiones del consumidor.	27
Cuadro 4 Análisis PEST - Vidrioplano Ltda.	45
Cuadro 5 Proveedores Vidrioplano Ltda.	59
Cuadro 6 Matriz MEFI - Vidrioplano Ltda.	67
Cuadro 7 Matriz MEFE - Vidrioplano Ltda.	69
Cuadro 8 Matriz perfil competitivo Vidrioplano Ltda.	70
Cuadro 9 ventas Vidrioplano Ltda. año 2017	72
Cuadro 10 ventas Vidrioplano Ltda. primer cuatrimestre - año 2018	73
Cuadro 11 proyección de ventas – año 2019 Vidrioplano Ltda.	74
Cuadro 12 Matriz DOFA	75
Cuadro 13 Cronograma de actividades - estrategia #1	78
Cuadro 14 Presupuesto para la ejecución de la estrategia #1	79
Cuadro 15 Cronograma de actividades - estrategia #2	80
Cuadro 16 Presupuesto para la ejecución de la estrategia #2	81
Cuadro 17 Cronograma de actividades - estrategia #3	83
Cuadro 18 Presupuesto para la ejecución de la estrategia #3	83
Cuadro 19 Cronograma de actividades - estrategia #4	85
Cuadro 20 Presupuesto para la ejecución de la estrategia #4	85
Cuadro 21 Cuadro táctico - Vidrioplano Ltda.	87

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1 Pirámide de Maslow	30
Figura 2 Matriz PHVA Vidrioplano Ltda.	91

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfica 1 Estructura simple de la cadena.	16
Gráfica 2 Rol de las necesidades del comportamiento.	29
Gráfica 3 Tamaño de la producción del sector vidrio en Colombia	48
Gráfica 4 Variación de ventas al por menor - Industria colombiana	49
Gráfica 5 Importaciones en Colombia Vidrio y sus manufacturas.	50
Gráfica 6 Exportaciones en Colombia Vidrio y su manufactura.	51
Gráfica 7 Ciclo de vida - Vidrioplano Ltda.	56
Gráfica 8 Variación de las ventas semestrales de Vidrioplano Ltda.	57

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Decreto 410 de 1971	98
Anexo B. Ventas anuales de Vidrioplano Ltda. (2015-2017)	111
Anexo C. Transcripción de las entrevistas efectuadas.	112

RESUMEN

Vidrioplano Ltda. Es una empresa vallecaucana ubicada en la ciudad de Santiago de Cali, la cual posee más de 40 años en el sector de la construcción ofreciendo productos a base de vidrio y aluminio ideales para efectuar procesos de adecuación, decoración y reparación de obras. Durante todos este tiempo la empresa se ha mantenido en el mercado sin implementar ningún tipo de estrategia de marketing, sin embargo, durante los últimos años se han venido presentado comportamientos pocos óptimos en el nivel de ventas lo cual hace necesario la implementación de un plan de marketing que permita establecer estrategias y tácticas comerciales idóneas para la empresa de acuerdo al contexto del mercado.

El plan de marketing se elaboró en cinco fases, en la primera se efectuó un análisis del microentorno y macroentorno de la empresa, para lo cual se implementó una entrevista como herramienta de recolección de información. Seguido a esto, se emitió un diagnóstico de la situación de la empresa, con el fin de identificar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que posee la empresa, las cuales se utilizaron durante la implementación de las herramientas matriciales MEFI, MEFE y MPC. Una vez realizado esto se estableció el objetivo estratégico de marketing, el cual tiene como objetivo incrementar las ventas anuales en un 35% para el año 2019, respecto a las ventas del 2017. Posterior a esto, se definieron cuatro estrategias claves para el cumplimiento del objetivo, teniendo en cuenta el cruce DOFA de la empresa; en tanto, en la última fase se establecieron los parámetros de seguimiento para la evaluación y control del plan, los cuales aseguraran la sostenibilidad del plan en el mediano y largo plazo.

Palabras clave:

Plan de mercadeo, industria del vidrio, vidrio plano, estrategia comercial.

INTRODUCCIÓN

VIDRIOPLANO LTDA, es una empresa del sector comercial, que se creó hace 45 años en Cali. Se dedica a la promoción, venta y distribución de vidrio nacional e importado para construcción y decoración, instalación de aluminio y hace algunos años está incursionando en la venta e instalación de cortinas. La razón principal por la que los clientes recomiendan VIDRIPLANO LTDA es por cuatro factores fundamentales como lo son: buenos precios, calidad, cumplimiento y la atención postventa, lo que ayuda a que esta empresa se mantenga en el mercado por años y logre ser una gran competencia para otras empresas que prestan este servicio.

Sin embargo hoy por hoy ninguna empresa es capaz de mantenerse competitivamente en el mercado si utiliza las mismas formas de operar y estrategias que ha venido manejando; debido a que el entorno donde operamos mantiene en una constante evolución que nos obliga a estar innovando en procesos, técnicas y mantenernos a la vanguardia de los nuevos tiempos; el mercadeo es un ejemplo claro de esto; debido a que hace algunos años atrás no escuchábamos hablar tanto sobre este concepto y escasamente en algunas empresas esta área estaba presente, en la actualidad la implementación de acciones de mercadeo no son un lujo o una inversión sino una necesidad que se ha ido creando durante el transcurso del tiempo, la cual es fundamental para llevar a cabo un proceso de mejoramiento en la empresa y/o detectar las oportunidades que se presentan.

Un plan de mercadeo es una guía que las empresas utilizan para determinar la forma más eficaz de promover su negocio y medir el progreso a medida de que se pone en práctica; en resumidas palabras es la forma de controlar el futuro mediante objetivos planteados con anterioridad definiendo así lo que la empresa quiere alcanzar, como quiere lograrlo y para cuando espera que suceda; a partir de estos referentes en este documento se presenta un plan de mercadeo para la empresa VIDRIOPLANO LTDA para el incremento de ventas a través de un mayor posicionamiento en el mercado y la presencia de su marca en plataformas digitales.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

VIDRIOPLANO LTDA es una empresa familiar con una única sede en Cali, en donde funciona la parte administrativa y productiva; esta sede se maneja a puerta cerrada; es decir no tiene venta directa al público, la empresa no maneja ningún tipo de publicidad y su captación de nuevos clientes es gracias al mercadeo voz a voz.

Si bien es cierto que la empresa es rentable y ha logrado mantenerse en el mercado por años sin necesidad de una inversión en publicidad, en los últimos años las ventas semestrales no han incrementado de forma considerable, en 2015 las ventas totales superaron los treientos setenta y cinco mil millones de pesos (\$ 375'000.000 COP), sin embargo, en 2016 las ventas no superaron los treientos millones de pesos (\$ 300'000.000 COP) y en 2017, a pesar del buen comportamiento en las ventas registradas tan sólo se facturaron un poco más de Treientos setenta y un millón de pesos (\$ 371'000.000 COP), lo que equivale a una reducción en ventas de un 23% y un 1% respectivamente, entre los años 2015 al 2017 [para comprobar la información dirigirse al **Anexo B**].

También, se debe tener en cuenta que nuevas empresas están incursionando en este mercado logrando robar parte de este y disminuyendo su posicionamiento; por lo tanto es necesario que se cree e implemente un plan de mercadeo que ayude a la empresa Vidrioplano Ltda a tener un mayor posicionamiento en el mercado y de esta manera incrementar sus ventas y su captación de clientes mediante estrategias innovadoras y la presencia estratégica en plataformas digitales, como lo son en redes sociales y motores de búsqueda aprovechando esta nueva era de la tecnología que es un medio por el cual podemos llegar a clientes potenciales, a incursionar en nuevos mercados y hacer recordación de marca.

Actualmente la empresa cuenta con una página web, la cual esta desactualizada, no contiene la información requerida por los usuarios y no tiene ninguna red social; esto genera que la empresa no tenga un crecimiento hacia otros mercados altamente potenciales y se maneje siempre en el mismo segmento, debido a que en esta época es indispensable que estemos acompañados de la tecnología y saquemos el máximo provecho a la hora de ofrecer un servicio y tener acercamientos con potenciales consumidores.

1.1 ANTECEDENTES

○ **Antecedentes teóricos**

Antes de poder elaborar cualquier propuesta estratégica con el fin de incrementar la competitividad y las ventas de una empresa ubicada en un sector específico, es indispensable entender de forma histórica aquello que la conforma, por tanto, es preciso ir de lo macro a lo micro en el sector industrial del vidrio y el aluminio antes de entrar en la distribución de estos materiales para el uso de la construcción y la decoración.

Vidrio: el vidrio forma parte del grupo familiar de la cerámica y por tanto posee unas características muy útiles para su manipulación, creación y diseño, las principales serían su transparencia óptica, la resistencia, el aislamiento y la facilidad con que puede fabricarse. Por tanto, se ha convertido en un elemento vital para la arquitectura y la construcción con el fin de obtener incluso, una iluminación más natural.

El vidrio en la actualidad puede solucionar problemas en materia de:

- Aislamiento térmico y acústico

- Ahorro energético

- Resistencia estructural

- Seguridad física

- Protección de personas y bienes (vidrios anti-robo, anti-intrusión y antibalas)

- Decoración (vidrio curvo, vidrio serigrafiado, satinado, arenado).

Ahora bien, este material cada vez es más usado en diferentes productos para aumentar la competitividad y el valor agregado. Convirtiendo sus ventas en casi un 80% de su producción a otros sectores en términos globales. Dependiendo mucho,

el sector de la construcción y bebidas, así mismo como el sector farmacéutico. Empezando el auge del vidrio para 1996.

Cuadro 1 Sectores del Vidrio para 1996.

Subsector	% de la producción comunitaria total (1996)
Vidrio para envases	60
Vidrio plano	22
Filamento continuo	1,8
Vidrio doméstico	3,6
Vidrios especiales	5,8
Lanas minerales	6,8

Fuente: DNP. Departamento Nacional de Planeación. Generalidades de la cadena productiva [en línea]. colaboracion.dnp. [Consultado: 10 de septiembre de 2017]. Disponible en internet: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Vidrio.pdf>

Como se puede ver en el cuadro 1, quizá uno de los sectores con mayores ingresos desde su impacto en el mercado global en el 96 podría ser el vidrio para envases seguido por el vidrio plano que se puede usar en muchos otros sectores diversos. Una tendencia que ha tomado fuerza con el desarrollo de otros mercados que requieren embotellamientos de vidrio.

o **Industria del vidrio en Colombia**

Parece que la industria en el país sur americano es bastante competida, además, porque desde hace un tiempo las multinacionales se abren paso en el mercado, tales como Saint Gobain, la mexicana Vitro y la local Tecnoglass¹. Siendo el vidrio arquitectónico el producto más competido y con mayor rentabilidad en el mercado.

Luego está la aplicación de la inversión extranjera en 2013, especialmente desde New York al grupo Tecnoglass pagando 100 millones de pesos por el 22% de la

¹ BLU RADIO. [Reproducción de audio]. El vidrio: una industria multimillonaria que se compite duro en Colombia. [En línea]. Bogotá. .bluradio 2013. [Consultado: 10 de septiembre de 2017]. Disponible en internet: <http://www.bluradio.com/45473/el-vidrio-una-industria-multimillonaria-que-se-compite-duro-en-colombia>.

compañía que supondría una nueva movida para acaparar segmentos del mercado descuidados y pasar a ser competitivos.

- **Como mencionan los medios radiofónicos**

“Esa capitalización de 100 mil millones, más otra de unos 45 mil millones de pesos, servirá para enfrentar a los otros fabricantes de vidrio, sobre todo a Vidrio Andino, y ahí es donde está la pelea por el mercado. Detrás de esa nueva estrategia están quienes manejaron la adquisición de Tecnoglass, que son Eduardo Robayo, quien fue director del Instituto de Fomento Industrial (IFI), y del Banco Popular, el ex ministro de Hacienda Rudolf Hommes, y los banqueros de inversión estadounidenses Martha Byorum y Luke Weil²”.

Aquello resulto muy bien para la multinacional que ahora goza de una fuerza de mercado devastadora y un gran posicionamiento en el mercado nacional. Mientras que las grandes y pequeñas empresas de la industria del vidrio, tratan de generar oportunidades adquiriendo nuevos diseños, modelos de negocios, e innovando en la aplicación del producto.

- **Generalidades de la industria en Colombia**

Los productos de la cadena del vidrio hacen parte del sector productor de minerales no metálicos, perteneciendo a los códigos CIIU 4663 y 4752³. La importancia de la industria del vidrio en Colombia radica en la amplia gama de usos que éste tiene, así como en sus encadenamientos con otras actividades como la construcción.

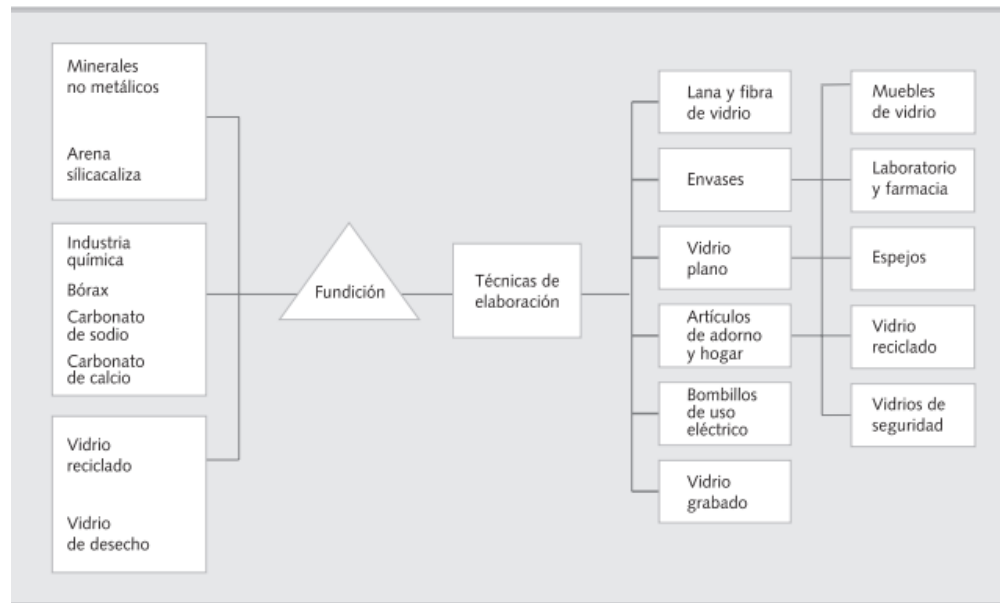
El vidrio plano constituye un material básico en las estructuras, y tiene diversos usos decorativos; es consumido por el sector automotor, el de alimentos (conservas, jugos, gaseosas, cervezas), y el farmacéutico. La industria de vidrio en Colombia está altamente concentrada, en particular en la producción de envases y de vidrio plano. La cadena del proceso del vidrio a producto de manufactura en Colombia

² Íbid., Disponible en internet: <http://www.bluradio.com/45473/el-vidrio-una-industria-multimillonaria-que-se-compite-duro-en-colombia>.

³ CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Descripción de actividades económicas, código CIIU [En línea]. Cámara de Comercio de Bogotá [Consultado 12 de septiembre de 2017]. Disponible en internet: <http://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

está definido gracias a un artículo publicado por el Departamento Nacional de Planeación (DNP)⁴:

Gráfica 1 Estructura simple de la cadena.



Fuente: DNP. Departamento Nacional de Planeación. Generalidades de la cadena productiva [en línea]. colaboracion.dnp.gov [Consultado: 10 de septiembre de 2017]. Disponible en internet: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Vidrio.pdf>

○ **Antecedentes prácticos:**

En los últimos años el diseño y puesta en marcha de planes de mercadeo o planes estratégicos de marketing para la superación de problemáticas latentes en organizaciones, tanto industriales como de servicios, ha sido la principal herramienta utilizada por los profesional en el área. A continuación, se describe

⁴ DNP. Departamento Nacional de Planeación. Generalidades de la cadena productiva [en línea]. colaboracion.dnp.gov [Consultado: 10 de septiembre de 2017]. Disponible en internet: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Vidrio.pdf>

brevemente cinco proyectos elaborados en los últimos años los cuales servirán de base y/o referente para el desarrollo del presente proyecto.

Durante el año 2009, en la ciudad de Cartagena – Colombia, Carolina Aljure y Karen Rodríguez diseñaron un plan de marketing para la empresa Venco Ltda. Ventanas de Colombia⁵, el cual tenía como fin identificar la dinámica y potencialidad de la empresa dentro del mercado. Para esto, se llevó a cabo un proceso de identificación de las capacidades internas de la empresa en términos de: infraestructura, tecnología, administración y gestión, ventas, recursos humanos y capacidad financiera; todo esto les permitió a las investigadoras identificar a través de un análisis situacional, tanto interno como externo, las oportunidades y amenazas de la empresa en el mercado. Todo este proceso les permitió formular un plan estratégico de marketing para la empresa Venco Ltda. Que sirviera como herramienta para la toma de decisiones y definición de programas de mejoramiento de la calidad de sus productos y/o servicios.

En el año 2011, la ahora profesional Neidy López desarrolló un plan estratégico de marketing para la empresa Ferretería su Casa Constructora ubicada en la ciudad de Santiago de Cali⁶. Este proyecto tuvo como objetivo principal analizar la información tanto interna como externa de la empresa con el fin de realizar una propuesta de mejoramiento teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la empresa. La información necesaria fue obtenida por medio de entrevistas, revisión y análisis documental, y el método de observación. Los resultados obtenidos a partir del trabajo realizado permitieron establecer estrategias que mejoran la posición de la empresa en el mercado mediante el aprovechamiento de sus oportunidades claves que facilitan el crecimiento económico teniendo en cuenta la creciente demanda que poseen de los productos ferreteros.

En la ciudad de Santiago de Cali, durante el año 2013, se realizó la propuesta de un plan estratégico para la empresa Comercializadora REGO S.A.S.⁷ La cual tuvo

⁵ ALJURE, Carolina & Rodríguez, Karen. Plan de marketing estratégico para la empresa Venco Ltda. Ventanas de Colombia [en línea]. Cartagena, biblioteca.unitecnologica. 2009. [Consultado 01 de agosto de 2018] Disponible en internet: <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0051053.pdf>

⁶ LÓPEZ, Neidy Lorena. Planeación estratégica de Ferretería Su Casa Constructora 2012 – 2015. [En línea] Trabajo de grado Magíster en Administración con énfasis en gestión estratégica. Cali, Universidad ICESI. Facultad de ciencias administrativas y económicas. 2011. P 37 [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en internet: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/blitstream/10906/76628/1/planeacion_estragica_casa.pdf

⁷ RESTREPO, Juan Carlos. Propuesta de plan estratégico para la empresa Comercializadora REGO S.A.S. Santiago de Cali. [En línea] Trabajo de grado Magister en Administración. Cali:Universidad ICESI. 2013. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en

como principal objetivo proveer el principal insumo que permita sentar las bases para que los líderes y colaboradores tengan claridad en la toma de decisiones y así garantizar la sostenibilidad y el éxito de la actividad empresarial. Para el estudio se realizó una exploración de la situación actual del mercado, así como la situación interna de la organización para sacar herramientas y conceptos que le den a la empresa planteamientos a seguir. Una vez finalizado el plan se pudo concluir que el mercado es muy competitivo, sin embargo, se puede lograr una diferenciación por medio de servicios y relaciones.

En 2015, el profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales, Leonardo Dachiardi, llevó a cabo el diseño de un plan de marketing con el objetivo de potencializar la venta de los productos de la empresa Dachiardi S.A.S.⁸ para el mejoramiento de su rentabilidad. En primera instancia se efectuó un análisis del entorno de la empresa con el fin de conocer la situación actual de la misma dentro del mercado, seguido a esto se desarrolló un diagnóstico de dicha situación y se estructuró tanto el objetivo de marketing como las estrategias y planes de acción necesarias para la empresa. Por último, con el fin de brindar sostenibilidad al proceso efectuado se establecieron mecanismos de control y evaluación para el plan de acción diseñado.

Para el año 2016, la ecuatoriana Julie Banegas elaboró un plan estratégico de marketing para la empresa de aluminio y vidrio Orovidrio ubicada en la ciudad de Loja⁹, el trabajo de Banegas consistió en realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, realizar un análisis externo, competitivo e interno de la empresa, Elaborar la matriz FODA para establecer los objetivos estratégicos y Desarrollar el Plan Estratégico de Marketing. Para llevar esto a cabo la ingeniera utilizó tanto métodos deductivos e inductivos, como técnicas de observación directa basadas en entrevistas y encuestas en las cuales participaron 327 clientes registrados. Este proceso permitió establecer cuatro rutas de viables para la

[internet:https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76408/1/propuesta_planestrategico_comercializadora.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76408/1/propuesta_planestrategico_comercializadora.pdf)

⁸ DACHIARDI, Leonardo. Plan de marketing para potencializar la venta de los productos de la empresa Dachiardi s.a.s. y mejorar su rentabilidad [en línea]. Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales Cali, Universidad Autónoma de Occidente. Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas departamento De Ciencias Administrativas 2015. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en internet: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/8326/1/T06279.pdf>

⁹ BANEGAS, Julie. Plan estratégico de marketing para la empresa de aluminio y vidrio Orovidrio ubicada en la ciudad de Loja [en línea]. Carrera De Administración De Empresas Ecuador, Universidad Nacional De Lojaárea Jurídica, Social Y Administrativa 2016. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en internet: <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17606/1/Julie%20Beatriz%20Banegas%20Quezada.pdf>

empresa: Mejorar la gestión del talento humano en el área de ventas, reconociendo su organización estructural para una capacitación adecuada, Diseñar planes publicitarios que le permitan a la empresa ser reconocida a nivel local, Realizar programas de descuentos y promociones por compras al por mayor y menor, y Crear alianzas estratégicas con empresas del medio para ampliar las ventas.

1.2 FORMULACIÓN DE LA PREGUNTA PROBLEMA

¿Qué estrategias deberá implementar VIDRIOPLANO LTDA Para mejorar su posicionamiento en el mercado e incrementar sus ventas?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mercadeo para mejorar el posicionamiento e incrementar las ventas de la empresa VIDRIOPLANO LTDA.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Analizar el entorno de la empresa Vidrioplano LTDA para conocer su situación actual.
- Diagnosticar la situación de la empresa Vidrioplano LTDA.
- Definir los objetivos de marketing de la empresa Vidrioplano LTDA
- Realizar las estrategias y plan táctico para el logro de los objetivos de la empresa Vidrioplano LTDA
- Definir mecanismos de control y evaluación para la empresa Vidrioplano LTDA

3. JUSTIFICACIÓN

La empresa Vidrioplano Ltda, ha perdido posicionamiento en el mercado y su nivel de ventas se ha mantenido estable durante el último año, lo que es algo preocupante debido a que siempre ha estado en constante crecimiento; parte de las razones por las cuales su volumen de ventas no ha crecido es debido a que la competencia ha realizado acciones de mercadeo agresivas, han entrado nuevas empresas; lo que ha hecho que el mercado se vuelva más competitivo y que empiecen a surgir necesidades en tema de mercadeo y publicidad que anteriormente no eran tan primordiales debido a que se manejaba otra forma de operar.

El plan de mercadeo permite llevar un plan de acción bien definido que nos guie de acuerdo a los objetivos que tenemos planteados y permita a mejorar algunas de las problemáticas existentes en la empresa; es por este motivo que se tomó la decisión de desarrollar un plan de mercadeo con el fin de mejorar el posicionamiento de la empresa y tener un crecimiento en las ventas.

4. MARCOS DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEORICO

○ El vidrio como materia prima

Una de las apariciones del vidrio se remonta a las excavaciones arqueológicas de la dinastía ZHOU (1122 a.C. – 221 a.C.) con formas oblicuas más parecidas a un ojo. Los vidrios que provenían de otras partes eran normalmente fundidos y tallados en formas pequeñas más parecidas a las gemas. Eran normalmente usados para la joyería, y luego para crear frascos de opio. Estas eran tan solo alguna de las prácticas recurrentes en China como pionero en el tema.

Desde entonces, los chinos eran quienes incursionaban con el material dominado el arte del cristal de camafeo. Las vasijas chinas de vidrio se caracterizan por tener formas simples inspiradas en la porcelana y por ser gruesas, multilaminadas y con superficie con brillo de cera¹⁰. Sin embargo, la fabricación de vidrio floreció en Egipto y Mesopotamia para el 1200 a.c y posteriormente cesó casi por completo por varios siglos después. Mientras se hacían las producciones Egipto produjo un vidrio claro, que contenía sílice pura; lo coloreaban de azul y verde. Además de esto hacían figurillas, amuletos y cuentas, así como piezas vítreas para incrustaciones en muebles¹¹.

Para entonces las grandes realezas apetecían las diferentes artesanías que derivaban del vidrio, pero fue entonces en las costas fenicias donde se realizó uno de los más grandes descubrimientos del material: el vidrio soplado (Siglo I a.c). Después de siglos donde el material fue olvidado, la recuperación del mismo se atribuye a Alemania y a Suiza, siendo estos últimos los pioneros en trabajar

¹⁰ CAMELO, Jorge. Propuesta del montaje de una fábrica de láminas de vidrio en Riohacha y productos secundarios a partir de vidrio reciclable. Ingeniería Industrial Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad De Ingeniería Departamento Procesos Productivos 2007. P. 18.

¹¹ MARQUINA, Orietta. El vidrio, un objeto con historia [en línea]. Pontificia Universidad Católica del Perú 2017. [consultado: 4 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/ejerciciosparalaexploracionetnografica/wp-content/uploads/sites/925/2017/10/El-vidrio-un-objeto-con-historia-O.Marquina.pdf>

estrictamente con el material en 1962. De tanto, España uno de los países líderes en el reciclaje se inició con el vidrio doméstico en 1982 precisamente en Barcelona.

Y encontrar un progresivo ascenso del vidrio en aspectos ecológicos ha sido influido para:

- La sensibilización ciudadana hacia los problemas medioambientales.
- Las políticas sectoriales más concretas y resolutorias.
- El apoyo de las administraciones hacia el reciclado.

Ya que el vidrio fragmentado y depurado de impurezas, para ser fundido necesita temperaturas más bajas, a lo que hay que añadir el ahorro energético que supone no extraer las materias primas¹². Generando así hasta un 92% de ahorro de energía que supone este proceso con vidrio reciclado. “Por cada tonelada de vidrio reciclado, se genera un ahorro de 1.200 Kg. de materias primas, otra ventaja difícil de cuantificar, pero no por ello menos importante es la mejora medioambiental que supone el poder reciclar envases que muchas veces, son tirados a cunetas o descampados sin ninguna consideración¹³”

Además, de las facilidades que se tiene este material para ser reciclado pues no requiere de altas tecnologías, y el único esfuerzo necesario es separar el vidrio de otros materiales como el plástico, para tenerlo en limpio antes de empezar su proceso. Es así entonces, como este elemento fundamental que ahora hace parte de productos de alta tecnología y una pieza importante en la arquitectura moderna se ha convertido en una oportunidad de negocio para ser comercializada.

○ **Plan de marketing**

El plan de mercadeo debe llevar unas acciones estratégicas con unas tácticas definidas que permitan alcanzar los objetivos organizacionales con el fin de mejorar las utilidades, el posicionamiento, las ventas, etc... Por lo tanto, este debe ser flexible y analizar los distintos escenarios que pueden generarse mientras se ejecuta. “Debe, por lo tanto, realizar una previsión de los gastos. Contendrá, en consecuencia, acciones alternativas que le permitan afrontar las eventualidades

¹² DEL VAL, Alfonso. El Libro del Reciclaje. Santa fe de Bogotá: 3ra Edición. 1997. p.12

¹³ VOGLER, Jon. Trabajando con desechos, El vidrio. tomo 7. 1991. p.11

posibles¹⁴.” Todos los recursos humanos, económicos y materiales son precisados dentro del plan de acción especificado en el proyecto. Es de suma importancia la asignación de responsabilidades a las diferentes actividades, es decir el reparto de tareas y así garantizar la eficiencia y la coordinación entre todos los elementos de la organización¹⁵.

Ahora bien, según la recolección de datos bibliográficos, el plan de mercadeo tiene unos pasos fundamentales que pueden tener otros nombres según los autores, pero que especifican el mismo concepto:

- Situación Actual:

La situación actual menciona y tiene como referencia los datos históricos de la organización. Es decir, recurre a los antecedentes para hacer una análisis y un balance con las variables más pertinentes como las utilidades, las ventas, los costos, el mercado, la competencia, la distribución y el microentorno.

- Análisis de Oportunidades y Problemas:

Después de tener claro el panorama del mercado actual, se procede a identificar fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Y de esta forma, confrontar los problemas que pueden encontrarse con el producto.

- Objetivos:

Con los objetivos decidimos el rumbo que desea tener el plan de mercados, es decir, los propósitos de este, también los propósitos financieros, y así mismo es un recurso indiscutible para poder medir los resultados que se mencionarán después.

- Estrategia:

¹⁴ HERNÁNDEZ CASTELLANO, Claudia; et al. Plan Financiero y de marketing como herramientas estratégicas para el crecimiento orgánico en microempresas dedicadas a la venta de aluminio y vidrio. Universidad el Salvador, El Salvador. P. 15.

¹⁵ SACO, Raquel-Mazza. Aprender a crear una microempresa. Ediciones Paidós Ibérica S.A. 2004. p.58-59

Es una de las fases más emocionantes e importantes en el plan de mercadeo, pues en él se define el plan de juego que se usará para lograr las metas. Al desarrollar las estrategias deben definirse las tácticas (acciones que se harán para cumplir la estrategia) basadas en un presupuesto realista que permita confiar en tener los recursos necesarios para el desarrollo de las mismas. Esto último debe cubrir variables como la publicidad y la promoción.

- Programa de acción:

Debe especificar claramente y agrandes rasgos los temas de mercadotecnia que se diseñan para alcanzar la finalidad del negocio. Así entonces una clara herramienta para generar este programa de acción es contestar las siguientes preguntas:

“¿Qué se hará?, ¿Cuándo?, ¿Quién?, y ¿Cuánto costará?”.

- Estado de resultados proyectados:

“Los planes de acción permiten al gerente de producto elaborar un presupuesto de apoyo. Del lado de los ingresos, este estudio muestra el volumen de ventas pronosticando en término de unidades y de precio promedio. En los gastos, aparece el costo de producción, distribución física y mercadológicos desglosado en categorías más pequeñas. La diferencia entre las entradas y las salidas de efectivo es la utilidad proyectada. Una vez aprobado es la base para desarrollar planes y programas de adquisición de materiales, planeación de la producción, reclutamiento de empleados y operaciones de mercadeo¹⁶”

- Controles:

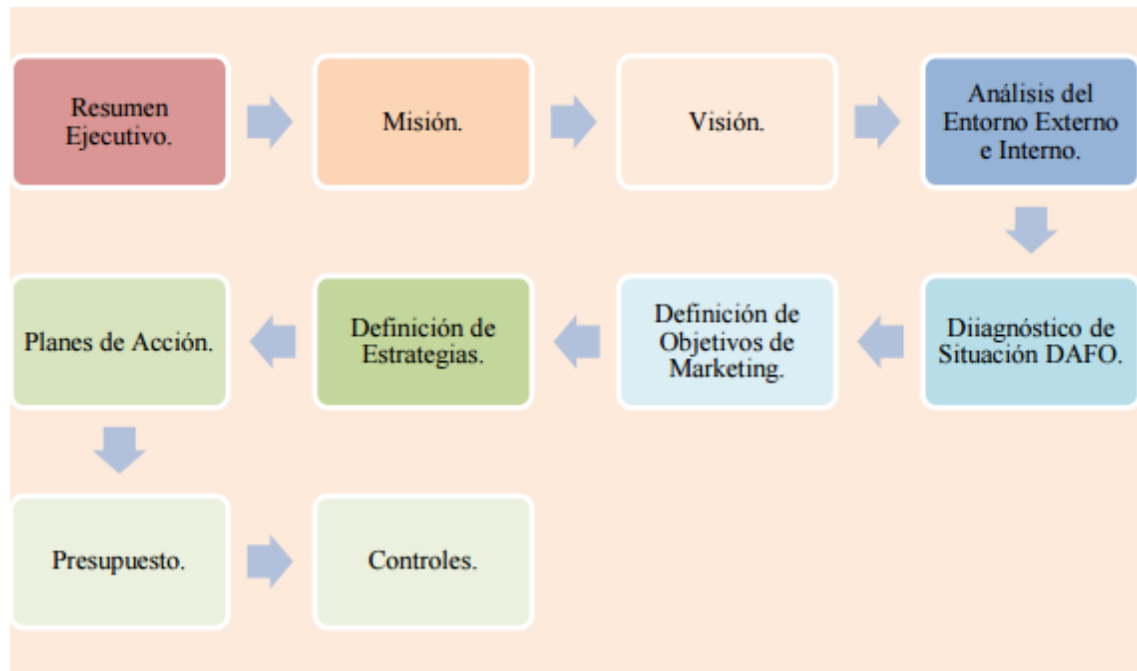
El propósito de los controles es monitorear el plan. Por lo general, estos planes se definen de forma mensual o trimestral y así mismo se especifican las metas y el presupuesto. De esta forma, la alta gerencia puede revisar los resultados de cada periodo. Usualmente, los controles llevan consigo planes de contingencia en respuesta de adversidades como huelgas o guerras de precios¹⁷.

¹⁶ Íbid., P. 16

¹⁷ KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Edición del milenio. México. 2001.p36

Pues bien, la teoría antes mencionada aplicada a un plan de marketing basada en un reciente estudio, nos presenta un gráfico que menciona lo expuesto:

Cuadro 2 Ejemplo Plan de Marketing.



Fuente: KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Edición del milenio. México. 2001.p15

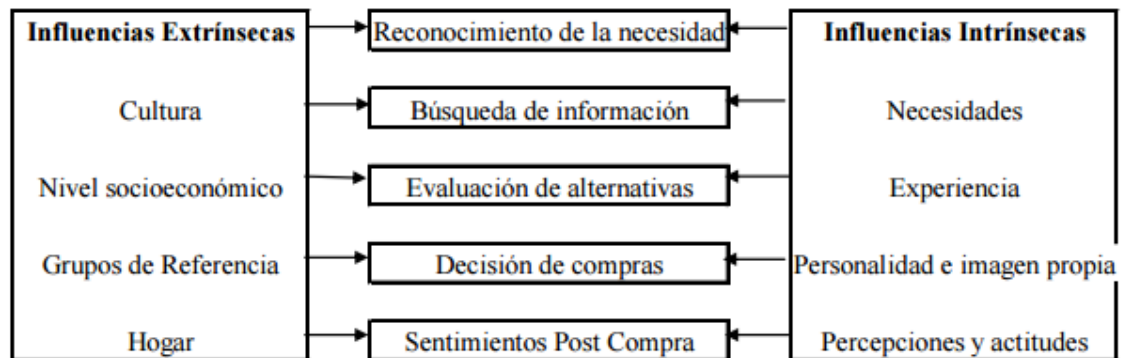
Donde se puede ubicar los puntos desde la situación actual, hasta los objetivos y terminando con los controles.

○ **Comportamiento del consumidor**

El comportamiento del consumidor definido por Reid y Bojanic, en 2006, empieza por el reconocimiento ante una necesidad sin importar si es un algo tangible o intangible. Ante el reconocimiento de la necesidad el consumidor busca información en medios masivos de comunicación u otras fuentes. Una vez que encuentra la información se presenta otro elemento correspondiente a la evaluación de alternativas que puede dividirse en aspectos negativos o positivos y así entra a analizar de forma consciente o inconsciente de los atributos de la mezcla de producto-servicio.

Ahora bien, es claro que existen factores internos y externos que influyen en la toma de decisión. Finalmente, el consumidor basado en el riesgo que percibe llega a una conclusión de comprar o no hacerlo. De tanto, los sentimientos post compra están basados en la expectativa y el servicio percibido del producto.

Cuadro 3 Modelo de toma de decisiones del consumidor.



Fuente: REID, Robert & BOJANIC, David. Hospitality Marketing Management. 2006. P. 228.

En la anterior figura se puede observar los factores externos, y los factores internos que terminan como determinantes de una decisión que, a su vez, es el resultado de muchos otros factores que termina con el sentimiento que al final deja el producto sin importar que sea material para la construcción o un aparato tecnológico que lleve consigo vidrio.

- **Factores externos:**

Son todo lo que constituye a la persona desde afuera en sociedad, en un efecto de impacto e influencia dentro de la toma de decisiones y la percepción de los productos:

- **Cultura:**

Uno de los factores externos con mayor peso es la cultura, puesto que esta es quien diferencia una sociedad de otra, así mismo que crea una relación e interacción única

dependiendo de la misma. Por eso, por ejemplo, un mexicano y un colombiano podrían tomar decisiones diferentes a una misma alternativa.

- Nivel Socioeconómico:

El nivel socioeconómico influye en la cantidad, y el gasto dispuesto para una decisión de compra sin importar si se trata de una persona, o una empresa. Son determinantes a la hora de hacer una elección.

- Grupos de Referencia:

Los grupos de referencia son personas a quienes recurrimos como base de evaluación y se podría decir que son quienes casi toman la decisión sobre qué productos o servicios consumir. Tienen efecto en las compras de los consumidores ya que influyen en la información, actitudes y aspiraciones que ayudan a conformar el comportamiento de compra. Los grupos de referencia ejercen bastante influencia en la compra de productos de lujo, no así de productos necesarios, por ejemplo, en el momento de comprar un par de zapatos usted comenta con sus amigos sobre el precio, la marca, el color, el estilo, la tienda donde los comprara, etc., hasta el punto de que termina comprando algo que por su puesto le gusta a usted, pero también a su amigo¹⁸.

- Hogar:

Finalmente, el hogar es quizá la referencia más grande para tomar una decisión, pues las elecciones se basan en muchos aspectos de lo aprendido y los valores inculcados en esta. Siendo también una figura normativa y de regulación.

Y aunque en un sector industrial estos aspectos pueden comprenderse desde un ámbito más general y macro, debido a que no se hablan de personas naturales tomando decisiones sino de un grupo de personas, las empresas también se forman en cultura, crecen en una economía establecida, poseen grupos de influencia dentro

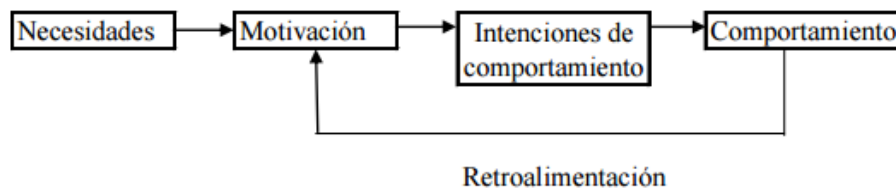
¹⁸ SALINAS, Alfredo. Los grupos de referencia en las compras de Marketing and Branding [en línea]. aalfredosalinas.wordpress 2011. [consultado: 25 de Abril 2017]. Disponible en internet: <https://aalfredosalinas.wordpress.com/2011/04/06/los-grupos-de-referencia-deciden-que-debemos-comprar/>

de su categoría y organización y, por último, también posee principios y valores dependiendo a su razón social.

- **Factores internos:**

Pues bien, los estos factores van más con el consumidor, su sentir, percepción y necesidad. Y esta necesidad es la falta o carencia de algo. En la búsqueda encuentra una motivación que lo lleva a tener ciertas intenciones de compra que a final se plasma en un comportamiento.

Gráfica 2 Rol de las necesidades del comportamiento.



Fuente: REID, Robert & BOJANIC, David. Hospitality Marketing Management. 2006. P. 229.

Sin embargo, según la teoría de Maslow¹⁹ existe una pirámide con cinco escalas de la necesidad: **Fisiológicas**, las cuales cubren la necesidad humana por sobrevivir como, por ejemplo, respirar, comer, etc. De **seguridad**, es las que brindan protección como la salud o el hogar. **Afiliación**, donde las personas se sienten incluidas y perceptivas. **Reconocimiento**, están estrechamente relacionadas con el autoestima y por último la de **Autorealización** que se refiere primordialmente a la satisfacción personal.

En la siguiente figura encontrará la pirámide representada gráficamente. Sin embargo, según la teoría de Maslow²⁰ existe una pirámide con cinco escalas de la

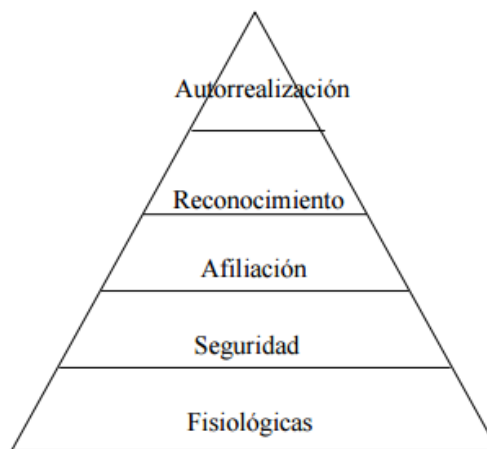
¹⁹ VÁZQUES MUÑOS, María del Pilar. La pirámide de necesidades de Abraham Maslow de estrategias y tácticas de negociación [En línea]. Facultad de Ciencias de la Información. Universidad Complutense. Madrid. [Consultado: 15 de abril de 2017]. Disponible en internet: <http://www.infonegociacion.net/pdf/piramide-necesidades-maslow.pdf>

²⁰ Íbid., Disponible en internet: <http://www.infonegociacion.net/pdf/piramide-necesidades-maslow.pdf>

necesidad: **Fisiológicas**, las cuales cubren la necesidad humana por sobrevivir, como, por ejemplo, respirar, comer, etc... De **seguridad**, es las que brindan protección como la salud o el hogar. **Afiliación**, donde las personas se sienten incluidas y perceptivas. **Reconocimiento**, están estrechamente relacionadas con el autoestima y por último la de **Autorrealización** que se refiere primordialmente a la satisfacción personal.

En la siguiente figura encontrará la pirámide representada gráficamente

Figura 1 Pirámide de Maslow



Fuente: VÁZQUES MUÑOS, María del Pilar. La pirámide de necesidades de Abraham Maslow de estrategias y tácticas de negociación [En línea]. Facultad de Ciencias de la Información. Universidad Complutense. Madrid. [Consultado: 15 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <http://www.infonegociacion.net/pdf/piramide-necesidades-maslow.pdf>

La experiencia interna es una gran influencia para el consumidor, puesto que a la medida en la que viva más experiencias y varíe sus elecciones, más comprensión tiene de los productos y más decisiones acertadas podrían tomar en el futuro, también es posible que se convierta en un canal de comunicación en medios sociales.

En conclusión, la elección del consumidor depende de su personalidad e ideología que busca representar en el producto como parte de su construcción personal. Sin embargo, la percepción que es como se construye la idea del individuo, es un concepto complejo según uno de los teóricos más reconocidos como lo es Salomón

(1997) donde se forja por medio de un proceso donde se selecciona, organiza e interpretan estímulos que se manifiestan mediante actitudes.

- **Matriz DOFA**

La matriz Dofa, también conocido por algunos como FODA, y SWOT en inglés es una herramienta que se usa normalmente antes de efectuar un plan de mercadeo, de comunicación o cualquier toma de decisiones que quiera aplicarse en una organización.

Sin embargo, el DOFA es una evaluación subjetiva de datos organizados colocados en un orden lógico que permite a comprender, presentar, discutir y tomar decisiones. Además “puede ser utilizado en cualquier tipo de toma de decisiones, ya que la plantilla estimula a pensar proactivamente, en lugar de las comunes reacciones instintivas²¹.”

En este proyecto será usado para ayudar a dirigir las estrategias del plan de mercadeo de forma más eficiente y clara. De esta forma podrían definirse los objetivos y tener una comprensión de la situación actual.

“La plantilla del análisis DOFA es generalmente presentada como una matriz de cuatro secciones, una para cada uno de los elementos: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. El ejemplo de abajo incluye preguntas de ejemplo, cuyas respuestas deben ser insertadas en la sección correspondiente. Las preguntas son sólo ejemplos, o puntos de discusión, que pueden ser obviamente modificados según el tema del análisis. Note que muchas de las preguntas son también puntos de discusión para otras secciones – utilícelas de la forma como le resulten más útiles, o cree las suyas propias²²”.

²¹ CHAPMAN, Alan. Análisis DOFA y análisis PEST [En línea]. degerencia 2004. [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>

²² Íbid., Disponible en internet: <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>

- **Plantilla DOFA:**

Las siguientes son unas preguntas que se han recolectado a lo largo de las investigaciones que se usan como bases esenciales para elaborar la matriz en un cuadro de cuatro caras.

- **Fortalezas:**

- ¿Ventajas de la propuesta?
- ¿Capacidades?
- ¿Ventajas competitivas?
- ¿PUV's (propuesta única de vetas)?
- ¿Recursos, activos, gente?
- ¿Experiencia, conocimiento, datos?
- ¿Reservas financieras, retorno probable?
- ¿Marketing – alcance, distribución, awareness?
- ¿Aspectos innovadores?
- ¿Ubicación geográfica?
- ¿Precio, valor, calidad?
- ¿Acreditaciones, calificaciones, certificaciones?
- ¿Procesos, sistemas, TI, comunicaciones?
- ¿Cultural, actitudinal, de comportamiento?
- ¿Cobertura gerencial, sucesión?

- **Debilidades:**

- ¿Desventajas de la propuesta?
- ¿Brechas en la capacidad?
- ¿Falta de fuerza competitiva?
- ¿Reputación, presencia y alcance?
- ¿Aspectos Financieros?
- ¿Vulnerabilidades propias conocidas?
- ¿Escala de tiempo, fechas tope y presiones?
- ¿Flujo de caja, drenaje de efectivo?
- ¿Continuidad, robustez de la cadena de suministros?
- ¿Efectos sobre las actividades principales, distracción?
- ¿Confiabilidad de los datos, predictibilidad del plan?
- ¿Motivación, compromiso, liderazgo?
- ¿Acreditación, etc?

- **Oportunidad:**

- ¿Desarrollos del mercado?
- ¿Vulnerabilidades de los competidores?
- ¿Tendencias de la industria o de estilo de vida?
- ¿Desarrollos tecnológicos e innovaciones?
- ¿Influencias globales?
- ¿Nuevos mercados, verticales, horizontales?
- ¿Mercados objetivo nicho?
- ¿Geografía, exportación, importación?
- ¿Nuevas propuestas únicas de venta?
- ¿Tácticas - sorpresa, grandes contratos, etc?
- ¿Desarrollo de negocios o de productos?
- ¿Información e investigación?
- ¿Sociedades, agencias, distribución?
- ¿Volúmenes, producción, economías?
- ¿Influencias estacionales, del clima, o de la moda?

- **Amenazas:**

- ¿Efectos políticos?
- ¿Efectos legislativos?
- ¿Efectos ambientales?
- ¿Desarrollos de TI?
- ¿Intenciones de los competidores?
- ¿Demanda del mercado?
- ¿Nuevas tecnologías, servicios, ideas?
- ¿Contratos y alianzas vitales?
- ¿Mantener las capacidades internas?
- ¿Obstáculos enfrentados?
- ¿Debilidades no superables?
- ¿Pérdida de personal clave?
- ¿Respaldo financiero sostenible?
- ¿Economía – local o extranjera?
- ¿Influencias estacionales, del clima, o de la moda?}

○ **Análisis PEST**

La matriz PEST se puede trabajar junto a la DOFA como una herramienta complementaria para la toma de decisiones de mercados. Además con ella se puede comprender el crecimiento o declive de un mercado. “PST está compuesto por las iniciales de factores Políticos, Económicos, Sociales y Tecnológicos, utilizados para evaluar el mercado en el que se encuentra un negocio o unidad²³.”

Como el PEST evalúa factores totalmente externo, es recomendable aplicarlo antes de una Matriz DOFA. Comparado en términos del autor teórico de estos sistemas y citado por Alan Chapman en 2004 “El análisis DOFA mide una unidad de negocios o una propuesta; el análisis PEST mide el potencial y la situación de un mercado, indicando específicamente crecimiento o declive, y en consecuencia su atractivo, potencial de negocios y lo adecuado de su acceso.”

El análisis PEST utiliza 4 perspectivas (políticas, económicas, sociales y tecnológicas) que le dan una estructura lógica que permite entender, presentar, discutir y tomar decisiones promoviendo de esta forma el pensamiento proactivo, en lugar de esperar una reacción instintiva.

● **Plantilla PEST:**

Esta plantilla está definida por aspectos relevantes para servir como guía en el momento que se apliqué la metodología en el proyecto con el fin de realizar un plan de mercado con suficiente información veraz:

● **Políticos:**

- asuntos ecológicos/ambientales
- legislación actual en el mercado local
- legislación futura
- legislación internacional
- procesos y entidades regulatorias
- políticas gubernamentales
- período gubernamental y cambios
- políticas de comercio exterior
- financiamiento e iniciativas

²³ Íbid., Disponible en internet: <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>

- grupos de cabildeo y de presión
- grupos de presión internacionales
- **Económicos:**
 - Situación económica local
 - tendencias en la economía local
 - economía y tendencias en otros países
 - asuntos generales de impuestos
 - impuestos específicos de los productos y servicios
 - estacionalidad y asuntos climáticos
 - ciclos de mercado
 - factores específicos de la industria
 - rutas del mercado y tendencias de distribución
 - motivadores de los clientes/usuarios
- **Social:**
 - tendencias de estilo de vida
 - demografía
 - opinión y actitud del consumidor
 - punto de vista de los medios
 - cambios de leyes que afecten factores sociales
 - imagen de la marca, la tecnología y la empresa
 - patrones de compra del consumidor
 - moda y modelos a seguir
 - grandes eventos e influencias
 - acceso y tendencias de compra
 - factores étnicos y religiosos
 - publicidad y relaciones públicas
 - intereses y tasas de cambio.
- **Tecnológico:**
 - desarrollos tecnológicos competidores
 - financiamiento para la investigación
 - tecnologías asociadas/dependientes
 - tecnologías/soluciones sustitutas
 - madurez de la tecnología
 - capacidad y madurez de la manufactura
 - información y comunicación
 - mecanismos/tecnología de compra
 - legislación tecnológica

- potencial de innovación
 - acceso a la tecnología, licenciamiento, patentes
 - asuntos de propiedad intelectual
- **Marketing digital**

La creación en los 90's de la World Wide Web (www) más conocidos con las iniciales de cualquier página web, revolucionó la forma en que se hacía el mercadeo y como se dirigían la comunicación y la publicidad de una compañía. Pasando de lo análogo a lo digital.

A partir de este momento muchos conceptos empezaron a construirse alrededor del mercado digital, desde el posicionamiento de la página web en los motores de búsqueda, hasta el posicionamiento por contenidos, la pauta en plataformas diversas (Facebook, Twitter, Instagram, Google Adwords) hasta las cuatro F's, propuestas en el año 2000 por el publicista Paul Fleming en su libro "Hablemos de marketing interactivo".

Pues bien, así se crearon una estrategia de marketing mix pero para el mundo digital que consiste en:

Flujo: El autor describe este concepto como el estado mental en que entra un usuario al visitar un sitio web que le ofrece una experiencia interactiva y con valor añadido. En este punto "las plataformas digitales de la marca –Fleming se centra en el sitio web, pero actualmente se le suman las redes sociales– deben satisfacer las necesidades de información de sus clientes, crear contenidos virales y con valor añadido para que el mismo internauta sea portavoz de los productos y capte la atención de posibles consumidores²⁴."

Funcionalidad: Una vez captada la atención es imprescindible saber qué capta la atención del consumidor en las plataformas digitales de la marca, conocer y medir que contenidos tiene mayor porcentaje de usabilidad y utilizar los datos obtenidos para armar estrategias digitales.

²⁴ NAVA, Iván. ¿Conoces las cuatro F del marketing digital? [En línea]. Marca 2.0 2016. [Consultado: 15 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <https://www.merca20.com/conoces-las-cuatro-f-del-marketing-digital>

Feedback: Es de lo más importante en cuestiones de comunicación y es de suma importancia que tanto la marca como el consumidor sean escuchados por las agencias de diseño y marketing encargadas de la medición y control. “Se debe construir una relación basada en las necesidades digitales de la marca y escuchar activamente a sus comunidades para recopilar información sobre la reputación online de la marca y sus productos²⁵”.

Fidelización: El objetivo del último punto del ciclo, es crear que usuarios se conviertan en embajadores de marca por su propia voluntad, desarrollando el sentimiento de pertenencia e interviniendo en las comunidades digitales para consolidar una venta real, ya sea en el punto de venta o en línea y de esta forma, incentivar la compra de otros usuarios por medio de la representación de sus ideales personificadas por otros usuarios.

Bajo estos parámetros, se diseñan las estrategias y los contenidos en el mundo digital para tener resultados eficientes que sean conversiones de visitas en ventas, así como la interacción para posibles investigaciones de mercado e innovaciones en el producto.

4.2 MARCO CONCEPTUAL

Vidrio: Sustancia transparente o translúcida, dura y frágil a la temperatura ordinaria, que se obtiene fundiendo una mezcla de sílice con potasa o sosa y pequeñas cantidades de otras bases, y a la cual pueden darse distintas coloraciones mediante la adición de óxidos metálicos; se emplea para fabricar recipientes, materiales de construcción, lentes ópticas, etc.

Mercadeo: Un concepto que nace a partir de las exposiciones de Philip Kotler quien es considerado el padre del Marketing como lo conocemos en la actualidad. Se podría resumir en una práctica social y económica donde los individuos deben satisfacer sus necesidades por medio del intercambio de bienes y servicios. Es decir, la idea central del concepto se plantea como una práctica comercial destinada

²⁵ Íbid., Disponible en internet: <https://www.merca20.com/conoces-las-cuatro-f-del-marketing-digital>

a satisfacer necesidades o deseos de un consumidor mediante el desarrollo de productos que dejarán unas utilidades²⁶.

Estrategia: “Una estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto²⁷”. Las estrategias por lo tanto son el camino que tiene una organización para alcanzar los objetivos impuestos. Porter, de tanto, plantea que las estrategias pueden ser genéricas o básicas que se pueden establecer para desarrollar o crecer dependiendo de los intereses de la empresa. Desde el punto de vista de los objetivos estratégicos se podrá optar por todo el mercado o un segmento determinado, y desde la óptica de las ventajas competitivas existentes, las alternativas serían la diferenciación o el control de costos.

Industria: La Industria es la actividad económica fundamental de sector secundario (compuesto por un grupo de empresas que pertenecen a la misma categoría), que se encarga de transformar los productos naturales a los que llaman técnicamente materias primas, en otros productos elaborados y semielaborados que finalmente son puestos en el mercado.

Consumidores: Son todos los individuos que requiere satisfacer sus necesidades o deseos por medio de la compra u obtención de servicios por el cual decide hacer una operación enteramente económica. Ahora bien, para que un consumidor exista debe también existir un ente o entidad que provea la satisfacción de ese interés en productos o servicios.

Cliente: “Es aquel individuo que, mediante una transacción financiera o un trueque, adquiere un producto y/o servicio de cualquier tipo. Un cliente es sinónimo de comprador y se los clasifica en activos e inactivos, de compra frecuente u ocasional, de alto o bajo volumen de compra, satisfecho o insatisfecho y según si son potenciales”²⁸. También el concepto aplica a las grandes empresas que se hacen

²⁶ SANZ, Victoria. Definición de Marketing [en línea]. Bogotá, definicionabc. 2007. [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.definicionabc.com/negocios/marketing.php>

²⁷ UCHA, Florencia. Definición de Marketing [en línea]. Bogotá, .definicionabc.2007. [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.definicionabc.com/general/estrategia.php>

²⁸ SANZ, Victoria. Íbid., Disponible en Internet: <http://www.definicionabc.com/negocios/marketing.php>

de un producto terminado para la venta en otras superficies que llegan finalmente a un consumidor natural.

Segmentación: Es un proceso que consiste en superar el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos o al menos cercanos en preferencias. Así que se podría decir que la segmentación es conocer realmente a los consumidores y supondrá uno de los elementos decisivos en el éxito de una estrategia de marketing de una empresa, ya que la segmentación es también un esfuerzo por mejorar la precisión del marketing de una empresa²⁹.

Posicionamiento: El término hace referencia literalmente a una oración empleada por todos los expertos: el lugar que ocupa un producto en la mente de los consumidores en relación con los de la competencia. De esta forma el consumidor siempre estará dispuesto a pagar el valor que percibe del producto a través de lo que integra en su mente.

Producto: Es cualquier elemento que se puede ofrecer dentro de un mercado para la atención, adquisición, uso o consumo que podría cumplir o satisfacer el deseo de una persona. Los productos pueden incluir objetos, sitios, organizaciones, servicios e incluso ideas.

Marca: Según la Asociación Americana de Marketing, marca es “un nombre, un término, una señal, un símbolo, un diseño, o una combinación de alguno de ellos que identifica productos y servicios de una empresa y los diferencia de los competidores. Pero, la marca no es un mero nombre y un símbolo, ya que, como comentaba anteriormente, se ha convertido en una herramienta estratégica dentro del entorno económico actual”³⁰. Por tanto, la marca se convierte en una percepción, una idea, una personalidad, un ente imaginario que influye en las decisiones, el posicionamiento, la comunicación y las estrategias.

Precio: El precio más allá de ser un valor que define el intercambio de un bien o un producto, hace parte de los elementos en la estrategia de marketing, y un factor fundamental para la organización. Ya que la elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicios al cliente y también debe servir como estrategia para enfrentar la competencia. De

²⁹ LEON, Fran. Qué es la segmentación de mercados [En línea]. merca20 [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <https://www.merca20.com/que-es-la-segmentacion-de-mercados/>

³⁰ MUÑIZ, Rafael. Marketing XXI, la marca [En línea]. Marketing XXI, [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

esta forma también se convierte en fuente de estudio que refleje en la mente de los consumidores un balance equitativo entre lo que paga y lo que recibe.

Distribución: Es el proceso logístico que involucra a los canales para que el producto llegue lo más cerca que pueda del consumidor, donde la rentabilidad y el tiempo se convierten en factores decisivos. Existen dos tipos de distribución:

Directa; son todos aquellos que no tienen intermediarios y aplican directamente su producto al consumidor, e indirecta; que poseen intermediarios que llevan el producto hasta la visibilidad del consumidor.

Publicidad: También considerada una de las variables que hacen parte de las estrategias de marketing y una de las 4p's (Precio, Plaza, Promoción, Precio), su función es brindar información del producto a los consumidores con la intención de estimular la demanda. Siendo está, una de las formas de comunicación que establece la organización con los consumidores y/o clientes.

Investigación de Mercados: "Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo"³¹.

4.3 MARCO CONTEXTUAL

El estudio se realizará en la ciudad de Santiago de Cali, para la empresa Vidrioplano LTDA, ubicada en el barrio Breña, empresa que cuenta con más de cuarenta años en el mercadeo de la construcción y se dedica a la promoción, venta y distribución de vidrio nacional e importado; Los cuales se venden en forma directa en su punto de venta ubicado en la carrera 18 con calle 10 o se entrega directamente en el sitio de la obra.

La estrategia de mercadeo a proponer se basará principalmente en buscar aumentar las ventas de la empresa, las cuales están en una constante variación tanto negativa como positiva; Esto con el fin de lograr mayor posicionamiento en el mercado.

³¹ Íbid., Disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

El tiempo estimado para la realización del plan estratégico de mercadeo es de doce meses, iniciando el mes de julio del 2017 y finalizando julio del 2018.

4.4 MARCO LEGAL

Al tratarse de un negocio comercial, debe cumplir parámetros y leyes que la regulen, con fin de proporcionar un orden social, por tanto, las normativas que se dictan están basadas en el entorno mercantil. Para ello, el gobierno de Colombia establece regulaciones en cuanto a los temas de comercialización que se hacen, efectúan o negocian en territorio nacional. Por lo tanto existe dos Decretos fundamentales donde estas leyes están contenidas (Decreto 410 de 1971, y Decreto 1888 del 2011 por Invima). Para ampliar la información, centrarse en los **Anexos A**.

Ahora bien, basados en el marco legal de una tesis perteneciente a la industria de la construcción, se cita literalmente que el “Reglamento de construcciones sismo resistentes -NSR-10. Consiste en todos los parámetros que debe tener una empresa constructora de vivienda o proveedora de productos de construcción que estén incluidos en los proyectos. Con referente a sus resistencia sísmica y otras especificaciones técnicas”³².

- **Iniciativas legislativas para el medio ambiental en Colombia**

La implementación de nuevos productos, o la comercialización de los productos basados en vidrio y aluminio de la empresa objeto de estudio, requiere también unos compromisos legales desde el ámbito legal como también ecológico.

Según la legislación ambiental en Colombia está regulada por tres grandes bloques normativos:

- La Constitución Nacional, marco legal de carácter supremo y global que recoge los enunciados sobre el manejo y conservación del medio ambiente.

³² REYES, Leonardo. Plan de marketing para potencializar la venta de los productos de la empresa Dachardi s.a.s. y mejoras su rentabilidad [en línea]. Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas departamento De Ciencias Administrativas 2015. [Consultado: 15 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/8326/1/T06279.pdf>

- La Constitución Política de 1991 eleva a rango Constitucional la protección del ambiente, colocándolo en un lugar privilegiado.
- Las Leyes de Congreso de la República, decretos con fuerza de ley y decretos ley del Gobierno Nacional, constituyendo las normas básicas y políticas a partir de las cuales se desarrolla la reglamentación específica o normativa.

- **Reglamentación Nacional**

Basados en la política de producción más limpia el gobierno Colombiano espera fortalecer la prioridad que tiene el medio ambiente como proveedor de materiales para la producción de bienes con responsabilidad. Además de convertir la industria en entorno sustentable que construya sociedad al mismo tiempo que garantice competitiva comercial. Aún más, en un entorno actualmente más exigente con el respeto del medio ambiente.

De esta forma, algunos objetivos que expone “la producción más limpia” son los siguientes planteados por los decretos³³:

- Aumentar la eficiencia energética y los energéticos más limpios
- Prevenir y minimizar la generación de contaminantes.
- Prevenir, mitigar y compensar los impactos ambientales sobre la población y los ecosistemas.
- Adoptar tecnologías más limpias y prácticas de mejoramiento continuo de la gestión.
- Minimizar y aprovechar los residuos.
- Minimizar el consumo de recursos naturales y materias primas.

³³ PATIÑO TABARES, Alejandro. Plan de mercadeo para diversificar el portafolio de productos de industrias de envases S.A. [en línea]. profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas departamento De Ciencias Administrativas P. 29. [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5063/1/TMD01436.pdf>

Todo ello con el fin de mitigar el impacto al medio ambiente, partiendo desde la iniciativa gubernamental, para que todos los procesos desde la obtención de la materia prima hasta su disposición final no comprometan el entorno y mucho menos al producto. Por esto mismo, el diseño y la presentación de los mismos están cada vez más detallados y orientados a lo ecológico.

Algunas de las principales estrategias³⁴ son:

- Integración con otras políticas gubernamentales
- Fortalecimiento institucional del Sistema Nacional Ambiental
- Establecimiento de calidad ambiental
- Promoción de la producción más limpia en los sectores productivos nacionales
- Promoción de la autogestión y la autorregulación
- Implementación de instrumentos económicos
- Evaluación y monitoreo de la política.

³⁴ ibid P. 30. Disponible en internet: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5063/1/TMD01436.pdf>

5. METODOLOGIA

El presente trabajo de grado se desarrollará en primer lugar por medio de una investigación cualitativa de carácter exploratoria con el fin de proporcionar conocimiento y entendimiento con respecto al problema que presenta la empresa VIDRIOPLANO LTDA a través del estudio de datos secundarios. En segundo lugar, se hará un estudio de carácter descriptivo – transversal simple, con el fin de describir y entender el comportamiento que está relacionado con nuestro problema de investigación.

5.1 DISEÑO DEL PLAN DE MERCADEO

El presente plan se llevará a cabo en cinco (5) fases claves, la cuales se relacionan a continuación:

Fase 1. Análisis situacional: se realizó un estudio del microentorno y macroentorno que gira alrededor del negocio, la información se obtuvo por medio de entrevistas a profundidad.

Fase 2. Diagnóstico de la situación: Se elaboró el listado de las Debilidad, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas del negocio, con el fin de implementar las herramientas matriciales MEFI, MEFE y MPC. Todo esto para poder comprender la forma en que se estructura el mercado y efectuar así el análisis que permite resumir el estado actual del negocio en términos de competitividad.

Fase 3. Objetivo estratégico de mercadeo: teniendo en cuenta el diagnostico efectuado hasta el momento, la investigadora estableció un objetivo estratégico el cual le permitió direccionar el plan a las necesidades del negocio, y establecer las metas y proyecciones idóneas para la misma.

Fase 4. Definición de la estrategia: en esta fase se efectuó el cruce D.O.F.A. del negocio lo cual permitió establecer la mejor estrategia o estrategias posibles bajo el panorama actual, teniendo como referente los intereses de la gerencia y las particularidades del mercado.

Fase 5. Establecimiento de los parámetros de seguimiento para la evaluación y control: en esta etapa se definieron los mecanismos de control, indicadores y mecanismos de evaluación del proyecto, los cuales permitirán que el proyecto sea sostenible tanto en el mediano como en el largo plazo.

6. DESARROLLO DEL PRIMER OBJETIVO ESPECÍFICO: ANALIZAR EL ENTORNO DE LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA PARA CONOCER SU SITUACIÓN ACTUAL.

6.1 MACROENTORNO

- **Análisis PEST.**

A continuación, se exponen los aspectos más relevantes que afectan directa e indirectamente a la empresa VIDRIOPLANO LTDA.:

Cuadro 4 Análisis PEST - Vidrioplano Ltda.

ASPECTOS POLÍTICOS	<p>La industria del vidrio se ve influenciada por diferentes aspectos políticos, de acuerdo a la legislación y normatividad comercial colombiana, como por ejemplo la Resolución 1900 del 21 de Julio de 2008 la cual habla de la calidad de los utensilios de vidrio usados para labores de cocina, mercado inexplorado por la empresa VIDRIOPLANO LTDA. Otra norma a la cual se deben de ajustar las empresas pertenecientes a la industria del vidrio es la ISO 9001:2008³⁵.</p> <p>A la industria del vidrio también le afectan los diferentes tratados de libre comercio que posee Colombia con el resto del mundo, y este factor en especial ha sido clave para la empresa VIDRIOPLANO TLDA. Dado que esto le ha permitido adquirir nuevos productos para su comercialización en los últimos años.</p>
-------------------------------	---

Fuente: elaboración propia

³⁵ URQUIJO, Jhon. Manual de calidad para una empresa comercializadora de vidrio [en línea]. Universidad Militar Nueva Granada 2014. [Consultado: 10 de febrero de 2018]. Disponible en internet:

<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11414/1/MANUAL%20DE%20CALIDAD%20PARA%20UNA%20EMPRESA%20COMERCIALIZADORA%20DE%20VIDRIO.pdf>

Cuadro 4. (Continuación)

<p>ASPECTOS ECONÓMICOS</p>	<p>Dentro del contexto económico colombiano actual la industria en general se encuentra con diferentes inconvenientes, uno de los más característicos y que afecta ferozmente a la industria del vidrio son los costos a los que se incurre para su fabricación³⁶, esta situación hace que se encarezcan los precios de los productos a base de vidrio lo cual obliga a empresas comercializadoras, como por ejemplo VIDRIOPLANO LTDA., a realizar la compra de sus productos en el exterior dado la rentabilidad que estos le generan comparado con los de la industria nacional.</p>
<p>ASPECTOS SOCIALES</p>	<p>Con el incremento en ventas del sector inmobiliario en el país la necesidad de los colombianos en adquirir productos a base de vidrio ha aumentado en los últimos años, gestándose de esta forma diferentes nichos de mercado; lo cual a su vez repercute en una oportunidad para empresas distribuidoras como VIDRIOPLANO LTDA. De ampliar sus respectivos portafolios.</p>
<p>ASPECTOS TECNOLÓGICOS</p>	<p>El nivel de madurez de los aspectos tecnológicos y de innovación que actualmente tiene la industria del vidrio ha permitido que la gama de productos y diseños se incremente de gran manera, lo cual hace más atractiva su comercialización. Dado esto se han venido implementando nuevos métodos de distribución y comercialización de este, como por ejemplo la venta On-Line mediante redes sociales y páginas web de productos a base de vidrio.</p>

Fuente: elaboración propia

³⁶ Los cuatro escollos que frenan un repunte de la producción nacional [en línea].En: El tiempo 2017. [Consultado: 10 de febrero de 2018]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/causas-de-la-caida-del-comercio-y-la-industria-en-2017-78800>

- **Análisis de la categoría.**

- **Tamaño de la categoría**

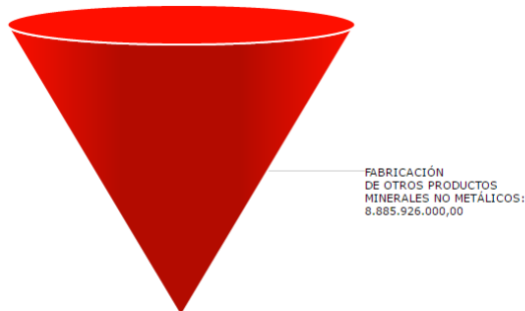
En Colombia cada vez toma más fuerza el vidrio como producto, puesto que tiene una alta gama de usos, así como su encadenamiento en otras actividades como la construcción. El vidrio plano constituye un material básico en las estructuras, y tiene diversos usos decorativos. Siendo la empresa automotriz, de bebidas y farmacéutica las principales en usar dicho recurso. Sin embargo, el rango de las materias primas disponibles para la manufactura de vidrio es muy amplia y además de ello, posee una flexibilidad para producirse. Es por ello por lo que este proceso varía de una empresa a otra, y ajustan valores de innovación que les permita ser más competitivos.

No obstante, esta tipo de industria se alimenta de tres fuentes principales de materias primas: El sector minero, donde se extraen minerales no metálicos. Luego está la industria química donde se requieren sustancias como la soda, los arsénicos o el sulfato de sodio. Finalmente, esta industria auto recicla el vidrio de desecho, casco y productos intermedios de vidrio.

En Colombia, se destaca la producción de los siguientes productos finales: Vidrio plano grabado; Vidrio plano liso; Envases (48% de la producción total del sector de vidrio); Cristalería; Vidrio para alumbrado; Vidrio de seguridad templado; Lana de vidrio. Ahora bien, teniendo en cuenta la información publicada en el nuevo Sistema de Inteligencia Comercial (SIC)³⁷, el tamaño de la producción nacional por ingresos operacionales del sector de vidrio totalizó en COP8.885,93 millones para el 2015.

³⁷ LEGISCOMEX. Tamaño de la producción en Colombia [En línea]. legiscomex 2017. [Consultado: 17 de junio de 2018]. Disponible en internet: <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/informe-sectorial-sector-vidrio-colombia-2017-completo-rci318.pdf>

Gráfica 3 Tamaño de la producción del sector vidrio en Colombia



Fuente: LEGISCOMEX. Tamaño de la producción en Colombia [En línea]. legiscomex 2017. [Consultado: 17 de junio de 2018]. Disponible en internet: <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/informe-sectorial-sector-vidrio-colombia-2017-completo-rci318.pdf>

La utilidad neta del sector de vidrio fue de COP4.964,95 millones durante el 2015, como resultado de tener unos ingresos operacionales por COP224.027,48 millones; gastos administrativos y de ventas de COP76.287,41 millones y otros egresos por COP142.775,12.

- **Tendencia de crecimiento y consumo del sector:**

En términos generales, según información de la ANDI³⁸, al variación real de las ventas al por menor durante el 2017 bajaron un 0,9% respecto al año 2016. En total, de las 15 líneas de mercancías, 10 registraron variaciones negativas, entre ellas la de ferretería, vidrios y pinturas la cual tuvo una variación negativa equivalente al 7,4%, tal y como se muestra en la siguiente gráfica.

³⁸ RESTREPO, Imelda. ANDI. Informe de coyuntura económica [en línea]. Andi 2018. [Consultado: 2 de mayo de 2018]. Disponible en internet: <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20Informe%20Coyuntura%20Economic%20-%20Febrero%202018.pdf>

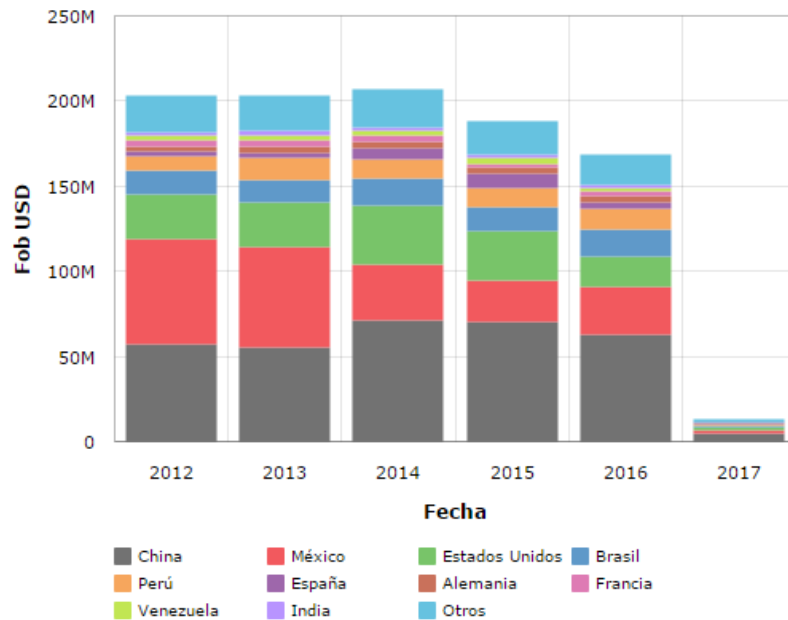
Gráfica 4 Variación de ventas al por menor - Industria colombiana

	Part.	Variación Real			Nominal		Inflación	Camb
		2016	Ene - Dic	dic-17	Ene - Dic			
Total comercio		1,2	-0,9	-3,8	2,0	2,9	-0,9	
Total comercio sin combustibles		1,6	-1,1	-4,2	1,2	2,3		
Alimentos y bebidas no alcohólicas	20,8	2,2	4,2	5,0	6,5	2,2	0,9	
Bebidas alcohólicas, cigarrillos y tabaco	1,8	5,8	1,9	3,9	10,4	8,3	0,0	
Textiles y prendas de vestir	6,6	3,8	-0,5	1,5	1,4	1,9	-0,0	
Calzado y artículos de cuero	2,1	-4,0	-5,4	0,7	-6,0	-0,5	-0,1	
Productos farmacéuticos y medicinales	3,7	0,9	-2,7	-4,0	4,9	7,8	-0,1	
Aseo personal, cosméticos y perfumería	4,7	-4,2	-4,4	-7,1	0,0	4,7	-0,2	
Electrodomésticos, muebles, equipo de informática	10,6	5,0	4,5	7,0	1,0	-3,3	0,5	
Utensilios de uso doméstico	1,6	-2,2	-4,1	-7,7	-1,1	3,1	-0,1	
Productos para el aseo del hogar	2,4	3,1	1,2	2,7	5,7	4,5	0,0	
Libros, papelería, periódicos, revistas, útiles escolares	0,9	3,5	-4,0	-8,2	0,3	4,4	-0,0	
Ferretería, vidrios y pinturas	3,1	-1,6	-7,4	-12,1	-3,2	4,5	-0,2	
Otras mercancías	3,4	0,0	1,8	-2,9	7,5	5,6	0,1	
Repuestos y accesorios para vehículos	9,4	3,7	-7,3	-11,8	-2,4	5,4	-0,7	
Combustibles para vehículos automotores	16,2	-0,7	-0,4	-1,2	7,1	7,5	-0,1	
Vehículos automotores y motocicletas	12,8	-0,9	-7,0	-27,2	-7,1	-0,1	-0,9	

Fuente: RESTREPO, Imelda. ANDI. Informe de coyuntura económica [en línea]. Andi 2018. [Consultado: 2 de mayo de 2018]. Disponible en internet: <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20Informe%20Coyuntura%20Economica%20-%20Febrero%202018.pdf>

Sin embargo, cabe destacar que en términos de comercio internacional la industria se encuentra cada vez más competitiva y accesible en cada país. En la industria del vidrio y manufacturas en Colombia, durante el 2017, se importó a su principal proveedor China cerca de 4.301.995 USD. En la siguiente grafica se mostrará el comparativo anual de las importaciones de Vidrio y Manufactura en Colombia:

Gráfica 5 Importaciones en Colombia Vidrio y sus manufacturas.

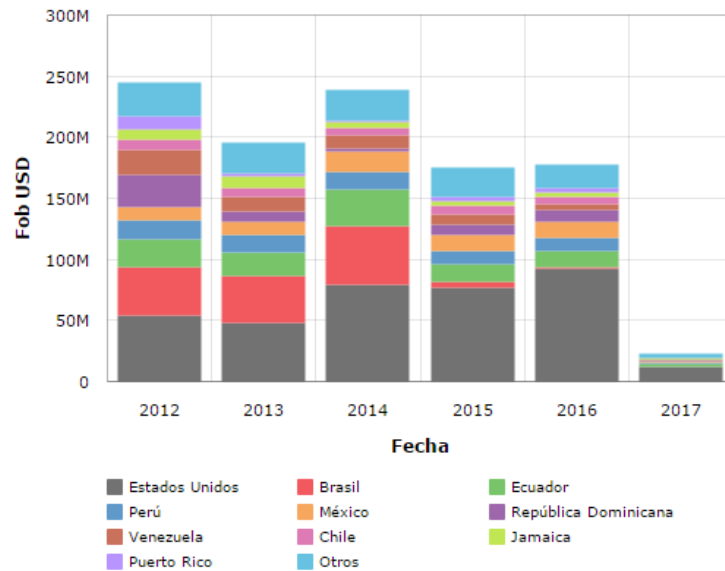


Fuente: NOSIS. Vidrio y sus manufacturas. [En línea]. trade.nosis. [Consultado: 2 de mayo de 2018]. Disponible en internet: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Colombia/vidrio-y-sus-manufacturas/CO/70>

Se puede evaluar que cronológicamente las importaciones han disminuido, lo que demuestra dos posibilidades, la primera; tiene que ver más con la crisis económica, la subida del dólar, y los riesgos de importación en la actual economía. Sin embargo, la segunda tiene que ver más con un desarrollo interno de los productos de vidrio y su manufactura.

Por otra parte, las exportaciones que han tenido un total de 22.424.313 USD en lo que va del 2017, siendo el 2012 el mejor año para Colombia en materia de exportaciones con un 244.457.069 USD de productos de vidrio y sus manufacturas encabezado por los Estados Unidos como cliente principal.

Gráfica 6 Exportaciones en Colombia Vidrio y su manufactura.



Fuente: NOSIS. Vidrio y sus manufacturas. [En línea]. trade.nosis. [Consultado: 2 de mayo de 2018]. Disponible en internet: <http://trade.nosis.com/es/Comex/Importacion-Exportacion/Colombia/vidrio-y-sus-manufacturas/CO/70>

Sin embargo, es preocupante como Brasil que parecía ser un fuerte cliente de importaciones de los productos y la materia prima proveniente de Colombia, ha desvanecido considerablemente sus pedidos. Mostrando así, el desarrollo que está generando el país carioca en la industria, además, la baja que se tiene actualmente de importaciones dejando en evidencia, que Colombia debe fortalecer su mercado, y convertir sus productos en algo más competitivo e innovador. Mejorando sus procesos, y creando material de calidad mundial.

- o **Factores de la categoría.**
- **Amenazas de nuevos competidores.**

La primera fuerza expuesta por Porter hace referencia a las dificultades que se pueden presentar a las empresas que deseen ingresar al sector. Para esto es necesaria la calificación de las variables en tres aspectos. El primero, las barreras de entrada, donde se evalúa los niveles de economía de escala, las curvas de aprendizaje y experiencia, posición de marca, diseño, servicio y precio, entre otros,

el segundo, las políticas gubernamentales, en el cual se califica de acuerdo con las políticas y regulaciones que el gobierno tenga establecidas y que afecten al sector estratégico, y finalmente, respuesta de los rivales, en que se califica el nivel de liquidez y el nivel de endeudamiento que tienen las empresas pertenecientes al sector.

Dentro del sector del vidrio, cualquier empresa nueva que ingresa al mercado se va a encontrar con unas barreras de entrada claras tales como: calidad, reconocimiento, demanda elevada por cliente y proveedores exigentes, lo que va a generar una inversión mayor de dinero para poder tener abastecimiento. Además, el no ser conocido en el mercado genera poco flujo de clientes. Por lo anterior, se puede afirmar que la amenaza de nuevos competidores es media porque entran muchos, pero no todos se mantienen en el mercado.

- **Poder de negociación de los clientes.**

Dentro de este sector se pueden encontrar dos tipos de clientes, los industriales y los no industriales cada uno comportándose de forma diferente, lo cual hace que el poder de negociación de los clientes sea exigente debido a que las empresas deberán de manejar portafolios diversos con márgenes de precios discriminados y competitivos. Un claro ejemplo de lo anterior es, la participación en proyectos arquitectónicos y de construcción, y la participación en proyectos de licitación.

Los vendedores de Vidrioplano Ltda. Tienen a su disposición una lista de precios discriminada para cada tipo de negociación, lo cual les permite ofrecer a cada cliente la opción comercial que más se ajuste a sus necesidades. Así mismo, los vendedores de la empresa están capacitados para brindar información adicional que sea atractiva para el cliente, tal como lo es la experiencia de la empresa y descripción al detalle de los productos, con el fin de persuadir y cerrar satisfactoriamente las negociaciones comerciales.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

Vidrioplano Ltda. Posee una excelente relación con su principal proveedor, con el cual ha trabajado más de 30 años, caracterizándose por efectuar negociaciones a mediano y largo plazo beneficiosas para ambas partes, cumpliendo con los acuerdos de pago y entrega de la mercancía.

Sin embargo, en los últimos años han ingresado nuevos proveedores al mercado nacional y local, los cuales han ocasionado que los precios de negociación varíen; debido a que ofrecen un nivel de calidad y exclusividad superior a los proveedores tradicionales. Esto ha hecho que el principal proveedor de Vidrioplano Ltda. Realice cambios en sus métodos de negociación y precios, a pesar de eso y debido a la estrecha relación que existente, los procesos de negociación entre las partes siguen manejándose de la forma tradicional.

En conclusión, se puede decir que el poder de negociación de los proveedores dentro del mercado es alto debido a la expansión que se ha venido experimentando en el sector.

- **Amenazas de productos y servicios sustitutos.**

Hasta el momento, la amenaza es baja debido a que el único sustituto directo al vidrio es el plástico³⁹, sin embargo, en el mercado actual en el que se desenvuelve Vidrioplano Ltda no se han identificado productos a base del denominado vidrio plástico, lo cual hace que los productos a base de vidrio plano no se vean amenazados. Cabe destacar que, materiales como el aluminio y el acero ofrecen productos que sirven de complemento a los productos a base de vidrio, y esto no es considerado como amenaza.

- **Rivalidad entre los competidores existentes.**

En el mercado en el que se encuentra Vidrioplano Ltda., la rivalidad va direccionada a la capacidad que tienen las empresas en responder a las necesidades de los diferentes tipos de clientes, los cuales son: personas naturales, empresas industriales y las pertenecientes al sector construcción. Dado esto, las empresas han buscado en manejar diferentes canales de distribución para así responder de forma eficiente a las demandas de sus clientes, además de efectuar procesos de negociación que les permita competir vía precios cada que fuese necesario. Dado lo anterior, existen diferentes factores para gestar la rivalidad entre competidores, sin embargo, para efectos del presente plan se lograron identificar dos (2) empresas que se catalogaron como competidores directos, las cuales son:

³⁹ QUIMINET. Portal industrial y de negocios en español. El gran sustituto del vidrio: el plástico [En línea]. quiminet 2012. [Consultado: 17 de junio de 2018]. Disponible en internet: <https://www.quiminet.com/articulos/el-gran-sustituto-del-vidrio-el-plastico-2842534.htm>

- Vialtek S.A.S
- Decorvidrios de Cali.

6.2 MICROENTORNO

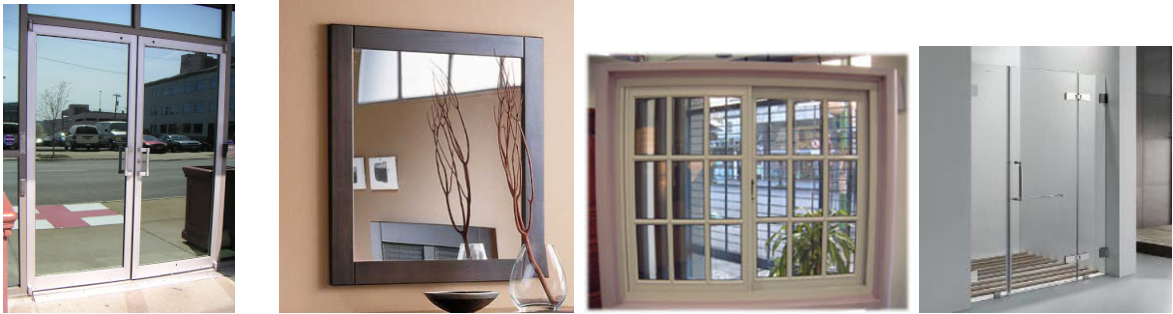
○ **definición del negocio**

VIDRIOPLANO LTDA, es una empresa comercial que se dedica a la promoción, venta y distribución de vidrio nacional e importado para construcción y decoración, las líneas de producción que hasta el momento ha manejado la empresa son las siguientes:

- Suministro e Instalación de vidrio nacional e importado crudo, y de seguridad templado o laminado principalmente para edificaciones y fachadas.
- Suministro e Instalación de Vidrios claros, bronce y grabados.
- Suministro e Instalación de Vidrios para muebles, vitrinas, construcciones y fachadas flotantes.
- Suministro e Instalación de Espejos Cristal claros, bronce y en color.
- Cristales en 10mm, 15mm y 19mm.
- Puertas, Ventanas y Pasamanos en Aluminio.

A continuación, se exponen algunos prototipos de algunos de los elementos antes mencionados.

Imagen. 1 Fotografías de productos de acero y vidrio

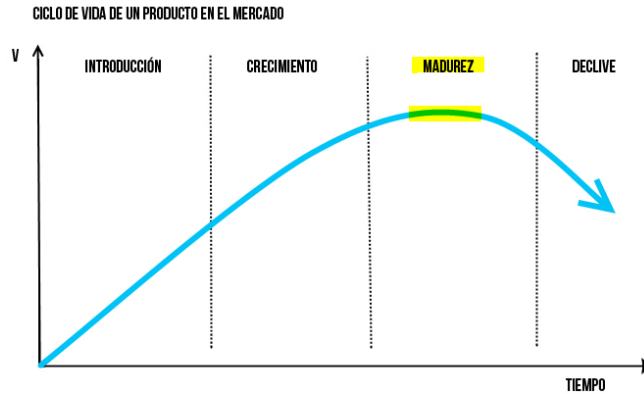


Fuente: VIDRIOPLANO LTDA. Ejemplo fotográfico de productos [en línea]. Vidrioplanocali blogspot [Consultado: 12 de abril de 2018]. Disponible en internet: <http://vidrioplanocali.blogspot.com.co/>

La empresa lleva cuarenta (40) años en la industria colombiana, su única sede durante todo este tiempo se encuentra ubicada en la capital del Valle del Cauca, la ciudad de Santiago de Cali. El modelo de empresa se enmarca en un proyecto constituido u organización, donde se impulsa constantemente la dirección integral empresarial brindando siempre la mejor calidad, los mejores productos y el mejor servicio a sus clientes.

Ciclo de vida: en la actualidad la empresa se encuentra en la etapa de madurez, en la cual los niveles de ventas tienden a mantenerse constante a medida que transcurre los años. Durante esta etapa la empresa se ve amenazada por la competencia inminente y deberá de gestar estrategias organizacionales y de marketing que permitan evitar el declive, posición que los pondría en riesgo de quiebra.

Gráfica 7 Ciclo de vida - Vidrioplano Ltda.



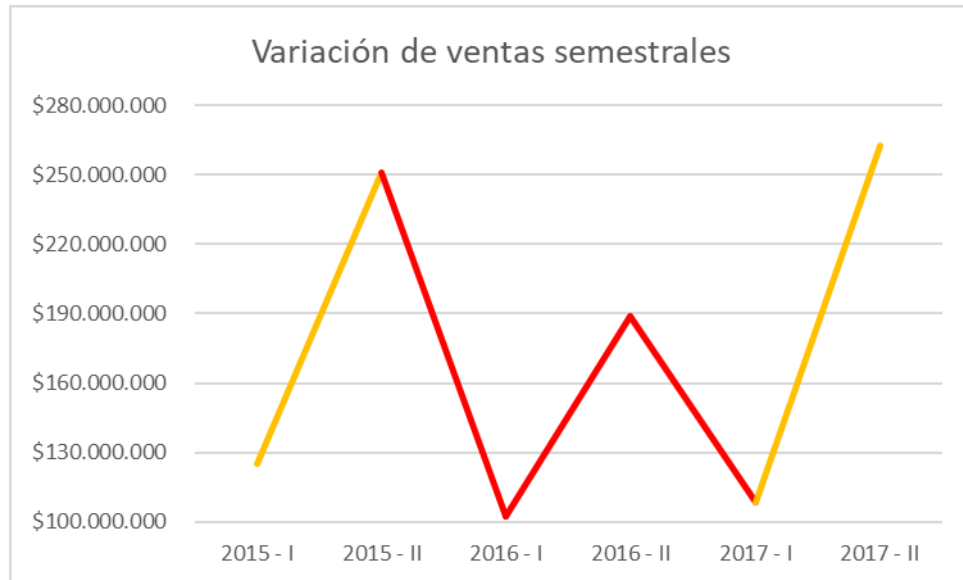
Fuente: elaboración propia de la autora, basado en la plantilla DEBITOOR, ¿Qué es el ciclo de vida del producto? [En línea]. debitoor.es [Consultado: 12 de abril de 2018]. Disponible en internet: <https://debitoor.es/glosario/definicion-cvp/>

Descripción del área comercial de la empresa: actualmente la empresa no posee procesos comerciales establecidos formalmente, es decir, no existe un documento o ruta guía que permita identificar un proceso de comercialización. Al no existir una propuesta para la comercialización de los productos y servicios que ofrece Vidrioplano Ltda. Las ventas se efectúan de manera orgánica, esto quiere decir que, son los clientes quienes buscan la empresa; así pues, la empresa no posee la capacidad de captar clientes nuevos razón por la cual los niveles de ventas no tienden a presentar grandes fluctuaciones positivas.

- **Análisis financiero de la empresa**

En términos financieros la empresa posee un nivel de ventas cuyo comportamiento en los últimos tres años ha sido incipiente, debido al poco crecimiento e incluso detrimento que se han presentado. A continuación, se ilustra el comportamiento en ventas de los últimos tres años registrados hasta el momento (para ver al detalle las cifras ver el **Anexo B**):

Gráfica 8 Variación de las ventas semestrales de Vidrioplano Ltda.



Fuente: elaboración propia

Tal y como se puede observar los niveles de ventas en los seis últimos semestres no se han comportado de forma óptima, puesto que durante tres periodos se presentaron fluctuaciones preocupantes y en tan sólo dos ocasiones las ventas han tendido a incrementarse considerablemente, factor que sin duda alguna puede afectar la rentabilidad de la empresa.

○ **mezcla de mercadeo – marketing mix**

Producto: la empresa Vidrioplano Ltda. Maneja una variedad de productos a base de vidrio destinados para labores de construcción y decoración de interiores tal y como se ilustra en la **imagen 1**, lo cual le permite satisfacer gran parte de las necesidades de sus clientes.

La versatilidad del vidrio, como materia prima para la creación de diversos productos permite que su uso por parte de la población en general sea imprescindible y además la vida útil del mismo se basa, en gran parte, en el cuidado y mantenimiento que se le brinde. Respecto a este último, la empresa Vidrioplano Ltda. Ofrece también servicio de mantenimiento a superficies en vidrio y aluminio a sus clientes, con el fin de brindar calidad en cada uno de los procesos, esto se puede considerar un factor diferenciador que vuelva competitiva la empresa en el mercado.

Teniendo en cuenta todo esto, la empresa en el mediano plazo espera posicionarse con la creación, comercialización y distribución de productos a base de otros materiales decorativos como cerámicas, metal inoxidable, mármol, entre otros; siempre y cuando estos posean dentro de su estructura acabados y detalles en vidrio.

Precio: los márgenes de precios dentro de la empresa se manejan de acuerdo al tipo de cliente y pedido procurando mantener siempre un margen de utilidad entre el 20% y 35%.sin embargo, a sus clientes frecuentes y aquellos con pedidos de gran volumen se les ofrece un precio inferior al establecido normalmente con el fin de asegurar la durabilidad de los contratos.

Además de esto, la gerencia de la empresa mantiene estrechas relaciones con cada uno de sus proveedores con el objetivo de ser catalogado como cliente fiel y así asegurar que los precios de compra de las materias primas no se vean incrementados de forma significativa, todo esto con el fin de que los precios que se ofrecen a los consumidores no varíen de forma constante, permitiéndole competir en el mercado vía precio.

Comunicación: en la actualidad no se cuenta con un sistema de comunicación de marketing establecido, estos procesos se llevan a cabo a través de vendedores o asesores comerciales, quienes se encargan de facturar y realizar seguimiento a los pedidos efectuados por los clientes. Tampoco existe una forma de conseguir nuevos clientes dado que, la capacidad de asesores comerciales tan sólo da abasto para realizar visitas a clientes tradicionales y a aquellos clientes que solicitan la visita vía telefónica.

La empresa tampoco cuenta con estrategias de marketing digital que les permita visibilizarse en las diferentes plataformas digitales, esto debido a la falta de conocimiento que poseen los actuales colaboradores respecto al tema.

Distribución: hasta el momento la empresa tan sólo cuenta con un solo punto de distribución, ubicado en la zona céntrica del comercio de la ciudad de Santiago de Cali. Ahora bien, este punto hace las veces de bodega y centro de despacho, es decir que, no es un establecimiento para la comercialización al detal o para captar clientes. Limitando el alcance que posee la empresa dentro del mercado, el cual es acaparado por los puntos de venta que posee la competencia dentro del mismo sector. En general, la empresa no tiene un enfoque holístico respecto a su forma de participar dentro del mercado, lo cual genera que la aparición de nuevos competidores en el sector sea una amenaza latente.

○ **Análisis de los proveedores**

Vidrioplano Ltda. Actualmente posee relaciones comerciales con 12 proveedores fijos, con los cuales ya posee lineamientos claros en la negociación, factor importante a la hora de asegurar la calidad de los productos y servicios prestados. A continuación, se relacionan los proveedores actuales y sus respectivas particularidades:

Cuadro 5 Proveedores Vidrioplano Ltda.

Nombre	Ubicación	Descripción	Frecuencia en las compras	Forma de pago
Vitelsa del pacifico	Yumbo	Empresa importadora de vidrio (Brasil, USA, México), la cual provee a Vidrioplano vidrio templado y laminado (ideal para la fabricación de vidrios de seguridad). Este proveedor hace la entrega una semana después de la recepción del pedido.	Semanal	15 días crédito

Fuente: elaboración propia

Cuadro 5 (Continuación)

Nombre	Ubicación	Descripción	Frecuencia en las compras	Forma de pago
Vitoc S.A.	Yumbo	Empresa importadora de vidrio (Brasil, USA, México), la cual provee a Vidrioplano vidrio templado y laminado (ideal para la fabricación de vidrios de seguridad). Este proveedor hace la entrega dos o tres semana después de la recepción del pedido.	Semanal	30 días crédito
Indusvit Ltda.	Cali	Empresa importadora de vidrio (Brasil, USA, México), la cual provee a Vidrioplano vidrio templado y laminado (ideal para la fabricación de vidrios de seguridad). Este proveedor hace la entrega durante la misma semana en la que se realiza el pedido.	Tres meses	Contado
Vea y Cia. Ltda.	Bogotá	Proveen a la empresa de todo tipo de accesorios para la instalación de vidrios. Al ser fabricantes ofrecen precios cómodo para la empresa.	Quincenal	Contado
Vidrios por metro.	Cali	Proveedores del vidrio crudo y accesorios para puertas, como por ejemplo las bisagras hidráulicas.	Mensual	Contado

Fuente: elaboración propia

Cuadro 5. (Continuación)

Nombre	Ubicación	Descripción	Frecuencia en las compras	Forma de pago
Coovidrios	Cali	Cooperativa de vidrios, donde la empresa Vidrioplano es socia, encargados de proveer el vidrio crudo, vidrio grabado, espejos y aluminios.	Semanal	30 días crédito
Alumcali	Cali	Proveen accesorios a base de aluminio ideal para ventanearías y acabados.	Semanal	Contado
Disal	Cali	Proveen el aluminio arquitectónico, el cual es utilizado para fachadas y ventanas.	Mensual	8 días crédito
Iduarq	Cali	Proveen accesorios en acero para fachadas y divisiones de baño.	Semanal	Contado
Vidrios Mora	Cali	Proveedores del vidrio crudo utilizado para ventanearía.	Tres meses	Contado
Vidrios Mora – Bodega Azul	Cali	Proveedores del vidrio crudo utilizado para ventanearía.	Tres meses	Contado

Fuente: elaboración propia

- **Análisis del cliente**

Con el fin de poder analizar de forma óptima el tipo de cliente que maneja la empresa se efectuaron 3 entrevistas a diferentes colaboradores de la empresa (ver **anexo C**), los cuales poseen la experticia para describir su comportamiento.

- **¿Quién compra?**

En la actualidad, la empresa posee diferentes tipos de clientes entre los cuales se destacan:

Constructoras, entre las que se destaca constructora Alpes y constructora Klahr. Entidades bancarias como Davivienda, Bancolombia y Banco de Occidente. Firmas de arquitectos como por ejemplo AS arquitectura. Esto permite ver que la empresa se encuentra posicionada localmente en el mercado de la construcción y reparación.

- **¿Qué compran?**

Los clientes tradicionales de la empresa compran productos ideales para la construcción, remodelación y decoración, a base de vidrio y aluminio, tales como: divisiones, estructuras y ventanales.

El producto que representa mayor valor en ventas son las divisiones en vidrio para interiores y su mantenimiento, solicitados mayormente por las entidades bancarias.

- **¿Cuándo compran?**

La empresa cuenta con un nivel de producción considerable debido a que la demanda de sus clientes tradicionales, como arquitectos y constructoras, se efectúan de forma mensual. Permitiéndoles poseer un margen de venta constante.

- **¿Dónde compran?**

El proceso de negociación se efectúa mediante una visita programada, en la cual el cliente visita el punto de distribución de la empresa o el asesor comercial visita las instalaciones del cliente. Esta visita se efectúa después de haber una negociación

establecida, la cual inicia con un proceso de cotización seguido del acuerdo de pago.

- **¿Cómo compran?**

El proceso de compra se efectúa mediante un proceso de contratación el cual varía de acuerdo al tipo de cliente, por lo general las constructoras y firmas de arquitectos realizan contratos por obra, convirtiendo a Vidrioplano en su principal o único distribuidor de productos de vidrio y/o aluminio; para estos casos el método de pago se ajusta de acuerdo a los requerimientos de ambas partes, sin embargo, por lo regular siempre se efectúa un primer pago una vez se despacha el inicial de la mercancía. En tanto, las entidades bancarias adicional a la compra de materiales contratan los servicios de instalación, mantenimiento y reparación de las estructuras requeridas.

- **¿Por qué compran?**

Los productos de la empresa Vidrioplano se caracterizan por ser de buena calidad y competitivos en precios, sin embargo, la forma en que la empresa se ha destacado en el mercado es debido al excelente servicio al cliente que procura ofrecer a cada uno de sus clientes, tanto a las grandes empresas como a las personas naturales.

El servicio personalizado y la rapidez para atender las solicitudes es considerado el factor diferenciados de Vidrioplano Ltda.

o **Análisis competitivo**

Hoy en día, la industria de vidrio colombiana es bastante competida y esto ha generado que en los últimos años presente crecimientos cercanos al 3% anual debido, en gran parte, a que cada vez son más las multinacionales que se han abierto paso en el mercado local. Un ejemplo de esto es la organización Saint Gobain, la mexicana Vitro y la local Tecnoglass⁴⁰. Siendo el vidrio arquitectónico el producto más competido y con mayor rentabilidad en el mercado.

⁴⁰ BLU RADIO. [Reproducción de audio]. El vidrio: una industria multimillonaria que se compite duro en Colombia. [En línea]. Bogotá. bluradio. 2013. [Consultado: 10 de septiembre de 2017]. Disponible

A todo eso se le agrega que, dentro de la industria se registró una inversión extranjera en el 2013, especialmente desde New York al grupo Tecnoglass pagando 100 millones de pesos por el 22% de la compañía con el propósito de acaparar segmentos del mercado descuidados e incrementar su nivel de competitividad.

“Esa capitalización de 100 mil millones, más otra de unos 45 mil millones de pesos, servirá para enfrentar a los otros fabricantes de vidrio, sobre todo a Vidrio Andino, y ahí es donde está la pelea por el mercado. Detrás de esa nueva estrategia están quienes manejaron la adquisición de Tecnoglass, que son Eduardo Robayo, quien fue director del Instituto de Fomento Industrial (IFI), y del Banco Popular, el ex ministro de Hacienda Rudolf Hommes, y los banqueros de inversión estadounidenses Martha Byorum y Luke Weil”; mencionó un reconocido medio radiofónico colombiano⁴¹.

Por todo lo anterior, es correcto afirmar que la industria del vidrio en Colombia está presionando cada vez más a que las pequeñas y medianas empresas pertenecientes al sector ejecuten estrategias que les permita mejorar la calidad de los productos y/o servicios prestados, con el fin de poder sobrevivir competitivamente dentro del mercado local o nacional.

- **Análisis de la competencia.**

A continuación, se describe brevemente las empresas: Vialtek s.a.s y Decorvidrios Cali, catalogadas como competencia directa de Vidrioplano Ltda.

Vialtek s.a.s⁴², empresa relativamente nueva dentro del mercado, dedicada a la transformación de las láminas de vidrio, aluminio y acero. Su fuente de ingresos proviene en gran parte de la participación en licitaciones de proyectos arquitectónicos dentro del departamento, dado que no poseen un posicionamiento dentro del mercado local que les permita comerciar sus productos al por mayor y al

en internet: <http://www.bluradio.com/45473/el-vidrio-una-industria-multimillonaria-que-se-compite-duro-en-colombia>.

⁴¹ Íbid., <http://www.bluradio.com/45473/el-vidrio-una-industria-multimillonaria-que-se-compite-duro-en-colombia>.

⁴² VIALKTEK S.A.S. Página web. Sección: nuestra compañía [en línea]. vialteksas [Consultado: 12 de abril de 2018]. Disponible en internet: <https://www.vialteksas.com/nuestra-compa%C3%B1a/>

detal. Se encuentra ubicada en el barrio El Troncal y cerca de la zona Bavaria, en la ciudad de Santiago de Cali.

Decorvidrios Cali⁴³, es una empresa que cuenta con más de 25 años dentro del mercado local produciendo diversas presentaciones de vidrios y espejos planos para aplicaciones arquitectónicas y/o mobiliarias. La empresa se encuentra ubicada en el barrio San Juan Bosco de la ciudad de Santiago de Cali.

⁴³ DECORVIDRIOS CALI. Sección: Nosotros [en línea]. decorvidrioscali. [Consultado: 12 de abril de 2018]. Disponible en internet: <http://decorvidrioscali.com/nosotros/>

7. DESARROLLO DEL SEGUNDO OBJETIVO ESPECÍFICO: DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA.

En este capítulo se emitirá un diagnóstico de la empresa teniendo en cuenta cada una de las variables, tanto del negocio como del mercado.

- **Lista De Debilidades, Oportunidades, Fortalezas Y Amenazas A Los Que Se Ve Enfrentada La Empresa**

- **Debilidades**

- No posee ningún tipo de estrategia publicitaria establecida.
- El alcance a nuevos clientes es demasiado reducido. No posee un plan establecido para ampliar el mercado.
- No existen canales de comunicación establecidos que permitan el contacto directo con el cliente.

- **Oportunidades**

- Existen mercados potenciales no explorados.
- Posee contratos grandes con clientes tradicionales.
- El sector construcción en Colombia ha venido presentando crecimientos favorables en los últimos años (2,6% en el 2016).

- **Fortalezas**

- Antigüedad de la empresa, en el mercado local.
- Experticia en las actividades que realiza (lo cual genera confianza).
- Posee la capacidad (en cuestiones financieras y de inventario) de responder a un incremento de la demanda.

- **Amenazas**

- Surgimiento de nuevas empresas en el sector dada las pocas barreras a la entrada que posee el sector.
- Los niveles de ventas no se han incrementado, permaneciendo estables en los últimos años.
- Incremento de los impuestos (IVA 19%).
- El contexto internacional, respecto al incremento de valor de la divisa líder (Dólar) puede generar una reducción de los beneficios de la empresa en el mediano y largo plazo.

7.1 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS – MEFI

A continuación, se presenta el análisis de factores internos elaborado teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades identificadas de la empresa Vidrioplano Ltda.

Cuadro 6 Matriz MEFI - Vidrioplano Ltda.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS				
FACTORES CLAVES	NATURALEZA	PESO RELATIVO	VALOR ASIGN.	PESO PONDERADO
Antigüedad de la empresa, en el mercado local.	Fortaleza	0,14	4	0,56
Experticia en las actividades que realiza (lo cual genera confianza).	Fortaleza	0,18	4	0,72
Indicadores financieros estables.	Fortaleza	0,12	3	0,36
Posee la capacidad (en cuestiones financieras y de inventario) de responder a un incremento de la demanda.	Fortaleza	0,17	4	0,68
No posee ningún tipo de estrategia publicitaria establecida.	Debilidad	0,13	1	0,13
El alcance a nuevos clientes es demasiado reducido. No posee un plan establecido para ampliar el mercado.	Debilidad	0,17	1	0,17
No existen canales de comunicación establecidos que permitan el contacto directo con el cliente.	Debilidad	0,09	2	0,18
TOTAL MEFI (promedio ponderado***)		1		2,80
*Valor asignado 1 - Debilidad alta.				
*Valor asignado 2 - Debilidad baja.				
*Valor asignado 3 - Fortaleza baja.				
*Valor asignado 4 - Fortaleza alta.				
**Promedio general 2,5. (Todo promedio superior a este valor se considera satisfactorio)				

Fuente: elaboración propia

Por medio de la matriz MEFI, para la empresa Vidrioplano Ltda., se puede observar que entre sus fortalezas más significativas son el nivel de experticia que los colaboradores de la empresa poseen y la excelente capacidad que posee la empresa para responder ante los incrementos de la demanda. También, se destaca la antigüedad de la empresa dentro del mercado local, Santiago de Cali, y sus indicadores financieros que en los últimos años no han presentado variaciones negativas.

En cuanto a las debilidades de la empresa, se destaca la falta de un plan que permita ampliar el mercado tanto a nivel local como regional generando que el alcance a nuevos clientes sea reducido, adicional a esto se encuentra la carencia de estrategias publicitarias lo cual impide que la empresa de a conocer a sus clientes y población objetivo la diversidad de productos que realizan y distribuyen, generando que sus ventas dependan significativamente de una pequeña parte de sus productos en inventario. La otra debilidad a la cual se le hace mención dentro de la matriz es la inexistencia de canales de comunicación, lo cual le impide a Vidrioplano Ltda. Fidelizar a sus clientes de forma rápida y eficaz, mediante un contacto directo que le permita, especialmente a los clientes esporádicos, tener a la empresa como primera opción a la hora de satisfacer sus necesidades.

Se puede concluir, que la empresa Vidrioplano Ltda., se encuentra por encima del promedio por 0,30 puntos en su posición estratégica general de factores internos, indicando que la empresa cuenta con las fortalezas necesarias para ser competitivo en el mercado, además el impacto de las debilidades es relativamente bajo, puesto que estas tan sólo representaron el 0,48 de la valoración general.

7.2 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS – MEFE

A continuación, se presenta el análisis de factores externos elaborado teniendo en cuenta las oportunidades y amenazas identificadas de la empresa Vidrioplano Ltda.

Cuadro 7 Matriz MEFE - Vidrioplano Ltda.

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS				
FACTORES CLAVES	NATURALEZA	PESO RELATIVO	VALOR ASIGN.*	PESO PONDERADO
Existen mercados potenciales no explorados.	<i>Oportunidad</i>	0,25	4	1,00
Posee contratos grandes con clientes tradicionales.	<i>Oportunidad</i>	0,2	3	0,60
El sector construcción en Colombia ha venido presentando crecimientos favorables en los últimos años (2,6% en el 2016).	<i>Oportunidad</i>	0,11	3	0,33
Surgimiento de nuevas empresas en el sector dada las pocas barreras a la entrada que posee el sector.	<i>Amenaza</i>	0,18	1	0,18
Los niveles de ventas no se han incrementado, permaneciendo estables en los últimos años.	<i>Amenaza</i>	0,09	2	0,18
Incremento de los impuestos (IVA 19%).	<i>Amenaza</i>	0,12	2	0,24
El contexto internacional, respecto al incremento de valor de la divisa líder (Dólar) puede generar una reducción de los beneficios de la empresa en el mediano y largo plazo.	<i>Amenaza</i>	0,05	1	0,05
TOTAL MEFE (promedio ponderado***)		1		2,58
*Valor asignado 1 - Amenaza alta.				
*Valor asignado 2 - Amenaza baja.				
*Valor asignado 3 - Oportunidad baja.				
*Valor asignado 4 - Oportunidad alta.				
**Promedio general 2,5. (Todo promedio superior a este valor se considera satisfactorio)				

Fuente: elaboración propia

La matriz MEFE, muestra que dentro de las oportunidades que tiene la empresa Vidrioplano Ltda. se destacan: la existencia de mercados potenciales no explorados, factor que le permite a la empresa la opción de crecimiento en ventas, generando niveles de rentabilidad mayores a los presentados hasta el momento y un incremento en su nivel de participación dentro del mercado local y regional. Además, esto se complementa con el crecimiento favorable que ha venido presentando el sector de la construcción en los últimos años y los contratos que en la actualidad tiene la empresa con algunos de sus clientes, lo cual asegura que en las próximas vigencias la empresa siga percibiendo ingresos bajo un contexto económico favorable.

Ahora bien, dentro de las amenazas que se tienen para la empresa se resalta el surgimiento de nuevas empresas en el sector dada las pocas barreras a la entrada que se presentan en el mismo, lo que genera que la empresa tenga que estar constantemente actualizando sus precios para ser competitivos, dado que la falta de un plan de marketing no le deja otra opción hasta el momento, esto genera que la rentabilidad de las negociaciones se vean afectadas dado que la relaciones costo-beneficio tiende a disminuir.

Otra amenaza marcada es el incremento del IVA en Colombia, dado que esto genera una reducción de los beneficios percibidos por producto vendido, y negociación establecida con proveedores y clientes tradicionales. También, se tiene en cuenta la poca variabilidad positiva que han presentado las ventas en el último año, y el contexto internacional enmarcado en las fluctuaciones de la divisa líder (Dólar) la cual genera que los costos de importe de materiales se vean afectado de forma negativa, dado los incrementos que esta ha tenido en los últimos periodos.

Se puede concluir que la empresa Vidrioplano Ltda. se encuentra en un mercado altamente competitivo al que responde de manera positiva al poseer un promedio ponderado del 2,58 en sus factores externos. Lo que quiere decir que la empresa posee la capacidad de contrarrestar los efectos de las amenazas en tanto se aprovechen cada una de las oportunidades existentes.

- **Matriz perfil competitivo – MPC**

Teniendo en cuenta la información obtenida hasta el momento, se realizó el análisis del perfil competitivo de Vidrioplano Ltda. El cual se muestra a continuación:

Cuadro 8 Matriz perfil competitivo Vidrioplano Ltda.

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	PESO	VIDRIOPLANO Ltda.		VIALTEK S.A.S		DECORVIDRIOS	
		Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
Tecnología implementada.	0,14	3	0,42	3	0,42	3	0,42
Experiencia (años).	0,23	4	0,92	2	0,46	3	0,69
Posicionamiento en el mercado local (Cali).	0,20	3	0,6	2	0,4	4	0,8
Presencia a nivel nacional.	0,09	1	0,09	4	0,36	2	0,18
Proveedores.	0,12	3	0,36	3	0,36	3	0,36
Variedad de productos o servicios.	0,22	3	0,66	4	0,88	3	0,66
TOTAL MPC	1	-	3,05	-	2,88	-	3,11

Fuente: elaboración propia del autor.

Teniendo en cuenta que todo peso ponderado superior a 2,51 es satisfactorio para la empresa; y que el peso ponderado obtenido por Vidrioplano Ltda. Fue de 3,05 se puede decir que, en la actualidad la empresa posee las condiciones suficientes para catalogarse como una empresa competitividad en el mercado local, considerando sus competidores directos Vialtek s.a.s y decorvidrios cali los cuales obtuvieron un peso ponderado de 2,88 y 3,11 respectivamente. Esto a pesar de que, Vidrioplano Ltda. No obtuvo el mayor peso ponderado de la evaluación.

Ahora bien, gracias a la evaluación se puede concluir que las tres empresas seleccionadas obtuvieron una calificación positiva en lo que concierne a la tecnología implementada y a la calidad de los proveedores, esto se puede deber a que el auge de la industria ha permitido que ingresen al mercado local maquinaria de punta y proveedores de calidad, los cuales han sido aprovechados por las pequeñas y medianas empresas.

Respecto a la experiencia y al posicionamiento en el mercado local, empresas como Decorvidrios Cali y Vidrioplano se caracterizaron por obtener puntas sobresalientes en la evaluación, esto debido a la cantidad de años que han permanecido dentro del mercado y a su experticia comercial adquirida. Por otro lado, existen empresas nuevas como Vialtek las cuales incursionan en proyectos de licitación con el fin de adquirir capital y arriesgándose a descuidar los aspectos comerciales de las ventas al por mayor y al detal; sin embargo, el participar en proyectos de licitación le ha permitido a Vialtek poder efectuar negociaciones a nivel regional permitiéndole adquirir presencia en el mercado a nivel nacional, factor clave en el mediano plazo para incrementar su competitividad.

Por último, es importante tener en cuenta la diversificación de la producción como característica fundamental para la competitividad, dentro de este aspecto las empresas evaluadas presentaron un buen comportamiento, en especial Vialtek la cual obtuvo la máxima calificación posible dado que dentro de su portafolio estructurado incluye productos elaborados con materiales complementarios al vidrio

8. DESARROLLO DEL TERCER OBJETIVO: DEFINIR LOS OBJETIVOS DE MARKETING DE LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA

8.1 OBJETIVO DE MARKETING

El objetivo de marketing para la empresa Vidrioplano Ltda. Es incrementar las ventas anuales en un 35% para el año 2019 comparado con las ventas efectuadas durante el año 2017, mediante un crecimiento constante mes a mes.

8.2 RESULTADO ESPERADOS DE VENTAS

Las ventas de Vidrioplano Ltda. Durante el corrido del año 2017 presentaron tanto fluctuaciones positivas como negativas, esto debido a la falta de estrategias para la generación de clientes nuevos que tiene la empresa. En el cuadro 2 se relacionan las ventas registradas por la empresa durante el año en cuestión.

Cuadro 9 ventas Vidrioplano Ltda. año 2017

VENTAS 2017 - VIDRIOPLANO LTDA.			
AÑO	MES	VENTAS	VARIACIÓN MENSUAL
2017	enero	\$ 6.115.800	-
	febrero	\$ 9.242.000	51%
	marzo	\$ 1.293.103	-86%
	abril	\$ 30.014.810	2221%
	mayo	\$ 50.540.440	68%
	junio	\$ 11.384.500	-77%
	julio	\$ 40.864.579	259%
	agosto	\$ 21.281.000	-48%
	septiembre	\$ 33.157.215	56%
	octubre	\$ 40.305.920	22%
	noviembre	\$ 64.887.030	61%
	diciembre	\$ 62.134.630	-4%
PROMEDIO DE VENTAS		\$ 30.935.086	
VENTAS TOTALES		\$ 371.221.027	

Fuente: elaboración propia

Tal y como se puede observar, durante el año 2017 se presentaron variaciones negativas en las ventas mensuales de marzo, junio, agosto y diciembre; situación que impide que haya un crecimiento significativo en el promedio de venta anual, esta tendencia ha permanecido para el año 2018 puesto que, tal y como se puede observar en el cuadro 3, durante el mes de marzo se presentó una variación negativa del 69% respecto al mes de febrero.

Cuadro 10 ventas Vidrioplano Ltda. primer cuatrimestre - año 2018

VENTAS 2018 - VIDRIOPLANO LTDA.			
AÑO	MES	VENTAS	VARIACIÓN MENSUAL
2018	enero	\$ 6.345.800	-
	febrero	\$ 7.841.800	24%
	marzo	\$ 2.403.000	-69%
	abril	\$ 18.000.900	649%
PROMEDIO DE VENTAS		\$	8.647.875

Fuente: elaboración propia

Este tipo de oscilaciones en el nivel de crecimiento de ventas mensuales es la razón por la cual las ventas anuales de la empresa no presenten un crecimiento sostenido en el corto y mediano plazo. Teniendo en cuenta esto, se espera que con la implementación del presente plan de marketing la empresa Vidrioplano Ltda. pueda generar un incremento constante en sus ventas mensuales, el cual permita lograr un incremento en las ventas anuales igual o superior al 35% para el 2019 para esto se requiere que los crecimientos mensuales sean superiores al 12%, tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

Cuadro 11 proyección de ventas – año 2019 Vidrioplano Ltda.

VENTAS 2019 - VIDRIOPLANO LTDA.			
AÑO	MES	VENTAS	VARIACIÓN MENSUAL
2019	enero	\$ 10.230.800	-
	febrero	\$ 12.542.000	23%
	marzo	\$ 15.293.103	22%
	abril	\$ 19.314.810	26%
	mayo	\$ 24.470.440	27%
	junio	\$ 31.584.500	29%
	julio	\$ 39.654.579	26%
	agosto	\$ 46.281.000	17%
	septiembre	\$ 58.157.215	26%
	octubre	\$ 70.305.920	21%
	noviembre	\$ 80.887.030	15%
	diciembre	\$ 92.644.630	15%
PROMEDIO DE VENTAS		\$ 41.780.502	
VENTAS TOTALES		\$ 501.366.027	

Fuente: elaboración propia

Finalmente, un incremento constante de las variaciones mensuales generaría que el tope de venta máximo de la empresa pase de sesenta y dos millones ciento treinta y cuatro mil seiscientos treinta pesos en 2017 (\$62'134.630) a noventa y dos millones seiscientos cuarenta y cuatro mil seiscientos treinta pesos en 2019 (\$92'644.630), lo que equivale a un incremento superior al 49% en el tope de venta máximo percibido por la empresa, factor que mejoraría la rentabilidad de la misma.

9. DESARROLLO DEL CUARTO OBJETIVO: REALIZAR LAS ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIONES PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA EMPRESA VIDRIOPLANO LTDA

A continuación, se mostrará de manera detallada las estrategias que se desarrollarán en la empresa Vidrioplano Ltda. En un periodo estimado de 6 meses calendario.

9.1 MATRIZ DOFA.

Cuadro 12 Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p>F1: Antigüedad de la empresa, en el mercado local.</p> <p>F2: Experticia en las actividades que realiza (lo cual genera confianza).</p> <p>F3: Posee la capacidad (en cuestiones financieras y de inventario) de responder a un incremento de la demanda.</p>	<p>D1: No posee ningún tipo de estrategia publicitaria establecida.</p> <p>D2: El alcance a nuevos clientes es demasiado reducido. No posee un plan establecido para ampliar el mercado.</p> <p>D3: No existen canales de comunicación establecidos que permitan el contacto directo con el cliente.</p>
<p>O1: Existen mercados potenciales no explorados.</p> <p>O2: Posee contratos grandes con clientes tradicionales.</p> <p>O3: El sector construcción en Colombia ha venido presentando crecimientos favorables en los últimos años (2,6% en el 2016).</p>	<p>E1: Ampliación del portafolio de productos y servicios. [O1; O3; F3]</p>	<p>E2: Reactivar el uso del Website y Fanpage de la empresa. [O2; D1; D2]</p>

Fuente: elaboración propia

Cuadro 12 (Continuación)

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
AMENAZAS		
<p>A1: Surgimiento de nuevas empresas en el sector dada las pocas barreras a la entrada que posee el sector.</p> <p>A2: Los niveles de ventas no se han incrementado, permaneciendo estables en los últimos años.</p> <p>A3: Incremento de los impuestos (IVA 19%).</p> <p>A4: El contexto internacional, respecto al incremento de valor de la divisa líder (Dólar) puede generar una reducción de los beneficios de la empresa en el mediano y largo plazo.</p>	<p>E3: Ampliación del departamento de ventas y comercialización mediante la creación de la figura de asesores comerciales [F1; F3; A2]</p>	<p>E4: Apertura de la oficina de ventas y tienda de materiales y/o repuestos. [A1; A2; D3]</p>

Fuente: elaboración propia

○ **Estrategia #1: Ampliación del portafolio de productos y servicios.**

Teniendo en cuenta las necesidades de los clientes tradicionales y mediante un breve estudio de mercado que permita identificar las tendencias de consumo en los sectores de la construcción y férreo, se establecerán los productos y servicios a incluir dentro del portafolio, los cuales permitirán que la empresa Vidrioplano Ltda incremente su participación en el mercado local y nacional, permitiéndole así diversificar su actividad comercial en el mediano y largo plazo.

Para poder llevarse a cabo esta estrategia se deberán de ejecutar las siguientes actividades:

Actividad 1: depuración y análisis de los pedidos efectuados por los clientes tradicionales durante el último año, con el fin de conocer sus tendencias de consumo.

Esta actividad se le deberá de asignar a uno o máximo dos colaboradores los cuales inicialmente compilarán toda la información existente en las bases de datos respecto a las compras efectuadas por los clientes tradicionales en los últimos 3 años, durante este proceso se identificará no sólo los productos que se comercializaron sino también aspectos detallados tales como: medio de pago, frecuencia de compra y tipos de clientes.

Actividad 2: realizar encuestas telefónicas y virtuales a clientes objetivos que permitan establecer las necesidades que se presentan en el mercado en cuestión de infraestructura y labores de construcción.

Una vez analizada la información correspondiente a la actividad 1 se deberá de definir un segmento o segmentos de clientes objetivos, a los cuales se le deberá contactar vía telefónica o por correo electrónico con el fin de conocer sus más recientes requerimientos y sus exigencias en términos de calidad y forma de pago.

Para poder efectuar esta actividad de forma óptima la encuesta construida por los colaboradores deberá ser aprobada por la gerencia general de Vidrioplano Ltda.

Actividad 3: socialización de la información obtenida con la gerencia y socios de la empresa, y definición de los posibles productos y servicios a incluir dentro del portafolio.

Una vez finalizadas las encuesta se deberá de construir un informe que resuma los hallazgos encontrados, el cual será socializado con la gerencia, socios de la empresa y demás colaboradores del área comercial; con el fin de establecer los posibles productos y/o servicios a incluir dentro del portafolio.

Actividad 4: establecer la viabilidad técnica y financiera de los productos y servicios que se desean incluir dentro del portafolio.

Una vez definido los posibles productos y/o servicios a incluir dentro del portafolio se deberá de conocer su impacto en términos logísticos y financieros, procurando no afectar negativamente la rentabilidad del negocio. En esta actividad se definen

los proveedores de insumos más idóneos para efectuar relaciones comerciales, previo proceso de negociación.

Actividad 5: establecer y presentar el nuevo portafolio de productos y servicios de la empresa a los clientes tradicionales y población objetivo.

Una vez incluidos dentro del portafolio los nuevos productos y/o servicios a ofrecer se deberá de informar de forma inmediata a los clientes tradicionales, vía correo electrónico o de forma presencial. Este nuevo portafolio también se le debe dar a conocer a la población objetivo que hizo parte de las encuestas.

Cada una de estas actividades se deberá de efectuar en tres meses calendario una vez iniciada la estrategia. A continuación, se expone el cronograma diseñado para la estrategia:

Cuadro 13 Cronograma de actividades - estrategia #1

ACTIVIDADES / TIEMPO DE EJECUCIÓN	Mes 1				Mes 2				Mes 3			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Depuración y análisis de lo pedidos efectuados por los clientes tradicionales durante el último año												
Realizar encuestas telefónicas y virtuales a clientes objetivos												
Socialización de la información obtenida con la gerencia y socios de la empresa.												
Establecer la viabilidad técnica y financiera de los productos y servicios que se desean incluir dentro del portafolio.												
Establecer y presentar el nuevo portafolio de productos y servicios de la empresa a los clientes tradicionales y población objetivo.												

Fuente: elaboración propia

La inversión total requerida para la puesta en marcha de la estrategia #1 se relaciona a continuación:

Cuadro 14 Presupuesto para la ejecución de la estrategia #1

ESTRATEGIA #1: Ampliación del portafolio de productos y servicios.					
ítem	Descripción	Costo unitario	Requerimiento	Cantidad de uso	Costo total
Gastos de oficina	Papelería, llamadas y demás	\$ 350.000	Global	1	\$ 350.000
Refrigerios	Socializaciones	\$ 120.000	Global	1	\$ 120.000
Gastos en publicidad	publicidad virtual y presencial (folletos e impresos)	\$ 250.000	Mes	3	\$ 750.000
COSTO TOTAL DEL PROYECTO*			\$		1.220.000

Fuente: elaboración propia

○ **Estrategia #2: Reactivar el uso del Website y Fanpage de la empresa.**

Para poder efectuarse esta estrategia se requerirá el apoyo permanente de un community manager. Por el momento, con el fin de no inflar los gastos en honorarios, se contratará a un practicante profesional en Mercadeo quien se encargará de las funciones del cargo. Esto permitirá que la empresa posea más visibilidad en el mercado y pueda llegar de forma más directa a la población objetivo. Ahora bien, las actividades a realizar para la ejecución de la estrategia son las siguientes:

Actividad 1: Efectuar el proceso de contratación del practicante.

Inicialmente se deberá de establecer el perfil del practicante a contratar, definiendo sus funciones y su posición dentro del organigrama de la empresa. Seguido a esto, se deberá de establecer vínculo con alguna institución de educación superior de la ciudad que posea la carrera de Mercadeo y/o publicidad con el fin de establecer los parámetros de la contratación. La duración máxima del practicante deberá de ser 6 meses calendario.

Actividad 2: Rediseño de la imagen del Website y de la Fanpage de la empresa, de acuerdo a los lineamientos corporativos, misión y visión de esta.

El practicante deberá de elaborar una propuesta de rediseño para el Website que actualmente posee la empresa, así mismo, deberá de generar una propuesta de diseño para medios audiovisuales – virtuales la cual se utilizará para adquirir presencia en las diferentes plataformas virtuales como: Facebook e Instagram.

Actividad 3: Creación de un comité de contenido donde se definan las ideas comerciales de la empresa.

Será el encargado de avalar las decisiones que se tomen respecto a la imagen corporativa de la empresa en redes digitales, este comité debe estar liderado por el gerente general y/o socio de la empresa y dentro de sus miembros deberán de estar: el practicante en mercadeo, la coordinación del área comercial, asesores comerciales (máximo 2), la coordinación de ventas, la coordinación financiera y una auxiliar administrativa de la gerencia quien tomará las veces de secretaria del comité.

Dentro del comité se debatirán las estrategias publicitarias a implementar y las estadísticas arrojadas por las mismas con el fin de valorar su impacto en las ventas; en este sentido, el comité será el encargado de elaborar el presupuesto ideal para el funcionamiento de las estrategias de marketing digital.

Actividad 4: Creación de contenido para cada segmento.

El practicante deberá de producir piezas gráficas y audiovisuales con el fin de llenar la parrilla de contenido semanal tanto en el Website como en las diferentes plataformas virtuales que tenga presencia la empresa. Una vez iniciada la estrategia tendrá una duración inicial de seis meses, posterior a esto se evaluará el desempeño de esta y se efectuaran, de ser necesario, las acciones de mejora y ajuste.

A continuación, se expone el cronograma diseñado para la estrategia:

Cuadro 15 Cronograma de actividades - estrategia #2

ACTIVIDADES / TIEMPO DE EJECUCIÓN	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Efectuar el proceso de contratación del practicante.	■	■	■	■																				
Rediseño de la imagen del Website y de la Fanpage de la empresa, de acuerdo a los lineamientos corporativos, misión y visión de la misma.				■	■																			
Creación de un comité de contenido donde se definan las ideas de difusión y comercialización virtual de la empresa.						■					■				■				■				■	
Creación de contenido para cada segmento.							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: elaboración propia

La inversión total requerida para la puesta en marcha de la estrategia #2 se relaciona a continuación:

Cuadro 16 Presupuesto para la ejecución de la estrategia #2

ESTRATEGIA #2: Reactivar el uso del Website y Fanpage de la empresa.					
ítem	Descripción	Costo unitario	Requerimiento	Cantidad de uso	Costo total
Gastos honorarios	Prácticante	\$ 869.453	Mes	6	\$ 5.216.718
Licencia del Website	Licencia anual	\$ 34.900	Global	1	\$ 34.900
Programas de diseño	Licencia anual	\$ 1.899.600	Global	1	\$ 1.899.600
Refrigerios y papelería	Reuniones del comité	\$ 125.000	Cantidad	5	\$ 625.000
COSTO TOTAL DEL PROYECTO*			\$		7.776.218

Fuente: elaboración propia

○ **Estrategia #3: Ampliación del departamento de ventas y comercialización mediante la creación de la figura de asesores comerciales.**

Esta estrategia permitirá que la empresa incremente su nivel de participación en el mercado. Los asesores comerciales tendrán la función tanto de atender personalmente a los clientes y persuadirlos para que efectúen su compra en la empresa como para efectuar visitas empresariales con el fin de dar a conocer el portafolio de productos y servicios que posee Vidrioplano Ltda.

Para poder llevarse a cabo esta estrategia se deberán de realizar las siguientes actividades:

Actividad 1: Definir el perfil del cargo, su asignación salarial y la cantidad de vacantes a abrir.

Esta actividad estará a cargo de la coordinación de recursos humanos y la gerencia general de la empresa. Una vez hechas las definiciones necesarias se deberá de seleccionar los medios por los cuales se ofertarán las vacantes.

El perfil del cargo deberá de incluir, entre otros aspectos, las siguientes particularidades: experiencia mínima de 6 meses a 1 años en labores relacionadas al seguimiento y consecución de clientes; contar con vehículo de transporte propio (motocicleta o automóvil); tener conocimiento del sector (construcción, decoración, etc.) y residir en la ciudad de Santiago de Cali.

Actividad 2: Efectuar el proceso de contratación.

Esta actividad debe ser dirigida exclusivamente por la coordinación de recursos humanos, bajo la supervisión de la gerencia general de la empresa. El proceso de contratación no deberá exceder las tres semanas calendario, una vez seleccionadas las personas a cubrir las vacantes.

Durante el proceso se deberá de ofrecer una jornada de capacitación no superior a una semana, la cual no será remunerada, pero si se dispondrán de los refrigerios y medios necesarios para tal fin, con el fin de que los nuevos colaboradores conozcan a profundidad los lineamientos organizacionales y administrativos de la empresa, y resolver dudas respecto al sector y a los tipos de clientes objetivos de la empresa.

Actividad 3: Diseñar las herramientas comerciales a utilizarse tanto en las visitas empresariales como dentro de la oficina.

Poner a disposición de los asesores comerciales el material de difusión y comercialización necesarios para llevar a cabo sus actividades, entre estos se deberán de entregar: portafolio de productos y/o servicios en formato digital e impreso; uniforme de dotación de la empresa; auxilio de transporte de acuerdo a lo estipulado en la legislación colombiana e insumos de papelería requeridos para la comercialización y recepción de los pedidos.

Actividad 4: Establecer ruta y efectuar las visitas empresariales.

Distribuir a los asesores comerciales en cada uno de los sectores donde más se concentre los clientes tradicionales y objetivos de la empresa, diseñando rutas semanales y estableciendo los parámetros de control, tales como: registro de asistencia, registro fotográfico, entre otros. Esta labor deberá de ser dirigida por la coordinación de ventas y supervisada por la gerencia general de la empresa.

Una vez iniciada la estrategia tendrá una duración inicial de seis meses, posterior a esto se evaluará el desempeño de esta y se efectuaran, de ser necesario, las acciones de mejora y ajuste.

A continuación, se expone el cronograma diseñado para la estrategia:

Cuadro 17 Cronograma de actividades - estrategia #3

ACTIVIDADES / TIEMPO DE EJECUCIÓN	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Definir el perfil del cargo, su asignación salarial y la cantidad de vacantes a abrir.																								
Efectuar el proceso de contratación.																								
Diseñar las herramientas comerciales a utilizarse tanto en las visitas empresariales como dentro de la oficina.																								
Establecer ruta y efectuar las visitas empresariales.																								

Fuente: elaboración propia

Nota aclaratoria de la estrategia: con el objetivo de no gastar recursos financieros de forma innecesaria el número máximo de asesores comerciales a contratar será de tres con una duración fija de 4 meses.

La inversión total requerida para la puesta en marcha de la estrategia #3 se relaciona a continuación:

Cuadro 18 Presupuesto para la ejecución de la estrategia #3

ESTRATEGIA #3: Ampliación del departamento de ventas y comercialización mediante la creación de la figura de asesores comerciales.					
ítem	Descripción	Costo unitario	Requerimiento	Cantidad de uso	Costo total
Honorarios	Asesores comerciales (3)	\$ 869.453	Meses por asesores	12	\$ 10.433.436
Gastos de oficina	Papelería y demás	\$ 400.000	Global	1	\$ 400.000
Asignación a visitas	Monto estipulado para gastos en transporte y publicidad	\$ 800.000	Global	1	\$ 800.000
COSTO TOTAL DEL PROYECTO*			\$		11.633.436

Fuente: elaboración propia

○ **Estrategia #4: Apertura de la oficina de ventas y tienda de materiales y/o repuestos.**

Una oficina de ventas permitirá incrementar la visibilidad de la empresa a nivel local, permitiendo diversificar su clientela y mejorando los niveles de ventas de la misma. Para poder ejecutar esta estrategia se deberá de haber ejecutado con anterioridad las estrategias antes mencionadas.

Las actividades a desarrollarse para la correcta ejecución de la estrategia son las siguientes:

Actividad 1: Definir el sector y seleccionar el local en el cual funcionará la oficina de ventas.

Se deberá tener en cuenta a ubicación geográfica en la que se encuentran los clientes tradicionales y objetivos de la empresa, así mismo se deberá de establecer un monto máximo para el gasto en arrendamiento y adecuaciones. Esta actividad debe ser dirigida por la coordinación de ventas y la coordinación financiera, bajo la supervisión de la gerencia general de la empresa.

Actividad 2: Establecer los productos a comercializar dentro de la oficina de ventas y definir el precio de venta.

De acuerdo al análisis de los clientes efectuado inicialmente se deberá de seleccionar los productos a exhibirse y vender al detal dentro de la oficina de ventas, estableciendo precios competitivos dentro del mercado asegurando de ante mano la rentabilidad de la estrategia.

Actividad 3: Realizar la adecuación del local teniendo en cuenta los productos seleccionados y todos los parámetros legales.

Teniendo en cuenta las condiciones locativas del lugar se procederán a realizar las adecuaciones y ajustes necesarios para la exhibición de los productos seleccionados, siempre y cuando, no se exceda el monto establecido para tal fin y respetando los parámetros legales y/o contractuales acordados.

Actividad 4: Efectuar la apertura e iniciar campaña publicitaria que permita dar a conocer la oficina de ventas.

Las campañas publicitarias deberán ser diseñadas mediante un trabajo conjunto entre: la coordinación de ventas, la coordinación financiera, el practicante en mercado y la alta gerencia. Se recomienda como mínimo establecer tres estrategias o campañas publicitarias gruesas para los meses de Junio, Julio y Diciembre, con el fin de aprovechar las primas extralegales y la temporada de vacaciones; épocas en las cuales el consumo tiende a incrementarse.

Las campañas publicitarias deberán de segmentarse de acuerdo al tipo de cliente que se busca acaparar.

La última actividad de la estrategia una vez iniciada perdurará durante todo el año 2019, en tanto las demás actividades tendrán un tiempo máximo de un mes calendario una vez hayan iniciado. A continuación, se expone el cronograma diseñado para la estrategia:

Cuadro 19 Cronograma de actividades - estrategia #4

ACTIVIDADES / TIEMPO DE EJECUCIÓN	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes N				Mes 12							
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Definir el sector y seleccionar el local en el cual funcionará la oficina de ventas.	■	■																																		
Establecer los productos a comercializar dentro de la oficina de ventas y definir el precio de venta.			■	■																																
Realizar la adecuación del local teniendo en cuenta los productos seleccionados y todos los parámetros legales.					■	■	■	■																												
Efectuar la apertura e iniciar campaña publicitaria que permita dar a conocer la oficina de ventas.									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Fuente: elaboración propia

La inversión total requerida para la puesta en marcha de la estrategia #4 se relaciona a continuación:

Cuadro 20 Presupuesto para la ejecución de la estrategia #4

ESTRATEGIA #4: Apertura de la oficina de ventas y tienda de materiales y/o repuestos.					
ítem	Descripción	Costo unitario	Requerimiento	Cantidad de uso	Costo total
Gastos de oficina	Papelería y trámites legales	\$ 250.000	Global	1	\$ 250.000
Gastos de arrendamiento	Arrendamiento del local	\$ 850.000	Mes	12	\$ 10.200.000
Gastos en publicidad	Campaña publicitaria	\$ 1.200.000	Gobal	1	\$ 1.200.000
Otros gastos	Adecuaciones necesarias	\$ 2.000.000	Global	1	\$ 2.000.000
COSTO TOTAL DEL PROYECTO*					\$ 13.650.000

Fuente: elaboración propia

Cuadro 21 Cuadro táctico - Vidrioplano Ltda.

Estrategia.	Evidencia o Entregable.	Responsable.	Presupuesto asignado.	Cronograma (tiempo en semanas).
Ampliación del portafolio de productos y servicios.	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de la comercialización (ventas y clientes). - Número de encuestas efectuadas. - Asistencia de las socializaciones. - Documento de viabilidad técnica y financiera. - Portafolio de productos y/o servicios renovado. 	<p>Inmediato: colaboradores designados por la gerencia Supervisor: gerencia general</p>	<u>\$1'220.000</u>	Doce (12) semanas
Reactivar el uso del Website y Fanpage de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Perfil del cargo actualizado. - Organigrama actualizado. - Website rediseñado. - Presencia de la marca en diferentes plataformas virtuales. - Actas y listados de asistencia de los comité. - Piezas gráficas y productos audiovisuales diseñados. 	<p>Inmediato: practicante en mercado. Supervisor: coordinación de ventas y gerencia general.</p>	<u>\$ 7'776.218</u>	Veinticuatro (24) semanas

Fuente: elaboración propia

Cuadro 21 (Continuación)

Estrategia.	Evidencia o Entregable.	Responsable.	Presupuesto asignado.	Cronograma (tiempo en semanas).
Ampliación del departamento de venta y comercialización mediante la creación de la figura de asesores comerciales.	<ul style="list-style-type: none"> - Perfil del cargo. - Hojas de vida y contratos firmados. - Listado de asistencia a jornadas de capacitación. - Certificado de las herramientas comerciales entregadas. - evidencia fotográfica y/o comprobante de asistencia de las rutas efectuadas. 	<p>Inmediato: Coordinación de recursos humanos y coordinación de ventas. Supervisor: Gerencia general.</p>	<u>\$ 11'633.436</u>	Veinticuatro (24) meses
Apertura de la oficina de ventas y tienda de materiales y/o repuestos.	<ul style="list-style-type: none"> - Local seleccionado y negociación establecida. - Lista de productos y/o servicios a exhibirse dentro de la oficina, con sus respectivos precios. - Adecuaciones efectuadas y evidencia de los gastos (facturas). - Campañas publicitarias diseñadas y efectuadas (evidencia fotográfica). 	<p>Inmediato: coordinación de ventas y coordinación financiera. Supervisor: Gerencia general.</p>	<u>\$ 13'650.000</u>	Cuarenta y ocho (48) semanas

Fuente: elaboración propia de la autora.

10. DESARROLLO DEL QUINTO OBJETIVO ESPECIFICO: DEFINIR LOS MECANISMOS DE CONTROL Y EVALUACIÓN PARA LA EMPRESA VIDRIOPLANO TLDA.

Para el plan de mercadeo de la empresa Vidrioplano Ltda. se realizará una inversión de \$34'650.000 (Treinta y cuatro millones seiscientos cincuenta mil pesos), esta cifra correspondiente a la inversión es de 6,9% de la proyección de ventas planteada para el año 2019. Este monto de inversión puede parecer demasiado alta, sin embargo, se debe tener en cuenta que esta no se realizará en un solo mes, será en el transcurso de doce meses, lo que hará que la inversión sea más fácil de pagar.

Fórmula para determinar el total de inversión porcentual:

$$\frac{\text{Inversión total de las estrategias (2019)}}{\text{Presupuesto de ventas proyectado 2019}} \times 100\% = \text{Porcentaje de inversión}$$

$$\frac{\$ 34.650.000}{\$ 501.366.027} \times 100\% = 6.9\%$$

Así pues, la inversión total equivale a la sumatoria de todos los presupuestos planteados para la ejecución de cada estrategia el cual es dividido por el presupuesto de ventas proyectado para el año 2019.

10.1 MEDIDAS DE CONTROL

Las acciones a realizar en la empresa Vidrioplano Ltda. se llevarán a cabo entre el segundo semestre del año 2018 y el primer semestre del año 2019, para llevarlo a cabo, se planteó una medida de control que se evaluará mes a mes identificando de manera clara y precisa las actividades que se deben ejecutar y el respectivo responsable.

Se espera que los resultados sean medidos de manera mensual con el fin de tener un resultado preciso versus impacto de cada actividad en la empresa. Esta medición estará a cargo de los dueños y gerentes de la empresa.

- **Procesos internos**

- Se realizará un análisis para identificar cuáles son las principales fallas del proceso interno de la empresa, enfocándose en los procesos de producción y comercialización para buscar una mejora y evitar errores futuros en estos procesos.
- Se busca implementar un diagnóstico de evaluación en donde se aclararán los resultados obtenidos del proceso de gestión de corrección de errores.
- Se realizará un direccionamiento a los procesos encontrados que presenten errores o fallas en su gestión.

Con este análisis se espera diagnosticar el proceso interno, enfocado en el área administrativa y de despacho e instalación, a través de un mecanismo interno en el cual se tendrán los principales puntos a evaluar, tales como, el servicio, tiempo de entrega, manejo de inventario, promoción de la empresa y creación de informes que muestren el desarrollo de la misma.

10.2 VARIABLES DE LA MATRIZ PHVA.

- **Planear**

- Se estructurará la base de datos que se va a manejar.
- Se realizará un análisis del mercado que permita establecer un nuevo portafolio de productos y servicios
- Se hará una búsqueda del proveedor para la nueva línea de productos.
- Se identificará cual sería la mejor campaña de promoción de los nuevos productos.
- Se buscarán posibles establecimientos donde se pueda ubicar el nuevo punto de venta.

➤ **Hacer**

- Se delegará las actividades a un responsable para dar cumplimiento de las actividades.
- Se escogerán los nuevos productos y servicios a incorporar en el portafolio.
- Se desarrollarán las actividades planeadas en las estrategias dando cumplimiento al cronograma estipulado para cada estrategia.
- Se documentarán los soportes de la ejecución de las actividades efectuadas.

➤ **Verificar:**

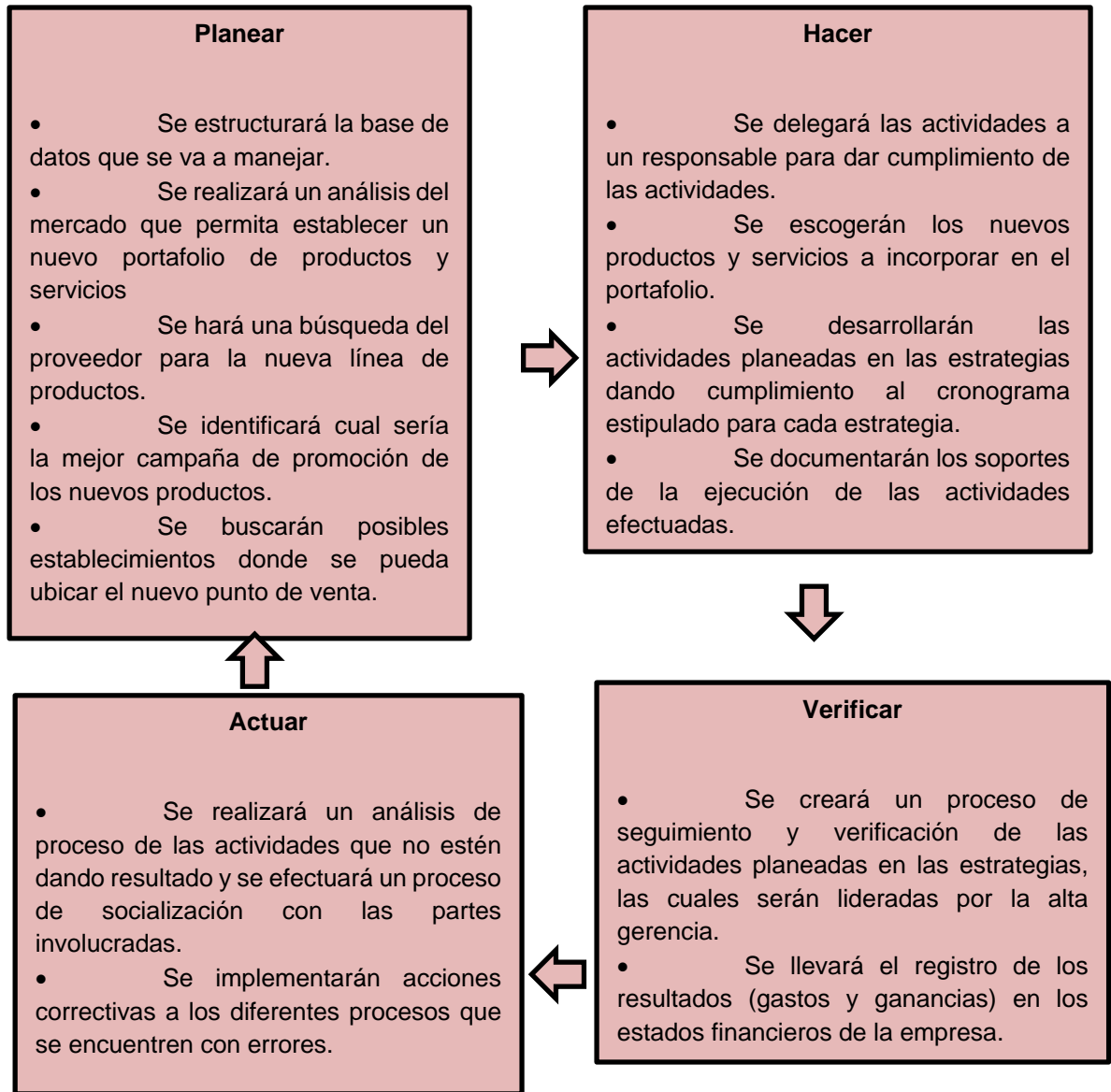
- Se creará un proceso de seguimiento y verificación de las actividades planeadas en las estrategias, las cuales serán lideradas por la alta gerencia.
- Se llevará el registro de los resultados (gastos y ganancias) en los estados financieros de la empresa.

➤ **Actuar:**

- Se realizará un análisis de proceso de las actividades que no estén dando resultado y se efectuará un proceso de socialización con las partes involucradas.
- Se implementarán acciones correctivas a los diferentes procesos que se encuentren con errores.

En la siguiente figura se expone cada una de las variables relacionadas en esta sección y la forma en la que interactúan.

Figura 2 Matriz PHVA Vidrioplano Ltda.



Fuente: elaboración propia

11. CONCLUSIONES

En el desarrollo del primer objetivo específico se destacó la importancia de la industria del vidrio en la economía nacional, debido al tamaño de su producción a nivel nacional y a la participación significativa en los mercados internacionales. Esta situación hace que el sector sea competitivo y atractivo para nuevos inversores, razón por la cual las empresas existentes como Vidrioplano Ltda. Deben de optar medidas correctivas o iniciativas que les permitan sostenerse en el mercado tanto el mediano como en el largo plazo.

Luego de analizar la situación actual de la empresa Vidrioplano Ltda. en su entorno se identificó que la empresa cuenta con oportunidades significativas, que entre las más importantes están, las alianzas y contratos con empresas a nivel local y regional, el crecimiento que tiene el sector tanto a nivel nacional como a nivel internacional y la existencia de mercados potenciales no explorados a nivel local, factores que le da la oportunidad a la empresa de crecer dentro del sector. También, se evidenciaron fortalezas importantes tales como la capacidad de atender un incremento repentino en la demanda y la experticia que poseen dentro del mercado local.

En cuanto a las amenazas de la empresa se resalta la cantidad de empresas que ingresan al mercado debido a las pocas barreras que existen y las variaciones del Dólar las cuales pueden afectar la rentabilidad el negocio debido a los materiales importados que se manejan; con respecto a las debilidades, es muy importante enfocarse tanto en la falta de canales de comunicación como en la falta de estrategias publicitarias que impiden que la empresa logre alcanzar nuevos clientes.

Teniendo en cuenta la necesidad de la empresa, la cual es el incrementar su nivel de ventas durante el año 2019 se estableció un objetivo específico medible basado en el incremento constante de las ventas mensuales, una vez planteado este objetivo se establecieron cuatro estrategias claves para su cumplimiento las cuales fueron: la ampliación del portafolio de ventas, la vinculación de asesores comerciales que facilitaran el proceso de consecución de clientes nuevos, la reactivación de la página web de la empresa y la apertura de un nuevo punto de venta en la ciudad de Cali.

Finalmente, durante el desarrollo del quinto objetivo específico se establecieron los lineamientos bases mediante los cuales se evaluará el impacto y se controlaran los hallazgos que se generen durante la ejecución de cada estrategia, permitiendo así que el plan de marketing diseñado sea sostenible en el mediano y largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

ALJURE, Carolina & Rodríguez, Karen. Plan de marketing estratégico para la empresa Venco Ltda. Ventas de Colombia [en línea]. Cartagena, biblioteca.unitecnologica. 2009. [Consultado 01 de agosto de 2018] Disponible en internet: <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0051053.pdf>

BANEGAS, Julie. Plan estratégico de marketing para la empresa de aluminio y vidrio Orovidrio ubicada en la ciudad de Loja [en línea]. Carrera De Administración De Empresas Ecuador, Universidad Nacional De Lojaárea Jurídica, Social Y Administrativa 2016. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en internet: <http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/17606/1/Julie%20Beatriz%20Banegas%20Quezada.pdf>

BLU RADIO. [Reproducción de audio]. El vidrio: una industria multimillonaria que se compite duro en Colombia. [En línea]. Bogotá. bluradio 2013. [Consultado: 10 de septiembre de 2017]. Disponible en internet: <http://www.bluradio.com/45473/el-vidrio-una-industria-multimillonaria-que-se-compite-duro-en-colombia>.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. Descripción de actividades económicas, código CIU [En línea].Cámara de Comercio de Bogotá [Consultado 12 de septiembre de 2017]. Disponible en internet: <http://linea.ccb.org.co/descripcionciu/>

CHAPMAN, Alan. Análisis DOFA y análisis PEST [En línea]. degerencia.2004. [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>

DACHIARDI, Leonardo. Plan de marketing para potencializar la venta de los productos de la empresa Dachiaridi s.a.s. y mejorar su rentabilidad [en línea]. Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales Cali, Universidad Autónoma de Occidente. Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas departamento De Ciencias Administrativas 2015. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en internet: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/8326/1/T06279.pdf>

DECORVIDRIOS CALI. Sección: Nosotros [en línea]. decorvidrioscali. [Consultado: 12 de abril de 2018]. Disponible en internet: <http://decorvidrioscali.com/nosotros/>

DEL VAL, Alfonso. El Libro del Reciclaje. Santa fe de Bogotá: 3ra Edición. 1997.122p

DNP. Departamento Nacional de Planeación. Generalidades de la cadena productiva [en línea]. colaboracion.dnp.gov [Consultado: 10 de septiembre de 2017]. Disponible en internet: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Vidrio.pdf>

HERNÁNDEZ CASTELLANO, Claudia; et al. Plan Financiero y de marketing como herramientas estratégicas para el crecimiento orgánico en microempresas dedicadas a la venta de aluminio y vidrio. Universidad el Salvador, El Salvador. 125p

KOTLER, Philip. Dirección de Marketing. Edición del milenio. México. 2001. 256.p

LEGISCOMEX. Tamaño de la producción en Colombia [En línea]. legiscomex 2017. [Consultado: 17 de junio de 2018]. Disponible en internet: <https://www.legiscomex.com/BancoMedios/Documentos%20PDF/informe-sectorial-sector-vidrio-colombia-2017-completo-rci318.pdf>

Los cuatro escollos que frenan un repunte de la producción nacional [en línea].En: El tiempo 2017. [Consultado: 10 de febrero de 2018]. Disponible en internet: <http://www.eltiempo.com/economia/sectores/causas-de-la-caida-del-comercio-y-la-industria-en-2017-78800>

LÓPEZ, Neidy Lorena. Planeación estratégica de Ferretería Su Casa Constructora 2012 – 2015. [En línea] Trabajo de grado Magíster en Administración con énfasis en gestión estratégica. Cali, Universidad ICESI. Facultad de ciencias administrativas y económicas. 2011. P 37 [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en internet: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/blitstream/10906/76628/1/planeacion_estrategica_casa.pdf

MARQUINA, Orietta. El vidrio, un objeto con historia [en línea]. Pontificia Universidad Católica del Perú 2017. [consultado: 4 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/ejerciciosparalaexploracionetnografica/wp-content/uploads/sites/925/2017/10/El-vidrio-un-objeto-con-historia-O.Marquina.pdf>

MUÑIZ, Rafael. Marketing XXI, la marca [En línea]. Marketing XXI, [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>

NAVA, Iván. ¿Conoces las cuatro F del marketing digital? [En línea]. Marca 2.0 2016. [Consultado: 15 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <https://www.merca20.com/conoces-las-cuatro-f-del-marketing-digital>

PATÍÑO TABARES, Alejandro. Plan de mercadeo para diversificar el portafolio de productos de industrias de envases S.A. [en línea]. profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas departamento De Ciencias Administrativas P. 29. [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/5063/1/TMD01436.pdf>

QUIMINET. Portal industrial y de negocios en español. El gran sustituto del vidrio: el plástico [En línea]. quiminet. 2012. [Consultado: 17 de junio de 2018]. Disponible en internet: <https://www.quiminet.com/articulos/el-gran-sustituto-del-vidrio-el-plastico-2842534.htm>

RESTREPO, Imelda. ANDI. Informe de coyuntura económica [en línea]. Andi. 2018. [Consultado: 2 de mayo de 2018]. Disponible en internet: <http://www.andi.com.co/Uploads/ANDI%20Informe%20Coyuntura%20Economica%20-%20Febrero%202018.pdf>

RESTREPO, Juan Carlos. Propuesta de plan estratégico para la empresa Comercializadora REGO S.A.S. Santiago de Cali. [En línea] Trabajo de grado Magister en Administración. Cali:Universidad ICESI. 2013. [Consultado 01 de agosto de 2018]. Disponible en internet:https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76408/1/propuesta_planestrategico_comercializadora.pdf

REYES, Leonardo. Plan de marketing para potencializar la venta de los productos de la empresa Dachardi s.a.s. y mejoras su rentabilidad [en línea]. Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente. Facultad De Ciencias Económicas Y Administrativas departamento De Ciencias Administrativas 2015. [Consultado: 15 de octubre de 2017]. Disponible en internet: <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/8326/1/T06279.pdf>

SACO, Raquel-Mazza. Aprender a crear una microempresa. Ediciones Paidós Ibérica S.A. 2004. 102.p

SANZ, Victoria. Definición de Marketing [en línea]. Bogotá, definicionabc 2007. [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.definicionabc.com/negocios/marketing.php>

SALINAS, Alfredo. Los grupos de referencia en las compras de Marketing and Branding [en línea]. aalfredosalinas.wordpress 2011. [consultado: 25 de Abril 2017]. Disponible en internet: <https://aalfredosalinas.wordpress.com/2011/04/06/los-grupos-de-referencia-deciden-que-debemos-comprar/>

UCHA, Florencia. Definición de Marketing [en línea]. Bogotá, definicionabc 2007. [Consultado: 13 de octubre de 2017]. Disponible en Internet: <http://www.definicionabc.com/general/estrategia.php>

URQUIJO, Jhon. Manual de calidad para una empresa comercializadora de vidrio [en línea]. Universidad Militar Nueva Granada 2014. [Consultado: 10 de febrero de 2018]. Disponible en internet: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/11414/1/MANUAL%20DE%20CALIDAD%20PARA%20UNA%20EMPRESA%20COMERCIALIZADORA%20DE%20VIDRIO.pdf>

VÁZQUES MUÑOS, María del Pilar. La pirámide de necesidades de Abraham Maslow de estrategias y tácticas de negociación [En línea]. Facultad de Ciencias de la Información. Universidad Complutense. Madrid. [Consultado: 15 de abril de 2017]. Disponible en internet: <http://www.infonegociacion.net/pdf/piramide-necesidades-maslow.pdf>

VIALKTEK S.A.S. Sección: nuestra compañía [en línea] vialteksas. [Consultado: 12 de abril de 2018]. Disponible en internet: <https://www.vialteksas.com/nuestra-compa%C3%B1a/>

VOGLER, Jon. Trabajando con desechos, El vidrio. tomo 7. 1991. 71p

ANEXOS

Anexo A. Decreto 410 de 1971

DECRETO 410 DE 1971

(Marzo 27)

Por el cual se expide el Código de Comercio

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, en ejercicio de las facultades extraordinarias que le confiere el numeral 15 del artículo 20 de la Ley 16 de 1968, y cumplido el requisito allí establecido,

DECRETA:

TÍTULO PRELIMINAR.

DISPOSICIONES GENERALES.

ARTÍCULO 1o. APLICABILIDAD DE LA LEY COMERCIAL. Los comerciantes y los asuntos mercantiles se regirán por las disposiciones de la ley comercial, y los casos no regulados expresamente en ella serán decididos por analogía de sus normas.

ARTÍCULO 2o. APLICACIÓN DE LA LEGISLACIÓN CIVIL. En las cuestiones comerciales que no pudieren regularse conforme a la regla anterior, se aplicarán las disposiciones de la legislación civil.

ARTÍCULO 3o. AUTORIDAD DE LA COSTUMBRE MERCANTIL - COSTUMBRE

LOCAL - COSTUMBRE GENERAL. La costumbre mercantil tendrá la misma autoridad que la ley comercial, siempre que no la contraríe manifiesta o tácitamente y que los hechos constitutivos de la misma sean públicos, uniformes y reiterados en el lugar donde hayan de cumplirse las prestaciones o surgido las relaciones que deban regularse por ella.

En defecto de costumbre local se tendrá en cuenta la general del país, siempre que reúna los requisitos exigidos en el inciso anterior.

ARTÍCULO 4o. PREFERENCIA DE LAS ESTIPULACIONES CONTRACTUALES.

Las estipulaciones de los contratos válidamente celebrados preferirán a las normas legales supletivas y a las costumbres mercantiles.

ARTÍCULO 5o. APLICACIÓN DE LA COSTUMBRE MERCANTIL. Las costumbres mercantiles servirán, además, para determinar el sentido de las palabras o frases técnicas del comercio y para interpretar los actos y convenios mercantiles.

ARTÍCULO 6o. PRUEBA DE LA COSTUMBRE MERCANTIL - PRUEBA CON TESTIGOS. Derogado por el literal c), art. 626, Ley 1564 de 2012. La costumbre mercantil se probará como lo dispone el Código de Procedimiento Civil. Sin embargo, cuando se pretenda probar con testigos, éstos deberán ser, por lo menos, cinco comerciantes idóneos inscritos en el registro mercantil, que den cuenta razonada de los hechos y de los requisitos exigidos a los mismos en el artículo 3o.; y cuando se aduzcan como prueba dos decisiones judiciales definitivas, se requerirá que éstas hayan sido proferidas dentro de los cinco años anteriores al diferendo.

ARTÍCULO 7o. APLICACIÓN DE TRATADOS, CONVENCIONES Y COSTUMBRE INTERNACIONALES. Los tratados o convenciones internacionales de comercio no ratificados por Colombia, la costumbre mercantil internacional que reúna las condiciones del artículo 3o., así como los principios generales del derecho comercial, podrán aplicarse a las cuestiones mercantiles que no puedan resolverse conforme a las reglas precedentes.

ARTÍCULO 8o. PRUEBA DE COSTUMBRE MERCANTIL EXTRANJERA - ACREDITACIÓN. Derogado por el literal c), art. 626, Ley 1564 de 2012. La prueba de la existencia de una costumbre mercantil extranjera, y de su vigencia, se acreditará por certificación del respectivo cónsul colombiano o, en su defecto, del de una nación amiga. Dichos funcionarios para expedir el certificado solicitarán constancia a la cámara de comercio local o de la entidad que hiciere sus veces y, a falta de una y otra, a dos abogados del lugar, de reconocida honorabilidad, especialistas en derecho comercial.

ARTÍCULO 9o. PRUEBA DE COSTUMBRE MERCANTIL INTERNACIONAL - ACREDITACIÓN. Derogado por el literal c), art. 626, Ley 1564 de 2012. La

costumbre mercantil internacional y su vigencia se probarán mediante copia auténtica, conforme al Código de Procedimiento Civil, de la sentencia o laudo en que una autoridad jurisdiccional internacional la hubiere reconocido, interpretado o aplicado. También se probará con certificación autenticada de una entidad internacional idónea, que diere fe de la existencia de la respectiva costumbre.

LIBRO PRIMERO

DE LOS COMERCIANTES Y DE LOS ASUNTOS DE COMERCIO

TÍTULO I.

DE LOS COMERCIANTES

CAPÍTULO I.

CALIFICACIÓN DE LOS COMERCIANTES

ARTÍCULO 10. COMERCIANTES - CONCEPTO - CALIDAD. Son comerciantes las personas que profesionalmente se ocupan en alguna de las actividades que la ley considera mercantiles. La calidad de comerciante se adquiere aunque la actividad mercantil se ejerza por medio de apoderado, intermediario o interpuesta persona.

ARTÍCULO 11. APLICACIÓN DE LAS NORMAS COMERCIALES A OPERACIONES MERCANTILES DE NO COMERCIANTES. Las personas que ejecuten ocasionalmente operaciones mercantiles no se considerarán comerciantes, pero estarán sujetas a las normas comerciales en cuanto a dichas operaciones.

ARTÍCULO 12. PERSONAS HABILITADAS E INHABILITADAS PARA EJERCER EL COMERCIO. Toda persona que según las leyes comunes tenga capacidad para contratar y obligarse, es hábil para ejercer el comercio; las que con arreglo a esas mismas leyes sean incapaces, son inhábiles para ejecutar actos comerciales.

ARTÍCULO 13. PRESUNCIÓN DE ESTAR EJERCIENDO EL COMERCIO. Para todos los efectos legales se presume que una persona ejerce el comercio en los siguientes casos:

- 1) Cuando se halle inscrita en el registro mercantil;
- 2) Cuando tenga establecimiento de comercio abierto, y
- 3) Cuando se anuncie al público como comerciante por cualquier medio.

ARTÍCULO 14. PERSONAS INHÁBILES PARA EJERCER EL COMERCIO. Son inhábiles para ejercer el comercio, directamente o por interpuesta persona:

- 1) Los comerciantes declarados en quiebra, mientras no obtengan su rehabilitación;
- 2) Los funcionarios de entidades oficiales y semioficiales respecto de actividades mercantiles que tengan relación con sus funciones, y
- 3) Las demás personas a quienes por ley o sentencia judicial se prohíba el ejercicio de actividades mercantiles.

Si el comercio o determinada actividad mercantil se ejerciere por persona inhábil, ésta será sancionada con multas sucesivas hasta de cincuenta mil pesos que impondrá el juez civil del circuito del domicilio del infractor, de oficio o a solicitud de cualquiera persona, sin perjuicio de las penas establecidas por normas especiales.

ARTÍCULO 15. INHABILIDADES SOBREVINIENTES POR POSESIÓN EN UN CARGO - COMUNICACIÓN A LA CÁMARA DE COMERCIO. El comerciante que tome posesión de un cargo que inhabilite para el ejercicio del comercio, lo comunicará a la respectiva cámara mediante copia de acta o diligencia de posesión, o certificado del funcionario ante quien se cumplió la diligencia, dentro de los diez días siguientes a la fecha de la misma. El posesionado acreditará el cumplimiento de esta obligación, dentro de los veinte días siguientes a la posesión, ante el funcionario que le hizo el nombramiento, mediante certificado de la cámara de comercio, so pena de perder el cargo o empleo respectivo.

ARTÍCULO 16. DELITOS QUE IMPLICAN PROHIBICIÓN DEL EJERCICIO DEL COMERCIO COMO PENA ACCESORIA. Siempre que se dicte sentencia condenatoria por delitos contra la propiedad, la fe pública, la economía nacional, la industria y el comercio, o por contrabando, competencia desleal, usurpación de derecho sobre propiedad industrial y giro de cheques sin provisión de fondos o

contra cuenta cancelada, se impondrá como pena accesoria la prohibición para ejercer el comercio de dos a diez años.

ARTÍCULO 17. PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE COMERCIANTE POR INHABILIDADES SOBREVINIENTES. Se perderá la calidad de comerciante por la incapacidad o inhabilidad sobrevinientes para el ejercicio del comercio.

ARTÍCULO 18. DE COMO SUBSANAR LAS NULIDADES POR INCAPACIDAD PARA EJERCER EL COMERCIO. Las nulidades provenientes de falta de capacidad para ejercer el comercio, serán declaradas y podrán subsanarse como se prevé en las leyes comunes, sin perjuicio de las disposiciones especiales de este Código.

CAPÍTULO II.

DEBERES DE LOS COMERCIANTES

ARTÍCULO 19. OBLIGACIONES DE LOS COMERCIANTES. Es obligación de todo comerciante:

1) Matricularse en el registro mercantil; 2) Inscribir en el registro mercantil todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exija esa formalidad; 3) Llevar contabilidad regular de sus negocios conforme a las prescripciones legales; 4) Conservar, con arreglo a la ley, la correspondencia y demás documentos relacionados con sus negocios o actividades; 5) Denunciar ante el juez competente la cesación en el pago corriente de sus obligaciones mercantiles, y 6) Abstenerse de ejecutar actos de competencia desleal.

TÍTULO II.

DE LOS ACTOS, OPERACIONES Y EMPRESAS MERCANTILES

ARTÍCULO 20. ACTOS, OPERACIONES Y EMPRESAS MERCANTILES - CONCEPTO.

Son mercantiles para todos los efectos legales:

1) La adquisición de bienes a título oneroso con destino a enajenarlos en igual forma, y la enajenación de los mismos; 2) La adquisición a título oneroso de bienes muebles con destino a arrendarlos; el arrendamiento de los mismos; el arrendamiento de toda clase de bienes para subarrendarlos, y el subarrendamiento de los mismos; 3) El recibo de dinero en mutuo a interés, con garantía o sin ella, para darlo en préstamo, y los préstamos subsiguientes, así como dar habitualmente dinero en mutuo a interés; 4) La adquisición o enajenación, a título oneroso, de establecimientos de comercio, y la prenda, arrendamiento, administración y demás operaciones análogas relacionadas con los mismos; 5) La intervención como asociado en la constitución de sociedades comerciales, los actos de administración de las mismas o la negociación a título oneroso de las partes de interés, cuotas o acciones; 6) El giro, otorgamiento, aceptación, garantía o negociación de títulos-valores, así como la compra para reventa, permuta, etc., de los mismos; 7) Las operaciones bancarias, de bolsas, o de martillos; 8) El corretaje, las agencias de negocios y la representación de firmas nacionales o extranjeras; 9) La explotación o prestación de servicios de puertos, muelles, puentes, vías y campos de aterrizaje; 10) Las empresas de seguros y la actividad aseguradora; 11) Las empresas de transporte de personas o de cosas, a título oneroso, cualesquiera que fueren la vía y el medio utilizados; 12) Las empresas de fabricación, transformación, manufactura y circulación de bienes; 13) Las empresas de depósito de mercaderías, provisiones o suministros, espectáculos públicos y expendio de toda clase de bienes; 14) Las empresas editoriales, litográficas, fotográficas, informativas o de propaganda y las demás destinadas a la prestación de servicios; 15) Las empresas de obras o construcciones, reparaciones, montajes, instalaciones u ornamentaciones; 16) Las empresas para el aprovechamiento y explotación mercantil de las fuerzas o recursos de la naturaleza; 17) Las empresas promotoras de negocios y las de compra, venta, administración, custodia o circulación de toda clase de bienes; 18) Las empresas de construcción, reparación, compra y venta de vehículos para el transporte por tierra, agua y aire, y sus accesorios, y 19) Los demás actos y contratos regulados por la ley mercantil.

ARTÍCULO 21. OTROS ACTOS MERCANTILES. Se tendrán así mismo como mercantiles todos los actos de los comerciantes relacionados con actividades o empresas de comercio, y los ejecutados por cualquier persona para asegurar el cumplimiento de obligaciones comerciales.

ARTÍCULO 22. APLICACIÓN DE LA LEY COMERCIAL A LOS ACTOS MERCANTILES. Si el acto fuere mercantil para una de las partes se regirá por las disposiciones de la ley comercial.

ARTÍCULO 23. ACTOS QUE NO SON MERCANTILES. No son mercantiles: La adquisición de bienes con destino al consumo doméstico o al uso del adquirente, y

la enajenación de los mismos o de los sobrantes; 2) La adquisición de bienes para producir obras artísticas y la enajenación de éstas por su autor; 3) Las adquisiciones hechas por funcionarios o empleados para fines de servicio público; 4) Las enajenaciones que hagan directamente los agricultores o ganaderos de los frutos de sus cosechas o ganados, en su estado natural. Tampoco serán mercantiles las actividades de transformación de tales frutos que efectúen los agricultores o ganaderos, siempre y cuando que dicha transformación no constituya por sí misma una empresa, y 5) La prestación de servicios inherentes a las profesiones liberales.

ARTÍCULO 24. ALCANCE DECLARATIVO DE LAS ENUMERACIONES

CONTENIDAS EN LOS ARTÍCULOS 20 Y 23. Las enumeraciones contenidas en los artículos 20 y 23 son declarativas y no limitativas.

ARTÍCULO 25. EMPRESA - CONCEPTO. Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio.

TÍTULO III.

DEL REGISTRO MERCANTIL

ARTÍCULO 26. REGISTRO MERCANTIL - OBJETO - CALIDAD. El registro mercantil tendrá por objeto llevar la matrícula de los comerciantes y de los establecimientos de comercio, así como la inscripción de todos los actos, libros y documentos respecto de los cuales la ley exigiere esa formalidad. El registro mercantil será público. Cualquier persona podrá examinar los libros y archivos en que fuere llevado, tomar anotaciones de sus asientos o actos y obtener copias de los mismos.

ARTÍCULO 27. COMPETENCIA DE LAS CÁMARAS DE COMERCIO PARA LLEVAR EL REGISTRO MERCANTIL - COMPETENCIAS DE LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO. El registro mercantil se llevará por las cámaras de comercio, pero la Superintendencia de Industria y Comercio determinará los libros necesarios para cumplir esa finalidad, la forma de hacer las inscripciones y dará las instrucciones que tiendan al perfeccionamiento de la institución.

ARTÍCULO 28. PERSONAS, ACTOS Y DOCUMENTOS QUE DEBEN INSCRIBIRSE EN EL REGISTRO MERCANTIL. Deberán inscribirse en el registro mercantil:

1) Las personas que ejerzan profesionalmente el comercio y sus auxiliares, tales como los comisionistas, corredores, agentes, representantes de firmas nacionales o extranjeras, quienes lo harán dentro del mes siguiente a la fecha en que inicien actividades; 2) Las capitulaciones matrimoniales y las liquidaciones de sociedades conyugales,

cuando el marido y la mujer o alguno de ellos sea comerciante; 3) La interdicción judicial pronunciada contra comerciantes; las providencias en que se imponga a estos la prohibición de ejercer el comercio; los concordatos preventivos y los celebrados dentro del proceso de quiebra; la declaración de quiebra y el nombramiento de síndico de ésta y su remoción; la posesión de cargos públicos que inhabiliten para el ejercicio del comercio, y en general, las incapacidades o inhabilidades previstas en la ley para ser comerciante; 4) Las autorizaciones que, conforme a la ley, se otorguen a los menores para ejercer el comercio, y la revocación de las mismas; 5) Todo acto en virtud del cual se confiera, modifique o revoque la administración parcial o general de bienes o negocios del comerciante; 6) La apertura de establecimientos de comercio y de sucursales, y los actos que modifiquen o afecten la propiedad de los mismos o su administración; 7) Modificado por el art. 175, Decreto Nacional 019 de 2012. Los libros de contabilidad, los de registro de accionistas, los de actas de asambleas y juntas de socios, así como los de juntas directivas de sociedades mercantiles; 8) Los embargos y demandas civiles relacionadas con derechos cuya mutación esté sujeta a registro mercantil; 9) La constitución, adiciones o reformas estatutarias y la liquidación de sociedades comerciales, así como la designación de representantes legales y liquidadores, y su remoción. Las compañías vigiladas por la Superintendencia de Sociedades deberán cumplir, además de la formalidad del registro, los requisitos previstos en

las disposiciones legales que regulan dicha vigilancia, y 10) Los demás actos y documentos cuyo registro mercantil ordene la ley.

ARTÍCULO 29. REGLAS PARA LLEVAR EL REGISTRO MERCANTIL. El registro mercantil se llevará con sujeción a las siguientes reglas, sin perjuicio de las especiales que establezcan la ley o decretos reglamentarios: 1) Los actos, contratos y documentos serán inscritos en la cámara de comercio con jurisdicción en el lugar donde fueren celebrados u otorgados; si hubieren de realizarse fuera de dicha jurisdicción, se inscribirán también en la cámara correspondiente al lugar de su ejecución o cumplimiento; 2) La matrícula de los comerciantes y las inscripciones no previstas en el ordinal anterior, se harán en la cámara de comercio con

jurisdicción en el domicilio de la persona interesada o afectada con ellos; 3) La inscripción se hará en libros separados, según la materia, en forma de extracto que dé razón de lo sustancial del acto, documento o hecho que se inscriba, salvo que la ley o los interesados exijan la inserción del texto completo, y 4) La inscripción podrá solicitarse en cualquier tiempo, si la ley no fija un término especial para ello; pero los actos y documentos sujetos a registro no producirán efectos respecto de terceros sino a partir de la fecha de su inscripción.

ARTÍCULO 30. PRUEBA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO MERCANTIL. Toda inscripción se probará con certificado expedido por la respectiva cámara de comercio o mediante inspección judicial practicada en el registro mercantil.

ARTÍCULO 31. PLAZO PARA SOLICITAR LA MATRÍCULA MERCANTIL. La solicitud de matrícula será presentada dentro del mes siguiente a la fecha en que la persona natural empezó a ejercer el comercio o en que la sucursal o el establecimiento de comercio fue abierto. Tratándose de sociedades, la petición de matrícula se formulará por el representante legal dentro del mes siguiente a la fecha de la escritura pública de constitución o a la del permiso de funcionamiento, según el caso, y acompañará tales documentos. El mismo plazo señalado en el inciso primero de este artículo se aplicará a las copropiedades o sociedades de hecho o irregulares, debiendo en este caso inscribirse todos los comuneros o socios.

ARTÍCULO 32. CONTENIDO DE LA SOLICITUD DE MATRÍCULA MERCANTIL.

La petición de matrícula indicará:

1) El nombre del comerciante, documento de identidad, nacionalidad, actividad o negocios a que se dedique, domicilio y dirección, lugar o lugares donde desarrolle sus negocios de manera permanente, su patrimonio líquido, detalle de los bienes raíces que posea, monto de las inversiones en la actividad mercantil, nombre de la persona autorizada para administrar los negocios y sus facultades, entidades de crédito con las cuales hubiere celebrado operaciones y referencias de dos comerciantes inscritos, y 2) Tratándose de un establecimiento de comercio, su denominación, dirección y actividad principal a que se dedique; nombre y dirección del propietario y del factor, si lo hubiere, y si el local que ocupa es propio o ajeno. Se presumirá como propietario del establecimiento quien así aparezca en el registro.

ARTÍCULO 33. RENOVACIÓN DE LA MATRÍCULA MERCANTIL - TÉRMINO

PARA SOLICITARLA. La matrícula se renovará anualmente, dentro de los tres primeros meses de cada año. El inscrito informará a la correspondiente cámara de comercio la pérdida de su calidad de comerciante, lo mismo que cualquier cambio de domicilio y demás mutaciones referentes a su actividad comercial, a fin de que se tome nota de ello en el registro correspondiente. Lo mismo se hará respecto de sucursales, establecimientos de comercio y demás actos y documentos sujetos a registro.

ARTÍCULO 34. TRÁMITE DE REGISTRO DE LAS ESCRITURAS DE

CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES. El registro de las escrituras de constitución de sociedades mercantiles, de sus adiciones y reformas se hará de la siguiente manera: 1) Copia auténtica de la respectiva escritura se archivará en la cámara de comercio del domicilio principal; 2) En un libro especial se levantará acta en que constará la entrega de la copia a que se refiere el ordinal anterior, con especificación del nombre, clase, domicilio de la sociedad, número de la escritura, la fecha y notaría de su otorgamiento, y 3) El mismo procedimiento se adoptará para el registro de las actas en que conste la designación de los representantes legales, liquidadores y sus suplentes.

ARTÍCULO 35. ABSTENCIÓN DE MATRICULAR SOCIEDADES CON NOMBRES

YA INSCRITOS. Las cámaras de comercio se abstendrán de matricular a un comerciante o establecimiento de comercio con el mismo nombre de otro ya inscrito, mientras éste no sea cancelado por orden de autoridad competente o a solicitud de quién haya obtenido la matrícula.

En los casos de homonimia de personas naturales podrá hacerse la inscripción siempre que con el nombre utilice algún distintivo para evitar la confusión.

ARTÍCULO 36. DOCUMENTOS QUE PUEDEN EXIGIR LAS CÁMARAS AL

SOLICITARSE LA MATRÍCULA MERCANTIL. Las cámaras podrán exigir al comerciante que solicite su matrícula que acredite sumariamente los datos indicados en la solicitud con partidas de estado civil, certificados de bancos, balances autorizados por contadores públicos, certificados de otras cámaras de comercio o con cualquier otro medio fehaciente.

ARTÍCULO 37. SANCIONES POR EJERCICIO DEL COMERCIO SIN REGISTRO

MERCANTIL. La persona que ejerza profesionalmente el comercio sin estar inscrita en el registro mercantil incurrirá en multa hasta de diez mil pesos, que impondrá la Superintendencia de Industria y Comercio, sin perjuicio de las demás sanciones legales. La misma sanción se aplicará cuando se omita la inscripción o matrícula de un establecimiento de comercio.

ARTÍCULO 38. SANCIONES POR FALSEDAD EN LA SOLICITUD DEL

REGISTRO MERCANTIL. La falsedad en los datos que se suministren al registro mercantil será sancionada conforme al Código Penal. La respectiva cámara de comercio estará obligada a formular denuncia ante el juez competente.

ARTÍCULO 39. PROCEDIMIENTO PARA EL REGISTRO DE LIBROS DE

COMERCIO. El registro de los libros de comercio se hará en la siguiente forma:

1) En el libro se firmará por el secretario de la cámara de comercio una constancia de haber sido registrado, con indicación de fecha y folio del correspondiente registro, de la persona a quien pertenezca, del uso a que se destina y del número de sus hojas útiles, las que serán rubricadas por dicho funcionario, y 2) En un libro destinado a tal fin se hará constar, bajo la firma del secretario, el hecho del registro y de los datos mencionados en el ordinal anterior.

ARTÍCULO 40. REGISTRÓ DE DOCUMENTOS NO AUTÉNTICOS NI RECONOCIDOS. Todo documento sujeto a registro, no auténtico por su misma naturaleza ni reconocido por las partes, deberá ser presentado personalmente por sus otorgantes al secretario de la respectiva cámara.

ARTÍCULO 41. REQUISITOS PARA EL REGISTRO DE PROVIDENCIAS

JUDICIALES Y ADMINISTRATIVAS. Las providencias judiciales y administrativas que deban registrarse, se presentarán en copia autenticada para ser archivadas en el expediente respectivo. De la entrega de dichas copias se levantará acta en un libro especial, en la que constará el cargo del funcionario que dictó la providencia, el objeto, clase y fecha de la misma.

ARTÍCULO 42. INSCRIPCIÓN DE DOCUMENTOS DESTINADOS A SER

DEVUELTOS AL INTERESADO. Los documentos sujetos a registro y destinados a ser devueltos al interesado, se inscribirán mediante copia de su texto en los libros respectivos o de fotocopias o de cualquier otro método que asegure de manera legible su conservación y reproducción.

ARTÍCULO 43. APERTURA DE EXPEDIENTES INDIVIDUALES Y

CONSERVACIÓN DE ARCHIVOS DEL REGISTRO MERCANTIL. A cada comerciante, sucursal o establecimiento de comercio matriculado, se le abrirá un expediente en el cual se archivarán, por orden cronológico de presentación, las copias de los documentos que se registren. Los archivos del registro mercantil podrán conservarse por cualquier medio técnico adecuado que garantice su reproducción exacta, siempre que el presidente y el secretario de la respectiva cámara certifiquen sobre la exactitud de dicha reproducción.

ARTÍCULO 44. PROCEDIMIENTO EN CASO DE PÉRDIDA O DESTRUCCIÓN

DE DOCUMENTOS REGISTRADOS - VALOR PROBATORIO. En caso de pérdida o de destrucción de un documento registrado podrá suplirse con un certificado de la cámara de comercio en donde hubiere sido inscrito, en el que se insertará el texto que se conserve. El documento así suplido tendrá el mismo valor probatorio del original en cuanto a las estipulaciones o hechos que consten en el certificado. Lo dispuesto en este artículo no se aplicará a los libros registrados.

ARTÍCULO 45. EMOLUMENTOS POR INSCRIPCIÓN O CERTIFICACIÓN. Cada inscripción o certificación causará los emolumentos que fije la ley.

ARTÍCULO 46. RÉGIMEN DE TRANSICIÓN - VALOR Y EFECTOS DEL

REGISTRO. Los actos y documentos registrados conforme a la legislación vigente al entrar a regir este Código, conservarán el valor que tengan de acuerdo con la ley; pero en cuanto a los efectos que ésta atribuya al registro o a la omisión del mismo, se aplicarán las disposiciones de este Código.

ARTÍCULO 47. APLICACIÓN EXCLUSIVA DEL PRESENTE CAPÍTULO AL

REGISTRO MERCANTIL. Lo dispuesto en el presente Capítulo se aplicará exclusivamente al registro mercantil, sin perjuicio de las inscripciones exigidas en leyes especiales.

Anexo B. Ventas anuales de Vidrioplano Ltda. (2015-2017)

VENTAS 2017 - VIDRIOPLANO LTDA.				VENTAS 2016 - VIDRIOPLANO LTDA.			
AÑO	MES	VENTAS	VARIACIÓN MENSUAL	AÑO	MES	VENTAS	VARIACIÓN MENSUAL
2017	enero	\$ 6.115.800	-	2016	enero	\$ 11.154.479	-
	febrero	\$ 9.242.000	51%		febrero	\$ 22.635.138	103%
	marzo	\$ 1.293.103	-86%		marzo	\$ 21.299.955	-6%
	abril	\$ 30.014.810	2221%		abril	\$ 10.233.311	-52%
	mayo	\$ 50.540.440	68%		mayo	\$ 8.356.106	-18%
	junio	\$ 11.384.500	-77%		junio	\$ 28.407.767	240%
	julio	\$ 40.864.579	259%		julio	\$ 43.010.828	51%
	agosto	\$ 21.281.000	-48%		agosto	\$ 24.885.596	-42%
	septiembre	\$ 33.157.215	56%		septiembre	\$ 12.689.440	-49%
	octubre	\$ 40.305.920	22%		octubre	\$ 37.004.742	192%
	noviembre	\$ 64.887.030	61%		noviembre	\$ 8.186.204	-78%
	diciembre	\$ 62.134.630	-4%		diciembre	\$ 62.981.215	669%
PROMEDIO DE VENTAS		\$ 30.935.086		PROMEDIO DE VENTAS		\$ 24.237.065	
VENTAS TOTALES		\$ 371.221.027		VENTAS TOTALES		\$ 290.844.781	

VENTAS 2015 - VIDRIOPLANO LTDA.			
AÑO	MES	VENTAS	VARIACIÓN MENSUAL
2015	enero	\$ 5.804.590	-
	febrero	\$ 13.041.336	125%
	marzo	\$ 7.867.261	-40%
	abril	\$ 44.359.859	464%
	mayo	\$ 13.208.432	-70%
	junio	\$ 40.597.890	207%
	julio	\$ 8.933.646	-78%
	agosto	\$ 45.416.757	408%
	septiembre	\$ 47.833.802	5%
	octubre	\$ 52.262.683	9%
	noviembre	\$ 32.699.747	-37%
	diciembre	\$ 63.788.140	95%
PROMEDIO DE VENTAS		\$ 31.317.845	
VENTAS TOTALES		\$ 375.814.143	

Anexo C. Transcripción de las entrevistas efectuadas.

ENTREVISTA #1

Realizada a: Luz Garzón

Experta en comercialización de vidrios y aluminios

Cargo: Encargada de ventas – Vidrioplano Ltda.

Realizada por: Carolina Hernández

1. Según su criterio. ¿A qué sector y subsector de la economía pertenece la empresa?

Sector de la construcción

2. ¿Cómo considera usted el nivel de competencia en el sector y subsector?

Nivel bastante competitivo por el crecimiento continuo de nuevas empresas

3. ¿Cómo definiría usted al cliente tradicional de la empresa y/o sector? (personas naturales, empresas industriales, comerciales, constructoras) - ¿Cuáles son los clientes de la empresa actualmente? *_

Nosotros manejamos, eh, la gran mayoría empresas; los bancos, empresas, corporaciones, y también en un nivel bastantico el sector residencial.

CONSTRUCTORA KLAHR

CONSTRUCTORA ALPES

DAVIVIENDA

BANCOLOMBIA

BANCO DE OCCIDENTE

FIRMA DE ARQUITECTOS

4. Aproximadamente con qué frecuencia los clientes efectúan las compras (es decir, cada cuánto compra un mismo cliente)

Lo que son entre las constructoras o firmas de arquitectos constantemente todo el año estamos trabajando con ellos, y los bancos cada tres meses, cuatro meses con los mantenimientos que realizamos aparte pues de las instalaciones, y en la cuestión de la parte residencial cada año o cada dos años, los clientes que estaban en el momento aparecen.

5. ¿Cuáles cree usted son los atributos insignia del producto(s)? (precio, material, etc.)

Precio, ante todo, el material la buena calidad y como no solamente suministramos, sino que también prestamos el servicio de instalación entonces el cumplimiento, y las postventas que las respondemos.

6. Mediante qué forma se da a conocer la empresa en el mercado local, regional y/o nacional

La publicidad que utilizamos realmente es el Voz a Voz, nosotros incluso trabajamos en este momento, desde hace unos aproximadamente 2 años a puerta cerrada, no tenemos ninguna clase de publicidad simplemente por recomendación de un cliente con el otro. Tenemos una página web pero realmente no la manejamos mucho, nos dedicamos sólo a cumplir y hacer bien el trabajo ya que eso para nosotros es básico.

7. ¿Cuál ha sido su trayectoria en la empresa (o sector)?

Yo toda mi vida he trabajado en esto, hace aproximadamente 40 años, en el año 82 empecé a trabajar en una empresa llamada vidrio valle, ahí trabajé casi 15 años. Después estuve en otra empresa de un familiar. Y ya estoy con una hermana, 20 años estamos trabajando en solamente lo que es vidrio y aluminio y las cortinas, en la empresa Vidrioplano.

8. ¿Cuál considera usted es el factor diferenciador que posee la empresa?

Nos eligen muchos clientes por el cumplimiento, la calidad y tenemos una buena calidad humana para cuestión de las instalaciones. Generalmente se les aconseja en el momento en el que ellos piden una asesoría, se les da la buena asesoría que necesitan le podemos decir que necesitan para determinada ventana o determinado trabajo que necesitan, los asesoramos en todo desde el principio hasta el fin.

9. En general. ¿Cómo considera que ha sido el volumen de ventas de la empresa? - ¿Cómo considera que se ha comportado el volumen de ventas en el sector? * -

Los volúmenes de venta se han mantenido en mucho tiempo, ha habido como siempre épocas muy duras donde se baja mucho las ventas. Pero ya hace dos o tres añitos se ha sostenido y estamos trabajando para que incrementen.

En el sector de la construcción generalmente es bueno, siempre, siempre hay alguien que está construyendo, alguien que está remodelando. A finales de año es muy bueno.

10. ¿Cómo se maneja el nivel de precios de los productos? Aproximadamente cual es el rango de precios de la empresa y/o sector.

Nosotros manejamos muchas cosas aparte del vidrio, todo relacionado con el vidrio y la construcción en cuestión de aluminio para los ventanales, puertas y angeos, y manejamos más o menos entre el 20% y 35% de utilidad. Dependiendo el servicio y volumen.

ENTREVISTA #2

Realizada a: Sra. Garzón

Experta en comercialización de vidrios y aluminios

Cargo: Gerente – Vidrioplano Ltda.

Realizada por: Carolina Hernández

1. Según su criterio. ¿A qué sector y subsector de la economía pertenece la empresa?

La construcción y el comercio

2. ¿Cómo considera usted el nivel de competencia en el sector y subsector?

En este momento el sector está muy competitivo porque han ingresado nuevas empresas al mercado, hay mucho material económico chino, entonces está pesada la competencia.

3. ¿Cómo definiría usted al cliente tradicional de la empresa y/o sector? (personas naturales, empresas industriales, comerciales, constructoras) - ¿Cuáles son los clientes de la empresa actualmente? *

Se le vende a las constructoras, arquitectos, a los bancos, muchas veces a personas naturales.

4. Aproximadamente con qué frecuencia los clientes efectúan las compras (es decir, cada cuánto compra un mismo cliente)

Con las constructoras y los arquitectos mensualmente, las personas naturales son esporádicas.

5. ¿Cuáles cree usted son los atributos insignia del producto(s)? (precio, material, etc.)

El precio, atención personalizada y se le trata de ofrecer al cliente lo que realmente necesitan. El precio es similar a la competencia, la atención personalizada le gusta mucho al cliente y nosotros tratamos de que lo que el cliente necesita se lo tenemos.

6. Mediante qué forma se da a conocer la empresa en el mercado local, regional y/o nacional

Voz a voz, por internet y por amistades, de la trayectoria del almacén que ya llevamos más de 60 años en el mercado. Tenemos página de Facebook y lo utilizamos muy poco.

7. ¿Cuál ha sido su trayectoria en la empresa (o sector)?

En esta empresa llevo mas o menos 40 años, todo el tiempo ha sido una empresa de familia.

8. ¿Cuál considera usted es el factor diferenciador que posee la empresa?

La atención personalizada y los precios.

9. En general. ¿Cómo considera que ha sido el volumen de ventas de la empresa? - ¿Cómo considera que se ha comportado el volumen de ventas en el sector? * -

En promedio, consideramos que nos ha ido bien en las ventas. Ha sido realmente muy bueno, porque nosotros siempre lo que prometemos lo cumplimos, en el objetivo de venta.

10. ¿Cómo se maneja el nivel de precios de los productos? Aproximadamente cual es el rango de precios de la empresa y/o sector.

Nosotros manejamos un 30 y 35% de utilidad.

ENTREVISTA #3

Realizada a: José Miguel Escudero

Experta en instalación de vidrios y aluminios

Cargo: Director de Obra – Vidrioplano Ltda.

Realizada por: Carolina Hernández

1. Según su criterio. ¿A qué sector y subsector de la economía pertenece la empresa?

Pertenece al sector de la construcción.

2. ¿Cómo considera usted el nivel de competencia en el sector y subsector?

Es alto ya que existen varias empresas que sirven en el mismo servicio en la ciudad y en el departamento.

3. ¿Cómo definiría usted al cliente tradicional de la empresa y/o sector? (personas naturales, empresas industriales, comerciales, constructoras) - ¿Cuáles son los clientes de la empresa actualmente? *_

Aquí en la empresa manejamos, yo creo que todos los clientes, manejamos empresas grandes como constructoras: constructora Alpes, constructora klahr, unas empresas más medianas: AS arquitectura, otros arquitectos con los que trabajamos y también clientes de casas.

4. Aproximadamente con qué frecuencia los clientes efectúan las compras (es decir, cada cuánto compra un mismo cliente)

La verdad es que manejamos una buena regularidad con esos clientes, el trabajo es constante con ellos, normalmente siempre tenemos alguna clase de trabajo con ellos.

5. ¿Cuáles cree usted son los atributos insignia del producto(s)? (precio, material, etc.)

Tratamos de que en la empresa tenga buen cumplimiento, buena mano de obra, trabajo de calidad, cumplido.

6. Mediante qué forma se da a conocer la empresa en el mercado local, regional y/o nacional

La empresa tiene bastante tiempo de estar en el mercado entonces la verdad es que eso pues ya facilita mucho las cosas porque ya es muy reconocida, la recomendación de esos clientes que te estaba hablando con otras personas y ya el conocimiento que tiene anterior de la empresa.

7. ¿Cuál ha sido su trayectoria en la empresa (o sector)?

Aquí en la empresa llevo aproximadamente 3 años, anteriormente labore en otras empresas del mismo sector mas o menos unos 7 años.

8. ¿Cuál considera usted es el factor diferenciador que posee la empresa?

El cumplimiento que tratamos de dar aquí siempre, el buen servicio, estar siempre prestos al cliente a atender las inquietudes a solucionar los inconvenientes a cumplir en el menor tiempo posible para que, para que tengan un buen concepto de la empresa.

9. En general. ¿Cómo considera que ha sido el volumen de ventas de la empresa? - ¿Cómo considera que se ha comportado el volumen de ventas en el sector? * -

La verdad yo pienso que en la empresa se tiene un buen volumen de trabajo, es constante el trabajo y este sector ha aumentado, la construcción viene en aumento actualmente hay artísticas obras y hay mucho trabajo en el sector de la construcción.

10. ¿Cómo se maneja el nivel de precios de los productos? Aproximadamente cual es el rango de precios de la empresa y/o sector.

No se realizó.