

Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa punto cerámico

Marina Esther Camargo Velásquez

Sandra Milena López Thomas

Kelly María Ordoñez Aguas

Néstor Raúl Zuleta Uribe

Universidad Jorge Tadeo Lozano

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Nota de los autores. Marina Esther Camargo Velásquez, Sandra Milena López Thomas Kelly María Ordoñez Aguas y Néstor Raúl Zuleta Uribe. Especialización en Gerencia de Mercadeo, Universidad de Bogotá, Jorge Tadeo Lozano, Sede Santa Marta. Los comentarios sobre este trabajo pueden ser enviados al correo: nestor_zuleta@hotmail.com

Director Escuela de Administración: Dr. Fernando Locano Botero

Director: Ing. Carlos Ernesto Pachón Mantilla

Santa Marta D.T.C.H. Junio 2019.

Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa punto cerámico

**Documento presentado a la Universidad Jorge Tadeo Lozano para obtener el Título
de Especialista en Gerencia de Mercadeo**

**Universidad Jorge Tadeo Lozano
Especialización en Gerencia de Mercadeo**

Santa Marta D.T.C.H.

2019

Nota de aceptación

Tabla de Contenido

Resumen	10
Abstract	11
Introducción	12
Presentación del problema	13
Diagnóstico y situación del problema	13
Formulación del problema	14
Delimitación Del Problema.....	14
Delimitación temática	14
Delimitación geográfica	14
Delimitación temporal.....	14
Objetivos	15
Objetivo general	15
Objetivos específicos	15
Justificación.....	16
Marco teórico	17
Definición de marketing.....	17
Plan de marketing.....	18
Ambientes de mercado.....	19
Análisis de Macroambiente.....	19
Análisis de Microambiente	20
Ambiente interno.....	21
Marco metodológico	22
Tipo de investigación	22
Población y muestra	22
Técnicas de investigación y recolección de la información.....	22
Descripción de la situación actual de la empresa Punto Cerámico.....	24

Plan de marketing Punto Cerámico	5
Reseña histórica	24
Misión	24
Visión	25
Valores corporativos	25
Ambiente interno.....	26
Infraestructura y ubicación.....	27
Portafolio de productos y servicios	28
Análisis DOFA.....	28
Diagnóstico estratégico dinámico	32
Análisis de la biósfera de marketing de la empresa Punto Cerámico	33
Macroambiente.....	33
Microambiente	33
Fuerzas de la competitividad.....	33
Análisis de resultados de la medición del nivel de satisfacción de los clientes de la empresa Punto Cerámico	43
Resultados de encuesta.....	43
Segmentación de mercado.....	49
Estrategia de segmentación	49
Perfil del segmento de mercado	50
Diseño del plan de marketing para la empresa Punto Cerámico.....	51
Objetivo del plan de marketing.....	51
Estrategias de producto	51
Estrategia de precios	51
Estrategia de plaza o distribución	52
Estrategia de promoción y publicidad.....	53
Plan de publicidad.....	53
Plan de relaciones públicas	54

Plan de marketing Punto Cerámico	6
Objetivos	54
Plan de ventas personales y marketing directo	54
Análisis de costos de la inversión para la mezcla de mercado de la empresa Punto Cerámico	56
Plan de seguimiento	59
Conclusiones	60
Anexos	62

Lista de figuras

Figura 1. Plan de marketing	19
Figura 2. Estructura organizacional	26
Figura 3. Ubicación Punto Cerámico	27
Figura 4. Matriz de evaluación de factores internos y externos (MEFE-MEFI)	32
Figura 5 Cinco fuerzas de la competitividad de Michael Porter	34
Figura 6. Características de clientes.....	43
Figura 7. Productos que adquieren habitualmente los clientes	44
Figura 8. Periodicidad de compra de los clientes.....	44
Figura 9. Monto de la última compra realizada en Punto cerámico.....	45
Figura 10. Tiempo de conocer a la empresa y al grupo empresarial.....	46
Figura 11. Factores importantes al adquirir un producto	46
Figura 12. Criterios de decisión en la compra de productos	47
Figura 13 Distribución por pedido de cliente persona natural	52
Figura 14 Distribución por venta Punto Cerámico	52

Lista de Tablas

Tabla 1 Análisis de Macroambiente.....	19
Tabla 2 Análisis de Microambiente	20
Tabla 3 Portafolio de productos y servicios.....	28
Tabla 4 Factores internos y externos.....	28
Tabla 5 Factores críticos	29
Tabla 6 Matriz de evaluación de factores externos.....	30
Tabla 7 Matriz de evaluación de factores internos.....	31
Tabla 8 Diagnóstico estratégico	32
Tabla 9 Amenaza de nuevos competidores.....	41
Tabla 10 Amenaza de productos sustitutos.....	41
Tabla 11 Poder de negociación de los proveedores	42
Tabla 12 Rivalidad entre los competidores existentes	42
Tabla 13 Análisis del cuadro de variables de Porter.....	42
Tabla 14 Nivel de satisfacción de los clientes de Punto Cerámico.....	48
Tabla 15 Observaciones, sugerencias o recomendaciones de clientes.....	49
Tabla 16 Plan de medios	53
Tabla 17 Herramientas de las relaciones públicas RRPP.....	54
Tabla 18 Presupuesto de estrategias.....	56
Tabla 19 Retorno de inversión	57
Tabla 20 Cronograma de gastos de estrategias	58
Tabla 21 Plan de control preventivo	59
Tabla 22 Plan de control recurrente	59

Lista de Anexos

Anexo A. Encuesta aplicada	62
Anexo B. Cuestionario realizado	64

Resumen

Objetivo: Diseñar un plan estratégico de marketing para la empresa Punto Cerámico de la ciudad de Santa Marta para el año 2019. **Metodología:** se desarrolló un estudio bajo los parámetros de tipo exploratorio en un primer momento y posteriormente se desarrolló un estudio de tipo descriptivo con corte transversal, en una población de 2235 clientes actuales de la empresa Punto Cerámico de los cuales 128 fueron la muestra sujeto de análisis. La técnica de investigación y recolección de información estuvo basada en una triangulación de investigación, por lo que se consideró necesario hacer una observación directa y en algunos casos participante de los autores del estudio; una revisión documental detallada en torno al tema objeto de análisis; una entrevista en profundidad con la gerencia de la organización Punto Cerámico y la aplicación de una encuesta a clientes actuales de la organización. **Resultados:** los compradores ocasionales son clientes persona natural correspondieron a un 93,8%, un 82,8% manifestó que compra productos ferreteros en Punto cerámico solo cuando lo amerita, el 71,9% manifestó que había comprado hasta un millón de pesos en su última compra. Los criterios de compra más representativa fueron la calidad de los productos, atención al cliente y precios de los productos. **Conclusiones:** se diseñaron estrategias de producto, precio distribución y promoción, todas orientadas de la investigación de mercado.

Palabras Claves: Plan de marketing, marketing, estrategias

Abstract

Objective: Design a strategic marketing plan for the company Ceramic Point of the city of Santa Marta for the year 2019. **Methodology:** a study was developed under the parameters of exploratory type at first and later a descriptive study was developed with cross section, in a population of 2235 current clients of the Punto Cerámico company, of which 128 were the sample subject of analysis. The technique of research and information gathering was based on a triangulation of research, so it was considered necessary to make a direct observation and in some cases a participant of the authors of the study; a detailed documentary review around the subject under analysis; an in-depth interview with the management of the Punto Cerámico organization and the application of a survey to current clients of the organization. **Results:** casual buyers are natural person customers accounted for 93.8%, 82.8% said they buy hardware products in ceramic point only when warranted, 71.9% said they had bought up to one million pesos Your latest purchase The most representative purchasing criteria were the quality of the products, customer service and prices of the products. **Conclusions:** Product strategies, price distribution and promotion were designed, all oriented of market research.

Key words: Marketing plan, marketing, strategy

Introducción

Desde hace algunas décadas, el marketing se ha constituido en herramienta clave del proceso empresarial de todas las organizaciones que reconocen elementos de su macro y micro ambiente, ello con el fin de maximizar las utilidades, teniendo en cuenta las fuerzas de la competitividad del mercado. En este orden de ideas, resulta determinante interpretar las necesidades, anhelos, deseos y visiones futuras que posee el mercado actual, potencial y mercado explorar, en aras de desarrollar soluciones de alto nivel frente a los requerimientos en productos o servicios, es en este punto donde el diseño de un plan de marketing estratégico cobra importancia para las organizaciones.

En el presente documento, se ilustra cómo se desarrolló el plan de marketing estratégico de la empresa Punto Cerámico de la ciudad de Santa Marta, organización que pertenece junto con otras tres empresas del sector ferretero y construcción (Ferretería Aserra; Alfa Center; Cerámica Italia) al Holding empresarial de Macro ferreterías Pauri.

Lo anterior se ciñó a algunos propósitos específicos, tales como: hacer una descripción de la situación de la empresa, el análisis de micro y macro ambiente empresarial, medir el nivel de satisfacción de los clientes actuales, diseñar estrategias y tácticas orientadas al plan de marketing estratégico y por último construir un plan de seguimiento y control de las acciones consideradas fundamentales para la organización.

Para la obtención de tales propósitos, se consideró fundamental desarrollar una investigación de mercado, donde se pudieran analizar aspectos tales como: clientes, segmentos de mercado, productos que compra, periodicidad de compra, volúmenes de compra y criterios para tales compras. Con base en lo anterior, se consideró de gran importancia diseñar estrategias competitivas en donde cobran valor las ventajas que posee la organización frente a sus competidores, a partir de tal información compilada se segmentó el mercado sujeto de desarrollo por parte de la organización y por último se desarrolló la mezcla de mercado, la cual tuvo una clara orientación al cliente.

Presentación del problema

Diagnóstico y situación del problema

Para nadie es un secreto el importante crecimiento urbanístico que ha tenido la ciudad de Santa Marta y la costa Caribe Colombiana en general. De acuerdo a cifras reveladas en Santa Marta por la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol), la ciudad ha sido pionera del desarrollo urbanístico, siendo sectores como el hotelero, el residencial y el turístico, los abanderados con un crecimiento del 101% en los últimos años, lo que permite demostrar que la construcción es un factor económico fuerte en el departamento del Magdalena. Así mismo, este órgano gremial, manifestó que en la actualidad hay cerca de 104 proyectos urbanísticos en la ciudad representados en 2740 unidades residenciales (Cámara de Comercio de Santa Marta, 2018).

Tal realidad, ha generado en los empresarios del sector constructor y ferretero y sus derivados, la necesidad de un análisis detallado en donde se logren identificar potencialidades, optimizando los recursos existentes y maximizando los beneficios obtenidos para hacer de las empresas regionales un ejemplo de desarrollo y crecimiento empresarial, alienado con las dinámicas del macroentorno.

En tal sentido, la empresa Punto Cerámico abre sus puertas el año 2018 con el propósito de dar respuestas claras a las necesidades y deseos de un importante sector de la ciudad de Santa Marta, interesado en reconocer cada vez más y mejores propuestas de valor. Es válido mencionar que Punto Cerámico es una organización perteneciente al Holding de Makroferreterías Pauri, del cual hacen parte también Ferretería Aserra, la cual por su tradición continuó desarrollando su especialidad en el negocio ferretero y de construcción; Alfa Center, organización dedicada a la comercialización de cerámicas, grifería y pinturas de la marca Alfa en la ciudad de Santa Marta y Cerámica Italia, organización especialista en cerámicas, pisos y paredes de esta misma marca. Tales organizaciones hacen presencia en la ciudad de Santa Marta desde 1984, cuando por iniciativa de Pedro Antonio Uribe Vesga, se abre Ferretería Aserra, la cual logró cimentar su propuesta de valor sobre siempre entregar la mejor atención y los mejores productos a sus clientes.

La organización Punto Cerámico, ha tenido un importante inicio gracias al respaldo de las otras empresas del grupo empresarial al que pertenece, no obstante, resulta fundamental desarrollar un plan de marketing que permita entender el verdadero segmento de mercado en el

que puede estar, las diferentes características de los actores y factores que lo constituyen y que oportunidades reales posee en el mercado frente a las dinámicas actuales y futuras.

Formulación del problema

¿Qué tipo de herramientas de mercado posee la empresa Punto Cerámico para desarrollar un plan estratégico de marketing ajustado a sus necesidades y realidades de mercado?

Sistematización del problema

¿Conoce la organización Punto Cerámico sus fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas?

¿Para qué tipo de segmento está dirigido el modelo de negocio de Punto Cerámico?

¿Cuenta la empresa Punto Cerámico con la capacidad para desarrollar nuevos mercados o segmentos diferenciados?

¿Las actividades desarrolladas en la actualidad están alineadas con un plan estratégico de Marketing que oriente el desarrollo del modelo de negocio de la empresa Punto Cerámico?

Delimitación Del Problema

Delimitación temática

El presente proyecto tiene como propósito diseñar un plan estratégico de marketing para la empresa Punto Cerámico, que le permita conocer por medio de herramientas de mercadeo la definición de la demanda potencia, segmentos de mercado para su modelo de negocio, así como la identificación de nuevos mercados potenciales.

En este orden de ideas, en el presente proyecto se ha desarrollado un análisis tanto interno como externo de la organización Punto Cerámico, el cual permitió identificar aspectos propios del direccionamiento estratégico de la organización tales como las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como sus objetivos, tácticas y estrategias de mezcla de mercado, plan o planes de seguimiento y control sobre las propuestas.

Delimitación geográfica

La organización Punto Cerámico se encuentra ubicada en la carrera 11 con calle 10 en sector del mercado Público, sector conocido como la coquera, en la ciudad de Santa Marta, Magdalena.

Delimitación temporal

La presente investigación fue desarrollada en un margen temporal de seis meses (entre enero y junio) del año 2019.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar un plan estratégico de marketing para la empresa Punto Cerámico de la ciudad de Santa Marta para el año 2019

Objetivos específicos

- Describir la situación actual de la empresa Punto Cerámico
- Realizar un análisis de la biosfera de marketing de la empresa Punto Cerámico
- Medir los niveles de satisfacción de los clientes corporativos de la empresa Punto Cerámico
- Diseñar objetivos, estrategias y tácticas de mercadeo para la organización Punto Cerámico
- Diseñar el plan de seguimiento de las acciones propuestas en el plan de marketing.

Justificación

La naturaleza de las organizaciones que tienen ánimo de lucro, es obtener la mayor rentabilidad posible a partir de la comercialización de bienes o prestación de servicios, lo que en la actualidad significa tener la capacidad de diferenciarse de sus competidores a través de una clara definición de una propuesta de valor, máxime las organizaciones que se dedican directamente a vender productos en un sector altamente competitivo como es el ferretero, en el cual deben reconocer las reales necesidades del cliente, tipo de productos, calidad de los mismos, formas de pago y servicios postventa, entre otros factores a analizar, lo que incidirá de manera importante en el nivel de satisfacción del cliente y por lo cual resulta de suma importancia reconocer todos lo necesario entorno a ello.

En tal sentido, es importante el desarrollo de un plan estratégico de Marketing para la organización Punto Cerámico, que de pautas sobre cómo hacer más eficientes y eficaces los procesos de mercadeo y que le permita identificar el estado actual del servicio, sus factores positivos y negativos tanto internos como externos y las formas de dar a conocer a los diferentes sectores que puedan estar interesados de sus productos, para así aprovechar al máximo este segmento de alta rentabilidad y crecimiento a nivel local, regional y nacional.

Marco teórico

Definición de marketing

Desde lo que plantea Thompson (2016) el marketing se podría considerar como un conjunto de actividades cuyos propósitos están destinados a resolver problemas o necesidades de clientes, así como a satisfacer los deseos, anhelos o visiones futuras de los mercados considerados como meta, a cambio de la generación de un margen de utilidad o beneficio para la organización que la pone en práctica. En tal sentido, el marketing resulta indispensable para lograr el éxito en los mercados actuales, potenciales o a explorar.

Algunos otros autores han definido el marketing desde una visión más pragmática y holística, dentro de lo que se constituye como el proceso organizacional. Es el caso de lo expuesto por Kotler (1996) que como referente del marketing interpreta a este como “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”, lo que guarda una estrecha relación con la definición dada por Stanton, Etzel y Walker (2007), quienes reconocen el marketing como un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr los objetivos de la organización.

Desde una mirada prospectiva McCarthy, citado por Thompson (2016) considera que el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente.

Por otra parte, Howard, citado por Ries y Trout (2002) interpreta el marketing como un proceso, el cual de manera sistémica cuenta con los siguientes pasos:

- 1) Identificar las necesidades del consumidor,
- 2) Conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir,
- 3) Comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa.
- 4) Conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y
- 5) Comunicar dicha conceptualización al consumidor

Lo anterior, cobra validez al analizarlo desde la perspectiva de Echeverri (2008) quien es clara al manifestar que el concepto de marketing ha evolucionado notablemente durante los últimos cuando dejó de ser entendido como un el conjunto de herramientas, métodos y técnicas, que son empleadas con el propósito de desarrollar una filosofía empresarial fundamentada en el conocimiento del cliente. En este orden de ideas, esta nueva visión ha exigido que las organizaciones rediseñen y repiensen su ejercicio orientado al marketing, entendiéndose y auto reconociéndose a partir de la generación de nuevas estrategias que le permitan diferenciarse y crear un alto impacto en un entorno que muchas veces es totalmente desconocido para algunos empresarios.

Es por ello, que las organizaciones tienen la exigencia de moverse según las nuevas dinámicas y realidades desde contextos tales como los sociales, culturales, económicos, ambientales y financieros, teniendo en cuenta sus estrategias y directrices frente a los clientes, las necesidades que estos posean, intereses y percepción de valor que tengan. “Es imposible que una organización crezca o se fortalezca y se posicione en el entorno si no tiene puestos todos sus sentidos en los cambios vertiginosos del mercado y la sociedad. Para ello se sugiere la aplicación de los siguientes pasos” (Villa, 2012).

Plan de marketing

Al referirse al plan de marketing Cohen (2001) expone que este es un paso a paso el cual por medio de una serie de procedimientos y formularios, podrá orientar a la organización hacia el saber que, como y porque hacer, en tal sentido, el autor considera que es más que un proceso teórico o académico y que antes por el contrario, se constituye en un proceso puesto a prueba en múltiples oportunidades.

Desde la perspectiva de (Echeverri, 2008) un plan de marketing se puede entender como un eficaz instrumento para la gestión de las organizaciones en donde tienen en cuenta todo un ejercicio investigativo y los resultados obtenidos, con el propósito de analizar el mercado desde un proceso lógico e intencionado por parte de quienes lo desarrollan, destinando recursos y materiales, teniendo como objetivo fundamental generar mayor nivel de satisfacción al cliente. Es por ello que se considera que el plan de marketing permite alcanzar de manera óptima las metas trazadas por la dirección de las organizaciones, disminuyendo los márgenes de incertidumbre.



Figura 1. Plan de marketing
Fuente: Echeverri (2008)

Ambientes de mercado

Dentro de los ambientes de mercado, se logran evidenciar el macroambiente, el microambiente y el ambiente interno; a continuación se exponen tales elementos desde la visión de (Echeverri, 2008).

Análisis de Macroambiente

El macro ambiente hace referencia a los diferentes factores que no están bajo el control de la organización y sus directivas. Entre los factores de mayor reconocimiento en el macroambiente están: aspectos macroeconómicos, modificación en normas o leyes, aspectos de tipo ambiental, avances tecnológicos y modificaciones en lo social y cultural, que no están bajo el dominio de la organización, lo que le exigirá tener mayor flexibilidad para adaptarse a estas situaciones que surjan de ello.

Dentro del macroambiente están:

Tabla 1
Análisis de Macroambiente

Entornos	Aspectos
Político	Regulaciones comerciales
	Impuestos e incentivos
	Regulación de precios
	Protección a la propiedad intelectual
	Legislación laboral
	Requerimientos técnicos para los productos
	Sistema económico
Económico	Ventajas competitivas
	Crecimiento económico
	Mano de obra calificada
	Mercados financieros
	Tasa de desempleo
	Inflación
	Tasa de interés

Entornos	Aspectos
Social	Tipo de cambio
	Ingreso per cápita
	Indicadores demográficos
	Jerarquía de clases sociales
	Cultura
	Espíritu empresarial
	Responsabilidad ambiental
Entorno	Desarrollos tecnológicos
	Impacto de la tecnología en la oferta de productos
	Estructura de costos
	Impacto en la cadena de valor

Fuente: Echeverri (2008)

Análisis de Microambiente

Al hacer referencia al microambiente, se habla de aspectos propios de la organización, entre los que están clientes, proveedores, intermediarios, y competidores. Su propósito principal es describir la relación entre la organización y su mercado o mercados objetivos. En este orden de ideas, es probable que el empresario pueda incidir de alguna manera sobre el microambiente.

Dentro del microambiente se encuentran aspectos tales como:

Tabla 2
Análisis de Microambiente

Factores	Aspectos
Proveedores	Tipo de proveedores
	Tamaño
	Localización
	Criterios
	Tipo de canal
Distribuidores	Longitud del canal
	Políticas de compra
	Logística
	Gestión de la información
	Inventario
Competidores	Transporte
	Competidores potenciales
	Competidores del mismo sector
	Productos sustitutos
	Distribuidores
Clientes	Proveedores
	Tamaño del mercado
	Tendencias de compra
	Perfil del cliente
	Distribuidores
	Proceso de compra

Fuente: Echeverri (2008)

Ambiente interno

El análisis interno exige hacer un análisis introspectivo a las entrañas de la organización a fin de reconocer desde su génesis, hasta el análisis meticuloso y detallado de la destinación de cada uno de sus recursos. En este sentido, el desarrollo de herramientas como la matriz DOFA resulta supremamente útil para el reconocimiento aspectos que son considerados por la organización como puntos críticos tanto desde lo interno (fortalezas y debilidades) como desde lo externo (oportunidades y amenazas). La utilización de tal herramienta, permitirá que la organización de manera permanente ajuste su filosofía organizacional de acuerdo a las nuevas realidades con las que se enfrenta en el medio y lo que claramente incidirá en el plan estratégico de marketing de la organización.

Marco metodológico

Tipo de investigación

El presente estudio se ha proyectado desde la necesidad que tiene la organización por conocer la satisfacción de los clientes de los diferentes niveles que actualmente tiene la organización Punto cerámico, debido a que a que hace parte de un importante grupo empresarial con experiencia y tradición en la ciudad de Santa Marta y la región Caribe Colombiana. Punto Cerámico es una organización relativamente nueva, la cual aún no desarrolla procesos de seguimiento y satisfacción a sus clientes de una manera clara. Es por ello, que el desarrollo de un plan estratégico de marketing le permitirá identificar como abordar de mejor manera las diferentes fases del servicio a sus clientes, lo que significaría desarrollar herramientas y aplicar estrategias desde las negociaciones más básicas con clientes hasta la entrega y servicios postventa.

En tal sentido, el estudio se ha desarrollado bajo los parámetros de tipo exploratorio en un primer momento, el cual proporcionará el panorama general acerca de las situaciones a estudiar de la organización Punto Cerámico.

Posteriormente se desarrolló un estudio de tipo descriptivo con corte transversal, cuyo propósito estuvo orientado a evaluar los niveles de satisfacción de los clientes y las características de los servicios prestados en un único momento.

Población y muestra

La población y muestra corresponde a los clientes con los que la organización Punto Cerámico en la actualidad tiene negocios. En tal sentido, la población la constituyen Empresas constructoras, contratistas de obras civiles, maestros de obras y compradores ocasionales que hacen parte de la base de datos actual de clientes, la cual en la actualidad registra cerca de 2.235

En cuanto la muestra, es válido mencionar que se desarrolló un muestreo aleatorio no probabilístico en donde se tuvo la posibilidad de analizar todos aquellos clientes que tuvieron la disponibilidad de responder la encuesta realizada.

Técnicas de investigación y recolección de la información

Con relación a las técnicas de investigación empleadas para el desarrollo del presente estudio, se consideró fundamental la aplicación métodos que actúen de manera sinérgica en el proceso investigativo. Para ello, se consideró necesario hacer una observación directa y en algunos casos participante de los autores del estudio; una revisión documental detallada en torno al tema objeto de análisis; una entrevista en profundidad con la gerencia de la organización

Punto Cerámico y la aplicación de una encuesta a clientes actuales de la organización. Lo anterior permitió consolidar el desarrollo de una triangulación de la investigación ello con el fin de cimentar de forma valedera el estudio.

Descripción de la situación actual de la empresa Punto Cerámico

Reseña histórica

La historia de la empresa Punto Cerámico es reciente, ya que abre sus puertas el año 2018. No obstante, es una organización perteneciente al Holding de Makroferreterías Pauri, el cual, tiene sus orígenes en 1984 cuando por iniciativa de Pedro Antonio Uribe Vesga, un comerciante de origen santandereano radicado en la ciudad de Santa Marta, abre su primera ferretería en la ciudad bajo el nombre de Ferretería Aserra, cuya propuesta de valor se cimentó en entregar siempre la mejor atención y los mejores productos a sus clientes.

Con el pasar de los años, Ferretería Aserra se fue consolidando y simultaneo a su crecimiento, la demanda de sus clientes cada vez iba en aumento, fue entonces cuando don Pedro Antonio Uribe, junto a su hijo Pedro Uribe, de formación profesional en ingeniería industrial, deciden crear Makroferreterias Pauri, un Holding empresarial constituido por cuatro empresas entre las cuales se encuentran: Ferretería Aserra, la cual por su tradición continuó desarrollando su especialidad en el negocio ferretero y de construcción; Alfa Center, organización dedicada a la comercialización de cerámicas, grifería y pinturas de la marca Alfa en la ciudad de Santa Marta; Cerámica Italia, organización especialista en cerámicas, pisos y paredes de esta misma marca y por último punto cerámico, organización que identificó con claridad el nicho de mercado de cerámicas de reconocidas marcas como Euroceramica y corona, lo que le ha generado un importante posicionamiento en la ciudad de Santa Marta y el departamento del Magdalena y la cual es propósito del presente plan de Marketing.

En la actualidad, el Holding empresarial de Makroferreterias Pauri y, particularmente la empresa Punto Cerámico, se proyectan como organizaciones en crecimiento en la región, destacándose por su buen servicio y seriedad, lo que en gran medida es producto de los valores y principios que desde un inicio se han tenido en esta organización y que hacen parte fundamental de su cultura corporativa.

Misión

Al analizar la información de la organización punto Cerámico, se evidenció que esta tiene como misión realmente la desarrollada por el Holding Makroferreterias Pauri, el cual, se describe en su misión como un grupo empresarial que trabaja día a día para brindar a sus clientes la más completa variedad en materiales de ferretería y acabados, teniendo como compromiso con la comunidad trabajar bajo la premisa de entregar el mejor servicio, compuesto por valores, buena atención, calidad y buenos precios. Comprometidos con la capacitación constante de su recurso

humano y con ello garantizar que sea un personal altamente calificado y comprometido, para que la atención a sus clientes sea más que una compra, sea una experiencia. Teniendo finalmente como objetivo general un aporte que contribuya al desarrollo de la sociedad y la economía.

Visión

Situación similar se da con la visión de la organización, la cual se basa en la de Makro Ferreterías Pauri, esta expone que la organización se proyecta para el año 2025 ser el grupo ferretero más grande y reconocido de Santa Marta y el Magdalena, así mismo, uno de los más fuertes de la costa Caribe colombiana, liderando la comercialización y distribución de marcas de alto reconocimiento, basados en innovación constante y compromiso con el cliente.

Valores corporativos

Los valores corporativos de la organización están dados desde la filosofía del pensamiento estratégico que posee el holding empresarial, en tal sentido se manifiestan los siguientes:

Honestidad

Actuamos de manera responsable y con ética, generando confianza a nuestros clientes

Pasión

Generamos absoluta satisfacción por el trabajo que se realiza al punto de hacer sentir al equipo la constante sensación de querer repetir las actividades y disfrutarlas.

Esfuerzo

Trabajamos día a día en el esfuerzo y entrega de todos los empleados para alcanzar cada objetivo.

Dedicación

Inculcamos a todo el equipo el valor del trabajo duro y la dedicación al mismo, así mismo, los empleados deben ver que su constancia redunda en beneficios personales y para la empresa, esto ayuda a reforzar su sentido de pertenencia.

Trabajo en equipo

Trabajamos en lograr un objetivo en común y el sentido de pertenencia a la compañía.

Compromiso

Generamos alto grado de implicación emocional e intelectual, estimulando a ser los mejores.

Ambiente interno

La empresa Punto cerámico cuenta con un equipo humano altamente comprometido con el desarrollo de la organización, haciendo parte de una estructura simple y ajustada a las necesidades y requerimiento del mercado y de la organización en esencia, flexibilizando los procesos al momento de cumplir con los compromisos adquiridos, lo que incide de manera importante en la optimización de los procesos y por tal razón, en la disminución de los gastos de funcionamiento y de personal.

En la actualidad, Punto Cerámico cuenta con un equipo de trabajo conformado por los siguientes cargos:

Gerente: cuyas funciones están centradas en la toma de decisiones estratégicas y tácticas de la organización, así como las funciones de mercadeo y ventas y relaciones con los proveedores, entendiendo que es una organización funcional.

Auxiliar administrativo: Es la persona encargada de manejar procesos operativos del área administrativa, en donde su labor está dada a orientar el flujo de información que se genera en la organización.

Asesores comerciales y logísticos: los cuales tienen funciones integrales, orientadas a la venta en mostrador y las labores propias de la logística en bodega y manejo de inventarios físicos de la organización

A continuación, se plasma la estructura organizacional de la empresa

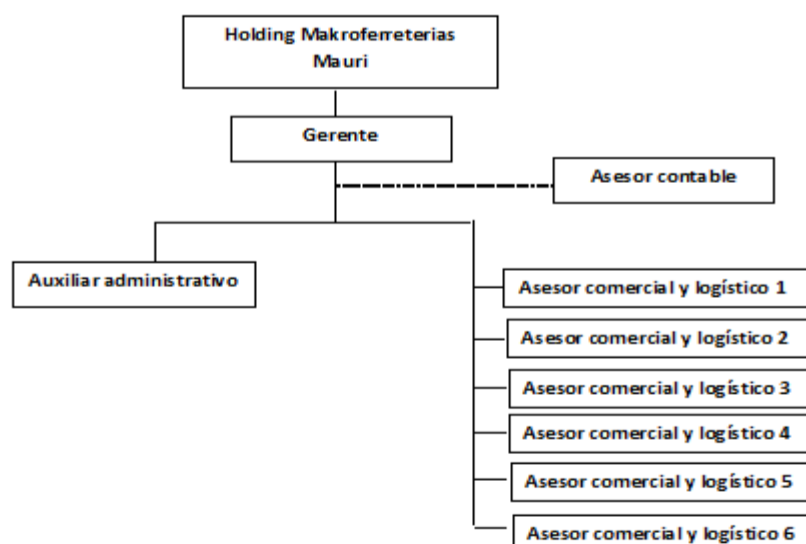


Figura 2. Estructura organizacional
Fuente: Elaboración propia

Infraestructura y ubicación

La empresa Punto Cerámico está ubicada en Calle 11 con carrera 13 A esquina, dirección que está ubicada en el sector del mercado público de la ciudad de Santa Marta, capital del departamento del Magdalena, la cual, de acuerdo con el Dane (2017) cuenta con cerca de 499.400 habitantes y cerca de 152.000 hogares. Es válido mencionar que, Punto cerámico se encuentra en el lugar de mayor concentración de compañías relacionadas con construcción de la ciudad.

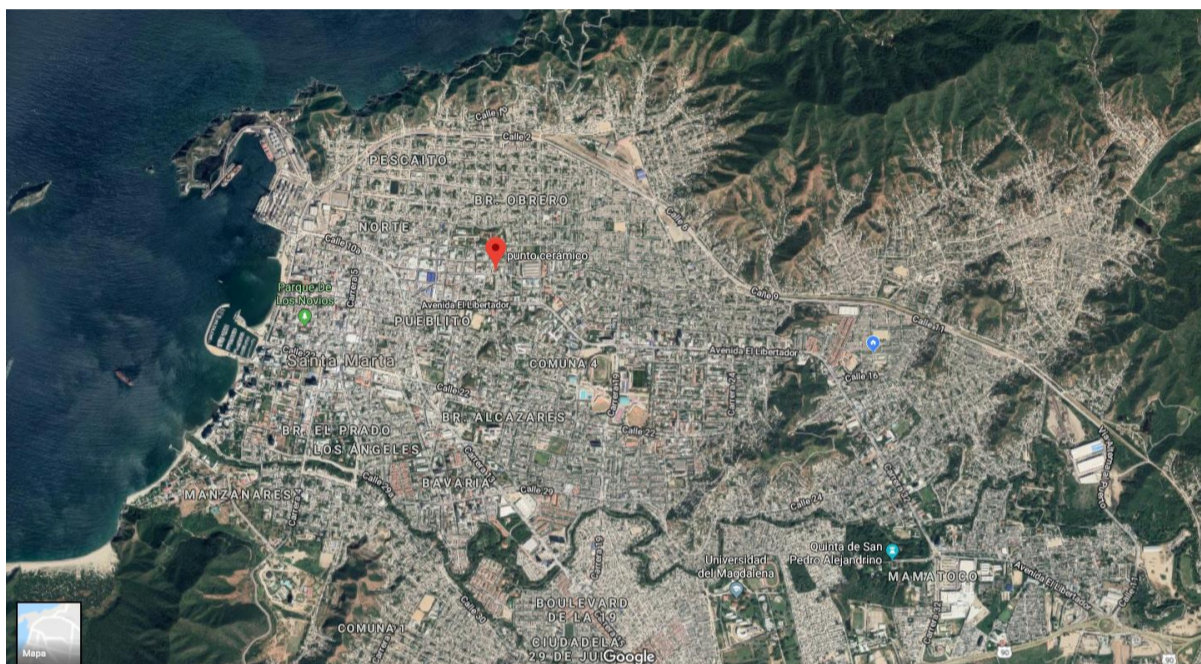


Figura 3. Ubicación Punto Cerámico
Fuente: Google Maps

Con relación a su dinámica comercial, Punto Cerámico ha logrado identificar como nicho de mercado, a los pequeños constructores, enchapadores y clientes naturales de una condición socioeconómica de estratos del uno al cuatro, por lo que se hace necesario apoyarse en las otras tres empresas que conforman el Holding empresarial (ferretería Aserra, Alfacenter y Cerámica Italia) para lograr ser mucho más competitivo en el entorno empresarial en el que se desenvuelve.

Para la venta y prestación de servicios de asesoría, la empresa cuenta con los siguientes espacios:

Sala de ventas: espacio en donde están exhibidas todas las colecciones de productos con los que cuenta la empresa y donde se comercializan los mismos.

Bodega: corresponde a el lugar en donde se encuentra almacenado el inventario físico de la empresa.

Área administrativa: es el espacio dispuesto para todo el proceso administrativo (estratégico y táctico) de la organización.

Portafolio de productos y servicios

Punto Cerámico ofrece una amplia variedad de productos y servicios en su punto de ventas a los diferentes clientes de la ciudad. El portafolio consiste de una amplia variedad de accesorios para baños, pisos y revestimientos, cocinas, materiales de construcción, artículos eléctricos, pinturas y elementos de plomería.

Tabla 3
Portafolio de productos y servicios

Baños			
Muebles de baños	Lavamanos	Sanitarios	Duchas
Espejos sanitarios	Rejillas de piso	Grifería	Combos
	Pisos y paredes	Decorados	Accesorios para baños
Pisos y revestimientos			
Porcelanatos	Pisos	Paredes	Pisos exteriores
Alfombras	Mosaicos	Zócalos	Césped artificial
Cocinas			
Cocinas integrales	Cocinas a la medida	Lavaplatos	Accesorios
Grifería	Lavaplatos de acero inoxidable	Grifería lavamanos	Mesones en mármol
Construcción			
Varillas	Cementos	Arena	Bloques
Mallas	Perfiles	Cal	Ladrillos
Eléctricos			
Cableados	Conectores	Cubería metálica y de PVC	Tableros
Breakers	Iluminación	Interruptores y tomas	Cintas
Pinturas			
Esmaltes	Vinilos	Pinturas para fachadas	Graniplast
Lacas	Barniz	Accesorios	Siliconas
Poliuretanos	Selladores	Rodillos	Brochas
Plomería			
Conexiones	Válvulas	Llaves	Tuberías
Mangueras	Tanques	Cisternas	Rejillas

Fuente: Elaboración propia

Análisis DOFA

Tabla 4
Factores internos y externos

Factores internos	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> El Personal estratégico (gerente) es ampliamente conocedor del sector 	<ul style="list-style-type: none"> Poco reconocimiento de los clientes potenciales

<p>ferretero de la ciudad de Santa Marta y el departamento del Magdalena.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talento humano dispuesto a asesorar de manera especializada a los clientes actuales, potenciales y mercado a explorar. • La organización tiene una ubicación estratégica para el desarrollo de la actividad comercial (mercado público de la ciudad de Santa Marta) 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitada publicidad específica de la empresa (Aserra tiene reconocimiento y jalona a las otras tres empresas) • Baja capacidad de la bodega para stock deseado • Está concentrada en un nicho de mercado de persona natural y pequeños constructores, pero no está claramente definido el canal de publicidad, promoción para tales nichos de mercado.
--	--

Factores externos	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • El sector de la construcción en la ciudad de Santa Marta y el departamento del Magdalena, ha estado en constante crecimiento durante los últimos cinco años. • Aumento de la capacidad económica en la ciudad de Santa Marta, lo que ha incidido en el mejoramiento de calidad de vida de las personas circunscritas en el territorio. • El creciente interés de las personas por hacer parte de procesos vanguardistas (estar a la moda) en su estilo de vida. • La posibilidad de contar cada vez con un mayor número de personas conocedoras de estilos y tendencias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores que están consolidados en el mercado local que están en crecimiento y diversificación. • La llegada de nuevas empresas (cadenas y grandes superficies) a la ciudad de Santa Marta con amplio reconocimiento nacional e internacional. • Diversificación de productos y servicios por parte de los que se consideran competidores sustitutos • Aumento de restricciones macroeconómicas del orden nacional

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5
Factores críticos

Factores críticos de la matriz DOFA	
Estrategias FO (Ataque)	Estrategias FA (Defensa)
<p>Diseñar una estrategia de mercado que le permita reconocer al cliente una propuesta de valor orientada al reconocimiento de una empresa que brinda soluciones y satisfacción en temas de construcción y acabados, con una asesoría especializada y personalizada acorde a sus gustos, preferencias y estilos, teniendo en cuenta elemento de vanguardia y moda.</p>	<p>Desarrollar una estrategia de relacionamiento y fidelización de clientes actuales, búsqueda de potenciales y nuevos mercados a explorar en la ciudad de Santa Marta y el departamento del Magdalena (construcción de Base 100 y desarrollo de CRM Estrategias de promoción en exteriores (ferias empresariales y especializadas del sector, tropas de ventas, ventas puerta a puerta) donde se llegue al nicho de mercado donde están ubicados los clientes potenciales</p>

Factores críticos de la matriz DOFA	
Estrategias DO (Mejora/ Refuerzo)	Estrategias DA (Replanteamiento)
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias de publicidad y promoción específicas de Punto Cerámico • Diseñar página web propia. • Dadas las características del segmento de mercado actual (persona natural y pequeños constructores) potenciar la estrategia de marketing digital a través de redes sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar alianzas con las organizaciones que lideran el mercado • Disminuir el margen de rentabilidad ante factores macroeconómicos de restricción del mercado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6
Matriz de evaluación de factores externos

Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)			
Factores externos claves	Peso relativo	Valor	Resultado sopesado
Oportunidades			
El sector de la construcción en la ciudad de Santa Marta y el departamento del Magdalena, ha estado en constante crecimiento durante los últimos cinco años.	0,15	4	0,6
Aumento de la capacidad económica en la ciudad de Santa Marta, lo que ha incidido en el mejoramiento de calidad de vida de las personas circunscritas en el territorio.	0,15	4	0,6
El creciente interés de las personas por hacer parte de procesos vanguardistas (estar a la moda) en su estilo de vida.	0,13	2	0,26
La posibilidad de contar cada vez con un mayor número de personas conocedoras de estilos y tendencias.	0,13	2	0,26
Subtotal Oportunidades			1,72
Amenazas			
Competidores que están consolidados en el mercado local que están en crecimiento y diversificación.	0,12	2	0,24
La llegada de nuevas empresas (cadenas y grandes superficies) a la ciudad de Santa Marta con amplio reconocimiento nacional e internacional.	0,1	2	0,2
Diversificación de productos y servicios por parte de los que se consideran competidores sustitutos	0,12	1	0,12
Aumento de restricciones macroeconómicas del orden nacional	0,1	1	0,1
subtotal amenazas			0,66
Total	1		2,38

Fuente: Elaboración propia

Con relación a la evaluación de la matriz de los factores externos, se evidenció que las oportunidades (ponderación 1,72) existentes priman sobre las amenazas (ponderación 0,66) sin embargo, se hace necesario trabajar en contrarrestar el hecho de que los competidores que están en el mercado local se han consolidado y están en crecimiento y diversificación, así como en la llegada de nuevas empresas (cadenas y grandes superficies) a la ciudad de Santa Marta con amplio reconocimiento nacional e internacional. Tal situación se podría mejorar en la medida en que se aprovechen algunas oportunidades, como aprovechar que el sector de la construcción en la ciudad de Santa Marta y el departamento del Magdalena, ha estado en constante crecimiento durante los últimos cinco años y que a su vez en la ciudad ha aumentado la capacidad económica, lo que ha incidido en el mejoramiento de calidad de vida de las personas.

La matriz de evaluación de factores internos permitió corroborar que existe una posición interna equilibrada entre las debilidades (ponderación 1,65) y las fortalezas (ponderación 1,66) al interior de la organización, a nivel de factores internos el riesgo es medio alto. Es por ello que se hace necesario trabajar de manera importante en algunos factores internos que se constituyen en debilidades como lo son la limitada publicidad específica de la empresa (Aserra tiene

reconocimiento y jalona a las otras tres empresas) y la concentración en un nicho de mercado de persona natural y pequeños constructores, el cual no tiene claramente definido el canal de publicidad y promoción para tales nichos de mercado, las cuales se pueden contrarrestar con dos importantes fortalezas, como lo son contar con el Personal estratégico (gerente) ampliamente conocedor del sector ferretero de la ciudad de Santa Marta y el departamento del Magdalena, así como contar con el talento humano dispuesto a asesorar de manera especializada a los clientes actuales, potenciales y mercado a explorar.

Tabla 7
Matriz de evaluación de factores internos

Matriz de evaluación de factores internos (MEFI)			
Factores externos claves	Peso relativo	Valor	Resultado sopesado
Fortalezas			
El Personal estratégico (gerente) es ampliamente conocedor del sector ferretero de la ciudad de Santa Marta y el departamento del Magdalena.	0,14		0,56
Talento humano dispuesto a asesorar de manera especializada a los clientes actuales, potenciales y mercado a explorar.	0,14		0,56
La organización tiene una ubicación estratégica para el desarrollo de la actividad comercial (mercado público de la ciudad de Santa Marta)	0,18		0,54
Subtotal Fortalezas			1,66
Debilidades			
Poco reconocimiento de los clientes potenciales	0,15		0,45
Limitada publicidad específica de la empresa (Aserra tiene reconocimiento y jalona a las otras tres empresas)	0,16		0,48
Baja capacidad de la bodega para stock deseado	0,1		0,2
Está concentrada en un nicho de mercado de persona natural y pequeños constructores, pero no está claramente definido el canal de publicidad, promoción para tales nichos de mercado.	0,13		0,52
Subtotal Debilidades			1,65
Total	1		3,31

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al desarrollo de la matriz MEFE y MEFI, si la esfera se ubica en los cuadrantes 1, 2 o 4, la organización se encuentra en un momento en donde debe crecer y construir. En el caso en que la esfera se ubica en los cuadrantes 3, 5 o 7 la organización debe mantener y retener los diferentes procesos que se desarrollan en la actualidad. Por último, si la esfera se ubica en los cuadrantes 6, 8 o 9 es el momento de cosechar o desinvertir, de acuerdo a la situación particular que esté viviendo la organización. Es importante tener en cuenta que la matriz MEFE y MEFI se interpreta a partir del análisis de los cuadrantes y que estos se enumeran de izquierda a derecha, a partir de la parte superior.

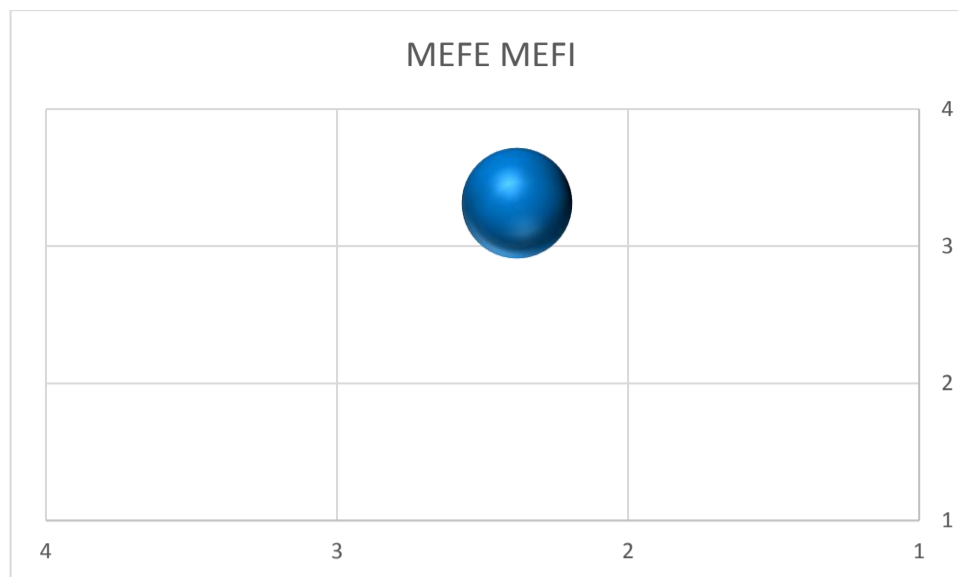


Figura 4. Matriz de evaluación de factores internos y externos (MEFE-MEFI)

Fuente: Elaboración propia

En el caso específico de la Organización Punto Cerámico, el cruce de la matriz generó la ubicación en el cuadrante 2 lo que significa que debe construir y crecer, ante las nuevas posibilidades, lo que en gran medida guarda relación con la actual realidad de la empresa.

Diagnóstico estratégico dinámico

Tabla 8
Diagnóstico estratégico

Frenos	Aceleradores
<ul style="list-style-type: none"> • Bajo reconocimiento de la empresa por parte de los clientes • Bajo desarrollo de estrategias de marketing orientadas exclusivamente a la empresa. • Limitado número de clientes pertenecientes al mercado corporativo (constructoras e inmobiliarias) • Desconocimiento del cliente actual y potencial (persona natural sobre temas de construcción y acabados) • Limitado desarrollo de canales de comercialización (la fuerza de ventas está dada únicamente en el mostrador) 	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionar la marca con una oferta ajustada a las necesidades reales del cliente actual y potencial • Desarrollar una investigación de mercado que permita reconocer inicialmente elementos fundamentales de oferentes y demandantes y posteriormente el diseño de las estrategias más adecuadas • Identificación de las necesidades y requerimientos reales de tales clientes a fin de ofertar productos y servicios. • Diseñar una estrategia de publicidad para dar a conocer el servicio de asesoría especializada y personalizada que brinda la empresa. • Desarrollo de una fuerza de ventas orientada a nuevos mercados por explorar (ferias, tropas de ventas, puerta a puerta, entre otras)

Fuente: Elaboración propia

Análisis de la biósfera de marketing de la empresa Punto Cerámico

Macroambiente

El análisis de macroambiente desarrollado para la empresa Punto Cerámico, permitió entender algunos factores de tipo económicos, sociales y culturales del contexto en donde se desarrollan las actividades comerciales de la organización. En tal sentido, resulta importante destacar que el informe económico que desarrolla la Cámara de comercio de Santa Marta denominado, dinámica empresarial del Magdalena el cual analizó el periodo de enero a diciembre del año 2018, dejó en evidencia la importancia y crecimiento que han tenido sectores que guardan relación con la actividad económica de Punto Cerámico, como es el caso del sector de comercio, al igual que el sector de la construcción, los cuales crecieron 4,1% y 2,7% respectivamente en el periodo anteriormente mencionado (Cámara de comercio de Santa Marta para el Magdalena, 2019).

Lo anterior guarda una estrecha relación con lo manifestado por la Cámara Colombiana de la Construcción Camacol Santa Marta, la cual expone que la ciudad ha sido pionera del desarrollo urbanístico en donde sectores como el hotelero y residencial-turístico, han tenido un crecimiento cercano al 101% en los últimos años, lo que constituye el sector constructor como una importante apuesta del departamento y la región en general.

Es que el tema de construcción sigue siendo una importante potencialidad para el desarrollo empresarial Santa Marta y el Magdalena, ya que pese a que ha tenido una leve disminución en áreas de construcción sigue registrando incrementos en un 6,37%, al pasar de 190.702 mt² en periodo del 2017 a 202.858 durante el mismo periodo del 2018 (Cámara de comercio de Santa Marta para el Magdalena, 2019).

Es válido mencionar que el comercio ocupa el 39,7% de la distribución sectorial empresarial del Magdalena, del cual un 0,4% corresponde al comercio de materiales de construcción, artículos de ferretería, pinturas, productos de vidrio, equipo y materiales de fontanería y calefacción, siendo el comercio el sector más importante seguido de industria (6,6%) y agricultura, ganadería y pesca (3,2%) (Cámara de Comercio de Santa Marta para el Magdalena, 2017).

Microambiente

Fuerzas de la competitividad

El modelo de las cinco fuerzas de la competitividad de Michael Porter tiene como propósito entender las dinámicas de una organización de manera holística, sinérgica y equis

final, orientada a la rentabilidad máxima, articulado a esta con el entorno. En tal sentido, el planteamiento de Porter se relaciona de manera clara con la identificación de analizar actores y factores dentro del contexto de la organización.

El modelo de Porter hace referencia a cinco fuerzas que conforman la dinámica competitiva del mercado. Tales fuerzas demarcan precios, costos y requerimientos de inversión en determinado sector. En tal sentido, las fuerzas en competitivas son la rivalidad en el sector o industria, clientes, proveedores, productos o servicios sustitutos y nuevos competidores.

Lo anteriormente expuesto se resume en la siguiente figura.



Figura 5 Cinco fuerzas de la competitividad de Michael Porter
Fuente: Elaboración propia

Amenaza de la entrada de nuevos competidores

Para entender la dinámica de la entrada de nuevos competidores, es importante entender que la llegada de empresas interesadas en competir en el mismo segmento de mercado genera que la capacidad productiva en el sector aumente. Por lo tanto, a medida que los beneficios sean superiores al promedio del sector, la competencia aumenta y debido al mayor número de inversionistas interesados en penetrar el mercado, como consecuencia se presentaría una disminución de la rentabilidad del sector.

Desde la dinámica empresarial de la empresa Punto Cerámico, es importante analizar el impacto que tiene la llegada de nuevas organizaciones que comercialicen productos propios del sector ferretero a la ciudad de Santa Marta y el departamento del Magdalena, es por ello, que se hace necesario lograr identificar las diferentes barreras de entrada que pueden existir desde el entorno y que pueden afectar a la organización.

Se entiende por barreras de entrada “a cualquier mecanismo por el cual la rentabilidad esperada de un nuevo competidor entrante en el sector es inferior a la que están obteniendo los

competidores ya presentes en él”, (Dalmau y Oltra, 1997). Algunas de las barreras de entrada para evitar la vulnerabilidad de los sectores que definen esta fuerza son:

Inversión necesaria o requisito de capital

Para el ingreso al mercado del sector ferretero la inversión es importante tanto para la adquisición de espacios de almacenamiento, sala de ventas y capital de trabajo como para el desarrollo de la comercialización. En tal sentido, la inversión necesaria de los nuevos competidores es alta.

Economía de escala

Estas ocurren cuando el costo unitario del producto se reduce al aumentar el volumen de producción o comercialización durante un período de tiempo concreto y definido. Esta situación, en el caso de la empresa punto Cerámico podría ser alto en la medida en que el nuevo competidor cuente con la inversión necesaria para adquirir mayores volúmenes de inventario y tenga capacidad de almacenamiento, de tal manera que pudiera reservar gran cantidad de productos, teniendo en cuenta la estacionalidad y moda. En este orden de ideas la economía de escala es media alta.

Curva de experiencia

Analizar la curva experiencia exige identificar con total claridad el conocimiento previo entorno al tema, en este caso, poseer un gran el know how acumulado por una empresa en el desarrollo de una actividad durante un período de tiempo prolongado. En tal sentido, la amenaza que generan los nuevos competidores en el contexto local de la ciudad de Santa Marta y en el departamento del Magdalena puede ser alta.

Ventaja absoluta en costos

La empresa Punto Cerámico, está inmersa en un mercado de alta competitividad en la ciudad de Santa Marta, por lo que existe amplia variedad en precios en el mercado, lo que supone que no existe una ventaja absoluta de costos para las empresas que están o las que deseen entrar.

Diferenciación del producto

Grado en que los compradores diferencian un producto de otro; puede tratarse de elementos propios del diseño, la presentación, servicio al cliente, etc. Para una empresa que entra nueva en un sector a competir contra otras que ya están asentadas en el mismo, les implica un mayor reto para posicionarse en el mercado. Lo anterior permite entender que el caso de los

productos comercializados en el sector ferretero las barreras de acceso con relación a la diferenciación del producto es baja dado a que los productos que comercializan no están diferenciados.

Acceso a canales de distribución

La estrategia de distribución que se desarrolla en el sector ferretero está dada a la venta directa al cliente. En tal sentido, cualquier nuevo competidor que llegue al sector o industria puede tener acceso a diversos canales de distribución, lo que se muestra como barreras bajas.

Identificación de marca

Este aspecto se relaciona con la imagen, credibilidad, seriedad y fiabilidad que la empresa posee en el mercado debido a la forma de actuar y de los diferentes atributos propios de su producto, que puede llevar al comprador a identificarse con el producto y la marca.

Por lo anterior, las barreras de acceso de un nuevo competidor, son bajas dado a que la empresa Punto Cerámico no posee una marca (pese a que las otras organizaciones del holding si, como es el caso de Alfa center y Cerámica Italia).

Barreras gubernamentales

Las barreras de tipo gubernamental, hace referencia a la normatividad impuesta desde los entes gubernamentales, y se relacionan con el cumplimiento de una serie de requisitos legales, entre los cuales se pueden mencionar: licencias expedidas por autoridades públicas, requisitos relacionados con el medio ambiente, la seguridad, etc. En las empresas que pretenden entrar al sector ferretero, debe cumplir con los compromisos de tipo comercial, tributario, laboral y de funcionamiento, además de requerimientos propios de las dinámicas del ecosistema empresarial. En tal sentido, las barreras pueden ser altas.

Represalias

Se refiere a las distintas represalias que en un momento dado pudieran adoptar las organizaciones ya existentes en el mercado, según perciban la entrada de la nueva empresa. Dentro de las represalias que se podrían presentar, se tienen las siguientes: campañas de publicidad agresivas o bruscas, políticas de disminución de precios que lleven a la nueva empresa a desaparecer, debido a que sus beneficios son inferiores a las que ya se encuentran consolidadas en el mercado.

Con base a lo anterior, esta barrera de acceso podría ser medio alta, ya que no es posible bajar precios para sacrificar los puntos de margen de contribución de la nueva organización.

Amenaza de posibles productos sustitutos

El impacto que la amenaza de sustitutos tiene sobre la rentabilidad de la industria depende de factores tales como:

Disponibilidad de sustitutos

En la actualidad Punto Cerámico tiene una alta amenaza por sustitución de productos, toda vez que todas las líneas de productos y las diferentes marcas que se comercializan pueden encontrarse en líneas económicas o commodities en los diferentes competidores del sector.

Precio relativo entre el producto sustituto y el ofrecido

La amenaza de entrada de un sustituto con relación al precio del producto ofrecido es alta, dado a que la mayoría de los sustitutos commodities son producidos por los mismos fabricantes, los cuales poseen buena calidad.

Rendimiento y calidad comparada entre el producto ofrecido y su sustituto

Este hace referencia a que los clientes se inclinarán por el producto sustituto si la calidad y el rendimiento son superiores al producto usado. En el caso del producto de la empresa Punto Cerámico, los sustitutos pueden tener mayor diferenciación y rendimiento al ser muchos de estos importados desde otros países con producción a gran escala lo que podría disminuir significativamente los precios, por lo que el rendimiento y calidad del sustituto puede ser superior (alta)

Costos de cambio para el cliente

En este caso, se analiza si el cliente al sustituir el producto genérico por el producto ofrecido por Punto cerámico encuentra una diferencia significativa en costos. Este factor también se constituye en una amenaza alta dado que no existe una diferenciación de este, frente a productos similares traídos a través de otros medios.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores y su poder de negociación van a depender de realidades de mercado, de los demás proveedores y de la relevancia de su producto o servicio. Dentro de las variables de la fuerza de proveedor están:

Concentración de proveedores

En el caso del sector ferretero, existe gran concentración de proveedores en todas las líneas de productos (pisos, tuberías, baños, cocinas, entre otras) lo que hace que su poder de negociación sea medio bajo.

Importancia del volumen para los proveedores

Es la importancia de los niveles de compra que hacen las organizaciones del sector a sus proveedores, es decir, las ventas al segmento con relación a las ventas totales de los proveedores. En este sentido, el poder de negociación de los proveedores producto del volumen de compra de la empresa Punto cerámico es bajo, que el caso de esta compañía, el volumen de compra es superior, dado que las compras las hacen desde el holding empresarial (se compran productos para las cuatro empresas).

Diferenciación de insumos

En este caso, se evalúa si los productos o servicios ofrecidos y/o prestados por los diferentes proveedores de la organización, están o no diferenciados, en este caso, el poder de negociación que tiene el proveedor es bajo.

Costos de cambio

Se refiere a los costos en que incide el comprador cuando cambia de proveedor. En este caso el poder de negociación del proveedor es medio bajo.

Disponibilidad de insumos sustitutos

Esta variable hace referencia a la existencia, disponibilidad y acceso a insumos sustitutos que pueda suplir a los tradicionales. Poder de negociación alto.

Impacto de los insumos

Se trata de identificar si los insumos dados mantienen, incrementan o mejoran la calidad del bien. Poder de negociación es alto.

Poder de negociación de los clientes

Las principales variables que definen el poder de negociación de los clientes son:

Concentración de clientes

En este sentido, se identifica el número de clientes que utiliza más volumen de ventas del sector. Si la cantidad de clientes que existen no es elevada, ello va a incidir en la capacidad de negociación, puesto que pueden exigir más. Con relación a ello, la concentración de clientes es alta por lo que el poder de negociación que estos poseen puede llegar a ser medio baja.

Volumen de compras

Con relación al volumen de compras se evalúa que en la medida en que esté más alto el valor económico de las compras a realizar por el cliente, este tendrá mayor capacidad de mejorar las condiciones y negociaciones de compra ante sus proveedores. En el caso específico de Punto

cerámico, cuyo segmento de mercado son personas naturales y pequeños constructores, el volumen de venta es limitado, por lo que su poder de negociación en este sentido es medio bajo.

Diferenciación

El poder de negociación de los clientes con relación al criterio de diferenciación, hace referencia a que este será mayor mientras menos diferenciados estén los productos o servicios; lo que significa que en el caso de punto cerámico este es bajo.

Información acerca del proveedor

El cliente puede tener mayor capacidad de negociación frente al proveedor en la medida en que tenga mayor acceso a información puntual sobre servicios, productos, precios y calidad. En este caso parte de los clientes poseen información, Poder de negociación medio alto.

Identificación de la marca

Hace referencia a la asociación que hace el comprador con marcas que hacen presencia en el mercado, que con mayor facilidad lo puede llevar a identificar un producto o servicio con una marca. En este caso, no existe reconocimiento de la marca por varias razones: 1) es una empresa nueva; 2) se mantiene bajo el respaldo de la empresa más representativa del holding empresarial Ferretería Aserra y 3) no tiene estrategias de marketing propias y diferenciadas. Poder de negociación bajo.

Productos sustitutos

Con relación al poder de negociación del cliente desde los productos sustitutos, hace referencia a la existencia de este tipo de productos que le permite al comprador generar presión sobre los precios. Poder es alto.

Rivalidad entre competidores existentes

Desde la perspectiva de Porter, la rivalidad entre competidores es céntrica frente a las demás fuerzas, al ser fuerza con que las organizaciones generan acciones, para mejorar su posición en el mercado y proteger capacidad competitiva a frente a los demás rivales de su mismo sector o industria. La situación actual del mercado en los diferentes sectores viene marcada por la competencia entre empresas y la influencia de estas en la obtención de beneficios. Si las empresas compiten en precios, no solo reducen beneficios, sino que el sector se ve perjudicado debido a que no es atractivo para el ingreso de nuevas empresas. En los sectores en los que no se compite en precios se compite en publicidad, innovación, calidad del producto/servicio.

Esta fuerza puede definir la rentabilidad que posee un sector: en tal sentido, cuanto menos competidores se encuentren en un sector o industria, normalmente se mostrará con mayores indicadores de rentabilidad y viceversa. Para determinar la intensidad de la competencia hay que considerar la influencia de los siguientes factores:

Concentración

Con relación a la rivalidad del mercado y su concentración, en el caso de mercado de la ciudad de Santa Marta, Se identifican muchas empresas en el sector ferretero y derivados del mismo. Alta concentración de competidores.

Diversidad de competidores

En lo que hace referencia a la diversidad de los competidores, en cuanto a los orígenes, objetivos, costos y estrategias de las empresas. La rivalidad de competidores, es alta.

Condiciones de los costos

Este factor resulta sumamente importante dentro de la dinámica de la fuerza de competitividad, dado a que los costos fijos pueden incidir en la capacidad de negociación de las organizaciones. Lo que significa que los costos fijos y las altas cifras de negocios tienen una relación directa. La rivalidad de competidores en este sentido es en el caso del sector ferretero en donde se desenvuelve Punto cerámico es alta.

Diferenciación del producto

La diferenciación del producto o servicio, obedece a características puntuales que lo hacen distinto, al punto de reconocerlo como único en el mercado en lo que respecta a usos y/o aplicaciones, lo que puede significar que posee características distintas entorno a su diseño, su presentación o servicio al cliente. La rivalidad de los competidores con relación a este criterio es baja.

Costos de cambio

El costo de cambio hace referencia a la dinámica de un producto o servicio frente a otro de precio más bajo. En tal sentido, la rivalidad de los competidores del sector entorno a este criterio es alta.

Grupos empresariales

En cuanto a este factor resulta importante mencionar que se hace evidente cuando grupos corporativos grandes adquieren pequeñas empresas de la industria o sector con el propósito de relanzarlas e ingresar al mercado. En este caso, la rivalidad es media, porque no existe

reposicionamiento de grandes empresas, no obstante, si existe presencia de grandes empresas en canales de distribución y comercialización en la ciudad de Santa Marta.

Efectos de demostración

Los efectos de demostración tienen que ver con demostrar propiedades frente a los demás competidores para penetrar con mayor facilidad. En este sentido la rivalidad es medio alta.

Barreras de salida

La rivalidad será alta si los costos para desistir del proyecto son superiores a los costos que implica continuar en el mercado y seguir compitiendo. La rivalidad es media si existen elementos que de una u otra manera restringen la salida de las empresas de una industria.

Con base a la información analizada, se desarrolló un cuadro de ponderación de cada una de las fuerzas de competitividad y cada uno de los aspectos que analiza para posteriormente realizar un cuadro de variables, en donde se analizó el grado de incidencia y la rentabilidad por fuerza.

Tabla 9
Amenaza de nuevos competidores

Criterios	Bajo	Medio Bajo	Medio	Medio alto	Alto
Inversión inicial o requisitos de capital					X
Económicas de escala				X	
curva de aprendizaje					X
Ventaja absoluta en costo	X				
Diferenciación del producto	X				
Acceso a canales de distribución	X				
Identificación de marca	X				
Barreras gubernamentales					X
Represalias				X	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10
Amenaza de productos sustitutos

Criterios	Bajo	Medio Bajo	Medio	Medio alto	Alto
Disponibilidad de sustitutos					X
Precio relativo entre sustituto y el ofrecido					X
Rendimiento y calidad del producto ofrecido VS sustituto					X
Costos de cambio para el Cliente					X

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11
Poder de negociación de los proveedores

Criterios	Bajo	Medio Bajo	Medio	Medio alto	Alto
Concentración de proveedores		X			
Importancia del volumen de los proveedores	X				
Diferenciación de insumos	X				
Costo de cambio		X			
Disponibilidad de insumos sustitutos					X
Impacto de los insumos					X
Concentración de los clientes		X			
Volumen de compra		X			
Diferenciación	X				
Información acerca del proveedor				X	
Identificación de la marca	X				
Productos sustitutos					X

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12
Rivalidad entre los competidores existentes

Criterios	Bajo	Medio Bajo	Medio	Medio alto	Alto
Concentración					X
Diversidad de competidores					X
Condiciones de los costos					X
Diferenciación del producto	X				
Costo de Cambio					X
Grupos empresariales			X		
Efectos demostración					X
Barreras de salida			X		

Tabla 13
Análisis del cuadro de variables de Porter

Cinco fuerzas de la competitividad de Michael Porter	Grado de incidencia	Rentabilidad
Amenaza de nuevos competidores (Barreras de acceso)	Medio	Media
Amenaza de entrada de posibles productos sustitutos	Alta	Alta
Poder de negociación de los proveedores	Medio - baja	Medio - alta
Poder de negociación de los clientes	Medio - baja	Medio - alta
Rivalidad entre los competidores existentes	Medio alta	Medio - baja

Fuente: Elaboración propia

Análisis de resultados de la medición del nivel de satisfacción de los clientes de la empresa Punto Cerámico

Los resultados que a continuación se exponen corresponden al ejercicio de investigación de mercado desarrollado con quienes, al momento de realizar el presente estudio, eran clientes de Punto Cerámico y a quienes se les solicitó responder un cuestionario con preguntas formuladas en escala tipo Likert (con respuestas únicas y con respuestas de selección múltiple), las cuales permitieron evaluar factores relacionados con el plan de marketing y con los niveles de satisfacción de los clientes. La muestra sujeta de análisis correspondió a 128 personas.

Resultados de encuesta

Al indagar sobre las características de clientes que compran productos en Punto Cerámico, quedó en evidencia que el segmento de mercado predominante corresponde a los compradores ocasionales con un 93,8% (N=120), el 6,3% (N=8) restante correspondió a contratistas de obras civiles y maestros de obras. Lo anterior permite reconocer la importancia de potenciar las estrategias orientadas a personas compradoras ocasionales de productos ferreteros e ir impulsando de manera estratégica el segmento de pequeños constructores, contratistas de obras civiles y maestros de obras.

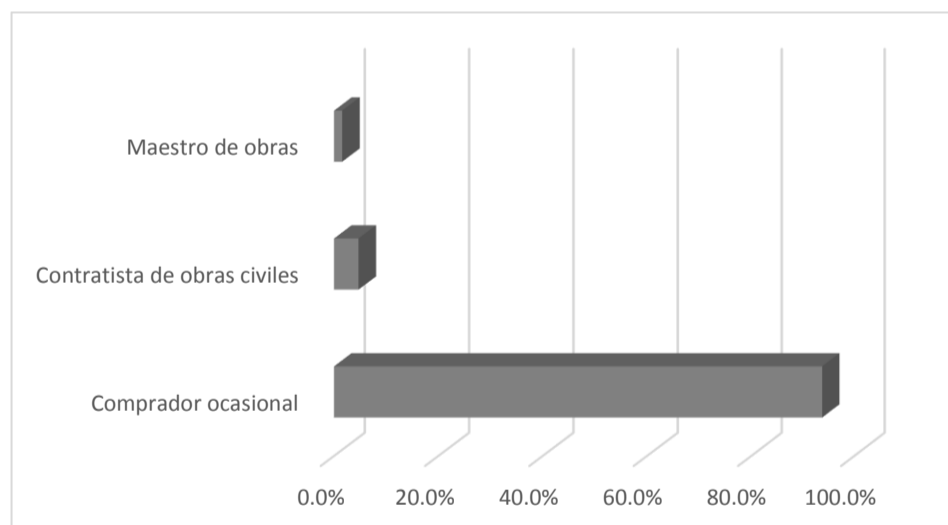


Figura 6. Características de clientes

Fuente: Elaboración propia

Cuando se preguntó sobre los productos de ferretería que usualmente compra en Punto Cerámico, se encontró que el producto más comprado por los clientes corresponde a las pinturas con un 51,6% (N=66), seguido por cocinas y baños con 35,9% (N=46) y 34,4% (N=44) respectivamente con también por pisos y revestimientos con el mismo porcentaje (32,8%, N=42). Lo anterior guarda estrecha relación con las características del segmento de mercado de la

organización, dado a que las compras realizadas por el comprador ocasional quien es persona natural, obedecen a mantenimientos, reparaciones y adecuaciones de sus viviendas.

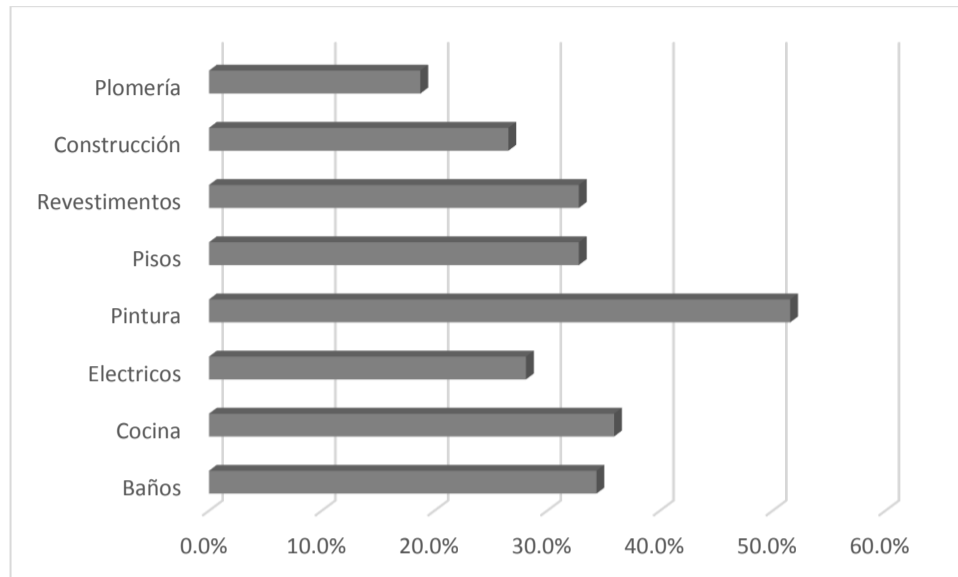


Figura 7. Productos que adquieren habitualmente los clientes

Fuente: Elaboración propia

La gráfica de periodicidad de compra tiene una estrecha relación con las características del cliente, el cual es un comprador ocasional de productos ferreteros. En tal sentido, el 82,8% (N=106), manifestó comprar productos de ferretería solo en ocasiones que lo ameriten, seguido de un 10,9% (N=14) que hacen algún tipo de compra de este tipo de productos de manera mensual y un 6,3% (N=8) hace compras semanal o quincenalmente. Este último porcentaje tiene una relación directa con el porcentaje de personas que manifestaron ser contratistas de obras civiles y maestros de obras.

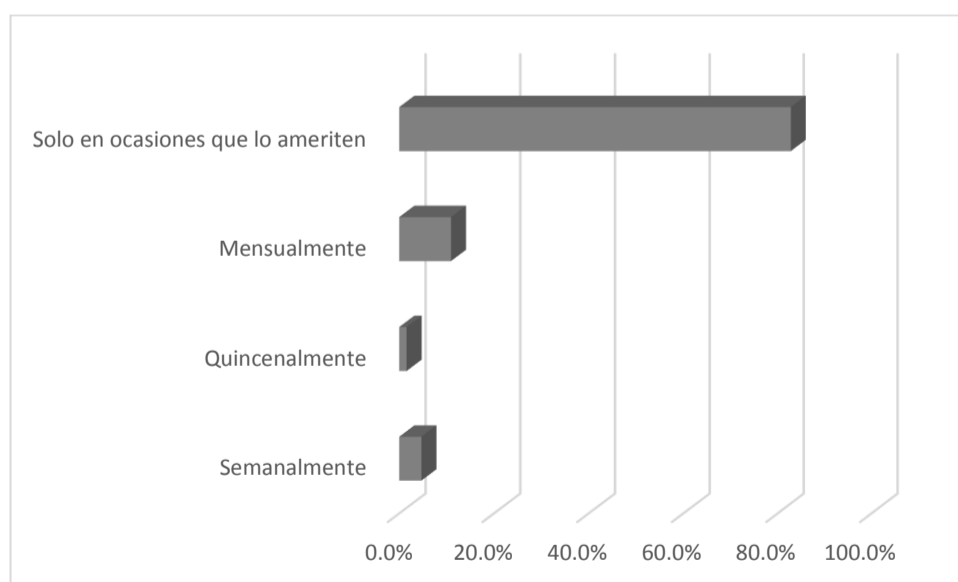


Figura 8. Periodicidad de compra de los clientes

Fuente: Elaboración propia

Al indagar sobre los montos de la última compra realizada en Punto Cerámico, se encontró que el 31,3% (N=40) manifestó haber comprado entre cien mil y quinientos mil pesos, seguido de quienes compraron menos de cien mil pesos con un 26,6% (N=34). Un 15,6% (N=20) manifestó haber comprado más de dos millones de pesos y un 14,1% (N=18) entre quinientos mil y un millón de pesos en su última compra.

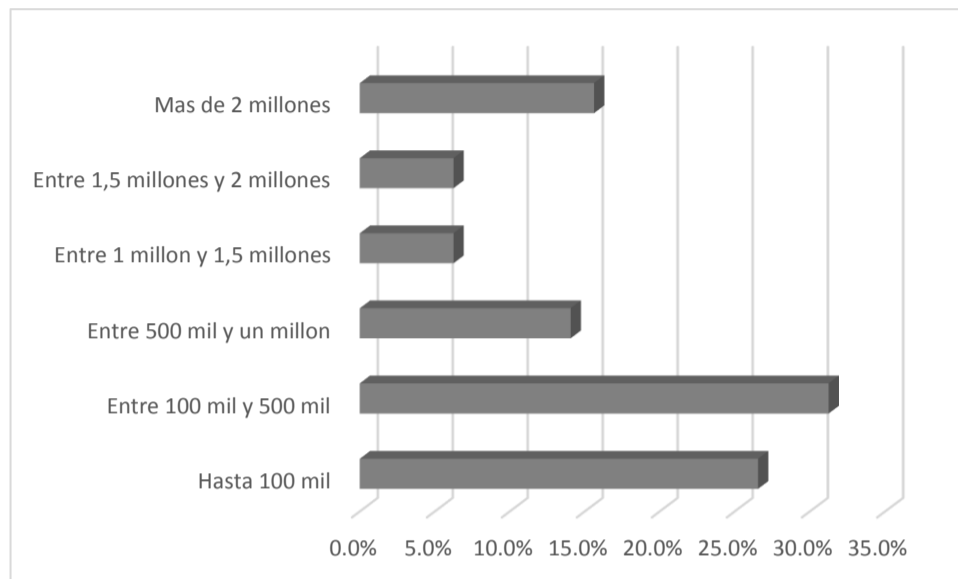


Figura 9. Monto de la última compra realizada en Punto cerámico

Fuente: Elaboración propia

Cuando se indagó sobre el tiempo de conocer a la empresa Punto Cerámico y las otras organizaciones que hacen parte de su grupo empresarial, se encontró que el 46,9% (N=60), manifestó conocer a las empresas desde hace más de cinco años, seguido de quienes la conocen hace un año o menos con un 21,9% (N=28), un 17,2% (N=22) y 14,1% (N=18) manifestaron conocer a Punto Cerámico y a las empresas que hacen parte de su grupo empresarial entre tres y cinco años y entre uno y tres años respectivamente.

La respuesta encontrada permite corroborar que la empresa Punto Cerámico, continua bajo la sombra de su casa Matriz Ferretería Aserra, la cual tiene más de treinta años de presencia en la ciudad de Santa Marta y cuenta con el reconocimiento y buen nombre frente a sus clientes, no obstante, se requieren estrategias de marketing que le permitan a Punto Cerámico diferenciarse entre su grupo empresarial.

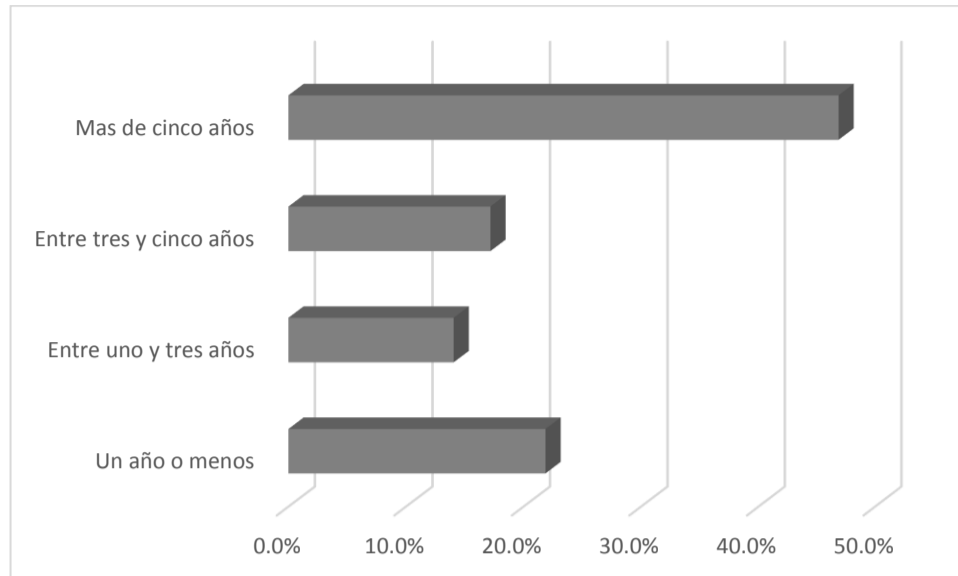


Figura 10. Tiempo de conocer a la empresa y al grupo empresarial

Fuente: Elaboración propia

Al preguntarle a los clientes de Punto Cerámico cuales eran los factores que consideraban importantes al momento de adquirir un producto en la empresa, el 65,9% (N=110) priorizó la calidad de tales productos, seguido del precio que estos podían tener frente a la competencia con un 71,9% (N=92) y la disponibilidad y diversidad con la misma representación porcentual (34,4%, N=44).

Tales factores se constituyen en una importante información para la empresa dado a que sus clientes los reconocen por productos de buena calidad a precios competitivos, lo que permite desarrollar estrategias de ataque al ser estas fortalezas reconocidas por quienes son sus compradores habituales.

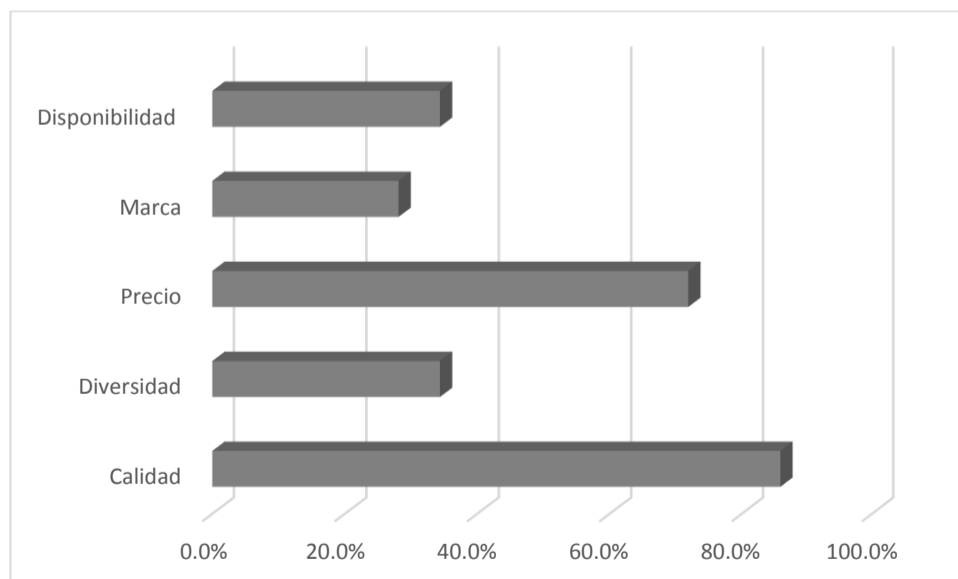


Figura 11. Factores importantes al adquirir un producto

Fuente: Elaboración propia

Sobre los criterios de decisión en la compra de productos en la empresa Punto Cerámico, se encontró como prioritario por parte de los clientes la calidad en los productos (73,4%, N=94), la atención al cliente (56,3%, N=72), diversidad de productos (50%, N=64) y entrega justo a tiempo (20,3%, N=26)

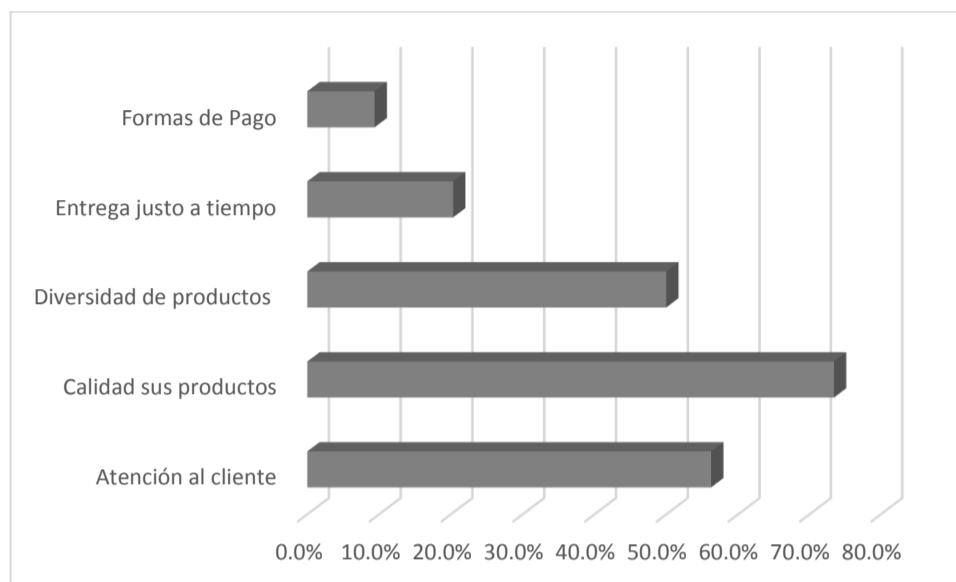


Figura 12. Criterios de decisión en la compra de productos

Fuente: Elaboración propia

Con relación al nivel de satisfacción que presentan los clientes con la empresa, se encontró que las distintas formas de pago ofrecidas por la empresa se ajustan a sus necesidades (60,9%, N=78), la calidad en la atención y prestación de servicios (50%, N=64) y la seriedad y cumplimiento en lo pactado (48,4%, N=62) son otros de los factores en donde se encuentran los niveles más altos de satisfacción de los clientes de Punto Cerámico al ser calificados como excelentes.

El tiempo de entrega en un pedido (53,1%, N=68) y tiempo de entrega en una cotización (50%, N=64) tuvieron una calificación buena para una parte de los clientes, lo que significa que estos encuentran satisfacción en gran medida en estos aspectos y que la empresa esta cumpliendo con su promesa de valor.

Los factores relacionados con la percepción sobre el contacto inicial con alguno de los miembros de la empresa y la calidad del servicio postventa con un 20,3% (N=26) se asumieron como regulares para un segmento de la muestra sujeto de atención. Lo que significa que es necesario desarrollar estrategias de reforzamiento y mejora en estos aspectos.

La calificación integral de la empresa Punto Cerámico fue catalogada como buena (50%, N=64) para la muestra de clientes sujeto de análisis en el presente plan de marketing.

Tabla 14
Nivel de satisfacción de los clientes de Punto Cerámico

Preguntas	Excelente		Bueno		Regular		Regular	
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%
Tiempo de respuesta a una cotización	54	42,2%	64	50,0%	10	7,8%	0	0,0%
Tiempo de entrega de un pedido	44	34,4%	68	53,1%	16	12,5%	0	0,0%
Percepción sobre el contacto inicial con alguno de los miembros de la empresa	54	42,2%	48	37,5%	26	20,3%	0	0,0%
Cantidad de alternativas de productos	60	46,9%	58	45,3%	10	7,8%	0	0,0%
Las formas de pago ofrecidas por la empresa se ajustan a sus necesidades (contado, crédito, tarjetas débito y crédito, cheques)	78	60,9%	48	37,5%	2	1,6%	0	0,0%
Calidad en la atención y prestación de servicios	64	50,0%	58	45,3%	6	4,7%	0	0,0%
Atención ante una inconformidad del cliente	54	42,2%	50	39,1%	22	17,2%	2	1,6%
Calidad del servicio postventa	54	42,2%	48	37,5%	26	20,3%	2	1,6%
Seriedad y cumplimiento en lo pactado	62	48,4%	58	45,3%	8	6,3%	0	0,0%
Calificación integral de la empresa	54	42,2%	64	50,0%	10	7,8%	0	0,0%

Fuente: Elaboración propia

Observaciones y recomendaciones de clientes

Con el objetivo de conocer las distintas percepciones que tienen los clientes de la empresa, con respecto a los aspectos que se deben mejorar para prestar un mejor servicio, en el instrumento aplicado se consideró necesario indagarles a los clientes analizados sobre observaciones, sugerencias o recomendaciones que pudieran tener para el mejor funcionamiento de la empresa Punto Cerámico. A continuación, se muestra un esquema de las recomendaciones y sugerencias realizadas por los clientes.

Tabla 15
Observaciones, sugerencias o recomendaciones de clientes

Líneas	Recomendación específica
Asesorías	Construcción
	Servicios especializados
	En obras
	Combinaciones
	Capacitaciones en temas específicos
	Modelación 3D del producto final
Alquiler	Equipos de construcción
	Herramientas industriales
Comercio virtual	Redes sociales
	Catálogos web
	Asesorías virtuales
	Tienda virtual
	Desarrollo de App
	Catálogos periódicos
Entrega de productos	Pedidos por internet o teléfono
	Domicilios gratis
Financiación	Envíos a diferentes sectores
	Directa
	Líneas de crédito
	Más alternativas de pago
Servicios	De proyectos de construcción
	Posventa
	Instalación
	Personal (trabajadores)

Fuente: Elaboración Propia

Segmentación de mercado

Estrategia de segmentación

De acuerdo con la información recopilada a través de la aplicación de instrumentos y la entrevista realizada al gerente de la empresa Punto Cerámico, durante el primer semestre del año 2019, se evidenció que el segmento de clientes que tiene mayor representatividad corresponde a las personas naturales, quienes adquieren productos a partir de necesidades específicas propias en cuanto a reparación, remodelación o cuidado de viviendas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se ha considerado desarrollar una estrategia de marketing individual, el cual trata de enfocar desde la empresa una oferta orientada a las características de un mercado local que por lo general tiene particularidades distintas a las de cualquier otro mercado.

Perfil del segmento de mercado

Para el desarrollo del perfil del segmento de mercado, se tuvo en cuenta la información compilada, la cual permitió reconocer que existe un amplio segmento a desarrollar, el cual, corresponde a las personas naturales que son compradores ocasionales y que la periodicidad de compra está determinada solo por situaciones o eventos especiales que lo ameriten, con una disponibilidad no mayor a un millón de pesos por compra.

Además de ello, este tipo de clientes compra productos teniendo en cuenta la calidad de los mismos antes que el precio de los mismos, por lo que para ellos es fundamental tener una atención personalizada, detallada y acorde a sus necesidades. Si bien es cierto, en la mayoría de las oportunidades desconocen del detalle de la labor en construcción, este tipo de cliente tiene habilidades investigativas, por lo que la primera fuente de información que utilizan es el internet, a través del cual realizan cotizaciones básicas y actúan como cliente incógnito.

Lo anterior tiene mayor validez al analizar las recomendaciones realizadas por los clientes de la empresa, quienes de una forma importante manifestaron su interés por recibir asesorías, capacitaciones en temas específicos y atención por medios virtuales como forma de acercamiento con la organización.

Diseño del plan de marketing para la empresa Punto Cerámico

Objetivo del plan de marketing

Incrementar la fidelización de los clientes del segmento persona natural de la empresa Punto Cerámico de la ciudad de Santa Marta en un 10% durante el periodo de julio 2019 y julio 2020.

Estrategias de producto

Punto Cerámico y el grupo empresarial al que pertenece, ha desarrollado un importante prestigio en el sector ferretero de la ciudad de Santa Marta, razón por la cual es reconocido en los segmentos de mercado de persona natural y pequeños constructores y contratistas, quienes interpretan que la empresa cumple con parte importante de sus expectativas.

Dicha situación permite interpretar que la estrategia que se ajusta a las características de la empresa es la de *penetración de mercado*, dado a que de acuerdo con la matriz de Igor Ansoff, este tipo de estrategias se utiliza cuando la empresa tiene amplio conocimiento del mercado y de sus productos, reconoce a quienes son sus competidores, así como también conoce las necesidades de quienes son sus clientes.

Las tácticas a desarrollar en la estrategia de productos son:

- Comercialización de líneas completas de productos más complementarios: Se contempla esta estrategia dado a que el segmento de clientes al que se dirige el presente plan de marketing no es ampliamente conocedor de temas relacionados con el sector ferretero y la construcción, por lo que podría resultar atractivo para ellos, comprar productos complementarios en un mismo combo, de la misma marca. Por ejemplo, un paquete de pintura, estuco plástico, rodillo y brocha.

Estrategia de precios

- Estrategia de precios variables: se considera esta estrategia para la empresa Punto Cerámico, dado a que el producto que compra un cliente a un precio fijo puede tener variaciones de acuerdo al desarrollo de la venta. Tal variación se hará teniendo en cuenta volúmenes y precios del producto y no será superior a un 10% de descuento. Esta estrategia podría generar fidelización con clientes habituales.
- Estrategia de descuento por volumen acumulativo: esta estrategia tiene como propósito fidelizar al cliente al acumular compras que se traducen en descuentos o puntos canjeables por productos a determinado tiempo. En el caso de punto

Cerámico, tales canjeables podrían obedecer a obsequios o productos con precios especiales dados por los proveedores.

- Estrategia de alineación de precios: esta estrategia sugiere alinear un grupo de productos con características similares (por ejemplo, galones de pinturas) y fijar precios para toda esta línea. Ejemplo: todos los productos exhibidos en esta estantería están a \$20.000.
- Fijación de precio con base a características adicionales: esta estrategia de precios busca ofrecer productos básicos e ir adicionando otros elementos complementarios necesarios para la utilización del producto inicial. Es decir que al comprar pisos o enchapes será necesario comprar pegante o cemento, lo que hará que la compra sea de mayor precio.

Estrategia de plaza o distribución

De acuerdo con el estudio de mercado realizado, quedó en evidencia que la estrategia de distribución que desarrollar Punto Cerámico tiene validez para sus clientes, sin embargo, en las recomendaciones dadas sugirieron desarrollar canales vía internet, en tal sentido, se plantea la siguiente estrategia de distribución.



Figura 13 Distribución por pedido de cliente persona natural
Fuente: Elaboración propia

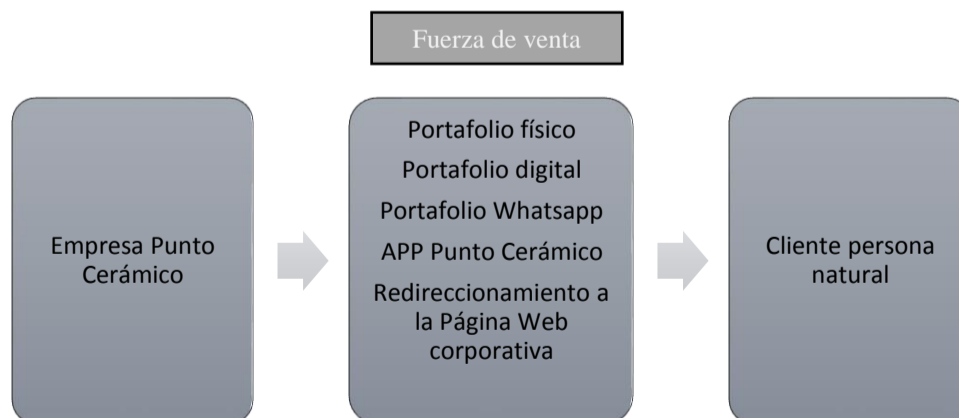


Figura 14 Distribución por venta Punto Cerámico
Fuente: Elaboración propia

Estrategia de promoción y publicidad

Plan de publicidad

Objetivos

- Dar a conocer a la empresa Punto Cerámico potenciando una propuesta de valor orientada a la asesoría personalizada y detallada a cada cliente.
- Desarrollar el Posicionamiento de la empresa Punto Cerámico en la mente de sus clientes como atención personalizada, productos de alta calidad, con alto sentido de la responsabilidad y altamente comprometido con sus clientes.
- Generar espacio de retroalimentación con los clientes a través de medios virtuales que permitan mayor interacción

Audiencia meta

La audiencia meta se ha orientado a personas naturales que viven en la ciudad de Santa Marta y ciudades cercanas al departamento del Magdalena.

Desarrollo de campaña publicitaria y plan de medios del plan de marketing

La campaña publicitaria que se ha contemplado como estrategia, ha fijado como meta, generar en el cliente la percepción de Punto Cerámico como una empresa comprometida con sus intereses, con una clara orientación a la alta calidad en sus productos y en los servicios que presta, con componentes de pensamiento creativo e innovación abierta en su equipo de colaboradores, los cuales se verán reflejados en la asesoría recibida.

En este sentido, a continuación, se plasma el plan de medios desarrollado para obtener tal fin y el presupuesto de mercado para el desarrollo de las actividades planeadas en un horizonte de tiempo de un año.

Tabla 16
Plan de medios

Medios	Descripción
Flayer	Tipo media carta en donde se consigne información comercial de la empresa Punto Cerámico, pero sobretodo la propuesta de valor la cual se orienta a mostrarla como una organización comprometida con los intereses de sus clientes, con una clara orientación a la alta calidad en sus productos y en los servicios que presta, con componentes de pensamiento creativo e innovación abierta en su equipo de colaboradores, los cuales se verán reflejados en la asesoría recibida los clientes
Publicación en revistas locales	Se publicará en revistas de alta circulación a nivel local en donde se manifieste la propuesta de valor de Punto Cerámico, tales como Revista Cámara abierta, Santa Marta Explora y agenda cultural Santa Marta AgendaT
Video institucional	Se dará mayor rotación en redes sociales al video institucional, el cual está desarrollado
Página Web	Se desarrollará página web de fácil acceso donde los clientes podrán conocer de primera mano los productos de la empresa, cotizaciones, pedidos on line y podrán resolver preguntas e inquietudes (la página utilizada actualmente es la de www.MakroferreteriasPauri.com)

Fuente: Elaboración propia

Plan de relaciones públicas

Objetivos

Desarrollar una imagen positiva de Punto Cerámico entre sus clientes, trabajadores y proveedores

Herramientas de relaciones públicas RRPP

Tabla 17

Herramientas de las relaciones públicas RRPP

Herramientas	Descripción
Programa de televisión	Se hará una participación en el programa Tu hogar TV del canal local Santa Marta TV, el cual hará presencia un diseñador de interiores de la empresa Punto Cerámico el cual asesorará y dará recomendaciones en temas de remodelaciones y adecuaciones en el hogar.
Programa de radio	Se pautará en las emisoras de RCN y caracol radio de la ciudad de Santa Marta.
Lobbying	Se hará invitación a un seminario de taller para contratistas de obras civiles y maestros de obras, en donde se traerá un expositor de un tema de su particular interés y se brindará un coffe break, almuerzo y certificación de asistencia.
Ferias empresariales	Se hará presencia en dos ferias empresariales, una local y una regional en donde la temática a abordar tenga que ver con desarrollo empresarial, comercio o construcción

Fuente: Elaboración propia

Plan de ventas personales y marketing directo

Objetivos

- Desarrollar los canales de comunicación directa con los clientes potenciales, actuales y el desarrollo de nuevos mercados a explorar por medio del personal de ventas de la organización
- Desarrollar un proceso de asesoría particularizado orientado desde el marketing local o individual
- Desarrollar un marketing relacional con los clientes actuales y generar confianza en los clientes potenciales y nuevos mercados a explorar.

Tácticas de ventas

- Se realizarán ciclos de capacitación para los trabajadores de punto Cerámico, orientadas a temas relacionados con diseño de interiores, marketing sensorial y neuromarketing.
- Se hará un seguimiento permanente a la base de datos de clientes persona natural entendiendo sus hábitos de compra, motivos de las mismas y volúmenes.
- Con base en lo anterior, se establecerán las cuotas de ventas anuales.

- Se realizarán exposiciones empresariales donde los clientes actuales y potenciales puedan conocer las diferentes líneas de productos y los servicios ofrecidos por la empresa en temas de asesoría en diseño de interiores y combinaciones
- Se desarrollarán cursos y talleres para clientes preferenciales donde se capacite entorno a diseño y uso de productos
- Se propone diseñar una página web interactiva de diseño de interiores con líneas de productos que hacen parte del inventario de la empresa, la cual pueda servir para cotizar los productos que el cliente desea utilizar.

Análisis de costos de la inversión para la mezcla de mercado de la empresa Punto Cerámico

Con base en el diseño de las estrategias diseñadas y teniendo en cuenta las características de la resegmentación de mercado desarrollada y expuesta anteriormente, se hace un análisis de los costos generados para la puesta en marcha del plan de marketing estratégico para la empresa Punto Cerámico de la ciudad de Santa Marta.

A continuación, se exponen los costos correspondientes a los planes de medios y relaciones públicas, los cuales están enmarcados dentro de las estrategias publicidad y promoción diseñadas para la empresa.

Tabla 18
Presupuesto de estrategias

Tipo de Estrategia	Concepto	Unidad de medida	Cant.	Valor Unitario	Valor total
Publicidad	Flayer	Paquete por 1000 unidades	6	\$ 180.000	\$ 1.080.000
Publicidad	Publicación en revista local (Santa Marta Explora, Agenda cultural Santa Marta T)	Página completa 22,5 cm x 16,5 cm	3	\$ 750.000	\$ 2.250.000
Promoción	Video institucional Punto Cerámico	Unidad	1	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000
Promoción	Diseño de página Web	Unidad	1	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000
Promoción	Dominio y Hosting	Plan por año	1	\$ 182.000	\$ 182.000
Publicidad	Participación en programa de TV local Tu hogar TV	Espacio de TV local de concejos de diseño de interiores (uno mensual)	6	\$ 550.000	\$ 3.300.000
Publicidad	Cuñas radiales Rumba estéreo 106.9 Fm RCN	Diez segundos por día	260	\$ 24.000	\$ 6.240.000
Publicidad	Cuñas radiales Noticiero la W 101.1 Fm	Diez segundos por día	260	\$ 49.385	\$ 12.840.100
Promoción	Lobbying	Conferencista, espacio para 50 personas por ocho horas, ayudas audiovisuales, coffe break, almuerzo y certificación por asistencia	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000
Promoción	Ferias empresariales	Stand y personal de activación de marca	2	\$ 3.000.000	\$ 6.000.000
Total					\$ 38.692.100

Fuente: Elaboración propia

La inversión a hacer en el plan de marketing está en el orden de \$38.692.100, para un año, lo que podría significar una inversión promedio de \$3.224.342 mensuales (ver tabla 19) lo que podría estar en un promedio de inversión normal de un plan de marketing, si se estima que podría generar un incremento en las ventas entre un 7% y un 10%, producto de la fidelización que se generaría por parte del segmento de mercado redefinido.

Este porcentaje podría significar un incremento en ventas representativo, máxime si se tiene en cuenta que el cliente al que se dirige la estrategia encontrará en Punto Cerámico respuestas a sus problemas, necesidades, anhelos o deseos, gracias a la estrategia de asesoramiento profesional e individualizado basado en tecnología, ubicándose en una posición privilegiada frente a los demás competidores del sector ferretero y construcción de la ciudad de Santa Marta.

Lo anterior permitiría reconocer que si el 71,9% de los clientes que fueron sujeto de análisis en la presente investigación, compraron ocasionalmente (por lo menos dos veces al año) en un rango entre 100 mil y un millón de pesos, se podría estimar que este porcentaje de clientes haría dos compras promedio de \$500.000 por año, que equivaldría a que tal venta anual per cápita pudiera aumentar entre 70 mil y 100 mil pesos. Si se tiene en cuenta que dicho porcentaje de clientes equivale a 1.606 personas, se podría estimar que se generaría ventas entre \$112.487.550 y \$160.696.500 adicionales por año, lo que podría significar un retorno de la inversión en un periodo entre 2,88 y 4,1 meses.

Tabla 19
Retorno de inversión

Porcentaje de retorno	Ventas adicionales para el año uno	Tiempo de retorno de la inversión en meses
7%	\$112.487.550	4,1
10%	\$160.696.500	2,8

Fuente: Elaboración propia

En válido mencionar que los costos anteriormente expuestos, obedecen a los precios dados por los proveedores de productos y servicios requeridos, a quienes se les cotizó durante el periodo de análisis (primer semestre del año 2019).

A continuación, se expone el cronograma de la inversión requerida mes a mes y totalizada por actividad a desarrollar.

Tabla 20
Cronograma de gastos de estrategias

Concepto	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Enero	Feb	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Flayer	1.080.000											
Publicación en revista local (Santa Marta Explora, Agenda cultural Santa Marta T)	750.000					750.000					750.000	
Video institucional Punto Cerámico	2.500.000											
Diseño de página Web	1.300.000											
Dominio y Hosting	182.000											
Participación en programa de TV local Tu hogar TV	550.000		550.000		550.000		550.000		550.000		550.000	
Cuñas radiales Rumba estereo 106.9 fm RCN	520.000	520.000	520.000	520.000	520.000	520.000	520.000	520.000	520.000	520.000	520.000	520.000
Cuñas radiales Noticiero la W 101.1 fm	1.070.008	1.070.008	1.070.008	1.070.008	1.070.008	1.070.008	1.070.008	1.070.008	1.070.008	1.070.008	1.070.008	1.070.008
Lobbying					3.000.000							
Ferias empresariales				3.000.000							3.000.000	
Total por mes	7.952.008	1.590.008	2.140.008	4.590.008	5.140.008	2.340.008	2.140.008	1.590.008	2.140.008	1.590.008	5.890.008	1.590.008

Fuente: Elaboración propia

Plan de seguimiento

A continuación, se expone el plan de seguimiento diseñado para el plan de marketing estratégico elaborado para la empresa Punto Cerámico de la ciudad de Santa Marta.

Tabla 21
Plan de control preventivo

Estrategias	Actividades	Tiempo establecido
	Socialización del plan de marketing con la gerencia y junta directiva de la empresa Punto Cerámico	Julio de 2019
	Socialización y sensibilización del plan de marketing estratégico en todos los niveles de la organización	Julio de 2019
	Medición del nivel de sensibilización que poseen los trabajadores de la organización con relación a lo plasmado en el plan de marketing estratégico	Julio de 2019
	Reunión con el gerente y la junta directiva de la organización con el propósito de conocer la disponibilidad presupuestal	Julio de 2019
	Ajustes finales a los presupuestos del plan	Julio de 2019
	Desarrollar talleres de socialización y ajustes a los planes diseñados	Julio de 2019
	Ajustes finales del plan	Julio de 2019

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22
Plan de control recurrente

Estrategias	Actividades	Tiempo establecido
	Desarrollar reuniones periódicas con el equipo de ventas para evaluar como se ha desarrollado el proceso comercial	Agosto de 2019 – julio de 2020
	Revisión periódica de presupuestos financieros y contables del plan de marketing	Agosto de 2019 – julio de 2020
	Reuniones periódicas mensuales con el área administrativa.	Agosto de 2019 – julio de 2020
Revisión de actividades a implementar	Retroalimentación, seguimiento y ajustes.	Agosto de 2019 – julio de 2020
Medición de los resultados obtenidos en el plan de marketing.	Reuniones periódicas cada dos meses con la junta directiva y gerente de la empresa con el propósito de evaluar los logros obtenidos.	Agosto de 2019 – julio de 2020

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

El plan de marketing estratégico sin duda alguna, es una herramienta fundamental para el desarrollo administrativo, pero sobre todo comercial de la organización, ya que permite interpretar las reales necesidades del cliente y aprovechar tales situaciones para generar procesos de fidelización de los clientes. Tal cuestión solo será posible en la medida en que los miembros de la organización entiendan la importancia de dicho plan y lo asuman como parte de la cultura organizacional.

La empresa Punto Cerámico, es una organización que, pese al poco tiempo de haber iniciado actividades comerciales, desarrolla procesos empresariales de manera adecuada, situación que guarda una estrecha relación con los antecedentes de su gerente y las directivas del grupo empresarial, el cual ha tenido una clara visión del desarrollo empresarial desde el sector ferretero en la ciudad de Santa Marta. Sin embargo, es una empresa que está en crecimiento y que requiere penetrar el mercado entendiendo las necesidades y característica de su segmento de mercado más significativo que es el cliente persona natural de compras ocasionales.

Lo anterior dejó en evidencia que este tipo de clientes, tiene interés en ser asesorado de manera técnica, en temas relacionados con diseño de interiores, productos y marcas de forma individualizada, es por ello que se planteó el desarrollo de una estrategia de penetración de mercado localizada, en donde se le diera respuesta al cliente desde aspectos particulares.

En la mezcla de mercado se ha evidenciado la importancia que tiene el poder cruzar las estrategias en conjunto, a fin de que el cliente se sienta cómodo y seguro de su compra, por ello, se evidencia la necesidad de desarrollar canales virtuales más eficientes, así como el desarrollo de generación de espacios de acercamientos con el cliente desde la mezcla de mercado.

Para finalizar es válido mencionar que las estrategias plasmadas en el plan de marketing estratégico se constituyen en piedra angular del desarrollo y crecimiento de la organización y que depende en gran medida de las directivas poner a funcionar de manera sinérgica y holística dicho proceso, el cual dará resultados en la medida en que se apliquen y midan tales estrategias.

Lista de referencias

- Cámara de Comercio de Santa Marta. (2018). *Panorama actual del sector de la Construcción: Una mirada desde el Magdalena*. Santa Marta: CCSM.
- Cámara de Comercio de Santa Marta para el Magdalena. (2017). *Nacimiento y supervivencia de las empresas en el Magdalena*. Santa Marta: CCSM.
- Cámara de comercio de Santa Marta para el Magdalena. (2019). *Dinámica Empresarial Del Magdalena*. Santa Marta: CCSM.
- Cámara de comercio de Santa Marta para el Magdalena. (2019). *Informe económico de la jurisdicción. analisis de la actividad economica del Magdalena*. Santa Marta: CCSM.
- Cohen , W. (2001). *El plan de Marketing*. Barcelona: Deusto.
- Echeverri, L. M. (2008). *Marketing Práctico*. Colombia: Mayol Ediciones.
- Etzel, M., Walker, B., & Stanton, W. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGRAW-HILL/Interamericana Editores.
- Kotler, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación, y control*. (O. Edición, Ed.) México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Ries, A., & Trout , J. (2002). *Posicionamiento: La Batalla por su mente*. Madrid: Mc graw Hill.
- Thompson , I. (octubre de 2016). *Marketingfree.com*. Obtenido de <https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>
- Villa, A. F. (2012). *Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa Diego Panesso Catering*. Pereira: Universidad tecnológica de Pereira.

Anexos

Anexo A. Encuesta aplicada

ENCUESTA PARA CLIENTES DE PUNTO CERÁMICO SANTA MARTA

Señor (a) Cordial saludo.

Las siguientes preguntas hacen parte de una investigación de mercado que se realiza en la ciudad de Santa Marta para conocer los gustos y preferencias de Los clientes de Punto cerámico, por lo que le solicitamos amablemente su participación respondiendo las siguientes preguntas, el encuestador solo tardará cinco minutos. Su participación es voluntaria, si en algún momento desea no contestar puede suspender la encuesta.

La información suministrada por usted, no revelará su identidad, gustos o preferencias particulares, ya que el propósito del presente estudio es conocer tendencias del colectivo, por lo cual los datos suministrados por usted son codificados. Agradecemos de antemano su colaboración.

1. Defina su rol como cliente _____
 a. Empresa constructora _____
 b. contratista de obras civiles _____
 c. Maestro de obra _____
 d. Comprador ocasional _____
 e. Otra ¿cuál? _____
2. ¿Con que línea de producto trabaja usualmente? (selección múltiple)
 a. Baños
 b. Pisos y revestimientos
 c. Cocinas
 d. Construcción
 e. Eléctrico
 f. Pinturas
 g. Plomería
 h. _____ otros
 ¿Cuáles? _____
3. ¿Cuál es la periodicidad de su compra?
 a. semanalmente
 b. quincenalmente
 c. mensualmente
 d. solo compra en ocasiones que lo ameriten
4. cual fue el monto de su última compra en punto cerámico

5. ¿Hace cuanto tiempo conoce a la empresa punto cerámico o al grupo empresarial al que pertenece (Aserra, Alfacenter y Cerámica Italia)?

6. ¿Qué factores considera importantes al adquirir un producto en la empresa Punto Cerámico? (selección múltiple)
 a. Calidad
 b. Marca
 c. Precio
 d. Diversidad
 e. Disponibilidad
 f. Otras
 ¿Cuáles? _____

7. ¿Por qué compra sus productos en Punto cerámico y no donde la competencia? (selección múltiple)
 a. Atención al cliente
 b. Calidad de sus productos
 c. Diversidad de productos
 d. Entrega justo a tiempo
 e. Formas de pago
 f. Otras
 ¿Cuáles?

8. ¿Qué servicios adicionales le gustaría recibir de punto cerámico y las empresas de su grupo empresarial?

Califique de 1 a 5 siendo 1 “muy malo” y cinco “Excelente”

Nro.	Pregunta	1	2	3	4	5
1	Tiempo de respuesta a una cotización					
2	Tiempo de entrega de un pedido					
3	Percepción sobre el contacto inicial con alguno de los miembros de la empresa					
4	Cantidad de alternativas de productos					
5	Las formas de pago ofrecidas por la empresa se ajustan a sus necesidades (contado, crédito, tarjetas débito y crédito, cheques)					
6	Calidad en la atención y prestación de servicios					
7	Atención ante una inconformidad del cliente					
8	Calidad del servicio postventa					
9	Seriedad y cumplimiento en lo pactado					
10	Calificación integral de la empresa					

Anexo B. Cuestionario realizado

Cuestionario de preguntas desarrollado por el Gerente de Punto Cerámico

1. **Pregunta Equipo investigador PEI:** ¿Cuál es la propuesta de valor de su producto o su servicio?

Respuesta Pablo Uribe: Revestimiento ceramica italia, el servicio es la propuesta de valor, abierto a negociar precio, el servicio personalizado, se brinda asesoría con arquitecto gratuita.

2. **PEI:** ¿Cuáles son sus productos o servicios (por líneas)?

RPU: Revestimientos ceramicas

Porcelanas sanitarias

Pegantes, boquillas , agregados

3. **PEI:** ¿Cuáles son los productos o servicios (estrella, incognito, vaca lechera y hueso)?

RPU: Estrella: Pompeya beach de Cerámica Italia

Incógnito: No tiene

Vaca lechera: Oslo nieve

Hueso: baldosa cemento

4. **PEI:** ¿Tiene productos o servicios nuevos?

RPU: Asesoría de arquitectura con profesional especializado

5. **PEI:** ¿Cuáles son los factores positivos que brinda el entorno (oportunidades)?

RPU: Calidad de servicio de los competidores no es buena, sector constructor activo

6. **PEI:** ¿Cuáles son los factores negativos que brinda el entorno (amenazas)?

RPU: Competencia desleal, empresas grandes que sacrifican margen y bajan precios

Homecenter

7. **PEI:** ¿Cuáles son las potencialidades de la organización (fortalezas)?

RPU: Servicio, musculo financiero, alto stock que permite disponibilidad, eficiencia operativa (funcionan con cuatro empleados con roles laborales integrales)

8. **PEI:** ¿Que considera que se debe mejorar (debilidades) en la organización?

RPU: Margen, bodega limitada para stock deseado

9. **PEI:** ¿**Quiénes** son sus clientes?

RPU: Hogares estrato del 1 al 4

Constructores en un 5%

10. **PEI:** ¿Conoce donde se concentran sus clientes?

RPU: No están concentrados, están en toda la ciudad en todos los estratos

11. **PEI:** ¿Cuáles son sus volúmenes de compra?

RPU: Revestimiento 17 mil mts cuadrados cada 1.5 meses

Porcelana sanitaria 300 unidades mensual

12. **PEI:** ¿Los tiene segmentados? (cuál es la segmentación?)

RPU: Maestros de construcción

Enchapadores de construcción

Clientes finales (hogar y peq. Constructores)

13. **PEI:** ¿Los clientes logran identificar su marca?

RPU: La marca del establecimiento NO

14. **PEI:** ¿Los clientes reconocen los productos y servicios sustitutos de su organización?

RPU: Pisos laminados pero no son muy reconocidos, cemento pulido, pintura acrílica para baños, no son reconocidos porque por estrategia de ventas no es conveniente promoverlos para no afectar la rotación de los productos líderes.

15. **PEI:** ¿Quiénes son sus competidores? (directos e indirectos)

RPU: Feria del piso, tejas y piso del Magdalena, expo marmol, max ceramica, decorceramica, corona, home center

16. **PEI:** ¿Dónde están ubicados sus competidores?

RPU: Dos sectores cerámicos en la ciudad, sector mercado y terminal de transporte

17. **PEI:** ¿Están diversificados sus competidores?

RPU: No, todos venden obra blanca y obra gris excepto max cerámica, decoceramica y corona que solo venden obra blanca

18. **PEI:** ¿Cuáles son las condiciones de costos de los competidores? (los conoce)?

RPU: Tejas y pisos, corona son mayoristas y tienen dos puntos porcentuales de descuento que lo trasladan al cliente

19. **PEI:** ¿Conoce la diferenciación de productos o servicios de sus competidores?

RPU: En productos no la hay y en servicio tenemos un plus que es la asesoría del arquitecto.

20. **PEI:** ¿Sus competidores hacen parte de un grupo empresarial o están adheridos a un clúster?

RPU: NO

21. **PEI:** Defina localización, productos, precios, logística de distribución, de cada uno de sus competidores.

RPU: Puesto en casa, ofrecen el transporte

22. **PEI:** ¿Quiénes son sus proveedores?

RPU: Fabricantes nacionales: alfa, cerámica Italia, corona, importadores: firense, tu casa, intermatex, esmagress

23. **PEI:** ¿Cuál es la importancia de los volúmenes de los proveedores?

RPU: Alta

24. **PEI:** ¿Existe diferenciación de insumos entre sus proveedores?

RPU: NS NR

25. **PEI:** ¿Tienen sus proveedores insumos sustitutos?

RPU: Si lo tienen

26. **PEI:** ¿Cuál es el impacto de los insumos sustitutos?

RPU: Bajo, no lo promueven

27. **PEI:** ¿Existe disponibilidad de sustitutos de su producto o servicio?

RPU: No, por encargo

28. **PEI:** ¿Conoce los precios de los sustitutos frente al que usted ofrece?

RPU: Si

29. **PEI:** ¿Conoce como es la calidad de los sustitutos versus la del producto que usted ofrece?

RPU: Si, Buena

30. **PEI:** ¿La organización ha generado estrategias de ataque, mejora, defensa o retirada para el producto ofrecido?

RPU: Ataque, con estrategias de precios a través de ofertas y ferias.

31. **PEI:** ¿Cuál es la estimación de la demanda potencial de su producto servicio?

RPU: Dato de camacol, se toma en base a proyectos de construcción, fuentes camacol, curaduría

32. **PEI:** ¿Cuál ha sido el consumo percapita o aparente de su producto durante los últimos años?

RPU: 2.500 mil pesos, 100 mts cuadrados

33. **PEI:** ¿Cuál es su nicho de mercado?

RPU: Hogar Y Pequeños Constructores

34. **PEI:** ¿Cuál es el segmento potencial de mercado??

RPU: Grandes Constructores

35. **PEI:** ¿Cuál es la estrategia de promoción que tiene la organización con relación a su producto o servicio?

RPU: Radio, Redes,

36. **PEI:** ¿Cuál es la estrategia de precio de su producto o servicio?

RPU: Descuento Aleatorio, Precio Negociado, Descuentos Periódicos.

37. **PEI:** ¿Cuál es la estrategia de comunicación de su producto o su servicio?

RPU: Poster, gigantografía, marcación de producto

38. **PEI:** ¿Cual es sus estrategia de servicio??

RPU: Atención Personalizada

39. **PEI:** ¿Cuál es la estrategia de aprovisionamiento de su organización?

RPU: Stock Mínimo Determinado

40. **PEI:** ¿Esta articulado su producto o servicio al plan de direccionamiento estratégico de la organización? Como?

RPU: Si, cumple con misión visión y permanente control al cumplimiento