

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA SURTIDOR ELÉCTRICO DEL  
VALLE LTDA.**

**ANDRÉS FELIPE MONTEALEGRE VELASCO**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2009**

**PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA SURTIDOR ELÉCTRICO DEL  
VALLE LTDA.**

**ANDRÉS FELIPE MONTEALEGRE VELASCO**

**Trabajo escrito para optar al título de  
Profesional en Mercadeo y Negocios Internacionales**

**Director  
RICARDO LÓPEZ  
Magister en administración**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE OCCIDENTE  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE MERCADEO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES  
SANTIAGO DE CALI  
2009**

**Nota de Aceptación:**

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

FELIPE FERRO

---

Jurado

EDGAR VELASCO

---

Jurado o Director

Santiago de Cali, Julio de 2009

## CONTENIDO

	<b>Pág.</b>
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	13
1. CONCEPTUALIZACIÓN	15
1.1 TEMA GENERAL	15
1.2 TEMA ESPECÍFICO	15
2. MARCO DE REFERENCIA	16
2.1 MARCO CONCEPTUAL	16
2.2 MARCO TEÓRICO	18
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	21
3.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	22
3.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	22
4. JUSTIFICACIÓN	23
5. METODOLOGÍA	25
6. OBJETIVOS	27
6.1 OBJETIVO GENERAL	27
6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	27
7. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	28
7.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO	28
7.2 ORGANIGRAMA	29
7.3 MISIÓN	29

7.4 VISION	29
8. ANÁLISIS DE LA EMPRESA	30
8.1 EMPRESA	30
8.2 DIAGNÓSTICO FINANCIERO	30
8.3 CLIENTES	31
8.4 COMPETENCIA	31
8.5 CLIMA O ENTORNO	32
8.5.1 Social	32
8.5.2 Económico	32
8.5.3 Tecnológico	32
8.6 ANÁLISIS DEL SECTOR	32
9. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO INTERNO	34
9.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	34
9.2 MATRIZ EFI	35
9.3 MATRIZ EFE	37
9.4 ANÁLISIS DOFA	39
10. ANÁLISIS DEL SECTOR COMPETITIVO	42
10.1 INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD	42
10.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DEL COMPRADOR	43
10.3 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS	43
10.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR	43
10.5 AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS	44

10.6	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL SECTOR	44
11.	ANÁLISIS DE LA MEZCLA DE MARKETING	45
11.1	PRODUCTO	45
11.2	PLAZA	45
11.3	PROMOCIÓN	45
11.4	PRECIO	46
11.5	COMPAÑÍA	46
11.6	CLIENTES	47
11.7	COMPETENCIA	47
11.8	CONTEXTO AMBIENTAL	48
12.	MATRIZ DE COMPETENCIA	49
13.	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	50
13.1	PRECIO	50
13.2	SOLIDEZ FINANCIERA	50
13.3	CONFIABILIDAD DE SUS CLIENTES	51
14.	SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO	51
14.1	MICRO SEGMENTACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO	52
14.1.1	Demográfica	52
14.1.2	Tecnológica	53
15.	OPCIONES ESTRATÉGICAS DE MARKETING	54
15.1	RENTABILIDAD	55
15.1.1	Objetivo	55

15.1.2 Estrategias	55
15.2 PARTICIPACIÓN DE MERCADO	55
15.2.1 Objetivos	56
15.2.2 Estrategias	56
15.3 POSICIONAMIENTO	56
15.3.1 Objetivos	56
15.3.2 Estrategias	57
15.4 ESTRATEGIA COMPETITIVA	57
15.4.1 Objetivos	57
15.4.2 Estrategias	57
16. ESTRATEGIAS OPERATIVAS	58
16.1 PRODUCTO	60
16.1.1 Objetivos	60
16.1.2 Estrategias	60
16.2 PLAZA	60
16.2.1 Objetivos	61
16.2.2 Estrategias	61
16.3 PRECIO	61
16.3.1 Objetivos	61
16.3.2 Estrategias	62
16.4 PROMOCIÓN	62
16.4.1 Objetivos	62

16.4.2 Estrategias	62
17. MEDICIÓN Y CONTROL DEL PLAN	63
17.1 IMPLEMENTACIÓN	63
17.2 CONTROL	63
17.3 EVALUACIÓN	63
18. PLAN DE CONTINGENCIA	64
19. PRESUPUESTO	65
20. CONCLUSIONES	66
21. RECOMENDACIONES	67
BIBLIOGRAFÍA	68
ANEXOS	70



## LISTA DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Organigrama	28
Figura 2. Organigrama de la empresa	47
Figura 3. Estrategias corporativas	54
Figura 4. Estrategias operativas	59
Figura 5. Proceso de compra	61

## LISTA DE CUADROS

	<b>Pág.</b>
Cuadro 1. Matriz EFI	35
Cuadro 2. Matriz EFE	37
Cuadro 3. Análisis DOFA	39
Cuadro 4. Matriz de competencia	49
Cuadro 5. Presupuesto estrategias	65

## RESUMEN

Surtidor Eléctrico fue creado bajo la actividad de compra y venta de materiales eléctricos, industriales y residenciales en el sector de Cali. Inicialmente empezó con tres socios los cuales hicieron aportes cada uno de cinco millones de pesos colombianos e iniciaron actividades con la empresa en mayo 21 del año 2000.

Alrededor de dos años atrás y tras la salida de uno de los socios; la empresa empieza a decaer y se ven reflejado en sus ventas, pues disminuyen, se pierde liquidez en la empresa, parte de su cartera se convierte en difícil cobro, es decir, cae en una situación financiera donde obligan a los dos socios a tomar decisiones de reducción de gastos y costos, para así poder salir del abismo que se les presento en aquella época.

Actualmente la empresa no ha podido fortalecer su área comercial, lo que implanta barreras en la parte financiera, generando así que la empresa pierda clientes y tenga que incurrir a la búsqueda de nuevos clientes que nunca llegan; eso hace que descuiden parte del mercado, ya que solo se basan en los clientes fijos que tienen y no cuenta con un personal capacitado que salga en búsqueda de nuevos clientes potenciales.

Debido a la situación de la empresa y con el fin de solucionar todos sus problemas, la empresa incurre en créditos para inyectar dinero y tratar de brindarle una estabilidad a la empresa, pero al pasar los meses no existe un departamento comercial sólido, en el cual le brinde soluciones a la empresa, donde se incrementen volúmenes de ventas, mayor utilidad, genere ingresos para sostener a la empresa y hace que la empresa caiga en la situación antigua generando incertidumbre a sus socios.

Por esta razón, la empresa quiere aplicar un plan de mercadeo, que permita mejorar su situación actual, ya que el plan de mercadeo ofrece a los empresarios un bosquejo o un marco que guía, para trazar e implementar estrategias orientadas hacia el cliente que aseguren el éxito comercial. Pero para poder implementar estrategias se debe dedicar tiempo y esfuerzo, ya que brinda soluciones a problemas detectados en la organización y los resultados hacen que todo lo que se ha invertido en el plan de mercadeo valgan la pena.

A través de este plan de mercadeo, se identificaron aspectos en los que la empresa tiene falencias y sus respectivas estrategias adoptar para obtener una mejora en la empresa. Uno de estos aspectos para destacar, es la falta de una estructura sólida en el área comercial que permita mejorar las ventas de la empresa y así generar un impacto positivo en el área financiera, para esto, primero se realizó un análisis interno y externo de la empresa, analizando variables las cuales permitan implementar estrategias que ayuden a mejorar este aspecto en la organización, estas se ven representadas en el análisis dofa. Por otra parte, se realizó un estudio de la competencia, esto con el fin de analizar como estaba la empresa frente a la competencia, si tenía ventajas competitivas o si estaba rezagada frente a ella.

El plan contiene las estrategias para optimizar cada uno de los procedimientos en los cuales deberá enfocarse, de este modo tomar medidas preventivas y así aprovechar al máximo las ventajas que tiene Surtidor eléctrico.

Para obtener un resultado óptimo del plan de mercadeo la empresa debe tener en cuenta la manera muy concisa y precisa de realizar cada paso de las estrategias propuestas para alcanzar los resultados esperados, es por eso que se debe llevar un control por medio de reportes semanales para conocer si los objetivos se están cumpliendo a cabalidad y en que se debe mejorar.

## INTRODUCCIÓN

Las pequeñas y medianas empresas son importantes para el crecimiento económico y contribuyen de forma considerable al desarrollo económico tanto de los países desarrollados como de los países en desarrollo. Las MIPYMES en Colombia, son muy importantes por su nivel de participación en la economía lo cual contribuye a una fuente de empleo significativo.

Los principales problemas de las MIPYMES<sup>1</sup> están asociados a los bajos niveles de productividad, por el rezago tecnológico y el escaso nivel físico y humano. La principal causa de ésta, radica en la falta de conocimiento y preparación básica y técnica tanto de los inversores (propietarios) como de la mano de obra. En la mayoría de la PYMES la mano de obra es no calificada lo cual constituye un bajo rendimiento en la productividad, generando una amplia barrera a la empresa para poder ingresar al mercado competitivo.

Las MIPYMES no tienen la exigencia de normalizar sus procedimientos, ya que estos son muy pocos y requieren un trato especial en el nivel de información que estas manejan; pues es muy simple y no son del alcance de las normas de contabilidad e información financiera internacional.

La falta de acceso al mercado financiero establece otra barrera para el crecimiento y consolidación de las MIPYMES, lo cual limita la implementación de tecnología de punta que ayude al desarrollo, crecimiento y fortalecimiento de la productividad.

En Colombia las entidades financieras no cubren la demanda de recursos necesitados por las MIPYMES para realizar sus objetivos y alcanzar un desarrollo sostenible. Todo esto debido a restricciones provenientes de normas legales y marcos regulatorios, además de varios problemas internos tanto estatutarios como políticos, que impiden proporcionar el apoyo al desarrollo económico de las PYMES.

---

<sup>1</sup> La reglamentación de las PYMES se contempla en la ley 550 del 2000 y desarrolla la clasificación de estas en su artículo 2º: Para todos los efectos, se entiende por micro, pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural y jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, comerciales, industriales o de servicios, rural o urbano.

Las micro<sup>2</sup>, pequeñas<sup>3</sup> y medianas<sup>4</sup> empresas necesitan de un sistema contable sencillo, uniforme y comprensible que sea de fácil conciliación con los efectos fiscales y además compatibles con el marco conceptual.

Surtidor eléctrico es una PYME, en el cual lleva 10 años en el mercado dedicado a la compra y venta de materiales eléctricos, industriales y residenciales. En los últimos años, la empresa ingreso en una etapa de dificultad y nace la necesidad de buscar soluciones ante esta problemática presentada. Es por eso que decide implementar un plan de mercadeo en el cual se identifiquen los problemas y sus respectivas estrategias y procedimientos que debe de realizar para alcanzar las soluciones esperadas.

Este plan cuenta con una serie de pasos que permiten llegar a los problemas que presenta la empresa y sus estrategias que debe de implementar, estos pasos que se desarrollan en este plan son: análisis de la empresa, análisis dofa, análisis de la competencia, mezcla de marketing, estrategias de marketing y estrategias operativas. Cada una de estas variables permite identificar como se encuentra la empresa, cuales son sus falencias y que es lo que se debe implementar para mejorar la empresa.

A continuación, se desarrolla cada uno de los pasos del plan de mercado para Surtidor eléctrico, permitiendo así conocer cada variable que incide en la empresa y sus respectivas estrategias y cualidades que tiene, del mismo modo implementar las mejoras y llevar un control de cada una de las actividades realizadas para obtener optimo resultados.

---

<sup>2</sup> En Colombia hay 1.343.521 empresas en los sectores de industria, comercio y servicios, que ocupan 2.818.430 trabajadores, en donde el 99% de estas empresas son micro con un total de 1.653.493 trabajadores, que corresponde al 58.67% del total. Las microempresas son en su mayoría empresas familiares, estratos 1, 2 y 3.

<sup>3</sup> La pequeña empresa está conformada por 9.099 establecimientos que generan el 6.05% del empleo, con un promedio de 19 trabajadores por empresa.

<sup>4</sup> La mediana empresa esta formada con 3.111 empresas, que ocupan el 10.29% de los trabajadores, en promedio 93 trabajadores.

## **1. CONCEPTUALIZACIÓN**

### **1.1 TEMA GENERAL**

El plan de mercadeo ofrece a los empresarios un bosquejo o un marco que guía, para trazar e implementar estrategias orientadas hacia el cliente que aseguren el éxito comercial. Pero para poder implementar estrategias se debe dedicar tiempo y esfuerzo, ya que brinda soluciones a problemas detectados en la organización y los resultados hacen que todo lo que se ha invertido en el plan de mercadeo valgan la pena.

### **1.2 TEMA ESPECÍFICO**

Surtidor Eléctrico busca mediante este plan encontrar oportunidades para mejorar el área comercial de la empresa y lograr un impacto positivo en la situación financiera de la empresa.

## 2. MARCO DE REFERENCIA

### 2.1 MARCO CONCEPTUAL

Se pretende conocer el significado de las palabras claves del estudio, ya que estas son de vital en entendimiento para lograr comprender lo que se quiere alcanzar en este trabajo.

Marketing: el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.<sup>5</sup>

Ventaja competitiva: la ventaja competitiva término popularizado por Porter (1980) radica en que los productos ofertados se les atribuya en el mercado un valor superior frente a los presentados por la competencia.

Eficacia: extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

Mercado: conjunto de consumidores potenciales de un producto o servicio.

Metas: es el resultado bien definido, que se pretende alcanzar en el futuro; está compuesta por tres partes: objetivo, valor y plazo.

Cliente: es el conjunto de consumidores reales y potenciales de los productos y/o servicios que serán ofrecidos por la empresa. Pueden ser considerados a escala institucional (personas jurídicas), es decir, de orden público o privado, y también pueden ser considerados en forma individual (personas naturales).

Estrategia de marketing: estrategia para seleccionar y analizar un mercado objetivo, que sirve para crear y mantener una mezcla de marketing apropiada.

Mezcla de marketing: combinación de cuatro importantes variables las cuales son: precio, plaza, promoción, producto.

---

<sup>5</sup>KOTLER, Philip. Dirección de Mercadotecnia. 8 ed. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., 1998. p. 224



**Mercado objetivo:** grupo de personas u organizaciones al cual una empresa esta orientando sus productos.

**Plan de mercadeo:** documento escrito que especifica los recursos, objetivos, estrategias de mercado, esfuerzos de implementación y control de una organización, que se planea usar en el mercadeo de un producto o grupo de productos específicos.

**Programas de marketing:** estrategias de mercadeo que se implementan y se utilizan al mismo tiempo.

**Oportunidad de mercado:** combinación adecuada de circunstancias en el momento apropiado, que permite que una empresa emprenda una acción hacia el alcance de un mercado objetivo.

**Planeación de mercadeo:** proceso para evaluar oportunidades y recursos, establecer objetivos, definir estrategias y establecer pautas para el programa de marketing.

**Control de marketing:** es el proceso de fijación de objetivos y estándares, medición y diagnostico de los resultados, aplicación de medidas correctoras cuando sea oportuno, con el fin de mantener los resultados del plan de mercadeo según lo previsto.

**Producto:** es cualquier objeto que puede ser ofrecido a un mercado que pueda satisfacer un deseo o una necesidad, es decir, es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores perciben cuando compran; es la suma de los atributos físicos, psicológicos, simbólicos y de servicio. Se diferencia de un servicio que es un producto no material.

**Segmentación de mercado:** la segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes.

**Análisis DOFA:** es un análisis de vulnerabilidad que se utiliza para determinar el desempeño de la organización ante una situación crítica específica que está afectando la empresa.

Línea de producto: una línea de productos es un grupo de productos relacionados entre sí que se ofrecen a la venta. Al contrario que la agrupación de productos en la que varios productos se combinan en uno, la creación de líneas de productos implica el ofrecer varios productos relacionados entre sí pero de forma individual. Una línea puede comprender productos de varios tamaños, tipos, colores, cantidades o precios.

## **2.2 MARCO TEÓRICO**

El campo de marketing ofrece una variedad de oportunidades de carreras interesantes y desafiantes, como venta personal, publicidad, empaque, transporte, almacenamiento, investigación de mercado, etc. Lo que hace que las habilidades de una persona de marketing, sean utilizadas para promover acciones políticas, culturales, cívicas, religiosas, benéficas; forjando así, que las organizaciones comerciales deban vender productos para poder sobrevivir y crecer, es por eso que todas las actividades de mercadeo se enfocan en ayudar a vender los productos de una organización con el fin de brindar un gran volumen de ventas, fidelización de clientes, servicio al cliente, etc.

En nuestras vidas, desde muy pequeños siempre encontramos la necesidad de planificar las actividades que realizamos cotidianamente, esto con el fin de obtener una organización, así poder distribuir tiempo y recursos para cumplir con nuestras metas. En las empresas es lo mismo, ya que la planificación es un método o capacidad que se emplean cuando existen muchas actividades por hacer y poco tiempo para cumplirlas, y nos brinda como herramienta técnicas para dar prioridades y para tomar decisiones, así como para fijar objetivos y para controlar las actividades; todas ellas tienden a garantizar que todos los recursos de la empresa se empleen eficientemente y que se obtenga al máximo una recompensa por el esfuerzo aplicado.

Pero no solo basta con ser eficientes, ya que estamos en un mundo de intensa competencia y actualmente las empresas no les basta ser eficiente, se debe tener en cuenta que los clientes cada vez son limitados con el tiempo y dinero, esto hace que para poder llegar al éxito, la planificación se debe dirigir a satisfacer a esos valiosos compradores.

El plan de mercadeo ofrece a los empresarios un bosquejo o un marco que guía, para trazar e implementar estrategias orientadas hacia el cliente que aseguren el

éxito comercial<sup>6</sup>. Pero para poder implementar estrategias se debe dedicar tiempo y esfuerzo, ya que brinda soluciones a problemas detectados en la organización y los resultados hacen que todo lo que se ha invertido en el plan de mercadeo valgan la pena.

El plan de mercadeo también brinda un proceso estructurado de investigación y análisis de la empresa, el planteamiento y justificación de los objetivos de mercadeo, estrategias y programas, evaluación y control de las actividades necesarias para lograr los objetivos<sup>7</sup>. Es un elemento significativo, ya que en el se muestra la situación del mercado, objetivos alcanzar, planes de acción a realizarse, parte financiera. Es el documento que no debe faltar dentro de una empresa, ya que orienta a las personas incluidas en el mercadeo a desarrollar sus funciones correspondientes con los recursos disponibles. Es una parte fundamental del trabajo de mercadeo, para así planear el curso que tomara determinado producto o servicio en un periodo específico de tiempo.

Con la estructura del plan de mercadeo, facilita a que las empresas puedan identificar y evaluar cualquier oportunidad de mercado, que pueda servir como guía a la consecución de los fines y objetivos de la empresa, así como las amenazas que afectarían directa e indirectamente a la empresa, lo que implica que la organización pueda definir objetivos y establecer estrategias ganadoras dentro de un marco realístico en lo que a tiempo y costo respecta<sup>8</sup>. Es muy comprometido definir la utilidad de un plan de mercadeo, ya que esta es enorme cuando se habla de lo que un producto o servicio contribuirá a la empresa como al producto o servicio en cuestión.

El plan de mercadeo, que documenta los resultados de planificación de mercadeo, cumple con una importante función de coordinación, ayudando a desarrollar un consenso interno, proporcionando así una guía interna de funcionamiento, estimulando la colaboración dentro de la empresa, coordinando la asignación de recursos y definiendo las tareas, los momentos y las responsabilidades necesarias para alcanzar los objetivos de mercadeo.

En la preparación del plan de mercadeo, las empresas dependen de una serie de potencialidades y habilidades profesionales y organizacionales, así como de las cuatro variables clásicas del marketing mix más el apoyo del servicio al cliente.

---

<sup>6</sup> HATTON, Ángela. La Guía Definitiva Del Plan De Marketing. Madrid: Prentice Hall, 2000. p. 24

<sup>7</sup> BURK WORD, María. El Plan de Marketing. Estados Unidos: Prentice Hall, 2004. p. 48

<sup>8</sup> ASCOLI CÁCERES, José Eduardo. El Marketing Plan: entorno, objetivos, estrategias, tácticas. Guatemala: Piedra Santa, 1990. p. 85

Las ventajas que presenta el plan de mercadeo y que son de vital importancia en las empresas son las siguientes: es un plan que sirve como guía, proporciona una orientación real y planificado, es un documento integral, detalla las funciones y responsabilidades, permite detallar el presupuesto de los recursos, proporciona la información del mercado, presenta información precisa y específica, conduce a la generación de utilidades; y para que estas ventajas sean de máximo provecho para las empresas, las empresas deben plantearse o tener muy presente cuatro principios que permitirían el éxito en cada organización y ayudaría a cumplir los objetivos planteados, estos son: *mantener la vigilancia en el entorno*; ya que una variable externa puede ser un beneficio o problema para cada empresa, debe de estar atento a su competencia para no quedarse rezagado frente a ella. *Centrarse en las relaciones*, esto es muy importante porque si se establecen buenas relaciones con los proveedores, clientes, empleados, etc. Va a existir un ambiente de trabajo óptimo para lograr más fácil los objetivos y se tendrá una buena imagen ante estas personas que son de vital importancia para cada organización. *Implicar a todo el mundo*, ya que una empresa es necesario delegar funciones y el trabajo y la responsabilidad no puede caer en una sola persona, todo deben de tener compromiso con la empresa, tanto proveedores como empleados para así poder brindar un excelente servicio y satisfacer al cliente con el producto. *Buscar alianzas*, esto es muy importante, ya que debido a las alianzas se facilita conseguir las cosas, se puede brindar precios favorables a los clientes, puede mejorar el ambiente competitivo y todo esto con el fin de brindar lo mejor al consumidor.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

SURTIDOR ELÉCTRICO DEL VALLE es una pyme mediana, en el cual se encuentra en el mercado hace 5 años, donde empezó como una microempresa y a través del tiempo fue creciendo, siendo más competitiva, sólida y reconocida en el mercado, generando así empleo y utilidad a sus tres socios que fueron las personas que empezaron a cumplir ese sueño anhelado de construir una empresa y brindar una mejor calidad de vida a sus familias.

Alrededor de dos años atrás y tras la salida de uno de los socios; la empresa empieza a decaer y se ven reflejado en sus ventas, pues disminuyen, se pierde liquidez en la empresa, parte de su cartera se convierte en difícil cobro, es decir, cae en una situación financiera donde obligan a los dos socios a tomar decisiones de reducción de gastos y costos, para así poder salir del abismo que se les presento en aquella época.

Actualmente la empresa no ha podido fortalecer su área comercial, lo que implanta barreras en la parte financiera, generando así que la empresa pierda clientes y tenga que incurrir a la búsqueda de nuevos clientes que nunca llegan; eso hace que descuiden parte del mercado, ya que solo se basan en los clientes fijos que tienen y no cuenta con un personal capacitado que salga en búsqueda de nuevos clientes potenciales.

Debido a la situación de la empresa y con el fin de solucionar todos sus problemas, la empresa incurre en créditos para inyectar dinero y tratar de brindarle una estabilidad a la empresa, pero al pasar los meses no existe un departamento comercial sólido, en el cual le brinde soluciones a la empresa, donde se incrementen volúmenes de ventas, mayor utilidad, genere ingresos para sostener a la empresa y hace que la empresa caiga en la situación antigua generando incertidumbre a sus socios.

Hasta la actual fecha la empresa no ha generado pérdidas, pero si su manejo continúa así, probablemente no tardara mucho para salir del mercado, pues esta creando debilidades ante sus competidores debido a la situación actual y se debe encontrar una salida ante esta situación para poder brindar el camino por el cual estaba transitando esta empresa.

### **3.1 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué actividades de tipo comercial debería realizar la empresa para el periodo 2009 -2010 y que se puedan ver reflejadas en una mejora de la situación financiera al incrementar sus ingresos?

### **3.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- ¿Conoce realmente la empresa la situación comercial actual?
- ¿Cual seria el diagnostico del área comercial de la empresa?
- ¿Cuáles serian las estrategias a seguir para obtener nuevos clientes y mantener los clientes actuales?
- ¿Qué beneficios obtendría el área financiera al adaptar un plan de mercadeo en la empresa?

#### 4. JUSTIFICACIÓN

Las medianas empresas son consideradas como una fuente de desarrollo económico, debido a que en las últimas décadas han mostrado su potencial para absorber y canalizar la mano de obra desempleada generando así mayores ingresos que se ven reflejados en su contribución al PIB, jalando el crecimiento de la economía del país<sup>9</sup>.

Es por eso, que se debe implementar un plan de mercadeo a SURTIDOR ELECTRICO DELVALLE LTDA, ya que con una herramienta como esta, ofrecería a los empresarios a establecer prioridades en la dirección del desarrollo o comercialización de nuevos productos y productos existentes que tengan alta rotación, es decir que el negocio pueda evaluar la situación actual para poder proyectar la situación deseada en el futuro. De esta manera, es importante que todos los departamentos que conforman la empresa se enteren y tengan ideas claras sobre productos que se puedan vender, personal que se necesita para poder llegar a las ventas deseadas y si este personal necesita capacitación para brindar un mejor servicio y atención al cliente final. Así mismo, el departamento financiero debe tener conocimiento sobre esto, para planificar la financiación deseada, para proyectar costos y gastos, y para estimar los ingresos esperados y poder cumplir con todos los compromisos adquiridos.

La contribución que brinda este plan de mercadeo a la empresa es grande, ya que por medio de este plan se implementa una estructura y un orden que la empresa no tenía, la empresa no tiene conocimiento claro sobre sus falencias y carece de ideas para la búsqueda de soluciones ante los problemas presentados, desconoce cuales son los procedimientos a seguir para identificar problemas e implementar estrategias.

En conclusión, es importante aplicar el plan de mercadeo a la empresa, ya que obtendrán ayudas para la consecución de los objetivos corporativos relacionados con el mercado, también lograrán aumento de la facturación, captación de nuevos clientes, fidelización de éstos, mejora de la participación de mercado, incremento de la rentabilidad sobre ventas, potenciación de la imagen, mejora de la competitividad. Pero esto se logra con la unión de toda la empresa, ya que se debe lograr que el personal de la empresa tenga claro cuál es el “norte” y los planes de futuro que tiene la dirección actual de la empresa.

---

<sup>9</sup> Confecamaras, [www.confecamaras.com](http://www.confecamaras.com), Colombia, agosto de 2008.

Cabe destacar que realizando este proyecto, se fundamentara los conocimientos adquiridos durante la carrera; de esta manera se llevara a cabo a la práctica, desarrollando habilidades en el área de mercadeo, realizando un análisis de la competencia empresarial y del mercado para brindar estrategias y soluciones con responsabilidad.



## 5. METODOLOGÍA

Para realizar el plan de mercadeo, se necesitan seguir una serie de pasos en los cuales nos llevara a la realización optima de este, se toma como base la estructura planteada por Marian Burk Wood, en su libro el plan de marketing, editorial Prentice Hall. Estos pasos son:

### Resumen

- Descripción breve de los puntos claves y los objetivos del plan de mercadeo

### Situación actual de mercadeo

- Análisis de la situación interna y externa (productos, mercado, resultados anteriores, competidores, otros factores ambientales)
- Análisis DOFA

### Objetivos

- Esbozo de los objetivos concretos de mercadeo a conseguir
- Identificación de aspectos que pueden afectar a la consecución de dichos objetivos

### Mercado objetivo

- Exposición de las decisiones de segmentación
- Mercado objetivo
- Posicionamiento
- Análisis de mercado
- Segmentos a alcanzar a través de la estrategia de marketing

### Estrategia de mercado

- Definición de la estrategia a desarrollar para lograr los objetivos de marketing

### Programas de mercado

- Definición de los programas para llevar a cabo la estrategia de mercado elegida
- Definir actividades concretas
- Planificación temporal
- Asignación de responsabilidades para producto, precio, promoción, distribución, servicio.

### Planes financieros

- Detallar los ingresos esperados
- Gastos y beneficios en función de los programas de mercado establecidos en el plan

### Control

- Indicar como se va a medir la evolución hacia los objetivos
- Indicar como se llevara a cabo ajustes para mantener el programa dentro de las prevenciones.

## **6. OBJETIVOS**

### **6.1 OBJETIVO GENERAL**

Realizar un plan de mercadeo para la empresa Surtidor Eléctrico del Valle, que permita mejorar la situación comercial y su impacto en el área financiera.

### **6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Elaborar un mapeo del área comercial de la organización y definir su situación actual en términos de ventas, clientes y rentabilidad.
- Describir los procesos comerciales en clientes actuales.
- Identificar estrategias para la captación de nuevos clientes.
- Desarrollar la mezcla de marketing para aportar al plan de mercadeo.

## **7. ANÁLISIS DE LA SITUACION ACTUAL**

### **7.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO**

Surtidor Eléctrico Del Valle es una empresa que se dedica primordialmente a la compra y venta de materiales eléctricos industriales y residenciales en diferentes empresas, construcciones, ingenieros y maestros de obra de la ciudad, a sus alrededores y otras ciudades como Bogota y Pereira.

Surtidor eléctrico vende productos de marcas de calidad y respaldo que son:

3M, Telemecanique, Square – d, Sylvania, Osram, Quest, Luminex, High Light, Philips, Eveready, Varta, CRC, Centelsa, Electro control.

Su portafolio de productos se basa en los siguientes productos:

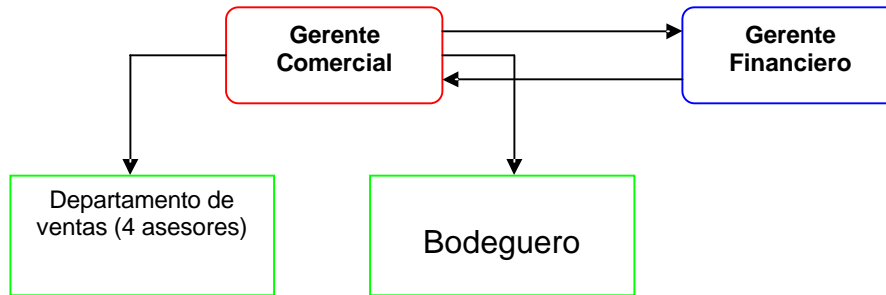
Alambres, cables de cobre, reles, cofres, balastos, chasis para lámparas, breakers, auto breaker, toda clase de bombillos halógenos, luz mixta, incandescentes, bombas de vidrio, tubería pvc, tubería EMT, tubos fluorescentes, arrancadores, temporizadores, motores industriales.

La empresa es dirigida en su totalidad por la gerencia comercial, y cuenta con dos gerentes los cuales son: El gerente comercial y el gerente financiero; la gerencia comercial tiene a su cargo al departamento de ventas que lo componen cuatro asesores comerciales y bodega que la compone un bodeguero. La gerencia financiera es dirigida por la representante legal, es la única persona que compone este departamento.

Con la necesidad de mejorar la situación comercial de la empresa y del mismo modo generar un impacto positivo en la situación financiera, la gerencia de la empresa tomo la decisión de implementar un plan de mercadeo orientado a incrementar las ventas mediante la captación de nuevos clientes, dando paso así al mejoramiento de su situación financiera.

## 7.2 ORGANIGRAMA

Figura 1. Organigrama.



Surtidor Eléctrico cuenta con dos gerencias definidas, gerencia comercial que lidera el departamento de ventas y tiene bajo su responsabilidad la bodega de la empresa, además es el responsable de organizar domicilios y entrega de mercancía y también desarrolla las actividades contables de la empresa. La gerencia financiera no tiene a cargo a nadie pero esta en interacción con la gerencia comercial, que es la cabeza de la empresa y sus funciones son las de cobranzas, pago a proveedores, nomina, estudio de créditos y recursos humanos.

## 7.3 MISIÓN

Comercializar materiales eléctricos, residenciales e industriales con alta calidad y un excelente servicio al cliente a personas, maestros de obras, ingenieros, arquitectos en la ciudad Santiago de Cali.

## 7.4 VISIÓN

Ser para el 2012, una empresa reconocida en la ciudad santiago de Cali, suministrando materiales eléctricos a empresas, maestros de obras, ingenieros, arquitectos, ofreciendo servicio y productos de alta calidad.

## **8. ANÁLISIS DE LA EMPRESA**

### **8.1 EMPRESA**

Surtidor Eléctrico es una empresa que realiza compra y venta de materiales eléctricos, residenciales e industriales en la ciudad de Cali. La empresa se encuentra ubicada en el centro de la ciudad, en el barrio San Nicolás, donde es el lugar en el cual están ubicadas todas las empresas del sector.

La empresa tiene un gran portafolio de productos, en los cuales se resaltan los de mayor rotación que son: cables, alambres, bombillos, herrajes, tubería, breakers; ofreciendo así productos de excelente calidad y así satisfacer a todos sus clientes.

Surtidor es una empresa que lleva nueve años en el mercado, obteniendo así un gran reconocimiento en el sector y convirtiéndose en un gran competidor para las demás empresas.

Actualmente, se encuentra en una situación difícil, ya que su cartera es muy alta, sus ventas no aumentan por el contrario disminuyen y la relación con los proveedores no es muy buena debido a su incumplimiento en el pago, pero la empresa sigue operando y busca una salida ante esta situación presentada.

### **8.2 DIAGNÓSTICO FINANCIERO**

Surtidor eléctrico, actualmente tiene problemas de liquidez y sus pasivos a la fecha son muy altos, esto debido a que sus ventas disminuyeron haciendo una relación entre al año 2007 y 2008, ya que tuvo una disminución de \$90.000.000 de pesos que representa una caída en las ventas de la empresa. Se suma ante esta situación, que la empresa tiene problemas en el cobro de cartera, dejando como resultado, que la empresa deje de recibir ingresos y este perdiendo rentabilidad en la venta de sus productos. Además, al principio de este año, la empresa presenta una cartera de difícil cobro valuada en \$180.000.000 de pesos, lo que hace que estén en una situación económicamente difícil y el entorno económico del país no ayuda a que la empresa pueda recuperarse rápidamente de este golpe en su cartera.

Actualmente surtidor, tiene problemas con proveedores en los pagos, se esta mejorando en el aspecto del cobro de cartera, presionando a sus clientes para el pago oportuno, generando así una situación estable pero que se puede mejorar para obtener liquidez y rentabilidad.

### **8.3 CLIENTES**

Surtidor eléctrico cuenta con 3 clientes importantes, que son constante en el año en su compra y registran antigüedad de alrededor de 3 años de relación comercial con la empresas, estas son: Inversiones Lassner, esta empresa es conocida en el mercado como leños y carbón, surtidor eléctrico suministra todo el material requerido para mantener todos los restaurantes en su optima condición; Botas alemanas, esta empresa es dueña de muchas marcas conocidas en el mercado, para nombrar están calzado spring, calza todo, surtidor eléctrico es el proveedor de materiales eléctricos a todos los almacenes que tienen en el país; Agrícola himalaya, es la encargada de realizar te hindú, y surtidor eléctrico provee de materiales eléctricos a la planta ubicada en el sector de sameco. Con estos clientes se tiene una excelente relación y la empresa debe de cuidarla, ya que son clientes de mucha importancia y significado para la empresa.

### **8.4 COMPETENCIA**

Este sector es pequeño relativamente y es liderado por 4 grandes empresas que tiene oficinas en 2 o 3 ciudades del país; pero los competidores directos de la empresa esta representada en 5 empresas ubicadas en la ciudad de Cali, estas empresas son:

- Epicentro Eléctrico
- Electro Watios
- Eléctricos Manchola's
- Distribuidor Eléctrico
- El Mayorista Eléctrico

Estas empresas son competidores en los cuales tienen infraestructura grande, posee el mismo numero de asesores comerciales que Surtidor Eléctrico y tienen gran reconocimiento en el mercado, ya que son empresas que fueron creadas aproximadamente entre 10 y 15 años, ubicadas en el barrio San Nicolás de la ciudad de Cali, lugar donde se encuentran concentradas este tipo de empresas.

## **8.5 CLIMA O ENTORNO**

**8.5.1 Social.** En los últimos años ha surgido un crecimiento importante de la población en la ciudad de Cali. Esto ha generado que la demanda tenga un crecimiento significativo y los clientes busquen variables en el cual incidan en la compra de los productos, tales como precio, atención al cliente, formas de pago, domicilios, etc. Y es hay donde las empresas del sector compiten por abarcar todas las variables y así ofrecer un excelente servicio y satisfacer la demanda con la calidad de los productos, ya que las personas tienen un hábito de compra en el cual quiere que una empresa ofrezca precios bajos y pueda satisfacer al consumidor con los productos que necesite.

**8.5.2 Económico.** En los últimos años, el sector ha obtenido un crecimiento importante en las construcciones de viviendas y expansiones de empresas en la ciudad de Cali, ya que la mayor tendencia de crecimiento en el sector se ha notado en la expansión de la ciudad y cada vez más, buscan productos residenciales con diseños novedosos y que brinden un estilo diferente, también es muy importante el equipamiento industrial, ya que este debe ofrecer un excelente rendimiento a cada empresa. Actualmente, el sector está siendo afectado, ya que Cali, es una ciudad de expansión lenta y debido a la situación actual del país, han disminuido las obras, las personas y empresas no cuentan con el suficiente dinero para incurrir en una inversión de propiedad raíz.

**8.5.3 Tecnológico.** Tecnológicamente la empresa cuenta con proveedores que cada día buscan la forma de realizar nuevos productos con un mayor rendimiento, la empresa ofrece al consumidor las novedades tecnológicas que se realizan en los cables, temporizadores, sensores, etc. Lo que genera al cliente información de nuevos productos y nuevas compras para la empresa, así beneficiándose los dos y brindando un óptimo servicio al cliente.

## **8.6 ANÁLISIS DEL SECTOR**

En el transcurso de 2008 y los primeros meses de 2009, los diferentes indicadores económicos y sociales del país fueron registrando un desempeño menos favorable frente al observado durante los últimos años. De esta manera, se ha confirmado el debilitamiento de la actividad productiva y, por tanto, la finalización del ciclo de expansión que comenzó a finales de 2000. En este contexto, es conveniente evaluar las perspectivas de la actividad edificadora, sobre todo cuando el gobierno nacional a comienzos de 2009 reconoció el potencial de la vivienda, en particular su componente social, como elemento importante de su política compensatoria (o



anti cíclica). Los indicadores líderes del sector -licencias de construcción, despachos de cemento, desembolsos de crédito hipotecario, entre otros- evidencian que luego de seis años de crecimiento y en muchas ocasiones de liderazgo en la dinámica nacional sectorial, la construcción inició a mediados de 2007 un proceso de moderación en su ritmo de expansión para acomodarse a la menor actividad relativa de la economía local. Como es notorio, la industria de la construcción en Colombia ha tenido importantes cambios durante la última década, los cuales han influido en la estructuración de nuevos proyectos inmobiliarios.

La conjunción de factores externos e internos justifica el proceso de moderación económica en el que se encuentra el país actualmente y al que se ha unido el sector constructor. Los últimos datos presentados por el DANE en materia de crecimiento, dan la sensación de que nos enfrentamos a un proceso de aterrizaje suave que está apoyado en las favorables condiciones macroeconómicas que el país ha vivido en los dos últimos años. En consecuencia, frente a un crecimiento de 7,3% anual entre enero y septiembre de 2007, CAMACOL pronostica que el PIB pasará de crecer 6,3% en el 2007 a 5,1% en el 2008 y 4.5% en el 2009.

La contracción de la economía mundial ha llenado de incertidumbre los sectores real y financiero de las diferentes regiones del mundo. Para el caso colombiano, los efectos de esta situación en el sector real han afectado el ritmo de expansión por el frente externo debido a la importancia que las economías estadounidense y venezolana tienen sobre nuestra actividad exportadora. Por lo tanto, la actual crisis de Estados Unidos ha tocado a nuestra balanza comercial vía menores flujos exportados a ese país y también por el deterioro en los términos de intercambio resultantes de la apreciación del dólar frente a nuestra moneda.

En el frente financiero, la problemática para la economía colombiana se genera en los flujos de inversión y en el acceso a financiación internacional. Con riesgos de contagio financiero y crisis de crédito, la percepción de los inversionistas se ve afectada y por lo tanto el crecimiento económico del país también. En el nivel interno, los flujos de capital y las condiciones de crédito han sido tocados por las presiones inflacionarias que se presentaron en el 2007 y que impidieron el cumplimiento de la meta de inflación fijada por el Banco de la República. El problema de credibilidad que genera dicha situación es factor que juega un rol relevante en la percepción del riesgo afectando el dinamismo económico<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> [www.camacol.com](http://www.camacol.com)- informes económicos, Colombia, Julio de 2008

## **9. ANÁLISIS Y DIAGNOSTICO INTERNO**

### **9.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

Surtidor Eléctrico fue creado bajo la actividad de compra y venta de materiales eléctricos, industriales y residenciales en el sector de Cali. Inicialmente empezó con tres socios los cuales hicieron aportes cada uno de cinco millones de pesos colombianos e iniciaron actividades con la empresa en mayo 21 del año 2000.

Al pasar el primer año, la empresa cuenta con un departamento de ventas conformado por 2 asesores comerciales y los socios empiezan a recibir utilidades sobre ventas y además empieza a ser reconocida en el sector.

Los dos siguientes años, son de un crecimiento muy grande para la empresa, lo cual se ven en la necesidad de ampliar su departamento de ventas, contratan 4 asesores más, implementan 2 bodegueros y 2 mensajeros, con el fin de cubrir mayor parte del mercado y satisfacer la demanda de la empresa.

Al cuarto año de existencia de la empresa, uno de los socios decide retirarse, lo cual genera que la empresa pague la parte que le corresponde, que se vieron representados en \$130.000.000 de pesos y reduce liquidez en la empresa y pérdida de clientes, ya que ese socio decide independizarse y es un nuevo competidor para la empresa.

Seguido a esta situación, la empresa empieza a decaer, ya que sus clientes no realizan sus pagos de créditos, el departamento de ventas no captan nuevos clientes, pierden clientes potenciales y no existe un buen manejo de la gerencia financiera en el pago a los proveedores, lo que hace perdida de créditos en la consecución de la mercancía que es la materia prima de la empresa. Además no buscan nuevos mercados y la mayoría de sus compras se deben realizar de contado por el manejo de la gerencia financiera.

La situación actual de Surtidor Eléctrico se puede considerar critica, ya que la empresa atraviesa por una situación de pérdida de clientes, iliquidez financiera bastante grande, sus clientes principales tienen deudas grandes con la empresa y por lo tanto la empresa incurre al incumplimiento de sus pagos con los proveedores, sin embargo la empresa sigue operando en el mercado y busca una salida ante esta situación de dificultad.

La empresa no cuenta con una planeación y no ha realizado nada para mejorar esta situación que la lleve a la consecución de las metas que tiene la empresa.

Las metas de surtidor eléctrico son:

- Ser para el 2012, una empresa sólida y competitiva en el sector, ofreciendo productos de calidad a un precio bajo.
- Fortalecer el área comercial en conocimientos técnicos y de instalación.
- Incrementar la utilidad en un 2% cada año de ejercicio.
- Implementar sucursales de la empresa en Cali y sus alrededores.

## 9.2 MATRIZ EFI

**Cuadro 1. Matriz EFI.**

<b>Factores de éxitos</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
Servicio al cliente	0.20	3	0.60
Productos con tecnología de punta	0.15	4	0.60
Reconocimiento en el sector	0.15	4	0.60
<b>Debilidades</b>			
Falta de capacitación técnica de algunos asesores comerciales	0.15	1	0.15
La situación financiera de la empresa es crítica	0.20	1	0.20
La empresa tiene deudas grandes a sus proveedores	0.15	2	0.30
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.45</b>

Surtidor Eléctrico cuenta con dos fortalezas que son de suma importancia en este sector, ya que los productos deben de ser de alta calidad por el modo en el que se utiliza y la empresa tiene reconocimiento en el sector, lo que genera respaldo a la hora de comprar determinado producto, pero también debe de ir acompañado de un excelente servicio al cliente para orientar la compra del cliente y satisfacer la necesidad de el, es por eso que se debe trabajar en el servicio al cliente, para mejorar su atención y por medio de este obtener un incremento en ventas. En estos dos factores, la empresa se diferencia de la competencia, ya que constantemente la empresa esta en búsqueda de los mejores productos a un precio bajo y se enfoca en obtener un reconocimiento en el sector a través de atención y cumplimiento al cliente para hacerlo sentir importante y que se sienta a gusto con la empresa, aunque esta atención prestada actualmente no sea la ideal, ayuda a la satisfacción del cliente.

Por otro lado, la empresa se ve afectada con dos grandes debilidades, ya que sus asesores comerciales brindan una buena atención al cliente, pero en este sector, es de suma importancia, que los asesores mínimo tengan conocimiento técnicos en instalaciones, voltaje, conocimiento general sobre los productos y sus funciones; en la empresa solo un asesor tiene este conocimiento, lo que hace una dependencia de el y en el momento que no se encuentre, se puedan perder clientes por falta de conocimiento; además la situación en que se encuentra la empresa, hace que sea difícil encontrar créditos con proveedores y en ocasiones no exista disponibilidad para adquirir productos de contado, ya que cuenta con problemas financieros. En comparación con la competencia, la empresa se encuentra rezagada en cuanto al conocimiento técnico de los asesores, ya que la competencia cuentan con personal experimentado y cautiva la compra por parte de los clientes; pero debido a la situación económica actual de la ciudad, muchas empresas se encuentran con dificultad financiera, ya que disminuye su liquidez por cubrir deudas y se convierten en situaciones complicadas para los proveedores, es una situación que afecta empresa – proveedor.

### 9.3 MATRIZ EFE

**Cuadro 2. Matriz EFE.**

<b>Factores de éxito</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Nuevas construcciones a los alrededores de la ciudad de Cali.	0.20	4	0.80
Los materiales eléctricos e industriales no cuentan con tantas barreras de entrada al país.	0.15	3	0.45
Entidades bancarias aumentan sus créditos para vivienda en un 10.5 % en Cali en el 2008.	0.15	4	0.60
<b>Amenazas</b>			
Los grandes distribuidores quieren llegar al consumidor final.	0.20	1	0.20
Aumento del índice de costos de construcción vivienda para Cali, creció un 5.67% anual a Enero de 2009.	0.15	1	0.15
El área licenciada, sigue registrando un comportamiento negativo en todo el país. Se destaca el decrecimiento del área licenciada anual para destinos residenciales.	0.15	2	0.30
<b>Total</b>	<b>1.00</b>		<b>2.5</b>

Una oportunidad muy grande que tiene Surtidor Eléctrico, es que la ciudad de Cali se esta expandiendo a los alrededores de la ciudad, como son el barrio Caney, La Flora, Pance, etc. Cada vez se registran nuevos proyectos en los cuales la empresa puede llegar a ese mercado mejorando así su nivel de ventas y captando nuevos clientes.

Otra oportunidad que existe, es que aunque la situación económica del país no es la mejor, los bancos están aumentado sus créditos para vivienda, lo que hace posible que las personas y empresas puedan realizar su proyecto y la empresa pueda aumentar sus ventas para mejorar la situación financiera. Pero a su vez una amenaza que perjudica a la empresa, es que los proveedores están buscando la forma de llegar directamente a los consumidores finales, lo que puede generar perdida de clientes y disminución grandísima en ventas, y cabe resaltar, que las empresas del sector están cambiando su política de ventas, ya que debido a la situación económica actual, buscan reducir sus niveles de stock y manejar los productos necesarios para obtener mayor liquidez.

## 9.4 ANÁLISIS DOFA

**Cuadro 3. Análisis DOFA.**

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevas construcciones a los alrededores de la ciudad de Cali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los grandes distribuidores quieren llegar al consumidor final.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entidades bancarias aumentan sus créditos para vivienda en un 10.5 % en Cali en el 2008.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento de costos de construcción de vivienda para Cali, creció un 5.67% anual a Enero de 2009.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de nuevas tecnologías en cables para baja tensión, para construcción, para instrumentación y control, para telecomunicaciones y para medición tensión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El área licenciada, registra un comportamiento negativo en todo el país. Se destaca el decrecimiento del área licenciada anual para destinos residenciales.</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio al cliente</li> <li>Productos con tecnología de punta</li> <li>Reconocimiento en el sector</li> <li>Variedad y cantidades de productos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar visitas a empresas y maestros de obras que estén involucrados en proyectos de construcción, ofreciendo precios bajos y comisión por cada compra que realicen los maestros de obra. (F1, O1)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Conservar en stocks la variedad de productos para así, brindarle varias opciones de compra al cliente y diferenciarse de una nueva competencia como lo son los distribuidores. (F4, A1)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientar a los clientes a los nuevos productos con tecnología más avanzadas y resaltar sus atributos para incentivar la compra. (F2, O3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enfocándose en la atención al cliente y brindarle importancia para hacer de este un factor diferenciador y de este modo el alza de los costos de los productos. (F1, A2)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar en los bancos publicidad sobre la empresa y su ubicación para abarcar nuevos clientes que adquieren créditos de vivienda. (F1, O2, F3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientar en la variedad de productos para complementar la compra de los clientes que necesiten productos residenciales. (F4, A3)</li> </ul>

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nuevas construcciones a los alrededores de la ciudad de Cali.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los grandes distribuidores quieren llegar al consumidor final.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entidades bancarias aumentan sus créditos para vivienda en un 10.5 % en Cali en el 2008.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aumento de costos de construcción de vivienda para Cali, creció un 5.67% anual a Enero de 2009.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de nuevas tecnologías en cables para baja tensión, para construcción, para instrumentación y control, para telecomunicaciones y para medición tensión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El área licenciada, registra un comportamiento negativo en todo el país. Se destaca el decrecimiento del área licenciada anual para destinos residenciales.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de capacitación técnica de algunos asesores comerciales</li> <li>La situación financiera de la empresa es crítica</li> <li>La empresa tiene deudas con sus proveedores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar en la utilización de los productos y adquirir conocimientos sobre estos, para así, abarcar una mayor parte del mercado o captar nuevos proyectos que se estén realizando. (D1, O1, D2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear alianzas con algunas empresas del sector, para así poder competir con los distribuidores y captar nuevos clientes. (D2, A1)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar acuerdos de pagos con proveedores, para lograr así que brinden un nuevo crédito, obtener los productos y retomar la credibilidad que se ha ido perdiendo con el tiempo. (D3, O3, D2, )</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar a los asesores para brindar a los clientes posibles productos sustitutos con precios favorables para atraer nuevos clientes y ser competitivos. (D1,D2, A2)</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar visitas por parte de los asesores a nuevas unidades residenciales para ofrecer los productos de la empresa y lograr entablar una relación comercial. (D2, O2)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear alianzas con administradores de unidades residenciales en la ciudad y sus alrededores, ofreciendo así un excelente servicio y cubriendo necesidades de estas viviendas. (D2, A3)</li> </ul>

Por medio del análisis DOFA, se puede observar que Surtidor Eléctrico, es una empresa que cuenta con fortalezas que generan un factor diferenciador entre la competencia y logra satisfacer la demanda de sus clientes, pero al mismo tiempo cuenta con unas debilidades que conllevan a no obtener nuevos clientes y la



situación de la empresa no sea óptima. La empresa puede corregir sus debilidades implementando estrategias, para así poder captar nuevos clientes y poder sobrevivir ante esta situación de apuro presentada en la empresa.

## 10. ANÁLISIS DEL SECTOR COMPETITIVO

### 10.1 INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD

El panorama de la economía mundial hoy se ve mucho más incierto y menos promisorio respecto a lo que se pronosticaba hace unos meses. Tras cinco años de auge, desde 2007 las economías desarrolladas presentan claras señales de desaceleración. En julio de 2008, el Fondo Monetario Internacional (FMI) revisó a la baja el crecimiento del PIB global a 4,1% y 3,9% para 2008 y 2009, respectivamente<sup>11</sup>. Este desempeño se explica fundamentalmente por la crisis de las hipotecas *subprime* en Estados Unidos, el precio del petróleo y el reciente contagio de la crisis hipotecaria estadounidense al sistema financiero de los países desarrollados. Colombia no es la excepción en materia de desaceleración. De hecho, la actividad productiva del país ha entrado en una etapa de menor dinamismo económico; pese a esto, la tasa de crecimiento anual del primer semestre de 2008 se situó en un nivel no despreciable de 4,1%,<sup>12</sup> de este manera se puede observar que para el último trimestre del año 2008 y primer trimestre de 2009, no tuvo un comportamiento positivo, lo genera incertidumbre en la economía del país.

El sector cuenta en su mayoría con la participación de empresas medianas (734) y pequeñas (737) en similar proporción, equivalente al 39% cada grupo, seguidos de la gran empresa (327) con el 17% y de una pequeña minoría del 6% correspondiente a las microempresas (108).<sup>13</sup>

En el sector de la empresa, existen pocos competidores, ya que el 54% de las sociedades del sector, es decir 1.029, desarrollan su actividad en Bogotá, D.C., el porcentaje restante está ubicado en Antioquia con 261 compañías (14%), Atlántico y Valle concentran 6% cada uno, Santander con 67 empresas, Bolívar con 48 y en el resto del país se localizan 275 sociedades. Como es de esperar, más del 50% de los activos con que cuenta el sector y cerca de la mitad de los ingresos generados por el mismo, se ubican en la capital de país<sup>14</sup>.

---

<sup>11</sup> [www.camacol.org.co](http://www.camacol.org.co), Informes económicos, Colombia, Marzo de 2008.

<sup>12</sup> [www.camacol.org.co](http://www.camacol.org.co), Informes económicos, Colombia, Enero de 2009

<sup>13</sup> Las compañías grandes fueron las que mayor valor de activos y de ingresos aportaron al sector, con participaciones del 79% y 67%, respectivamente.

<sup>14</sup> SUPERINTENDENCIAS DE SOCIEDADES, <http://sirem.supersociedades.gov.co>, Colombia, Septiembre de 2007.

Debido a esto, existe una alta competencia entre empresas donde cada uno busca abarcar la mayor parte del mercado, pero a su vez es una competencia sana, porque se brindan ayudas entre empresas, se venden productos entre si cuando lo requieran con precios favorable para poder generar utilidad.

## **10.2 PODER DE NEGOCIACIÓN DEL COMPRADOR**

En este sector, el poder del comprador es grande, ya que existen compradores pero son muy pocos los compradores que realizan compras grandes, como empresas, maestros de obras que tengan a cargo más de 5 obras y arquitectos; lo que genera que su decisión de compra en la empresa sea un factor muy importante esta, ya que si en algún momento los compradores deciden retirar vínculos con la empresa, pueden causar un bache en la empresa con compras tan significativas. Además, la mayoría de los compradores, buscan comisión por compra, ya que sea empresa o maestro de obra, siempre delegan a una persona que es el responsable de comprar la mercancía requerida para realizar cada proyecto, y lo que ellos buscan es una comisión por cada compra que hagan, así ganan por el trabajo realizado en las obras y por cada compra realizada.

## **10.3 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS**

Debido a los tipos de productos que se comercializan y se requieren, son muy pocos los productos sustitutos en este sector, pues se requieren de productos de calidad para realizar obras seguras y son muy pocos los productos que puedan suplir funciones de otros.

## **10.4 PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR**

En este sector, existen varios distribuidores que se encargan de suministrar los productos requeridos a cada empresa del sector, la negociación con ellos se basa como primera medida en una relación de compras de contado, para así registrar un historial con ellos y acceder a las compras a crédito, facilitando así a las medianas y pequeñas empresas, tener mayor liquidez y obtener los productos con mayor plazo de pago. En este sector, el poder de negociación es bajo frente a los proveedores, ya que el poder lo tienen los proveedores, son encargados en incidir en el precio y se encargan de la distribución de los productos en las empresas pertenecientes al sector, lo que hace que las empresas en ocasiones tengan variación en los precios y algunas carezcan de productos por malas relaciones con proveedores.

## **10.5 AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS**

Es importante decir que el sector en cuestión, es un sector en el cual se manejan grandes cantidades de dinero, es un sector muy grande que se divide en varios grupos que hacen en su conjunto el sector, ya que existen empresas que manejan líneas de materiales de construcción como lo son cemento, ladrillo, etc. Otras se encargan de la parte posterior, es decir los materiales eléctricos que se necesitan cuando ya la infraestructura este terminada, como lo son cables, lámparas, etc. Es por eso que en la ciudad de Cali, existe una amenaza hacia empresas que se enfoquen en materiales de construcción netos, como son ferreterías, y son muy pocas las empresas nuevas que se dediquen a la compra y venta de materiales eléctricos, industriales y residenciales, por este motivo la mayoría de estas empresas tienen más de 10 años en el mercado, generando así que las personas y empresas encuentren todo lo necesario en materiales eléctricos en el centro de la ciudad.

## **10.6 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS DEL SECTOR**

El sector esta pasando por un decrecimiento debido a la situación económica del país, lo que hace que las empresas soporten esta situación de dificultad y traten de mantenerse en el mercado. Aunque la situación este complicada, existen variables que ayudan que el sector salga adelante, como la ayuda de los bancos en aumentar sus créditos para vivienda, esto permite que las personas puedan acceder fácilmente a este y así las empresas puedan vender sus producto.

Otro aspecto que se debe tener en cuenta, es que hay algunos factores internos que juegan a favor de un resultado positivo en materia de crecimiento en 2009. En primer lugar, la reducción de la inflación y las expectativas sobre una tasa de inflación más baja sugieren que se frenaría el proceso de deterioro del ingreso disponible de los hogares<sup>15</sup>. Esto permite mayor disponibilidad para invertir en bienes raíces y brindar una salida a esta situación de dificultad.

---

<sup>15</sup> Cámara Colombiana de la construcción, camacol, Informes económicos, Colombia, Febrero de 2009

## **11. ANÁLISIS DE LA MEZCLA DE MARKETING**

### **11.1 PRODUCTO**

La empresa Surtidor eléctrico actualmente cuenta con el siguiente portafolio de productos:

Alambres, cables de cobre, reles, cofres, balastos, chasis para lámparas, breakers, auto breaker, toda clase de bombillos halógenos, luz mixta, incandescentes, bombas de vidrio, tubería pvc, tubería EMT, tubos fluorescentes, arrancadores, temporizadores, motores industriales.

Por medio de estos productos, Surtidor eléctrico logra captar su mercado objetivo, todos los productos son de alta calidad y marcas de respaldo.

### **11.2 PLAZA**

Surtidor eléctrico se encuentra ubicada en el centro de la ciudad de Cali, es el centro de operaciones de la empresa, donde tiene atención al público en este punto y distribuye los productos en toda la ciudad y sus alrededores, las zonas donde se envían la mayor parte de los productos son la flora, ciudad jardín, avenida sexta, Palmira, Tulúa, Buenaventura.

### **11.3 PROMOCIÓN**

Promoción: Surtidor cuenta con un plan de promoción, con productos que tienen más de 6 meses en inventarios, con el fin de darle rotación y así comprar otros productos que los clientes requieran. Esta promoción se basa en brindar un descuento adicional, generando así un precio muy atractivo al cliente, son descuentos del 40% o 50% depende de cada producto.

Publicidad: La publicidad es una herramienta bastante importante dentro de una empresa, Surtidor eléctrico promueve los productos con ayuda de sus proveedores, tales como postres, lista de precios, lapiceros, esto con el fin de impulsar los productos. Pero la empresa como tal, no cuenta con una publicidad en la ciudad, solo esta en las páginas amarillas de publicar.

Las relaciones publicas: En este caso Surtidor eléctrico no cuenta con un plan de relaciones publicas organizado, ya que es una empresa mediana y no tiene presupuesto para realizar reuniones de integración con empresas y proveedores del sector.

Fuerza de ventas: Desde sus inicios, la empresa siempre ha sido dirigida por la gerencia comercial, organizando visitas, motivando a los asesores, con el fin de aumentar sus ventas y generar utilidad para la empresa. Actualmente la fuerza de ventas esta compuesta por 4 asesores y se planea, implementar 1 asesor externo que se encargue de realizar visitas a empresas, maestros de obra y arquitectos de la ciudad y sus alrededores.

#### **11.4 PRECIO**

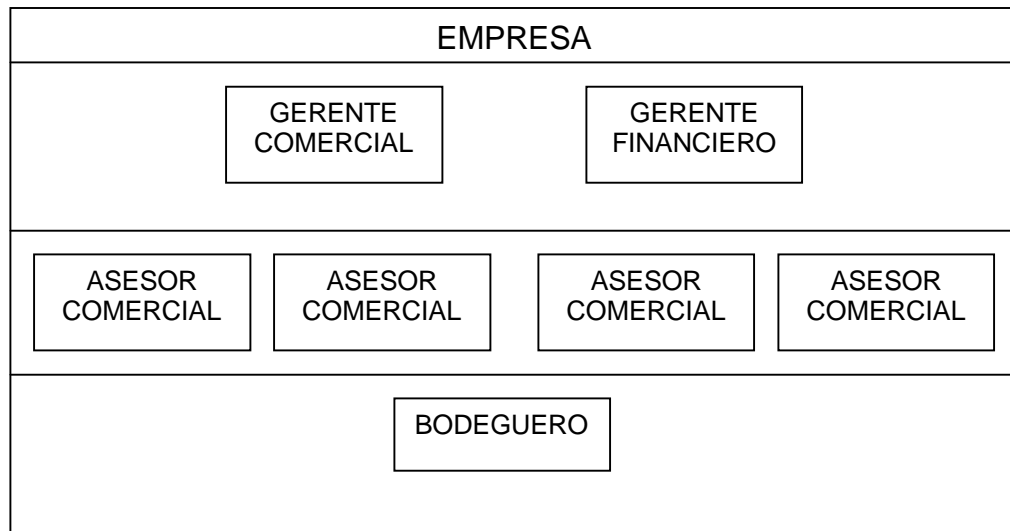
Los precios de venta de Surtidor eléctrico, se establecen de acuerdo con lo siguiente: el precio del proveedor (que es lo que le cuesta a la empresa), se aplica el factor, que es la utilidad que deja por producto (0.16), más el IVA. Es por eso, que la empresa debe de buscar siempre un precio bajo, para poder transmitírselo al cliente final. También se realizan descuentos, dependiendo el tipo de cliente y las cantidades a llevar, lo que genera que la empresa brinde precios competitivos, pues la mayoría del precio de los productos están por debajo de la competencia, lo que hace que sea una estrategia enfocada al volumen de ventas con precios por debajo de la competencia.

#### **11.5 COMPAÑÍA**

Surtidor eléctrico es una empresa dedicada a la comercialización de materiales eléctricos, industriales y residenciales, ubicada en la ciudad de Cali.

El personal de Surtidor eléctrico esta compuesto de la siguiente manera:

**Figura 2. Organigrama de la empresa.**



La empresa tiene oficina en el barrio San Nicolás, desde allí realiza todas sus operaciones empresariales, entrega y despacho de mercancía.

### **11.6 CLIENTES**

El mercado se encuentra segmentado en tres partes, estas son: empresas industriales que se encuentren ubicadas en la ciudad de Cali, empresas dedicadas a la arquitectura e ingeniería y personas naturales de estratos 2,3,4,5 ubicadas en la ciudad de Cali. Los clientes de Surtidor eléctrico son empresas, maestros de obras, arquitectos, ingenieros, que necesiten materiales eléctricos, industriales y residenciales.

### **11.7 COMPETENCIA**

La competencia directa de Surtidor eléctrico, esta basada en empresas ubicadas en el sector de San Nicolás de Cali, ya que en este lugar se concentran las empresas dedicadas a la misma actividad de Surtidor eléctrico. Estas empresas son: Epicentro Eléctrico, Electro Watios, Eléctricos Manchola's, Distribuidor Eléctrico, El Mayorista Eléctrico, Cosmo eléctricos, eléctricos Dar. Son empresas que poseen infraestructura similar a la de surtidor y manejan un gran porcentaje de igualdad en los productos.

## **11.8 CONTEXTO AMBIENTAL**

Surtidor eléctrico, es una empresa constituida por dos socios, de los cuales tienen más de 15 años de conocerse, lo que ha permitido que se pueda laborar en un agradable ambiente, y sirva de ejemplo para los empleados, para que se puedan llevar de la mejor manera y no se presente ninguna dificultad. A pesar de la situación actual, los empleados han respaldado la empresa, dando su mejor desempeño y cada día buscando la manera de solucionar la problemática actual de la empresa, lo que permite un ambiente laboral agradable pese a la situación de la empresa.



## 12. MATRIZ DE COMPETENCIA

**Cuadro 4. Matriz de competencia.**

<b>FACTORES DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>SURTIDOR ELÉCTRICO</b>	<b>ELECTRO WATIOS</b>	<b>EPICENTRO ELÉCTRICO</b>
		Valor ponderado	Valor ponderado	Valor ponderado
Solidez financiera	<b>0.15</b>	<b>2</b> <b>0.30</b>	<b>3</b> <b>0.45</b>	<b>4</b> <b>0.60</b>
Reconocimiento en el sector	<b>0.15</b>	<b>4</b> <b>0.60</b>	<b>3</b> <b>0.45</b>	<b>3</b> <b>0.45</b>
Experiencia	<b>0.10</b>	<b>2</b> <b>0.20</b>	<b>3</b> <b>0.30</b>	<b>4</b> <b>0.40</b>
Atención al cliente	<b>0.25</b>	<b>2</b> <b>0.50</b>	<b>2</b> <b>0.50</b>	<b>3</b> <b>0.75</b>
Precio	<b>0.20</b>	<b>4</b> <b>0.80</b>	<b>2</b> <b>0.40</b>	<b>2</b> <b>0.40</b>
Confiabilidad de sus clientes	<b>0.15</b>	<b>3</b> <b>0.45</b>	<b>4</b> <b>0.60</b>	<b>4</b> <b>0.60</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.0</b>	<b>2.85</b>	<b>2.7</b>	<b>3.2</b>

Los datos reflejados en la matriz del perfil competitivo, muestra que la empresa fuerte es Epicentro eléctrico con cifras en los factores de éxito; sin embargo, Surtidor eléctrico competitivamente esta bien situada, pero podría mejorar si su situación financiera fuera la más optima, también cabe resaltar que un diferenciador claro en la empresa es el reconocimiento en el sector, esto es generado debido a que la empresa se esfuerza por brindar una atención al cliente optima, y aunque no cuenta con una capacitación técnica de los productos, los clientes se sienten conformes como son atendidos en esta empresa, en ocasiones dejando a un lado la falta de conocimiento en este tema. Por otra parte, Surtidor se caracteriza por ofrecer productos de calidad a un precio bajo, es una variable muy importante donde existe un grupo de empresas tan cercanas, ya que en ocasiones los clientes preguntan en cada empresa quedándose con la oferta más baja para ellos.

## **13. FACTORES CLAVES DE ÉXITO**

Como se puede observar en la tabla del perfil competitivo, hay se encuentran varios factores que influyen en las empresas midiendo su competitividad, de esta forma determinar el nivel de competitividad que cada una de ellas tiene.

A continuación analizaremos los factores claves de éxito más importantes para Surtidor eléctrico:

- Precio
- Solidez financiera
- Confiabilidad de sus clientes

### **13.1 PRECIO**

Es una variable muy importante en este medio, ya que son muy pocos por no decir nulos los productos sustitutos, lo que hace que el cliente busque la oferta más baja para poder realizar la compra, pero esto también depende del respaldo de la empresa que le brinde al producto, sus garantías y la calidad del producto. Es por eso que la empresa es buscada en ocasiones, porque busca los proveedores que le brinden productos a bajos precios o que le brinden descuentos, para así poder transmitírselos al consumidor final, así satisfacer la demanda y generar utilidad para la empresa. Esto hace, que la empresa brinde precios competitivos, pues la mayoría de los precios de los productos están por debajo de la competencia, lo que hace que sea una estrategia enfocada al volumen de ventas con precios por debajo de la competencia.

### **13.2 SOLIDEZ FINANCIERA**

A pesar de que la empresa pasa por un mal momento en su situación financiera, el reconocimiento que tiene en el sector le ha brindado una ayuda para poder solucionar problemas con proveedores en la consecución de mercancía y en pago de deudas. La empresa necesita organizarse para poder generar credibilidad ante sus proveedores, mejorar su situación financiera, obteniendo mayor rentabilidad y liquidez. Además de esto, se debe insistir en la consecución de nuevos clientes, pues el área comercial es la razón principal para solucionar los problemas, si no vende, no puede pagar deudas ni generar utilidades.

### **13.3 CONFIABILIDAD DE SUS CLIENTES**

Los clientes de Surtidor eléctrico, han generado confianza en la empresa, ya que han mostrado fidelidad hacia la empresa, lo que genera tranquilidad y satisfacción al saber que se cuentan con empresas y personas. Los resultados son los esperados, ya que los clientes se encuentran satisfechos con la empresa, el servicio y la calidad de los productos.

## 14. SELECCIÓN DE MERCADO OBJETIVO

Debido como esta segmentado actualmente el mercado, en empresas industriales, empresas dedicadas a la arquitectura e ingeniería y personas naturales de estratos 2, 3, 4,5 ubicadas en la ciudad de Cali, para Surtidor Eléctrico su mercado objetivo son empresas, maestros de obra, ingenieros, arquitectos de la ciudad de Cali y sus alrededores, que necesiten materiales eléctrico, industriales y residenciales de alta calidad a un precio bajo.

Teniendo en cuenta lo anterior y los objetivos que pretende la empresa de realizar actividades de tipo comercial para mejorar su situación financiera, se plantean las siguientes alternativas para captar nuevos clientes:

- Implementando una base de datos de clientes potenciales.
- Generar un plan de visitas y reuniones empresariales dirigido a ingenieros, arquitectos, maestros de obras y empresas de la ciudad de Cali y sus alrededores, con el fin de dar a conocer a la empresa, sus productos e incentivarlos a que se conviertan en clientes de la empresa, para así expandir el mercado y ellos que cuenten con un nuevo proveedor que pueden tener en cuenta.
- Buscar capacitaciones para los asesores, para crear un servicio técnico en la empresa, ya que se pueden vender los productos y también se puede ofrecer la entrega de mercancía, instalación y mantenimiento, así las empresas pueden encontrar todo en uno, es decir, una empresa que venda los productos y tenga el conocimiento de instalarlo.
- Brindar comisiones y descuentos a maestros de obras por cada compra realizada en la empresa, esto con el fin de convertirse en un cliente fiel y así lograr que tenga en cuenta a la empresa en futuros proyectos.

### 14.1 MICRO SEGMENTACIÓN DEL MERCADO OBJETIVO

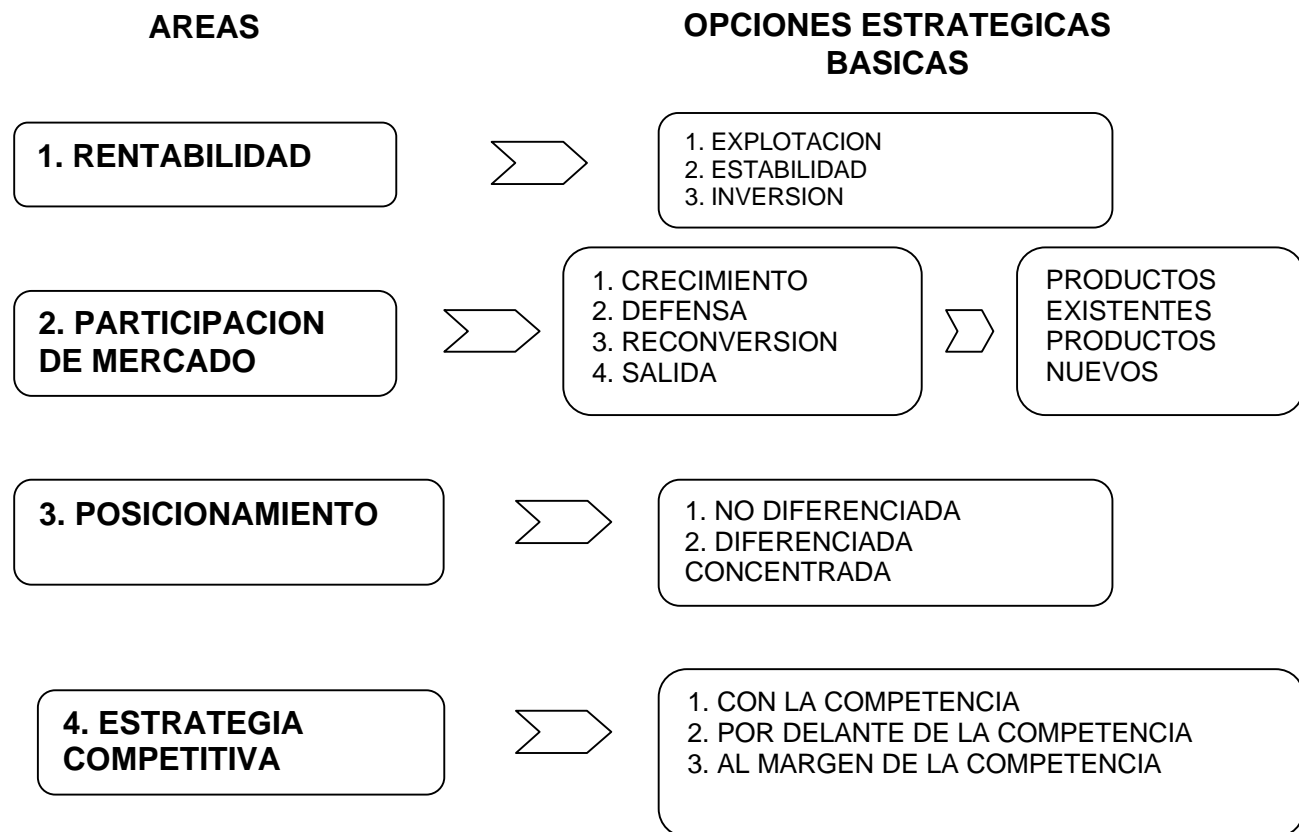
En el alcance geográfico, se puede considerar todas las empresas pertenecientes a este sector en la ciudad de Cali, específicamente en el barrio San Nicolás, ya que hay se encuentran todas las empresas de este tipo y eso genera confianza a las persona para comprar materiales eléctricos.

**14.1.1 Demográfica.** Empresas medianas - pequeñas, y personas pertenecientes a sectores industriales y de construcción de la ciudad de Cali de estratos 2, 3, 4, 5.

**14.1.2 Tecnológica.** Surtidor eléctrico es una empresa dedicada a la compra y venta de materiales eléctricos, industriales y residenciales, como no es fabricante, no aplica tecnología, es por eso que carece de intranet, Web-red y demás aspectos tecnológicos, pero lo que podría implementar en la empresa tecnológicamente es aplicar una sistematización para los vendedores, ya que ellos necesitan independencia a la hora de cotizar o facturar y frente a la competencia están rezagados porque en la empresa se hace manual, lo que genera pérdida de tiempo (intranet).

## 15. OPCIONES ESTRATÉGICAS DE MARKETING

Figura 3. Estrategias corporativas



Fuente: La estrategia básica del marketing. Ediciones Díaz de Santos

En base al siguiente cuadro realizaremos las estrategias corporativas para la empresa Surtidor Eléctrico del valle:

## **15.1 RENTABILIDAD**

En esta variable, la estrategia a seguir es la estabilidad, ya que en este tipo de negocio, cuando no se es fabricante y en muchas ocasiones, solo por mantener el cliente para la empresa, no se ganan en algunos productos, así la empresa sirve de puente pero en algunos productos no hay ganancia por la venta, pero lo que genera es fidelidad del cliente y la recompra en el cual se le ganan y deja utilidad.

**15.1.1 Objetivo.** Conseguir que la empresa aumente sus ventas en un 10%, y así generar una estabilidad que le permita liquidez financiera adecuada, para poder cubrir sus deudas y compra de mercancía.

### **15.1.2 Estrategias.**

- Contratando dos asesores externos, en el cual lleguen a nuevos mercado y así mejorar sus ventas, el pago de estos dos asesores se realizara solo por comisión, no habrá un cargo fijo, de este modo tendrá que generar resultados o no tendrán sueldo, es decir un trabajador free lancer.
- Organizando un plan de visitas dirigido a los administradores de unidades residenciales en la ciudad y sus alrededores, ya que es un mercado que esta descuidado y pueden necesitar materiales eléctricos.

## **15.2 PARTICIPACIÓN DE MERCADO**

La estrategia en la cual se perfila Surtidor Eléctrico, es la de crecimiento, ya que por la expansión de la ciudad, aunque sea lenta, sirve para darse a conocer en nuevos proyectos, también ayuda, que la empresa comercializa productos de gran reconocimiento en el mercado, lo que generan respaldo a la hora de la compra, así se estima que las ventas aumenten y ganar mayor participación de mercado, de este modo van a tener en cuenta a la empresa a la hora que se presente una necesidad de materiales eléctricos.

### **15.2.1 Objetivos.**

- Aumentar su participación en un 2% para el año 2010.
- Investigar nuevas tecnologías en productos utilizados en obras residenciales e industriales.

### **15.2.2 Estrategias.**

- Realizando convenios con los asesores comerciales, en el cual se capaciten, logrando así que la empresa y ellos se paguen las capacitaciones, de esta forma ellos adquieren conocimiento con este tema que les servirá de por vida, la empresa se beneficia, ya que puede brindar un nuevo servicio a los clientes y al mismo tiempo aumentar sus ventas.
- Realizando un seguimiento a los maestros de obra, ingenieros y arquitectos, para obtener conocimiento sobre los materiales más usados por ellos y utilizar esta información para brindar productos que puede desconocer la empresa.

## **15.3 POSICIONAMIENTO**

Surtidor eléctrico enfocara su estrategia en la diferenciada, la cual se basa en el precio, ya que la empresa brinda precios competitivos, pues la mayoría de productos están por debajo de la competencia, lo que hace que se enfoque en el volumen de ventas con precios por debajo de la competencia. Del mismo modo, se debe de realizar un estudio técnico de cada cliente para estructurar el tipo de producto que mejor se adopte a la necesidad, generando así el posicionamiento buscado por la empresa.

### **15.3.1 Objetivos.**

- Realizar visitas empresariales en un periodo de 6 meses en el año 2010.
- Implementar publicidad como flayers y volantes para dar a conocer la empresa en nuevos sectores.
- Crear una pagina Web de la empresa en el año 2010.



### **15.3.2 Estrategias.**

- Creando un cronograma programada de visitas en nuevas proyectos para así, poder captar nuevos clientes y lograr que tengan en cuenta a la empresa como una opción para proveer materiales eléctricos en cada obra.
- Repartiendo los volantes en unidades residenciales, empresas, bancos, para así darnos a conocer con nuevos clientes potenciales y crear la oportunidad en cada uno de ellos de tener en cuenta a la empresa cuando necesiten materiales eléctricos.
- Implementando una pagina Web para la empresa, ya que cada día el Internet se convierte en parte fundamental para encontrar las necesidades de cada persona, esto brindara a la empresa mayor posicionamiento, ya que por medio de este, podrá encontrar toda la información de la empresa y sus productos que comercializa.

## **15.4 ESTRATEGIA COMPETITIVA**

La estrategia que Surtidor eléctrico se perfila es la de por delante de la competencia, ya que en este sector, la competencia es muy pareja, debido a su similitud en infraestructura y organización administrativa, es por eso que hay que resaltar entre el montón para captar nuevos clientes y ofrecer un excelente servicio a los clientes.

### **15.4.1 Objetivos.**

- Capacitar a los asesores comerciales en conocimientos técnicos para el año 2010.
- Crear un catalogo con los productos de mayor rotación en el mercado para el segundo semestre del año 2009.

### **15.4.2 Estrategias.**

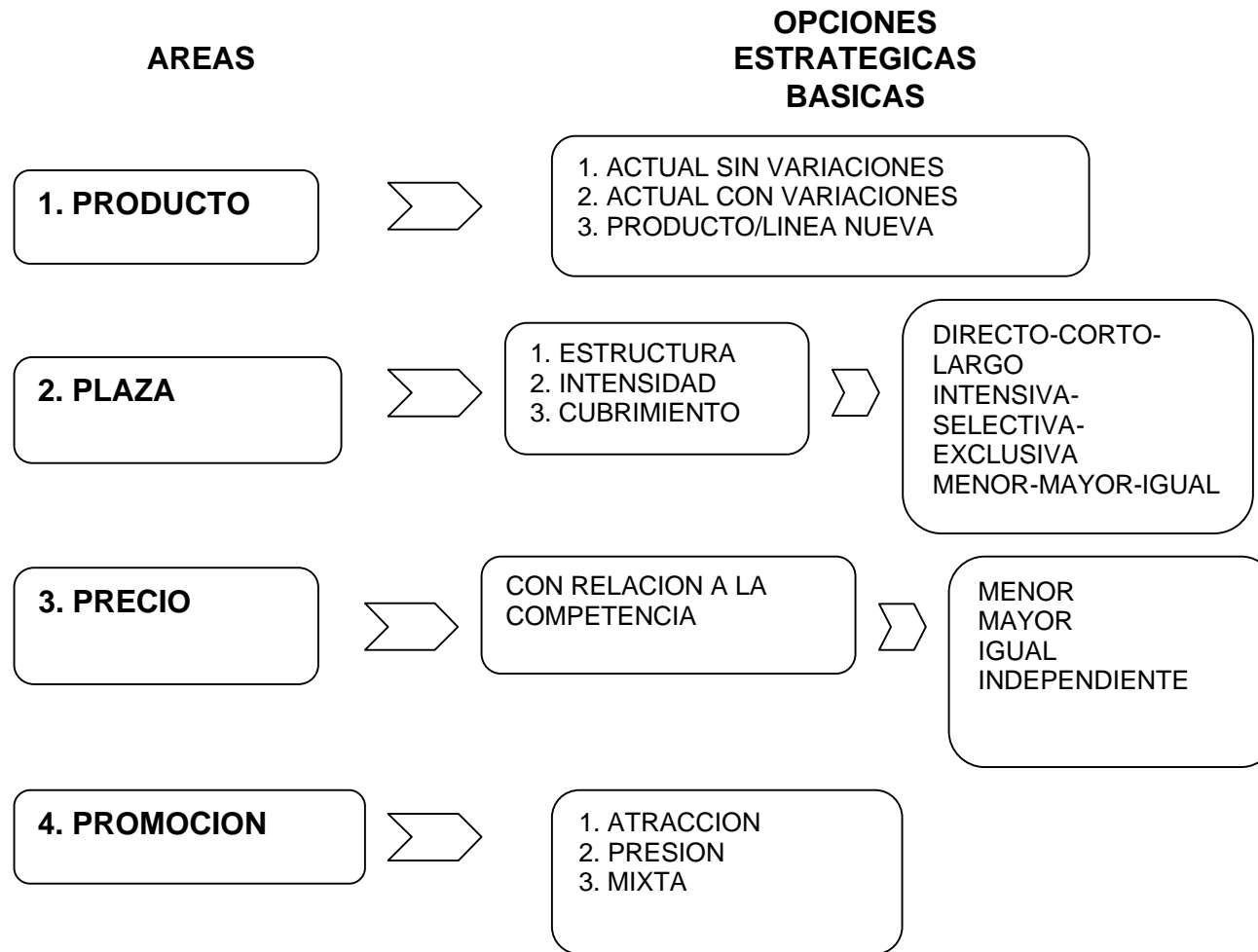
- Implementando un nuevo servicio para la empresa, en el cual requiere la capacitación de los asesores en conocimientos técnicos, ya que el nuevo servicio es de instalación y mantenimiento de materiales eléctricos, lo que hace un factor diferenciador en el sector y obtener una ventaja competitiva; y al mismo tiempo

brinda un valor agregado, ya que los asesores podrán identificar el tipo de producto que mejor se adopte a la necesidad de cada cliente.

- Implementando fotos y descripción de los productos con mayor rotación, para informar de las características a personas que conocen de los productos y a los que no conocen para incentivar la compra y para dar a conocer el portafolio de los productos en el mercado, generando así reconocimiento en la empresa ante nuevos clientes potenciales.

## 16. ESTRATEGIAS OPERATIVAS

Figura 4. Estrategias operativas.



Fuente: La estrategia básica del marketing. Ediciones Díaz de Santos.

## **16.1 PRODUCTO**

La estrategia para productos que comercializa Surtidor eléctrico, sería actual con variaciones, ya que los productos que comercializan la empresa son los mismos, pero las empresas fabricantes investigan para innovar los productos y agregarle o mejorarle características, para brindar mayor rendimiento y calidad.

### **16.1.1 Objetivos.**

- Mantener variedad de productos en inventarios.
- Instruirse de nuevos productos con avances tecnológicos que estén en el mercado.

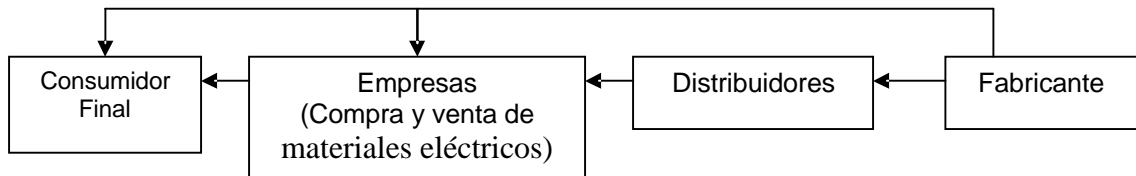
### **16.1.2 Estrategias.**

- Una característica que tiene la empresa, es que cuenta con variedad de productos que suplen necesidades, lo que hace que encuentren lo que necesiten en un solo lugar, esta es la estrategia a seguir, la empresa debe de mantener esta característica para satisfacer al cliente y darle rotación a los productos de la empresa.
- Realizando seguimiento a los maestros de obras, ingenieros, arquitectos, con el fin de conocer nuevas tácticas y productos utilizados en la instalación de materiales eléctricos, para así, transmitírselo a los clientes y brindar un mejor servicio.

## **16.2 PLAZA**

La estrategia que surtidor puede aplicar será de estructura de canal corto, ya que la empresa cuenta con un proceso de compra y venta muy corto, en el cual busca minimizar la reventa del producto, generando así un precio de venta económico y evitando que otras personas encarezcan el producto al consumidor final, a continuación se describe el comportamiento del proceso de compra y venta de la empresa:

**Figura 5. Proceso de compra.**



### **16.2.1 Objetivos.**

- Aumentar en un 5% la cobertura de nuevos proyectos realizados en la ciudad y sus alrededores para el año 2010.
- Implementar un nuevo servicio de instalación para obtener mayor cobertura en el año 2010.

### **16.2.2 Estrategias.**

- Implementando dos asesores externos, en el cual diariamente estén visitando nuevos proyectos en Cali y sus alrededores, con el fin de captar nuevos clientes y reconocimiento ante posibles compradores.
- Capacitando y visitando clientes potenciales, ofreciendo servicios de instalación, esto hace que la empresa pueda vender productos y realizar la instalación requerida por el cliente, satisfaciendo así a los clientes y generando utilidades a la empresa.

## **16.3 PRECIO**

En este aspecto, Surtidor se a caracterizado en brindar precios bajos que la competencia en productos que tienen buena rotación, la estrategia adoptar seria menor que la competencia, ya que es un diferenciador ante las empresas del sector y busca así brindar precios bajos con productos de calidad, así mismo se diferencia del servicio prestado a sus clientes.

### **16.3.1 Objetivos.**

- Demostrar la economía que brindan los precios de la empresa y su alta calidad.

### **16.3.2 Estrategias.**

- Implementando publicidad que contengan los precios de los productos, así los consumidores podrán comparar e intentar nuevas compras en la empresa.

## **16.4 PROMOCIÓN**

La estrategia de promoción para Surtidor eléctrico es de atracción, ya que busca incentivar a los clientes con precios bajos de productos que puedan necesitar en cualquier momento. Esto hace que los clientes se sientan atendidos y beneficiados, y la empresa pueda brindar mayor rotación a productos que han permanecido en inventarios.

### **16.4.1 Objetivos.**

- Implementar promociones en productos de baja y mediana rotación.
- Informar a todos sus clientes de las promociones realizadas por la empresa.

### **16.4.2 Estrategias.**

- Creando promociones con productos de baja rotación, en el cual brinden un descuento o el obsequio de otro producto, y con productos de mediana rotación, brindar un mayor descuento cuando el proveedor transmita un descuento para la empresa, esto hace que el cliente este a la expectativa de cualquier promoción, generando así la compra y su fidelización hacia la empresa.
- Realizando folletos informando a sus clientes de los productos que estén en promoción y hasta la fecha límite, del mismo modo, por Internet enviando correos electrónicos, informando de la promoción para incentivar la compra de los productos de la empresa.

## **17. MEDICIÓN Y CONTROL DEL PLAN**

### **17.1 IMPLEMENTACIÓN**

Para poder implementar las estrategias planteadas, es necesario que la gerencia comercial elabore un plan estructurado y medido que contenga el seguimiento de cada una de las actividades, de esta forma la gerencia podrá verificar que las estrategias se estén realizando a cabalidad de la manera mas adecuada y en el tiempo determinado, así ayudara a incrementar sus ventas y mejorar la situación que presenta la empresa.

### **17.2 CONTROL**

Para obtener un control del rendimiento de la empresa, se implementara un monitoreo del proceso, ya que el mejoramiento continuo sólo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforma el proceso, es por eso que se realizaran reuniones semanales con la gerencia y los asesores comerciales, es decir en el cual se verificara el cumplimiento de las actividades y sugerencias o problemas detectados en el transcurso de la implementación de estas nuevas actividades para la empresa.

### **17.3 EVALUACIÓN**

Para evaluar los resultados de la empresa, los asesores deben de entregar a la gerencia en las reuniones semanales, reportes informando lo que han realizado, así permitirá informar a la empresa del personal que es eficiente y de los que tienen problemas con las actividades de la empresa.

## 18. PLAN DE CONTINGENCIA

Para efectuar todas las estrategias facilitadas por el plan de mercado, Surtidor eléctrico debe de implementarla máximo en 6 meses, ya que es una empresa mediana y al transcurrir el tiempo se pueden presentar nuevas situaciones que afecten la empresa. Si la empresa no implementa este plan, es necesario que nuevamente genere otro plan que muestre de nuevo la situación en la que este, su entorno y sus estrategias a seguir en ese periodo de tiempo.

Para poder brindar una solución rápida a la empresa se deben de tener en cuenta estos aspectos:

- Reestructurar el área comercial y financiera, obteniendo nuevos asesores y organizando las obligaciones que tiene la empresa con proveedores.
- Se debe crear un plan de cobranza, pues en la empresa no hay un orden en las facturas vencidas, lo que hace que se desconozca quien se debe a la empresa y cuando es la fecha de vencimiento de las facturas.
- Se debe implementar plantillas de control a los asesores comerciales, ya que ellos deben de estar constantemente en la búsqueda de nuevos clientes y al mismo tiempo deben de mantener los clientes que tiene la empresa actualmente.

Esto hace que la empresa pueda estructurarse para poder solucionar sus problemas en una eventualidad que el plan no se pueda cumplir por determinadas situaciones.



## 19. PRESUPUESTO

**Cuadro 5. Presupuesto estrategias.**

<b>PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACION Y EJECUCION DELAS ESTRATEGIAS AÑO 2009 – 2010</b>	
<b>Visitas empresariales</b>	<b>\$1.500.000</b>
<b>Material POP</b>	<b>\$2.000.000</b>
<b>Sistematización de la empresa</b>	<b>\$6.500000</b>
<b>Capacitación del personal</b>	<b>\$3 .800.000</b>
<b>Total</b>	<b>\$13.800 .000</b>

El cuadro del presupuesto de las estrategias indica el total de la cantidad de dinero que se debe de utilizar para llevar a cabo el plan de mercadeo para Surtidor eléctrico, se invertirán \$1.500.000 de pesos, en el cual serán utilizados para el transporte necesario para poder cumplir con las visitas y gastos presentados en la consecución de nuevos clientes, se invertirán \$2.000.000 en material para realizar publicidad, esto incluye flayers, folletos, catálogos, pauta en paginas amarillas de Telmex, así lo que se busca es reconocimiento y captación de nuevos clientes; se requirien de \$6.500.000 para poder sistematizar la empresa, esto hará que cada asesor comercial tenga su propio computador y pueda realizar sus funciones óptimamente generando un mayor rendimiento y evitando perdida de tiempo. Por ultimo se invertirá \$3.800.000 en capacitaciones a los asesores, con el fin de implementar un nuevo servicio en la empresa y así obtener ventaja competitiva en este sector.

## 20. CONCLUSIONES

Surtidor eléctrico, es una empresa que lleva 10 años en el mercado, generando así reconocimiento en el sector, su situación actual hace que la empresa se encuentre con dificultades pero gracias a la atención que le brinda a los clientes genera confiabilidad en ellos y hace que esta empresa luche cada día por salir adelante.

A pesar de la situación económica actual del país, se puede observar que Surtidor es una empresa sólida, ya que ha soportado esta situación mas los problemas presentados internamente, lo que hace que su imagen en el mercado sea buena y genere respeto entre sus competidores.

Por medio de este plan, surtidor encontrara una ayuda para buscar una salida a sus problemas, pues en este plan, se plasman nuevas estrategias que la empresa no ha tenido en cuenta, lo que permitirá a sus dirigentes enfocarse en ellas para mejorar su situación actual; las herramientas de mercadeo son prácticamente nulas en la empresa lo que ha generado que su crecimiento se vea estancado en los últimos años,

## 21. RECOMENDACIONES

La empresa debe de implementar las estrategias, ya que puede tener un mejor funcionamiento en sus operaciones comerciales y por ende la situación financiera de la empresa podrá mejorar significativamente.

Surtidor debe de enfocarse en lograr la ejecución de herramientas de marketing, ya que estas permiten la captación de nuevos clientes, y de esta manera aumentaría su nivel de competitividad y su nivel de crecimiento.

Al implementar las estrategias, debe de obtener una organización en la gerencia financiera, pues de ellos dependen de los pagos a proveedores y la liquidez de la empresa.

Surtidor debe de considerar las capacitaciones a los asesores comerciales como un factor vital para brindar un mejor servicio y captar nuevos clientes, de este modo sus ventas se verán incrementadas.

La empresa debe de esforzarse en las relaciones con los proveedores, pues son ellos que suministran los productos para la empresa, y una mala relación genera dificultades para brindar buenos productos y servicios a los clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

BERNATÉNÉ, Henri. Enciclopedia Práctica de Marketing. Editorial Montserrat de Casanova.

BURK, Marian. EL PLAN DE MARKETING. PRENTICE HALL.

HATTON, Ángela. La Guía Definitiva Del Plan De Marketing. 1 ed. Madrid: Prentice Hall, 2000.

HIEBING, Román Jr. y COOPER, Scott W.; Como Preparar el Exitoso Plan de Mercadeo. México: McGraw Hill, 1998.

LAMBIN, Jean Jaques, Marketing estratégico. 3 ed.

KOTHLER Phillip, GARY Armstrong, Dirección de mercadotecnia, Northwestern University, Prentice Hall, 1998.

LA ESTRATEGIA BASICA DEL MARKETING. Ediciones Díaz de santos.

LEHMANN, Donald R. y WINER, Russell S. Product Management, 3 ed. USA: McGraw Hill, 2003.

ORVILLEC, Walker Jr., ET AL, Marketing Estratégico, Enfoque de toma de decisiones. 4 ed. University of Minnesota, Mc Graw Hill, 2004.

PLANT, Robert. Formulación de una Estrategia Capítulo 1

PRIDE William, FERRELL O.C. Marketing: Conceptos y estrategias, 9 ed. McGraw Hill.

VILLEGAS Fabio. Estructura conceptual del marketing. Universidad del Valle.

WALKER, Boyd, MULLINS, Larréché. "Marketing Estratégico – Enfoque de Toma de Decisiones". 4 ed. México: McGraw Hill, 2004.

WALKER, Orville Jr. y otros. Marketing Estratégico. 4 ed. México: McGraw Hill, 2003

Enciclopedia Wikipedia [http://es.wikipedia.org/wiki/L%C3%ADnea\\_de\\_productos](http://es.wikipedia.org/wiki/L%C3%ADnea_de_productos)  
[http://es.wikipedia.org/wiki/Producto\\_\(marketing\)](http://es.wikipedia.org/wiki/Producto_(marketing))

[WWW.GEOCITIES.COM](http://WWW.GEOCITIES.COM)

[WWW.CALI.GOV.CO](http://WWW.CALI.GOV.CO)

Monografías.com

<http://www.monografias.com/trabajos36/metodo-dofa/metodo-dofa2.shtml>

<http://www.monografias.com/trabajos13/segmenty/segmenty.shtml>

# **ANEXOS**

A continuación se muestran los anexos relacionados con la página 49, ya que como se puede observar aunque sus ventas son altas, así mismo sus gastos cada año se incrementan más, lo que genera impacto en las ventas, ya que si disminuyen no se pueden cubrir los gastos que la empresa tiene, es por eso que se debe aumentar sus ventas y mantener los gastos para obtener mayor utilidad.

**ESTADO DE RESULTADOS  
DICIEMBRE 31 DE 2008**

<b>Ventas Brutas</b>	<b>1,673,022,000</b>	
Devolucion en Ventas	-36,795,000	
<b>Ventas Netas</b>		<b>1,636,227,000</b>
Costo de Ventas		-1,201,527,000
<b>Margen Bruto</b>		<b>434,700,000</b>
Gastos de Administracion		-341,329,000
Gastos Financieros		-49,369,000
<b>Ingresos Financieros</b>		<b>4,932,000</b>
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>		<b>48,934,000</b>
Impuesto Renta y Complementarios		-16,638,000
<b>Utilidad A Distribuir</b>		<b>32,296,000</b>

**BALANCE GENERAL  
DICIEMBRE 31 DE 2008**

**ACTIVOS**

<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
<b>DISPONIBLE</b>		
Caja General	13,701,000	
Banco de Occidente	108,000	
Bancolombia	10,496,000	
<b>TOTAL DISPONIBLE</b>		<b>24,305,000</b>
<b>INVERSIONES</b>		
Certificado EMCALI	181,000	
<b>TOTAL INVERSIONES</b>		<b>181,000</b>
<b>DEUDORES</b>		
Clientes Nacionales	360,600,000	
Anticipo a Otros	174,897,000	
Impuesto de Renta a Favor	14,642,000	
Cuentas por cobrar a Empleados	979,000	
Deudores Varios	1,242,000	
Deudas de Difícil Cobro	28,262,000	
<b>TOTAL DEUDORES</b>		<b>580,622,000</b>
<b>INVENTARIOS</b>		
Mercancia para la venta	129,619,000	
<b>TOTAL INVENTARIOS</b>		<b>129,619,000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>		<b>734,727,000</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>734,727,000</b>

La empresa registra unos activos altos, pero la mayoría es representada por cuentas de difícil cobro, lo que hace que la empresa deba de crear un plan de cobranza para recuperar el dinero que representa el 80% de sus activos y debe de crear un proceso de crédito, ya que comparado con el año 2007, sus deudas de difícil cobro aumentaron alrededor de 150 millones de pesos, prácticamente se esta regalando los productos y generando pérdidas para la empresa.



**BALANCE GENERAL  
DICIEMBRE 31 DE 2008**

<b>PASIVOS</b>		
<b>OBLIGACIONES FINANCIERAS</b>		
Obligaciones con Bancos	86,520,000	
Sobregiros Bancarios	10,225,000	
<b>TOTAL OBLIGACIONES BANCARIAS</b>		<b>96,745,000</b>
 <b>PROVEEDORES</b>		
Proveedores Nacionales	250,175,000	
<b>TOTAL PROVEEDORES</b>		<b>250,175,000</b>
 <b>CUENTAS POR PAGAR</b>		
Gastos por pagar	10,750,000	
Deudas con socios	253,762,000	
Retencion por pagar	848,000	
Acreedores Varios	5,107,000	
<b>TOTAL CUENTAS POR PAGAR</b>		<b>270,467,000</b>
 <b>IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS</b>		
Impuesto Industria y Comercio	3,650,000	
Impuesto a las Ventas	385,000	
<b>TOTAL IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS</b>		<b>4,035,000</b>
 <b>OBLIGACIONES LABORALES</b>		
Salarios por pagar	393,000	
<b>TOTAL OBLIGACIONES LABORALES</b>		<b>393,000</b>
 <b>TOTAL PASIVO</b>		 <b>621,815,000</b>
 <b>PATRIMONIO</b>		
Partes de Interes Social	15,000,000	
Revalorizacion Patrimonio	11,777,000	
Utilidad del Ejercicio	32,296,000	
Utilidad Acumulada	53,839,000	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>		<b>112,912,000</b>
 <b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>		 <b>734,727,000</b>

Debido a su mal manejo financiero, es claro que las obligaciones con los proveedores no esta siendo cumplida, lo que se convierte en una limitante a la hora de conseguir los productos que comercializa la empresa y cada año que transcurre aumenta sus deudas y no se ve una reducción de ellas, lo que genera que pierda liquidez y se dificulte el manejo de la empresa.

BALANCE GENERAL  
2007

ACTIVOS		
DISPONIBLE		
CAJA GENERAL	599000	
BANCO DE OCCIDENTE	501000	
BANCO DE BOGOTA	151000	
BANCO DE COLOMBIA	1313000	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		5282000
INVERSIONES		
FONDO CAPITALIZACION	231000	
TOTAL INVERSIONES		231000
DEUDORES		
CLIENTES NACIONALES	326508000	
IMPUESTO RENTA SALDO A FAVOR	12332000	
IMPUESTO VENTAS SALDO A FAVOR	7151000	
CUENTAS POR COBRAR EMPLEADOS	620000	
CUENTAS POR COBRAR TERCEROS	1822000	
TOTAL DEUDORES		348433000
INVENTARIOS		
INVENTARIO DE MERCANCIA	145114000	
TOTAL INVENTARIOS		145114000
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
MUEBLES Y ENSERES	559000	
TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		559000
TOTAL ACTIVOS		499619000

BALANCE GENERAL  
2007

PASIVOS		
OBLIGACIONES FINANCIERAS		
BANCO DE BOGOTA	20222000	
BANCO AVVILLAS	37295000	
BANCO DE COLOMBIA	15555000	
BANCO DE OCCIDENTE	3738000	
TOTAL OBLIGACIONES FINANCIERAS		76810000
PROVEEDORES		
PROVEEDORES NACIONALES	108490000	
TOTAL PROVEEDORES		108490000
Cuentas por pagar		
GASTOS POR PAGAR	2553000	
DEUDAS CON SOCIOS	130521000	
RETENCION FUENTE POR PAGAR	375000	
APORTES A EPS	383000	
APORTES A ARP	16000	
APORTES POR PAGAR CAJA DE COMP.	281000	
CUENTA POR PAGAR FONDO DE PEN.	485000	
ACREEDORES VARIOS	3240000	
TOTAL CUENTAS POR PAGAR		137854000
IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS		
IMPUESTO IND. Y COMERCIO POR PAGAR	53000000	
TOTAL IMPUESTOS GRAVAMENES Y TASAS		53000000
OBLIGACIONES LABORALES		
PRESTACIONES POR PAGAR	187000	
TOTAL OBLIGACIONES LABORALES		187000
TOTAL PASIVO		376341000
PATRIMONIO		
CAPITAL SOCIAL	15000000	
TOTAL CAPITAL SOCIAL		15000000
RESULTADOS DEL EJERCICIO		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	22143000	
TOTAL RESULTADOS DEL EJERCICIO		22143000
RESULTADOS DEL EJERCICIO		
UTILIDAD DEL EJERCICIO	22143000	
TOTAL RESULTADOS DEL EJERCICIO		22143000
RESULTADOS EJERCICIO ANTERIORES		
UTILIDAD ACUMULADA	86135000	
TOTAL RESULTADOS DEL EJERCICIO		86135000
TOTAL PATRIMONIO		123278000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		499615000