

**Trabajo de grado**

**Plan de Mercadeo para la Empresa CHEMISTRY DE COLOMBIA S.A.S.  
Segundo semestre 2014 y Primer semestre 2015**

**Consultores**

**María Elena Jaramillo Mercado  
Fabio Humberto Torres Lozano**

**Tutor**

**Mg. Jack Franklin G.**

**Institución Universitaria Esumer  
Facultad de Estudios Empresariales  
Maestría en Mercadeo  
Medellín, Colombia, 2014**

## Contenido

Resumen Ejecutivo	8
Parte I	
1. Introducción	9
2. La Empresa	11
3. Problemática	20
4. Objetivos	22
4.1 Objetivo general	22
4.2 Objetivos específicos	22
5. Marco de Referencia	23
5.1 Marco contextual	23
5.2 Marco Legal	24
5.3 Marco Teórico	25
5.3.1 Marketing estratégico	25
5.3.2 Plan de marketing	25
5.3.3 Análisis situacional	26
5.3.4 Estrategia de marketing	26
5.3.5 Variables	27
5.3.6 Objetivos corporativos	28
5.3.7 Estrategias corporativas	29
5.3.8 Otras estrategias	31
5.3.9 Implementación, evaluación y control	31
5.4 Marco conceptual	32
Parte II	
6. Marco Metodológico	33
6.1 Análisis situacional	33
6.1.1 Análisis interno y externo	33

6.1.1.1 Modelo BMS Business Management System	33
6.1.1.2 Matriz de perfil competitivo	34
6.2 Herramientas para fijar objetivos corporativos y estrategias de mercadeo	34
6.2.1 Matriz DOFA	34
6.2.2 Ventana estratégica empresarial	35
6.2.3 Análisis de rentabilidad y productividad	35
6.3 Herramienta para consolidar presupuesto y cronograma del plan	35
Parte III	
7. Plan de mercadeo para la empresa Chemistry de Colombia S.A.S	36
7.1 Objetivos corporativos	36
7.1.1 Objetivo 1	36
7.1.2 Objetivo 2	36
7.2 Matriz DOFA y estrategias competitivas	37
7.2.1 Análisis DOFA	37
7.2.2 Estrategias de mercado	39
7.2.3 Desarrollo de mercado	39
7.2.4 Penetración de mercado	40
7.2.5 Asociación	40
7.3 Estrategia de producto	40
7.4 Análisis del mercado	41
7.5 Medición del mercado	41
7.6 Análisis de rentabilidad y de productividad	42
7.6.1 Análisis de rentabilidad	42
7.6.2 Análisis de productividad	44
7.7 Estrategias de mercado	45
7.7.1 Productos – características y beneficios	45
7.7.2 Precio V.S costos	45
7.7.3 Precios V.S competencia	45
7.7.4 Propuesta de precio	46

7.7.5 Plaza	46
7.7.6 Mezcla de comunicaciones	46
7.7.6.1 Publicidad	46
7.7.6.2 Promoción	47
7.7.6.3 Relaciones públicas	47
7.7.6.4 Ventas	47
7.7.6.5 Marca	47
7.7.6.6 Empaque, envase y etiqueta	47
7.7.6.7 Presupuesto de comunicaciones	48
7.8 Cronograma del plan de mercadeo	48
7.9 Indicadores de gestión	49
8. Conclusiones	51
9. Fuentes bibliográficas	53

#### Parte IV

#### 10. Apéndices

## Lista de Figuras

- Figura 1.** Organigrama de la empresa Chemistry de Colombia S.A.S. 13
- Figura 2.** Mapa de la cadena productiva de la industria de productos químicos Transformados, centrado en actores. 24

### **Lista de gráficos**

<b>Gráfico No. 1.</b> Componentes de la mezcla y entorno del marketing.	26
<b>Gráfico No. 2.</b> Ventana estratégica de la empresa.	40

## Lista de tablas

<b>Tabla No. 1.</b> Nómina por área de la empresa	13
<b>Tabla No. 2.</b> Ventas en los últimos 4 años	14
<b>Tabla No. 3.</b> Matriz de competidores de Chemistry	17
<b>Tabla No. 4.</b> Ponderación de competidores	18
<b>Tabla No. 5.</b> Resultados de la ponderación competitiva	18
<b>Tabla No. 6.</b> Grado de dificultad del negocio	19
<b>Tabla No. 7.</b> Presupuesto de ventas para la empresa Chemistry de Colombia S.A.S.	36
<b>Tabla No. 8.</b> DOFA – fortalezas y debilidades.	37
<b>Tabla No. 9.</b> DOFA – oportunidades y amenazas.	38
<b>Tabla No. 10.</b> Estrategias de mercadeo.	39
<b>Tabla No. 11.</b> Nombre de la Estrategia de mercadeo.	39
<b>Tabla No. 12.</b> Análisis del mercado	42
<b>Tabla No. 13.</b> Medición del mercado	42
<b>Tabla No. 14.</b> Ganancias y pérdidas acumulado general Segundo semestre 2014, primer semestre 2015 Chemistry de Colombia S.A.S.	43
<b>Tabla No. 15.</b> Análisis de rentabilidad.	44
<b>Tabla No. 16.</b> Análisis de productividad.	45
<b>Tabla No. 17.</b> Escenarios.	45
<b>Tabla No. 18.</b> Precio V.S costos.	46
<b>Tabla No. 19.</b> Precio V.S competencia.	46
<b>Tabla No. 20.</b> Presupuesto de comunicaciones.	49
<b>Tabla No. 21.</b> Cronograma del plan de mercadeo.	49

## Resumen Ejecutivo

Chemistry de Colombia S.A.S., nació en Medellín en 2007, en el negocio de productos químicos transformados de apoyo a la construcción y la industria. Su impronta en el mercado institucional, ha sido una evidente diferenciación, mediante comprobados indicadores de calidad con productos biodegradables que cumplen con las normas ambientales del entorno nacional.

Su portafolio de clientes, constituido por empresas acreditadas en la producción nacional como Industrias Roca, Cristalería Peldar, Inversiones Bermont y Zeuss Petroleum. En la construcción, Constructora URCO, Agregados del Norte y Constructora Centro Sur. Al sector servicios pertenecen clientes como son, Clínica Las Vegas, Seditrans, Administraciones e Inmobiliarias, Mantenimiento de fachadas y pisos.

Chemistry, registra resultados corporativos importantes en su desarrollo, conseguidos con acciones fruto de la experiencia, aunque los directivos tienen incertidumbre respecto al crecimiento, la rentabilidad y la permanencia en el mercado, debido a la falta de estrategias comerciales que vinculen el conocimiento del entorno y la interpretación de variables corporativas. Por tanto, la Alta Dirección, solicitó una consultoría que genere un rumbo estratégico y consolide su imagen corporativa en el mercado. El producto de esta acción es el Plan de Mercadeo, para incrementar las ventas y mejorar la rentabilidad.

La aplicación de un instrumental metodológico de mercadeo, permitió el desarrollo de un trabajo colaborativo entre los miembros de Chemistry y el Equipo Consultor, generando un plan de acciones de mercadeo con una inversión de \$9.450.000 durante el período planificado. Como resultado, se muestra un indicador de rentabilidad de 2,34, lo que indica que por cada peso invertido en el Plan de mercadeo, la empresa recibirá \$2,34. Además, se proyectan ventas por valor de \$162'123.000, con un indicador del 14% , comparando las utilidades contra las ventas del mismo período. El clima de consenso y búsqueda conjunta de soluciones garantizan que en la ejecución del plan, la empresa logrará una consolidación de marca y un progresivo avance en la orientación hacia el mercadeo.



## Parte I

### 1. Introducción

Al cierre del primer cuatrimestre de 2014, los resultados de la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta (EOIC), registran un comportamiento favorable en la actividad industrial, con crecimientos en producción y ventas, niveles de utilización de la capacidad instalada ligeramente superior al promedio histórico y buen clima para los negocios. En el período Enero – Abril de 2014, comparado con el mismo período del 2013, la producción aumentó 3.2%, las ventas totales crecieron 3.9% y dentro de éstas, las ventas hacia el mercado externo crecieron 5.9%. El subsector de “Otros químicos”, en donde se inscribe la producción de elementos de mantenimiento industrial y aseo, registró un crecimiento en la producción de 2.6%, 1.2% en ventas totales y 4.7% en ventas al mercado nacional. (ANDI 2014).

Este subsector de “Otros químicos”, asociado con la construcción, ya que sus productos dan resistencia a materiales, actúan en limpieza y definición de obra blanca evidencia una relativa dependencia, verificable en los ciclos de coyuntura de la construcción. La entrevista brindada por el Ministro de Hacienda al periódico El País de Cali, agosto 6 de 2014, expresa la solidez de la actividad constructora para este año, en donde su participación del 17.2%, no deja dudas sobre el buen momento que atraviesa este subsector. A pesar de las cifras positivas en este año, Chemistry de Colombia S.A.S., entiende que la llegada de nuevos jugadores a este mercado, como por ejemplo, la introducción de una planta de fabricación de productos Fuller al Valle de Aburrá, generan alertas estratégicas que advierten sobre la necesidad de contar con herramientas de planificación y manejo gerencial como el Plan de Mercadeo.

El evidente deseo de mejoramiento continuo expresado por los Directivos de Chemistry de Colombia en una reunión preliminar con el Equipo Consultor en Septiembre de 2013, se tradujo en un Acuerdo Mutuo de Colaboración, para establecer las líneas de trabajo que permitieron el desarrollo de una Propuesta de Consultoría, a partir de intensas reuniones de trabajo en donde se compartieron elementos del diagnóstico empresarial, que señalaron la

carencia de un rumbo estratégico, a pesar de los buenos resultados obtenidos por la empresa con base en un irrenunciable propósito de mantener altos niveles diferenciadores de calidad, que han permitido establecer relaciones de largo plazo con sus clientes.

La intervención realizada a Chemistry de Colombia, se estructuró a partir de una vivencia real de los movimientos y resultados de la Empresa, logrando que el producto final, el Plan de Mercadeo, esté matizado por información de primera mano, que en algunos casos, como una “posible asociación” con un nuevo distribuidor en Antioquia de una amplia gama de productos, debió ser señalado como Marca desconocida, ante la firma de una cláusula de confidencialidad. Los hallazgos realizados en la toma de información primaria se compartieron al momento con la Empresa, para lograr explicaciones de la economía real y cotejarlas con las herramientas teóricas necesarias para una adecuada toma de decisiones.

La utilización del instrumental metodológico de probada aplicación en otras empresas de la economía antioqueña, aseguran una correspondencia cierta entre la propuesta metodológica y los resultados del Plan de Mercadeo, sometidos a pruebas de rentabilidad y productividad, que aseguran a Chemistry de Colombia, la viabilidad de iniciar la puesta en marcha y montaje del Plan..

Por esta razón, se ha propuesto una firme intención de asesorar a los Directivos de Chemistry, en el despegue, seguimiento y evaluación temprana del Plan en el primer semestre de ejecución. Esta socialización va más allá de la exposición de los resultados y genera una línea de confianza hacia el Equipo Consultor y deja caminos ciertos para tener información de retorno sobre los logros del Plan.

## 2. La empresa

A continuación, se presenta el diagnóstico organizacional, en un recorrido por las diferentes áreas funcionales de la empresa, utilizando el modelo BMS, para conocer su situación actual y a partir de un análisis de rendimiento y capacidades, poder orientar las acciones de mercadeo.

Chemistry de Colombia S.A.S., inició sus labores en mayo 17 de 2007, sus fundadores fueron Jorge O. Brand, Ingeniero Industrial y Jairo G. Ibañez, Sociólogo. Inicialmente se tenía producción y venta de productos de aseo institucional. La ubicación anterior era en una casa en San Joaquín, Medellín, dotada con equipos, como: Tanques, Agitadores, Instrumentos de laboratorio.

Los productos más representativos de la empresa se concretan en Desengrasantes, Desmoldantes, Desencrustantes, Desinfectantes, Ceras, Selladores, Multiusos en aseo. Uno de los aspectos más representativos de Chemistry es la calidad de sus productos, altamente demandados en el sector industrial, por diversas empresas de la construcción, hotelería, salud y empresas de servicio, posicionados en el Sector Institucional de Antioquia, que comprende grandes clientes con demanda mayorista y frecuencia de pedidos.

**Visión.** En el año 2019, seremos reconocidos como empresa líder en el sector de productos de aseo y mantenimiento como soporte de los sectores institucional, industrial y de la construcción en el entorno nacional y mundial, innovando de acuerdo a las necesidades de nuestros clientes, teniendo en cuenta la responsabilidad con el medio ambiente y el entorno social.

**Misión.** Somos una empresa dedicada a la fabricación y comercialización de productos para el aseo y mantenimiento, a nivel institucional, industrial y de la construcción, con un alto grado de calidad, permitiéndonos ofrecer un excelente servicio a nuestros clientes, en un marco de honestidad y ética, fomentando la formación de valores con sentido social en todos nuestros actos y la conservación del medio ambiente.

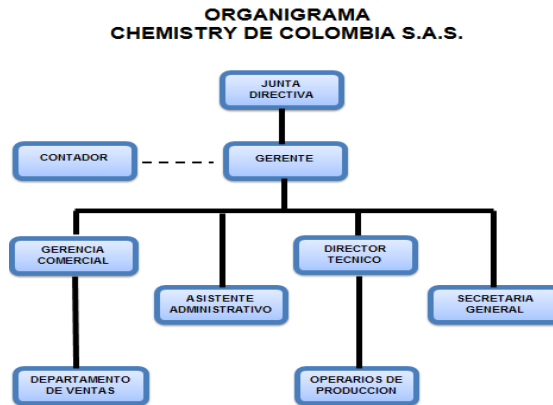
**Valores.** Responsabilidad social: Nuestra gestión se ajustada a la ética y leyes, tiene metas compatibles con desarrollo sostenible de la sociedad. Credibilidad: Respetamos a personas, empresas, comunidad, medio ambiente y sociedad en su conjunto. Veracidad: Nuestras expresiones son ajustadas a los hechos y realidades con sinceridad, cautela y prudencia. Honestidad: Respeto por nuestra empresa y el entorno, como base de nuestro relacionamiento.

Chemistry es S.A.S Sociedad de acciones simplificadas. Cuenta con un capital social de \$9.000.000, y en el último año los activos se estimaron así:

- Activos Corrientes: \$40.760.059
- Activos Fijos: \$13.586.687
- Otros Activos: \$25.746.758

En la actualidad los propietarios son Jorge O. Brand y Jairo G. Ibañez., y cuentan con una sede alquilada, con una superficie de 290 m<sup>2</sup>, ubicada en Medellín en la Zona Industrial de Guayabal.

**Recursos humanos y estructura organizativa.** Chemistry cuenta con una nómina de 7 personas, de las cuales 5 tienen contratos a término fijo y 2 son vinculados a término indefinido. El nivel directivo cuenta con 2 empleados con una edad promedio de 60 años y con una antigüedad promedio de 7 años. El nivel medio tiene 4 empleados con una edad promedio de 30 años y con una antigüedad de 7 años. El nivel operativo tiene 1 empleado con edad de 40 años y con 7 años de antigüedad, lo que justifica estabilidad en la empresa, con conocimiento y experiencia en el mercado de los productos.



**Figura 1.** Organigrama

**Fuente:** Gerencia de la empresa Chemistry de Colombia S.A.S.

La nómina por áreas funcionales está distribuida de la siguiente manera:

Área	Responsable	Edad	Experiencia	Formación	Vínculo con la propiedad
Administrativa	Gerente	60	30 años	Profesional	Socio
Producción	Director de Producción	60	30 años	Profesional	Socio
Ventas	Director de Ventas	26	3 años	Profesional	Socio

**Tabla 1.** Nómina por área de la empresa

**Fuente:** Los Autores

**La selección del personal administrativo es realizada por la Gerencia.** En los procesos de selección y contratación de personal la empresa le da especial importancia a la experiencia previa, el nivel de escolaridad, las recomendaciones, la coherencia con el perfil y el cargo y finalmente la cercanía al sitio de trabajo. Las principales fuentes para la selección de personal son las agencias, bosas y bancos de empleo y avisos clasificados.

Antes de seleccionar el personal se realiza una entrevista personal y se comprueban las referencias, además de realizar un perfil psicológico. En materia de seguridad social los empleados tienen Fondo de pensiones y cesantías, EPS, Cajas de compensación, SENA, Bienestar Familiar y ARP.

La formación y promoción del personal tiene una importancia total y activa. La organización de trabajo (quién hace qué) está descrito y definido en un documento, además de realizarse una permanente comunicación verbal sobre estos aspectos.

En cuanto a la motivación del personal se programan y realizan bonificaciones vinculadas al desempeño y productividad. Cuando el gerente se encuentra ausente, es sustituido por el Director de Producción. Se realizan sanciones, por las siguientes razones: ausencia injustificada, llegada tarde, incumplimiento de tareas, descuadres e irrespeto y conflictos. Las sanciones que se aplican son: Llamada de atención, suspensión temporal y despidos. Lo anterior, muestra aspectos positivos y negativos en la cultura organizacional, que proyectan el trabajo en función del endomarketing.

**Sistemas de control y evaluación de resultados comerciales.** Se elaboran informes mensuales sobre listados ABC de clientes, por el Asistente Administrativo y sobre Comisiones de Agentes por parte de la Gerencia. Los clientes que se tienen, son Grandes Clientes, del llamado sector institucional clasificados así, por volúmenes de compra, fidelidad y frecuencia de pedidos.

Las ventas en los últimos 4 años se consideraron, según la descripción del siguiente cuadro:

Años	Ventas
2010	146.900.000
2011	110.500.000
2012	138.000.000
2013	134.500.000
Las ventas se realizan el 100% en la sede de Guayabal	

**Tabla 2.** Ventas en los últimos 4 años

**Fuente:** Los Autores

**Organización del departamento y sistemas de control económico, financiero y tributario.** El departamento Administrativo y Contable tiene las siguientes funciones: llevar al día la contabilidad, elaborar periódicamente los estados financieros, facturar a los clientes, realizar seguimiento y cobro de facturas, elaborar nóminas y pago al personal, y hacer la recepción de facturas de proveedores y pago a los mismos.

El sistema de control de gestión que se tiene es contabilidad financiera. Se hace semanal, quincenal y mensualmente, seguimiento al flujo de cada proyectado V.S. el real. Las inversiones que se han realizado en los últimos años han sido en: Equipos, y Estudios técnicos.

Los seguros con los que cuenta la empresa son: riesgos profesionales.

Las relaciones con los proveedores son de dedicación exclusiva y lealtad en doble sentido.

La empresa nunca ha sufrido déficit de tesorería y la Rentabilidad Bruta, Operativa y Neta, han sido estables durante los años de funcionamiento. El punto de equilibrio es de \$117.249.379.

Los Directivos en los formatos de BMS, manifestaron que frente a los competidores, la empresa es mejor en cuanto a Endeudamiento y Rentabilidad. Es igual, con respecto a Situación financiera, Liquidez, Rotación de existencias, Plazos de cobro a clientes, Plazo de pago a proveedores, Servicio, Estructura y Gastos de personal por empleado.

Chemistry de Colombia S.A.S. se encuentra ante el RUT como persona jurídica. Frente a la DIAN, la responsabilidad que se tiene es de Renta, Venta y Compra, Retención y Otra, como información exógena. Como responsable del impuesto a las ventas, pertenece al régimen común. El registro mercantil actualizado, en nombre del representante legal. Ante la DIAN la clasificación es autorretenedor CREE y Régimen común.

**Cartera de productos.** Los productos más significativos son DHP-50 químico para desengrasar, DESMOLD-10 para forja y sostenimiento de cimbras, CURADOR C-10 para dar resistencia en concretos. La demanda constante del portafolio de clientes señalado en el Resumen Ejecutivo demuestra valoración positiva sobre estos productos.

El precio dentro del Mercado, institucional es competitivo. Se concede garantía de 1 año, soportada con un Servicio Post Venta, de manera permanente durante ese período. Chemistry tiene un tiempo de 15 a 30 días entre el desarrollo de un producto y su introducción en el mercado. El innovador de la empresa es el Director de Producción.

Existe el Programa de Reglamentación Técnica y Normatividad de Calidad y Seguridad, según protocolos del INVIMA. Desde el 2013, se obtuvo asesoría externa en calidad y se introdujeron las mejoras dentro de la asignación de los registros de INVIMA, otorgados en 2013.

**Organización comercial.** La modalidad de venta es de venta directa al consumidor final.

**Segmentación comercial, mentalidad de mercadeo y orientación al cliente.** Existe segmentación de mercados alta y media, dentro de las empresas del mercado institucional de Medellín. Los móviles en la decisión de compra de los productos son: calidad, precio y servicio. Los consumidores tienen una alta sensibilidad al precio y a la garantía.

El conocimiento del mercado, expresado por los Directivos es BUENO, referido a los siguientes niveles: Perfil del consumidor, Hábitos de compra y consumo, Tamaño del mercado, Evolución y tendencias del mercado, Canales de distribución, Competencia, Precios y Publicidad especializada, información recolectada en los formatos del Modelo BMS Business Management System, descrito en el Marco Metodológico Parte II.

**Entorno específico o sectorial.** Los competidores de Chemistry de Colombia están representados por Química Orión, Diversey, Industrias Cory y Berhlan, como se establece en la



Matriz de Competidores y su desarrollo en la página 17. Los productos sustitutos estudiados en el Análisis del mercado, son de naturaleza artesanal, sin incidencia dentro del subsector. Así mismo, la significancia de productos importados no genera registros en las fuentes consultadas.

### Matriz de competidores de Chemistry de Colombia S.A.S.

Empresa	Calidad del producto	Precio	Distribución	Comunicación
Química orión	Dobezam Lavamax Hipoclorito sodio Desifectante P50	Igual nivel	Superior	Superior
Diversey	Sumaclhor Ulc Sumasanitzen Softcare	Inferior nivel	Superior	Superior
Industrias cory	Jabón antibacterial Detergente - desinfectante Oxides Gel antibacterial Desintex Blanqueador Jabón vajilla	Inferior nivel	Superior	Superior
Berhlan	Limpiador juntas Desengrasantes Jabón manos Shampo vehículos Limpia vidrios Jabón vajilla	Igual nivel	Superior	Superior

**Tabla 3.** Matriz de competidores de Chemistry  
Fuente: [planeaciónestrategica.blogspot.com/](http://planeaciónestrategica.blogspot.com/)

### Ponderación de la matriz competitiva

<b><u>FACTORES CLAVE DE ÉXITO</u></b>	<b><u>PONDERACIÓN</u></b>
Calidad del producto	0.30
Distribución	0.05
Servicio Post venta	0.30
Precio	0.30
Comunicación	<u>0.05</u>
Total	1
<b><u>VALORES DE CLASIFICACIÓN</u></b>	<b><u>CRITERIO DE RESULTADO</u></b>

1 Debilidad mayor	0 – 1.99 Débil
2 Debilidad menor	2 – 2.99 Fuerte
3 Fortaleza menor	3 – 4 Muy Fuerte
4 Fortaleza mayor	

### Ponderación de competidores

Factores Clave	Ponderación	Química Orión		Diversy		Industrias Cary		Berhlan	
		Clasificación	Resultados ponderación	Clasificación	Resultados ponderación	Clasificación	Resultados ponderación	Clasificación	Resultados ponderación
Calidad del Producto	0.30	3	0.90	4	1.20	2	0.60	1	0.30
Distribución	0.05	3	0.15	4	0.20	3	0.15	4	0.20
Servicio postventa	0.30	1	0.30	2	0.60	2	0.60	4	1.20
Precio	0.30	2	0.60	1	0.30	3	0.90	3	0.90
Comunicación	0.05	2	0.10	4	0.20	3	0.15	3	0.15
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2.05</b>		<b>2.50</b>		<b>2.40</b>		<b>2.75</b>

**Tabla 4.** Ponderación de Competidores

Fuente: Los Autores

### Resultados ponderación competitividad

Competidor	Resultado Ponderado	Comentario
Química Orión	2.05	Fuerte
Diversey	2.50	Fuerte
Industrias Cory	2.40	Fuerte
Berhlan	2.75	Fuerte

**Tabla 5.** Resultados de la Ponderación de Competitividad

Fuente: Los Autores

**Grado de dificultad y valoración para dejar el negocio**

Good Will	ALTO
Cartera de difícil cobro	ALTO
Liquidación personal	MEDIO
Obligaciones Cciales.	MEDIO
Facilidad distribución	MEDIO
Venta maquinaria	BAJO
Compromisos afectivos	BAJO

**Tabla 6.** Grado de dificultad del negocio**Fuente:** Los Autores

### 3. Problemática

La empresa Chemistry de Colombia S.A.S., pertenece al sector industrial, subsector de producción de materiales para mantenimiento y aseo industrial, clasificado dentro del subsector de “Otros químicos” dentro del Centro de Estudios Económicos de ANDI. Evidenciado el mejoramiento del Sector Industrial de Colombia, durante los primeros trimestres del 2014, frente al pobre desempeño en el 2013, es necesario destacar que buena partes de los 10 subsectores, el 80% muestra tasas positivas tanto en producción como en ventas. Con respecto a los Indicadores de utilización de la capacidad instalada en el mes de Abril de 2014, se situó en 77.2%, cerca de un punto por encima del promedio histórico de la EOIC (76.4%) y cuatro puntos por encima de la capacidad instalada del 2013 (74.5%). El indicador de pedidos, se mantuvo por encima del promedio histórico, continuando con la tendencia favorable que viene registrándose desde el último trimestre de 2013. En abril de 2014, el 92.8% de la producción, calificó sus pedidos como altos o normales frente a un indicador del 84.6% en 2013. El 12.2% de la producción reportó sus inventarios como altos, mientras que en el 2013, fue de un 27.7%. (ANDI 2014).

La mejora de los indicadores industriales también se percibe en el clima de los negocios. El 63.9% de los empresarios califica la situación de la empresa como favorable y el 45% reporta mejores expectativas para el inmediato futuro. En el 2013, estos indicadores eran del 53% y 43% respectivamente. Sin embargo, la Encuesta de ANDI, alberga una sección de “Principales Problemas”, percibidos por los empresarios y en su orden son: 1. Alta competencia en el mercado. 2. Baja demanda. 3. Costo y suministro de materias primas. 4. Tipo de cambio. 5. Infraestructura y costos de logística. 6. Contrabando. (ANDI 2014).

Si bien Chemistry de Colombia, se halla inmersa dentro de la positiva evolución de la industria en Colombia y su gestión corporativa en los últimos 5 años es de mejoramiento en sus indicadores y estados financieros, es necesario destacar que no existen planes ni proyectos concebidos estratégicamente y cuyo seguimiento obedece a una orientación intuitiva de sus directivos, antes que a unas acciones programadas de seguimiento y evaluación formal.

Las directrices gerenciales, según se evidenció en el levantamiento de información sobre variables internas, responde a un profundo conocimiento experiencial en el área administrativa y de producción. Frente al mercadeo, es necesario enfatizar que dentro de la construcción conjunta de la matriz DOFA, la Comunicación con el mercado, es la única Debilidad Alta, señalada además como de Alto Impacto, lo que evidencia de manera incuestionable una carencia de esta variable dentro del Sistema Gerencial de la empresa. Con menor intensidad, se declaran como Fortalezas medias, el Posicionamiento de marca y las Estrategias de mercadeo. Si se confrontan las Fortalezas en producción se advierte que la Calidad de sus productos, les permite que Grandes Clientes como Roca, Peldar, permanezcan en una relación de largo plazo y que en repetidas ocasiones ante terceros, se les exija que dentro de sus compras de provisión, deben adquirir los productos de Chemistry.

La Consultoría, dentro de los parámetros de colaboración establecidos, establece un Plan de mercadeo específico para mutar la debilidad hallada hacia la compatibilización con los logros corporativos. Por ello, se formulan acciones reales que impacten positivamente en el problema, antes que buscar una abstracción teórica de la situación a resolver.

El escenario positivo de la Industria Colombiana, sumado a los resultados corporativos, constituyen un escenario propicio para que la ejecución del Plan de Mercadeo logre una mejor orientación hacia el mercado y progresivamente la empresa se inscriba dentro de la cultura del mercadeo, eliminando de paso factores de incertidumbre vinculados a disminución de cobertura, lealtad de los clientes, que se reflejan en los objetivos sobre utilidades, rentabilidad y permanencia en el mercado.

## **4. Objetivos**

### **4.1 Objetivo general**

Formular la propuesta del plan de mercadeo para la empresa CHEMISTRY DE COLOMBIA S.A.S. en el Área Metropolitana del Valle de Aburrá durante el segundo semestre de 2014 y primer semestre de 2015.

### **3.1 Objetivos específicos**

- Establecer el análisis situacional, externo, interno y competitivo de la empresa.
- Fijar los objetivos y determinar las estrategias de mercadeo.
- Presentar el presupuesto y el cronograma para el plan de mercadeo.

## 5. Marco de referencia

### 5.1 Marco contextual

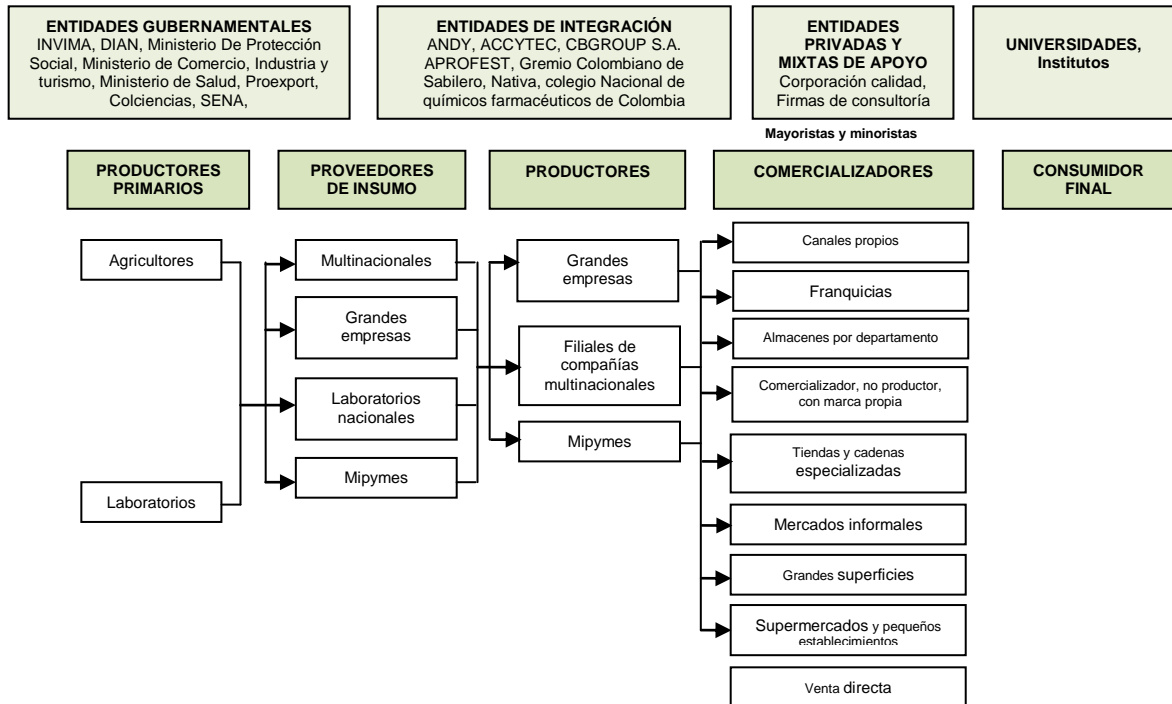
Dentro de las industrias químicas, existe una clasificación basada en las materias primas utilizadas y en las cantidades de sustancias producidas. Esta propuesta de clasificación, según [iquímicas.com](http://www.iquímicas.com), <http://www.iquímicas.com>, corresponde a: Industrias químicas de base, Industrias secundarias ( de transformación) e industrias de química fina.

Las industrias químicas de transformación usan como materias primas, productos químicos que son transformados para realizar productos más complejos. Generalmente, los productos de este grupo son destinados directamente al mercado de los consumidores finales como desengrasantes, selladores, lubricantes y detergentes, producidos por Chemistry.

La pequeña empresa es considerada como tal, si en ella trabajan entre 6 a 50 personas, como afirma la Conferencia de Naciones Unidas UNCTAD Ginebra abril de 2000. Suele tener varios ramos de actividad y requiere de información sobre gestión de su negocio, además de costos analizados por líneas de producción. En Colombia, la pequeña empresa según la Ley 590 de Julio de 2000, es aquella cuyo número de trabajadores oscila entre 11 y 50. Sus activos están entre 501 y 5001 SMMLV.

Este subsector de industrias químicas de transformación ha crecido un promedio anual de 7.2%, de acuerdo con la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta de la ANDI, (ANDI 2014) y asume una cadena productiva heterogénea, ver figura 2, (mapa centrado en actores) cuya composición genera desbalances entre grandes empresa, algunas de origen transnacional y las pequeñas y mediana, originarias del país, según último informe del DNP.

## Mapa de la cadena productiva de la industria de productos químicos transformados centrado en actores



**Figura 2.** Mapa de la cadena productiva de la industria de productos químicos transformados centrado en actores

**Fuente:** Departamento Nacional de Planeación, documento sectorial mayo 2009

### 5.2 Marco Legal

La Ley 9450 de 2011, que promulga el Plan Nacional de Desarrollo, en donde se determinan como ejes transversales la sostenibilidad ambiental y la adaptación al cambio climático, en donde las industrias de transformación están involucradas directamente., reforzando lo expresado en la Ley 99 de 1993 sobre medio ambiente en Colombia.

El Decreto 4725 de 2005 se reglamenta el régimen de registros de productos químicos, comercialización y vigilancia sanitaria. La Ley 55 de 1993 y el Decreto ley 1295 de 1994, reglamentan la protección dentro de las empresas a los trabajadores.



El entorno legal y normativo, formado por leyes de apoyo y fomento, la Ley 811 de 2003 sobre cadenas productivas, que impactan positivamente sobre las empresas del subsector.

### **5.3 Marco teórico**

#### **5.3.1 Marketing estratégico**

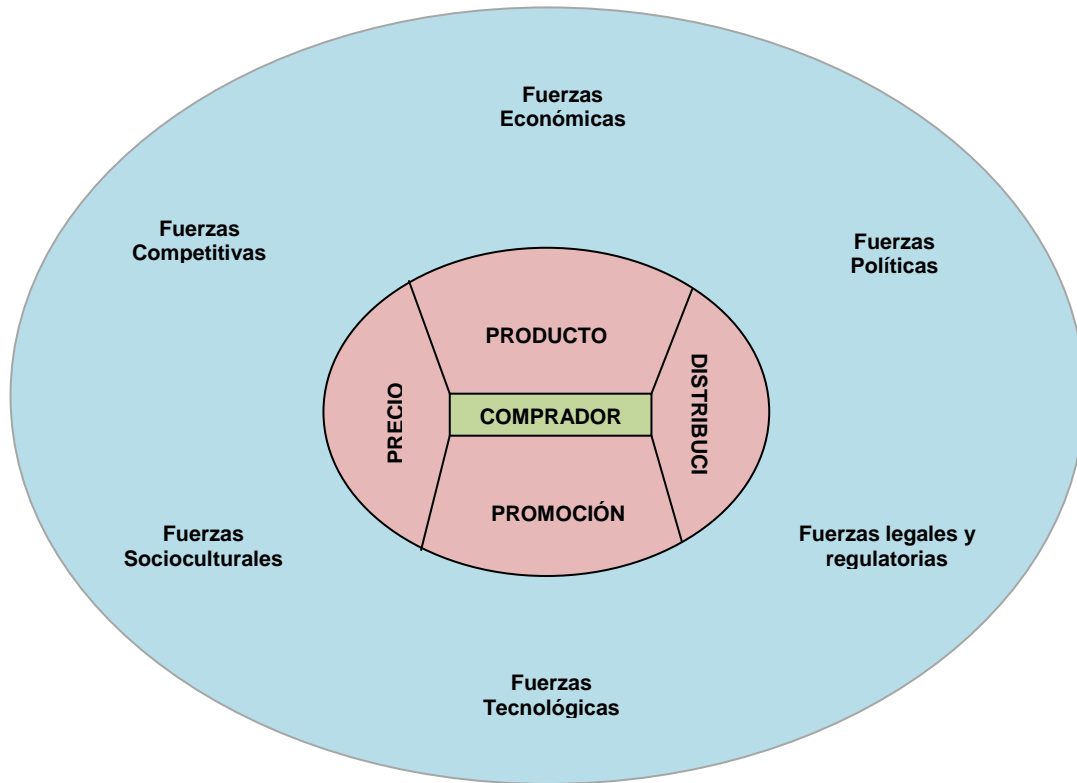
Según Muñiz González, en su libro Marketing en el siglo XXI (en línea) <http://www.marketing-xxi.com//libro-marketing-gratuito.html>, una de las características más útiles e importantes del marketing. Consiste en poder planificar con garantía el éxito del futuro de la empresa. Sirve para que la empresa pueda aprovechar todas las oportunidades que le ofrece el entorno superando las amenazas del mismo y haciendo frente a los retos que se le presentan.

#### **5.3.2 Plan de marketing**

En su texto Publicidad (Arens 2000), expresa que reúne los hechos pertinentes sobre la organización, el mercado que atiende, sus productos, sus servicios, sus clientes, su competencia y otros aspectos. Obliga a la organización a orientarse hacia el mercadeo. Debe ser compatible con la misión y las capacidades de la compañía.

**Componentes de la mezcla y entorno del marketing.** Estos factores están sujetos a menor control por parte de una organización, pero afectan las necesidades de los compradores, las decisiones de los gerentes de marketing con respecto a las variables de la mezcla de marketing y los resultados de tales decisiones.

### Componentes de la mezcla y entorno del marketing.



**Gráfico 1.** Componentes de la mezcla y entorno del marketing

**Fuente:** Pride, William M y Ferrel, O.C. Marketing, conceptos y estrategia

#### 5.3.3 Análisis situacional

En su blog, sitio para la consultoría y la capacitación, Mariano Ramos plantea que es el fundamento del pensamiento estratégico, puesto que se produce la vinculación de la empresa con su contexto y su competencia. Se expresa mediante la DOFA o con la Matriz mercado-producto. Blog orientaronline.com.ar.

#### 5.3.4 Estrategia de marketing

Para (Hair y McDaniel, 1998) citados por (Kotler y Armstrong, 2003) la “Estrategia de mercadotecnia se refiere a las actividades de seleccionar y describir uno o más mercado meta y

desarrollar una mezcla de mercadotecnia que produzca intercambios mutuamente satisfactorios con los mercados objetivo”.

### 5.3.5 Variables

Del texto Gerencia Estratégica (Serna 2008), el estudio situacional se apoya en variables externas e internas que caracterizan la empresa y generan información para continuar con procesos de planeación estratégica.

- **Variables externas**

Son las llamadas incontrolables, fuerzas del mercado o del entorno, que afectan favorable o desfavorablemente a la empresa. El entorno de mercadeo se divide en dos, el entorno funcional y el entorno general. El entorno funcional incluye aquellos actores inmediatos que participan en la producción, distribución y promoción de la oferta. Los principales actores son la empresa, los proveedores, los distribuidores, los intermediarios y el público objetivo. El entorno general se compone de 10 variables claves: El político legal, económico, social, el tecnológico, ambiental, cultural, religión, demanda, demografía y ética.

**Político – Legal.** Son las diferentes leyes y regulaciones por parte del estado o gobierno en que se mueve un mercado. Estas pueden ser reformas tributarias, cambios en las medidas de exportación e importación, pactos de tipo internacional con otros mercados, beneficios tributarios, entre otros. **Económica.** Estas variables son las que tienen que ver con el poder adquisitivo de las personas que componen un mercado. El poder adquisitivo total guarda relación con los ingresos, precios, ahorros, inflación, tasas de interés y demás variables económicas que puedan incidir en la compra de un producto o servicio: **Social,** seguridad, nivel educativo nacional y departamental, comportamiento e indicadores de salud, entre otras variables relacionadas con la calidad de vida. **Tecnológica,** son los cambios y avances de tecnologías relacionadas directa o indirectamente con el producto o servicio que ofrezca una empresa. Pueden presentarse desde varios frentes, es decir, en cuanto a un software más eficiente, un hardware más avanzado o maquinaria de diferentes tipos más moderna. Cada día se crean nuevas tecnologías y

el intervalo entre ellas y su implantación es cada vez más corta. Geográfico ambiental, se relaciona con asuntos de la naturaleza como los fenómenos naturales, así: Las lluvias, los huracanes, los terremotos, el clima, etc. Cultural, son las que están directamente relacionadas con el estilo de vida de las personas que componen un mercado. Se involucran los valores, las creencias, las costumbres, la idiosincrasia. Religioso, afiliaciones de carácter religioso: católico, protestante, cristiano, evangélico, entre otras afiliaciones. Demográfica, son las personas que integran un mercado. Las personas pueden ser descritas en función de sus características físicas como la edad y el sexo, entre otras y por sus características sociales como el estado civil, clase o estrato social, entre otros. Demanda, conjunto de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir a cada nivel de precios, manteniéndose constantes el resto de las variables, también se define como petición de compra de un título, divisa o servicio. Ética, versa sobre el acto bien o mal realizado. Por lo mismo, si una persona actúa incorrectamente, pero lo hizo bajo presión o en ausencia de libertad, para escoger, no se puede hablar de un acto humano. Mejor dicho, de un acto humano incorrecto.

- **Variables internas**

Son las llamadas controlables por la empresa. Del área de mercadeo, producto, precio, plaza y promoción. Del área financiera rentabilidad, retorno de la inversión, costos fijos, costos variables, cuentas por cobrar, cuentas por pagar, utilidades. Talento Humano, clima laboral, parafiscales, motivación, capacitación, liderazgo, salarios, prestaciones sociales. Del área de producción, horas hombre, hora máquina, maquinaria y equipo, espacio físico.

### **5.3.6 Objetivos corporativos**

Según (David, 2003) "los objetivos corporativos son los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, ayudan a la evolución, producen sinergia, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficacia. Los objetivos corporativos pueden ser

de crecimiento, rendimiento o permanencia y a la hora de definirlos deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros”.

- **Crecimiento.** Un objetivo corporativo de crecimiento se mide con relación a las ventas o con relación a la participación del mercado.
- **Rendimiento.** Un objetivo corporativo de rendimiento se mide con respecto a las utilidades así: utilidad/ventas, utilidad/inversión, utilidad/gastos de mercadeo. Es decir, es comparar las utilidades de la empresa con respecto a otro indicador como las ventas, la inversión o los gastos de mercadeo.
- **Permanencia.** Un objetivo corporativo de permanencia se formula de la misma manera que el objetivo de crecimiento, la única diferencia está en la cifra que se coloca, ya que si al comparar un periodo con respecto a otro no hay crecimiento sería de permanencia, nadie crea un negocio para acabarlo al otro día, la idea es permanecer en el tiempo, y pasar los periodos difíciles que se dan en ciertos mercados y en determinados sectores económicos.

### 5.3.7 Estrategias corporativas

Como resultado del estudio de recursos y capacidades, y del estudio de los factores externos se realiza un análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), que permite establecer cuál o cuáles estrategias deben considerar las empresas a partir del cruce de las principales fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FA) y debilidades y amenazas (DA).a partir del cual se obtienen cualquiera de las 14 estrategias corporativas planteadas por Fred R. David y estas son:

- **Integrativas.** Tanto para (Kotler y Armstrong, 2003, p 233) como para (Lambin, 2003 p 126) y (David, 2003, p 160 - 164) se tiene cuatro estrategias por integración que le apuntan al crecimiento de una empresa y estas son: Hacia adelante, se gana mayor poder o control sobre el distribuidor de los productos. Hacia atrás, se gana mayor poder o control sobre el

proveedor de las materias primas o insumos. Horizontal, se gana mayor poder o control sobre la competencia. Vertical, se gana mayor poder o control sobre el proveedor y sobre el distribuidor, es decir, toda la cadena.

- **Intensivas.** Para (David, 2003) existen tres estrategias intensivas equivalentes a tres de las estrategias de crecimiento que se refieren a penetración en el mercado, desarrollo del mercado y desarrollo del producto de Igor Ansoff, a la estrategia Intensiva de penetración de mercados y a las tres estrategias de extensión de mercados: segmentación, expansión geográfica y mundialización, de (Kotler y Armstrong, 2003) a la estrategia de extensión de productos de (Allaire y Firsirotu, 1992). Penetración de mercados, es cuando se tiene un producto actual en un mercado actual ganando mayor participación en el mercado, utilizando estrategias de mercadeo integrando las variables de producto, precio, plaza y promoción. Desarrollo de Mercado, es cuando se tiene un producto actual en un mercado nuevo. Se puede desarrollar de tres formas: haciendo extensión territorial, atacando nuevos segmentos del mercado y buscándole nuevos usos a los productos sin hacer cambios en éstos. Desarrollo de productos, es Innovando productos o haciéndole cambios y mejoras a los existentes.
- **Diversificación.** Para (David, 2003) existen tres estrategias de diversificación que son: la concéntrica, conglomerado y horizontal, equivalentes a la estrategia de diversificación de Igor Ansoff, pero éste no las subclasifica, a las tres estrategias de crecimiento por diversificación de (Kotler y Armstrong, 2003) y en parte a las únicas dos estrategias de diversificación que menciona (Lambin, 2003) que son: concéntrica y pura. Concéntrica, se tienen diferentes productos para diferentes mercados relacionados entre sí. Conglomerado, se presenta cuando se tienen diferentes productos para diferentes mercados no relacionados entre sí. Horizontal, hay diferentes productos no relacionados entre sí para el mismo mercado.

### 5.3.8 Otras Estrategias

(David, 2003) se refiere a otras cuatro estrategias y las denomina: desposeimiento, asociación, reducción de gastos y liquidación.

- **Desposeimiento.** Vender una división de la compañía o parte de ella.
- **Asociación.** Se reúnen dos o más empresas para un proyecto específico.
- **Reducción de gastos.** Vender activos de la compañía o reducir gastos para contrarrestar el efecto negativo de las ventas. Austeridad en la organización es una de las vías.
- **Liquidación de una empresa.** Vender la compañía activo por activo, es decir por partes y esta se puede realizar: Por su valor en libros, por su valor comercial, por su valor residual.
- **Combinación.** Como resultado del análisis DOFA es posible unir dos más de las 14 estrategias mencionadas anteriormente.

### 5.3.9 Implementación, evaluación y control

En el texto Marketing (Mc Daniel 2000) advierte que esta tríada convierte los planes de mercadeo en tareas en el terreno de la acción y asegura que dichas tareas se ejecuten para lograr los objetivos. La evaluación es la medida del grado hasta el cual se han alcanzado los objetivos de mercadeo durante el período de realización del plan.

### 5.4 Marco conceptual

La exposición de los términos utilizados, se extractaron de Saenz de Vicuña (2004), para orientar en los aspectos conceptuales relevantes del Plan de Mercadeo.

**Estrategia:** Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para lograrlos objetivos de la empresa.

**Marketing Estratégico:** Una gestión de análisis sistemático y permanente de las necesidades del mercado, que desemboca en desarrollo de conceptos de productos rentables para grupos específicos y que tienen cualidades que los diferencian de los competidores.

**Mercado:** Grupo de compradores y vendedores de un bien o servicio.

**Plan de acciones de marketing:** Acciones que se deben realizar mediante instrumentos de mercadeo y la forma de combinarlos (Marketing mix).

**Plan de mercadeo:** Instrumento central para dirigir y coordinar, proporcionando pautas en formulación de objetivos, acciones de mercadeo y recursos en el período de planeación.

**Presupuesto:** Valoración monetaria de los costos de las acciones del Plan de mercadeo.

**Sistema de información de mercados:** Conjunto de métodos y procedimientos que propone la obtención, análisis y presentación de información de manera ordenada y regular.



## **Parte II**

### **6. Marco metodológico**

El propósito de la consultoría para Chemistry de Colombia S.A.S. fue proponer y desarrollar una intervención de tipo externo, ya que el equipo consultor no tiene ninguna vinculación con la empresa. La formulación del plan de mercadeo, producto central y final de la consultoría, requiere la aplicación de un instrumental especializado, descrito a continuación, para construir una caracterización exacta de la empresa y hallar las carencias y fortalezas que determinen la aplicación de una propuesta integral de mercadeo. La colaboración brindada a los consultores y el cumplimiento de agendas de trabajo, fijaron las bases de un trabajo conjunto que derivó en una socialización permanente, a través de la actualización constante de los hallazgos, logros e inconvenientes normales en un proyecto de consultoría.

#### **6.1 Análisis situacional**

El logro del primer objetivo de la consultoría, la realización del análisis situacional externo, interno y competitivo, se obtuvo utilizando las siguientes herramientas metodológicas:

##### **6.1.1 Análisis interno y externo**

###### **6.1.1.1 Modelo BMS Business Management System**

Este modelo desarrollado por la USAID, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional, es un sistema de gestión empresarial que permite identificar los obstáculos en el crecimiento de una empresa y las acciones para superarlos. Se identifican las oportunidades de mejora y se propone un plan de intervención.

Los aplicativos utilizados, ver Apéndices, permitieron hacer un recorrido por la actividad económica de la empresa, su antigüedad y evolución, recursos humanos y estructura organizativa,

sistemas de control y evaluación de resultados comerciales, cartera de productos, organización comercial, mentalidad de mercadeo y orientación al cliente, entorno específico o sectorial, entorno genérico o global.

Adicionalmente, se utilizaron 2 formatos con información específica sobre Variables Internas y Externas. Estos, están dotados de un sistema de medición empresarial que permite que cada variable sea calificada como Fortaleza o Debilidad y si el impacto es Alto, Medio o Bajo. Así, la configuración del análisis situacional externo e interno, tiene una dinámica en este proceso.

#### **6.1.1.2 Matriz de perfil competitivo**

La matriz de perfil competitivo, página 17, identifica a los principales competidores de la empresa, así como sus fuerzas y debilidades particulares en relación con una muestra estratégica de la empresa. En el momento inicial, de asignación de características según Factores Clave, permite un segundo proceso de ponderación y calificación de cada competidor, permitiendo luego la ubicación de competidores muy fuertes, fuertes o débiles

### **6.2 Herramientas para fijar objetivos corporativos y estrategias de mercadeo**

#### **6.2.1 Matriz DOFA**

La posibilidad de concentrar, seleccionar y calificar las variables empresariales, permite a este instrumento ir más allá de una simple clasificación de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, para dinamizarlas en un ejercicio en donde se cruzan con los modelos de estrategias y se mide la frecuencia de aparición, dando lugar a unas estrategias gestadas desde la aplicación de los instrumentos de análisis situacional.

### **6.2.2 Ventana estratégica empresarial**

La aplicación de este modelo, Guilltinan y Paul (1994), para referirse a las Estrategias de Producto, retoman la propuesta de la Ventana Estratégica del Negocio de Brown (1991). Al ubicar los productos en la matriz, se determinan las estrategias de producto que se llevarán a cabo. Así, se tienen 5 opciones de estrategias de producto:

- Construir: Orientar los esfuerzos de mercadeo hacia esos productos
- Mantener: Dejar las cosas como están
- Preguntar: Se tienen dudas sobre qué hacer y debe conseguirse más información para tomar decisiones
- Cosechar: Sacarle el efectivo al producto
- Terminar: Eliminar el producto

### **6.2.3 Análisis de rentabilidad y productividad**

Para realizar un análisis de sensibilidad sobre las bondades del plan de mercadeo se construyen sobre el P y G resultante del período de planeación, se construyeron 2 escenarios que dan cuenta de rentabilidad sobre la utilidad y las variaciones de las ventas sobre modificaciones del precio.

### **6.3 Herramienta para consolidar presupuesto y cronograma del plan**

Se utilizó la relación entre las estrategias corporativas, su objetivo, momentos de ejecución y el valor de cada una de ellas, para realizar una aplicación de Excel que consolidara la información en el tiempo y generara de paso, la ubicación en el tiempo para realizar un seguimiento pormenorizado del plan de acciones y la ejecución presupuestal.

### Parte III

## 7. Plan de Mercadeo para la empresa Chemistry de Colombia S.A.S.

A continuación se estima el plan de mercadeo para Chemistry de Colombia S.A.S.

### 7.1 Objetivos corporativos

Segundo semestre de 2014						Total ss 2014	Primer semestre de 2015						Total ps 2015	Total año
Jul.	Agto.	Sep	Oct.	Nov.	Dic.		En.	Feb.	Mar.	Abril	May.	Juni.		
12562358	12562358	12562358	12562358	12562358	12800000	75611790	14418535	14418535	14418535	14418535	14418535	14418535	86511210	162123000

**Tabla. 7.** Presupuesto de ventas para la empresa Chemistry de Colombia S.A.S

**Fuente:** Los Autores

#### 7.1.1 Objetivo 1.

Vender \$162.123.000 entre el segundo semestre del año 2014 y el primer semestre del año 2015 en el área metropolitana del Valle de Aburrá, incrementos en ventas del 12 y 15% anual.

#### 7.1.2 Objetivo 2.

Obtener un rendimiento del 14%, comparando las utilidades con respecto a las ventas entre los dos semestres planificados, en el área metropolitana del Valle de Aburra.

### 7.2 Matriz DOFA y Estrategias Corporativas

Las estrategias se obtienen como resultado del análisis DOFA, y se describen después de haber realizado dicho análisis:

## 7.2.1 Análisis DOFA

### Fortalezas y debilidades

Factores	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
<b>Actividad económica, antigüedad y evolución de la empresa</b>									
Experiencia y trayectoria	X						X		
<b>Dirección, recursos humanos y estructura organizativa</b>									
Selección y enganche	X						X		
Capacitación						X		X	
Dirección	X						X		
Comunicación	X						X		
Facturación y consolidación de la factura	X						X		
<b>Recursos financieros</b>									
Contable	X								
<b>Fiscal y tributaria</b>									
Cumplen los requisitos	X						X		
<b>Aspectos comerciales y de mercadeo</b>									
Posicionamiento de marca		X						X	
Estrategias de mercadeo y ventas		X						X	
Productos ofrecidos		X						X	
<b>Suministros y proveedores</b>									
Relación con proveedores y entregas parciales	X						X		
<b>Comunicaciones</b>									
Con el mercado				X			X		
<b>Control calidad</b>									
Calidad	X						X		

**Tabla. 8.** DOFA – fortalezas y debilidades

**Fuente:** Los Autores

## Oportunidades y amenazas

Factores	Oportunidades			Amenazas		Impacto			
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja	Alto	Medio	Bajo
<b>Factores políticos/legales</b>									
Resoluciones INVIMA	X						X		
<b>Factores económicos</b>									
Ampliación de las perspectivas de mercado	X						X		
Crecimiento construcción	X						X		
<b>Factores socio-demográficos</b>									
Orden público, la inseguridad y el robo				X				X	
<b>Factores tecnológicos</b>									
Tecnificación	X						X		
Estándares calidad	X						X		
<b>Factores geográficos medioambientales</b>									
Ubicación geográfica		X						X	
<b>Factores culturales</b>									
Costumbres	X						X		
<b>Factores demanda y de mercado</b>									
Actuales y nuevos mercados	X						X		
Competencia directa e indirecta						X			X

**Tabla. 9.** DOFA – oportunidades y amenazas

**Fuente:** Los Autores

### 7.2.2 Estrategias de mercadeo

Como producto de la realización del análisis de la DOFA, se obtienen las estrategias, que se relacionan a continuación.

	<b>FORTALEZAS (F)</b> F1 Experiencia y trayectoria F2 Dirección F3 Productos ofrecidos F4 Posicionamiento de marca F5 Relación con proveedores F6 Facturación	<b>DEBILIDADES (D)</b> D1 Comunicación con el mercado
<b>OPORTUNIDADES (O)</b> O1 Resoluciones INVIMA O2 Ampliación de las perspectivas de mercado O3 Crecimiento de construcción O4 Tecnificación O5 Estándares calidad O6 Costumbres O7 Actuales y nuevos mercados	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b> F1F3F4O2O3O7 PM, DM, F1F2F4O1O5O7 DM F1F2F4O5O6O7 DM F1F4O5O6O7 PM F1F3F4F5F6O1O2O4 PM,	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b> D1A1A2 A D1A1PM,
<b>AMENAZAS (A)</b> A1 Competencia directa e indirecta A2 Orden publico inseguridad y robo	<b>ESTRATEGIAS (FA)</b> F1F2F34F4F5A1 PM, DM F1F2F6 A1A2 A	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b> D1A1 PM, DM D1 A1 A2 A

**Tabla. 10.** Estrategias de mercadeo

**Fuente:** Los Autores

Abreviatura	Nombre de la estrategia	Total
DM	Desarrollo de mercado	5
DP	Desarrollo de producto	0
PM	Penetración de mercado	6
A	Asociación	3

**Tabla.11.** Nombre de la Estrategia de mercadeo

**Fuente:** Los Autores

### 7.2.3 Desarrollo de mercado

Productos actuales DHP-50, Desmold 10 y Curador, en mercado nuevo, así:

- Haciendo extensión territorial en el Oriente Antioqueño y Eje Cafetero.

- Otros segmentos del mercado: Centros comerciales, instituciones educativas públicas y privadas, Centros de salud, empresas productoras y transformadoras de pollos vivos (avícolas) en el Departamento de Antioquia, ver Demanda en Análisis del Mercado.

#### 7.2.4 Penetración de mercado

Producto actual en mercado actual, desarrollando estrategias de mercadeo que se presentan en el numeral 10 denominado estrategia de mercadeo.

#### 7.2.5 Asociación

Chemistry realizará una alianza con la nueva Empresa X distribuidora mayorista (cláusula de confidencialidad con el nombre), para realizar una prueba piloto de introducción en el departamento de Antioquia, maquilando para dicha empresa, cuya entrada en el mercado está prevista para el último trimestre de 2014.

### 7.3 Estrategias de producto

1. DHP-50
2. DESMOLD-D-10
3. CURADOR-C-10

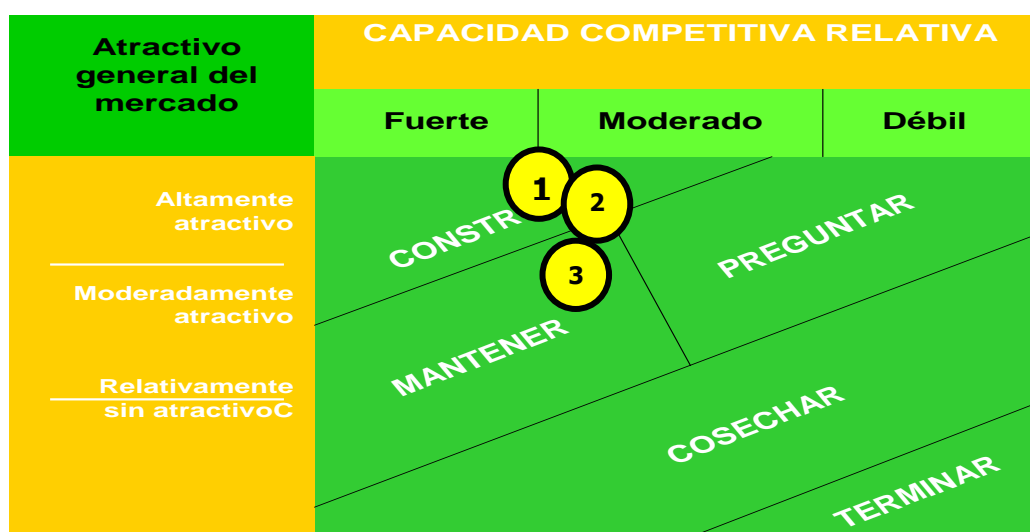


Gráfico 2. Ventana estratégica de la empresa

Fuente: Brown (1991)



Los 3 productos, mediante la información hallada en los aplicativos del MBS y la Matriz Competitiva, se ubicaron en la Ventana Estratégica (Gráfico 2) para confrontar su capacidad competitiva y el atractivo general del mercado específico de industrias químicas de transformación, resultando las siguientes estrategias:

Estrategia de Construcción. El DHP-50 (1) y DESMOLD D-10 (2) se ubicaron en la misma zona (Gráfico2) y la estrategia consiste en orientar las acciones y esfuerzos de mercadeo hacia estos dos productos que tienen los mayores márgenes, ver Tabla 18 Precio V.S. Costo, manteniendo sus actuales características.

Estrategia de Mantenimiento. El Curador C-10, (3) por sus condiciones de mercado frente a la competencia, ver Tabla 19 y su margen frente al costo, el menor de los 3 productos, referido en la Tabla 18, tiene una ubicación en la Ventana Estratégica, que determina que se mantengan las acciones actuales de mercadeo en la empresa y en el mercado específico.

#### **7.4 Análisis del mercado**

Se hizo un recorrido en la Tabla 12, que define el Mercado relevante (sustitutos), la Demanda Primaria (usos del producto), la Demanda selectiva (productores), la Segmentación (sectores a cubrir). Competencia local y nacional (empresas competidoras) y el MOP, mercado objetivo potencial, determinado por el uso básico de lo general a lo particular, considerando tanto los productos sustitutos como la competencia directa, hasta definir la segmentación del mercado, el mercado objetivo potencial, con base en Cámara de Comercio Medellín (2013).

## 7.5 Análisis del mercado

Factores	DHP-50	Desmold D-10	Curador C-10
Mercado relevante	Esponjilla, lejía, jabones, alcoholes	Aceites vegetal y mineral	Sustancias coloidales
Demanda primaria	Químico para desengrasar	Sostenimiento de cimbras	Resistencia en concretos
Demanda selectiva	Chemistry, Orión	Chemistry y Berhlan	Chemistry
Segmentación del mercado	Maquinaria, motores, institucional	Construcción	Construcción
Competencia local	Orión	Berhlan	Diversey
Competencia nacional	Simtec S.A., Sika	Solcrom S.A.	Toxemen Everclear
Mercado Objetivo Potencial	25.000 viviendas, 15 proyectos comerciales	25.000 viviendas 15 proyectos comerciales	25.000 viviendas 15 proyectos comerciales

**Tabla. 12.** Análisis del mercado  
Fuente: Los Autores

## 7.5. Medición del mercado

A continuación se presenta el Mercado potencial y las ventas de la industria para 2014 y 2015, con proyecciones suministradas por Cámara de Comercio de Medellín (2013), entendiendo que el alcance del plan es la sumatoria de segundo semestre 2014 y primer semestre de 2015. Las ventas de la compañía corresponden a un 0.6% del mercado potencial y un 0.77% de las ventas de la industria. Este nivel de ventas, es superior al punto de equilibrio de Chemistry.

Factores	2014 - 2015
Potencial del mercado	\$27.000.000.000 (0.9% de la construcción)
Ventas de la industria	\$21.000.000.000
Ventas de la compañía	\$162.123.000

**Tabla.13.** Medición del mercado  
Fuente: Los Autores

## 7.6 Análisis de rentabilidad y de productividad

### 7.6.1 Análisis de rentabilidad

CHEMISTRY DE COLOMBIA S.A.S. Nit no. 900153858-3 Ganancias y pérdidas acumulado general Segundo semestre 2014, primer semestre 2015		
Concepto	Escenario base	%
<b>Ventas Brutas</b>	\$162.123.000	
- Descuentos	\$16.205	
<b>Ventas netas</b>	<b>\$162.106.795</b>	
- Costo mercancía	\$25.928.708	16%
- Costo producción	\$48.616.328	30%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$87.561.759</b>	
- Gastos de		
Administración	\$48.616.328	
Ventas	\$9.723.266	
Financieros	\$4.861.633	
Otros gastos	\$113.438	
Gastos de promoción	\$0	
<b>utilidad operacional</b>	<b>\$24.247.094</b>	
+ Otros ingresos	81027	
- Impuestos	1523312	
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$22.804.809</b>	

**Tabla 14.** Ganancias y pérdidas acumulado general Segundo semestre 2014, primer semestre 2015  
Chemistry de Colombia S.A.S.

**Fuente:** Los Autores

Para realizar el análisis de rentabilidad se parte de un escenario base que corresponde a los objetivos corporativos planteados en el numeral 7.1, sin acciones de mercadeo, valor cero. A partir del escenario base, se proponen dos escenarios, en los cuales, los gastos de ventas y el incremento en bonificaciones son fijos, considerando que en este sector las ventas son B2B, realizadas por el Gerente.

**Escenario 1.** A partir de las acciones de mercadeo propuestas en el numeral 7.7.6, por valor total de \$9'450.000 se parte del supuesto que estas acciones van a incrementar las ventas en 10%, permaneciendo constantes los gastos fijos, lo cual reporta una utilidad del 12% con un valor de 22'111.860, además del inicio de la visibilización de la marca. Este análisis de rentabilidad, se mide al comparar las utilidades con relación a las acciones de mercadeo propuestas y se obtiene un

resultado de 2,34 lo que significa que por cada peso invertido en el plan de comunicaciones, Chemistry obtendrá una utilidad de 2.34

**Escenario 2.** Las acciones de mercadeo logran un incremento en ventas del 15%, permaneciendo los gastos fijos, generando una utilidad del 14%, con el agregado de reconocimiento de la marca en el mercado e impacto en los resultados corporativos. y se obtiene un resultado de 2,84 lo que significa que por cada peso invertido en el plan de mercadeo, Chemistry obtendrá una utilidad de 2.84. Por lo tanto, el escenario 2 es el que presenta mejores resultados para la empresa.

Concepto	Escenario base	%	1,1		1,15	
			Escenario 1		Escenario 2	%
<b>Ventas Brutas</b>	\$162.123.000		\$178.335.300		\$186.441.450	
- Descuentos	\$16.205		\$16.205		16205	
<b>Ventas netas</b>	<b>\$162.106.795</b>		<b>\$178.319.095</b>		<b>\$186.425.245</b>	
- Costo mercancía	\$25.928.708	16%	\$28.521.838	16%	\$29.828.039	16%
- Costo producción	\$48.616.328	30%	\$53.478.447	30%	\$55.927.574	30%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$87.561.759</b>		<b>\$96.318.810</b>		<b>\$100.669.632</b>	
- Gastos de						
Administración	\$48.616.328		\$48.616.328		\$48.616.328	
Ventas	\$9.723.266		\$9.723.266		\$9.723.266	
Financieros	\$4.861.633		\$4.861.633		\$4.861.633	
Otros gastos	\$113.438		\$113.438		\$113.438	
Gastos de promoción	\$0		\$9.450.000		\$9.450.000	
<b>utilidad operacional</b>	<b>\$24.247.094</b>		<b>\$23.554.145</b>		<b>\$27.904.967</b>	
+ Otros ingresos	81027		81027		81027	
- Impuestos	1523312		1523312		1523312	
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$22.804.809</b>		<b>\$22.111.860</b>		<b>\$26.462.682</b>	

**Tabla. 15.** Análisis de rentabilidad

**Fuente:** Los Autores

## 7.6.2 Análisis de productividad

Para el escenario 1, se incrementan los precios en 10% con crecimiento en las ventas y una utilidad del 17%. En el escenario 2, con un incremento del precio en 15%, bajan las ventas y cae la utilidad a un 13%.

## Análisis de productividad

Concepto	Escenario base	%	1,1		1,1	
			Escenario 1		Escenario 2	%
<b>Ventas Brutas</b>	\$162.123.000		\$178.335.300		\$160.501.770	
- Descuentos	\$16.205		\$16.205		16205	
<b>Ventas netas</b>	<b>\$162.106.795</b>		<b>\$178.319.095</b>		<b>\$160.485.565</b>	
- Costo mercancía	\$25.928.708	16%	\$28.521.838	16%	\$25.677.690	16%
- Costo producción	\$48.616.328	30%	\$53.478.447	30%	\$48.145.670	30%
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$87.561.759</b>		<b>\$96.318.810</b>		<b>\$86.662.205</b>	
- Gastos de						
Administración	\$48.616.328		\$48.616.328		\$48.616.328	
Ventas	\$9.723.266		\$9.723.266		\$9.723.266	
Financieros	\$4.861.633		\$4.861.633		\$4.861.633	
Otros gastos	\$113.438		\$113.438		\$113.438	
Gastos de promoción	\$0		\$0		\$0	
<b>utilidad operacional</b>	<b>\$24.247.094</b>		<b>\$33.004.145</b>		<b>\$23.347.540</b>	
+ Otros ingresos	81027		81027		81027	
- Impuestos	1523312		1523312		1523312	
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$22.804.809</b>		<b>\$31.561.860</b>		<b>\$21.905.255</b>	

**Tabla. 16.** Análisis de productividad

**Fuente:** Los Autores

		Escenario base			Escenario 1			Escenario 2		
		Precio	Q	Ventas	1,1	Q	Ventas	1,1	0,9	
Producto	1	\$122.000	688	\$83.936.000	\$134.200	688	\$92.329.600	\$134.200	619,2	\$83.096.640
Producto	2	\$145.000	369	\$53.505.000	\$159.500	369	\$58.855.500	\$159.500	332,1	\$52.969.950
Producto	3	\$82.000	301	\$24.682.000	\$90.200	301	\$27.150.200	\$90.200	270,9	\$24.435.180
<b>Ventas total</b>				<b>\$162.123.000</b>			\$178.335.300			\$160.501.770

**Tabla. 17.** Escenarios

**Fuente:** Los Autores

## 7.7 Estrategias de mercadeo. La mezcla de mercadeo

### 7.7.1 Producto - Características y beneficio

- DHP50. Líquido de uso instantáneo, biodegradable, alto poder hidrosoluble, en presentación de 60, 20 y 4 litros con envase plástico. Utilizado para desengrasar motores, maquinaria pesada, elementos de trabajo expuestos a acción de la grasa.

- DESMOLD D-10 Líquido de acción prolongada, biodegradable, envases plásticos de 60 y 20 litros. Provee resistencia en sostenimiento de cimbras.
- CURADOR C-10 Producto líquido, biodegradable en envases de plástico de 60 y 20 litros. Suministra resistencia en concretos. Las estrategias de producto, Construcción y Mantenimiento, se definieron en el numeral 7.3.

### 7.7.2 Precio V.S Costos

Los márgenes destacados corresponden a DHP-50 Y DESMOLD D-10, en tanto que CURADOR C-10, tiene el más bajo, correspondientes con la posición que ocupan frente a los precios del mercado.

Producto*20 ltrs.	Precio \$	Costo \$	Margen en \$	Margen en %
DHP-50	122.000	73.200	48.800	40
DESMOLD D-10	145.000	69.600	75.400	52
CURADOR C-10	82.000	50.840	31.160	38

**Tabla. 18.** Precio V.S costos

**Fuente:** Los Autores

### 7.7.3 Precios V.S. Competencia

Los precios obtenidos reflejan niveles por encima de la competencia a los productos de mayor margen, elementos que servirán de base a la estrategia de precios.

Producto*20 ltrs.	Chemistry	Precio del mercado
DHP-50	\$122.000	\$85.000
DESMOLD D-10	\$145.000	\$188.000 * 15 ltrs.
CURADOR C-10	\$82.000	\$100.000

**Tabla. 19.** Precio V.S competencia

**Fuente:** Los Autores

#### **7.7.4 Propuesta de precio**

Se define un incremento de precios anual al inicio del período, ajustado a incrementos de materia prima, referenciado al IPC y se mantiene al cliente el precio durante el año, con resultados previstos en el análisis de productividad numeral 7.6.2

#### **7.7.5 Estrategia de Plaza**

Dada la naturaleza y especificidad de los productos, así como la calidad permanente y servicio posventa, se mantiene el canal directo B2B, sin ninguna intermediación

#### **7.7.6 Mezcla de comunicaciones**

##### **7.7.6.1 Publicidad**

- Actualización de la página web para brindar al mercado y clientes, alternativas de interacción en la vía de relaciones de largo plazo. Septiembre 2014. Convenio prácticas Politécnico Jaime Isaza Cadavid, Tecnología Sistematización de datos. \$1.000.000.
- Brochure digital, para Identificar la empresa, Informar sobre acciones de mercadeo y Publicitar por la red. Segundo semestre 2014. Convenio prácticas Facultad de Comunicación Politécnico Jaime Isaza Cadavid. \$1.300.000 en octubre de 2014.
- Video promocional que muestra lo que hace Chemistry, filosofía y visión a sus grupos de interés, utilizado en oficinas y servicio itinerante en eventos y desplazamientos. Noviembre 2014. Convenio de prácticas Facultad de Comunicación Politécnico Jaime Isaza Cadavid. \$1.500.000.
- Tarjetas de presentación corporativas. Septiembre 2014. \$350.000

##### **7.7.6.2 Promoción**

- Agenda del constructor, para público objetivo. Diciembre 2014. \$500.000.

- Visitas programadas para nuevos segmentos dentro del mercado Institucional por el Gerente de Chemistry como actividad propia de su quehacer directivo, con cargo a gastos administrativos. Segundo semestre 2014-Primer semestre 2015.

#### **7.7.6.3 Relaciones Públicas**

- 3 Desayunos de trabajo como instrumento comunicacional, de motivación e integración. Participan Gerentes, Jefes de compras y personal técnico empresarial. Segundo semestre 2014 y primer semestre 2015. \$600.000.

#### **7.7.6.4 Ventas**

- Construcción y activación de Base de datos de clientes y proveedores como insumo del SIM, sistema de información de mercados y mecanismo de trabajo para interacción directa con grupos de interés. Segundo semestre 2014. Convenio de prácticas profesionales Ingeniería Informática Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid , \$1.000.000
- Telemercadeo vía refinación de redes, instrumento de marketing directo aprovechando nuevas tecnologías de la información. Convenio de Prácticas Tecnología Sistematización de datos Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid. Segundo semestre 2014 y primer semestre 2015. \$1.600.000

#### **7.7.6.5 Marca**

- Consolidación de imagen institucional, slogan, colores y mensaje corporativo. Asesoría convenio Politécnico Jaime Isaza Cadavid. Facultad de Comunicación. Primer semestre 2015. \$1.000.000

#### **7.7.6.6 Empaque, envase y etiqueta**

- Rediseño de empaques, envases y etiquetas según mercados de cobertura. Segundo semestre 2014. Equipo directivo Chemistry. \$600.000



### 7.7.6.7 Presupuesto de Plan de Mercadeo

	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Sub Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Sub Total	Total
<b>Publicidad</b>															
Portal web			\$1.000.000				\$1.000.000								\$1.000.000
Brochure digital				\$1.300.000			\$1.300.000								\$1.300.000
Video promocional					\$1.500.000		\$1.500.000								\$1.500.000
Tarjetas de presentación corporativas			\$350.000				\$350.000								\$350.000
<b>Total publicidad</b>			<b>\$1.350.000</b>	<b>\$1.300.000</b>	<b>\$1.500.000</b>		<b>\$4.150.000</b>								<b>\$4.150.000</b>
<b>Promoción</b>															
Agenda del constructor						\$500.000	\$500.000								\$500.000
<b>Total promoción</b>						<b>\$500.000</b>	<b>\$500.000</b>								<b>\$500.000</b>
<b>Relaciones públicas</b>															
Desayunos de trabajo		\$200.000			\$200.000		\$400.000	\$200.000						\$200.000	\$600.000
<b>Total relaciones Públicas</b>		<b>\$200.000</b>			<b>\$200.000</b>		<b>\$400.000</b>	<b>\$200.000</b>						<b>\$200.000</b>	<b>\$600.000</b>
<b>Ventas</b>															
Base de datos			\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$250.000	\$1.000.000								\$1.000.000
Telemercadeo			\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$800.000		\$200.000	\$200.000	\$200.000	\$200.000		\$800.000	\$1.600.000
<b>Total ventas</b>			<b>\$450.000</b>	<b>\$450.000</b>	<b>\$450.000</b>	<b>\$450.000</b>	<b>\$1.800.000</b>		<b>\$200.000</b>	<b>\$200.000</b>	<b>\$200.000</b>	<b>\$200.000</b>		<b>\$800.000</b>	<b>\$2.600.000</b>
<b>Marca</b>															
Marca									\$500.000	\$500.000				\$1.000.000	\$1.000.000
<b>Total marca</b>									<b>\$500.000</b>	<b>\$500.000</b>				<b>\$1.000.000</b>	<b>\$1.000.000</b>
<b>Empaque, Envase y etiqueta</b>															
Rediseño EEE						\$600.000	\$600.000								\$600.000
<b>Total EEE</b>						<b>\$600.000</b>	<b>\$600.000</b>								<b>\$600.000</b>
<b>Total mix de comunicaciones</b>		<b>\$200.000</b>	<b>\$1.800.000</b>	<b>\$1.750.000</b>	<b>\$2.150.000</b>	<b>\$1.550.000</b>	<b>\$7.450.000</b>		<b>\$900.000</b>	<b>\$700.000</b>	<b>\$200.000</b>	<b>\$200.000</b>		<b>\$2.000.000</b>	<b>\$9.450.000</b>

**Tabla. 20.** Presupuesto de Plan de Mercadeo

**Fuente:** Los Autores

### 7.8 Cronograma del plan de mercadeo

	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
<b>Publicidad</b>												
Portal web												
Brochure digital												
Video promocional												
Tarjetas de presentación corporativas												
<b>Promoción</b>												
Agenda del constructor												
<b>Relaciones públicas</b>												
Desayunos de trabajo												
<b>Ventas</b>												
Base de datos												
Telemercadeo												
<b>Marca</b>												
Marca												
<b>Empaque, Envase y etiqueta</b>												
Rediseño EEE												

**Tabla. 21.** Cronograma del plan de mercadeo

**Fuente:** Los Autores

### 7.9 Seguimiento, control y evaluación del plan de mercadeo

Con el propósito de realizar un seguimiento a la ejecución de las acciones del plan y la aplicación del presupuesto, se debe realizar una reunión el último viernes de cada mes, convocada por el Gerente de Chemistry, en donde se consignan las desviaciones sobre la programación original. Esta “evaluación sobre la marcha” permitirá realizar alertas tempranas sobre la realización,

hallazgos y resultados parciales del plan, colocando en cada reunión un acta de ejecución que se archive en una carpeta virtual.

### **7.10 Indicadores de gestión**

- Hacer comparativos de ventas contra períodos del Plan de Mercadeo
- Hacer un análisis de la rentabilidad y de la productividad según acciones de mercadeo
- Productividad en ventas  $\text{Ventas/CMV}$
- Índice de participación del mercado =  $\text{Participación lograda v.s la participación presupuestada}$
- Índice de crecimiento en ventas =  $\text{Total de las ventas realizadas / total de las ventas presupuestadas}$
- Índice de desarrollo de nuevos productos =  $\text{Productos desarrollados/productos presupuestados}$
- Índice de deserción de clientes =  $\text{Total clientes activos/total clientes periodo anterior}$

## 8. Conclusiones

- Existe interés y disposición de la Gerencia de Chemistry por la implementación de las acciones de mercadeo para lograr los objetivos del Plan con una inversión que asciende a \$9.450.000
- Al finalizar la ejecución del plan, la empresa tendrá ventas por \$162.123.000 y un rendimiento del 14% .comparando sus utilidades frente a las ventas
- El análisis de rentabilidad y productividad establece que Chemistry realice un incremento de precios en paridad al tiempo que ejecuta las acciones de mercadeo, basadas en comunicaciones ya que las otras estrategias integrantes de la mezcla, no generaron valores monetarios en su ejecución
- Las estrategias de mercadeo se orientaron a Desarrollo del mercado, Penetración del mercado y Asociación.
- Las estrategias de producto se diseñaron para la Construcción y el Mantenimiento de los productos representativos de la compañía
- La estrategia de distribución señala a la compañía la utilización de un canal directo B2B acorde con la naturaleza y características de los productos en el mercado
- La estrategia comunicacional se basó en un mix de Publicidad, Promoción, Relaciones públicas, Ventas, Marca, Empaque envase y etiqueta con acciones de mercadeo orientadas a incrementar las ventas, la rentabilidad y la visibilización de la marca
- El escenario 2 proyectado en el análisis de rentabilidad del Plan de mercadeo, generará ventas por \$186.441.450, superiores al punto de equilibrio y una utilidad de \$26.462.682
- En el análisis de rentabilidad del Plan de mercadeo, el escenario 1, producirá ventas por \$178.335.300, superiores al punto de equilibrio y una utilidad de \$31.561.860

- El Plan, contará con una propuesta efectiva de seguimiento y evaluación que genere La posibilidad de realimentación permanente y acciones de mejoramiento continuo

## 9. Fuentes bibliográficas

- **Textos**

Allaire, Y. Firsirotu, M. Teorías sobre la Cultura Organizacional. Thomson.1992

Brown,R. Make the product portafolio a basis for action. Greenleaf Book Group.1991

Arens, W. Publicidad Edit. Mc Graw Hill. 2000

David, F. Conceptos de Administración Estratégica. Pearson Educación. 2003

Departamento Nacional de Planeación, documento sectorial mayo 2009

Guiltinan, J. Paul, G. Madden, T. Gerencia de Marketing. MC Graw Hil. 1998

Kaotler, P. Asmstrong, G. Fundamentos de Marketing. Pearson Educación. 2003

Lamb, H. Mc, D. Marketing. Thomson. 2002

Lambin, J. Marketing Estratégico. Esic. 2003

Mc, D. Marketing International. Thomson. 2000

Pride, W. Ferrell, O. Marketing Conceptos y Estrategias. Pearson Educación. 2005

Saenz, J. El Plan de Marketing en la Práctica. Esic. 2004

Serna, H. Gerencia Estratégica. 3R Editores. 2008

- **Cibergrafía**

<http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>


ANDI encuesta opinión industrial conjunta – EOIC. mayo de 2004

[www.andi.com.co/pages/proyectos.../proyectos-detail.aspx?](http://www.andi.com.co/pages/proyectos.../proyectos-detail.aspx?)

[www.camaramedellin.com.co/.../RAED6.2013 junio](http://www.camaramedellin.com.co/.../RAED6.2013 junio)

**Parte IV****Apéndices****Carta de aprobación de consultoría**


Medellín, Agosto 22 de 2013



Señores  
**ESUMER**  
LC

Les informamos que nuestra Empresa **CHEMISTRY DE COLOMBIA S.A.S**, aprueba la realización de una Consultoría en Mercadeo, a cargo de los estudiantes de Maestría María Elena Jaramillo Mercado con cédula 39.270.647 y Fabio Humberto Torres Lozano, con cédula 8.315.097.

Atentamente



**JAIRO GERARDO IBÁÑEZ HOLGUÍN**  
GERENTE GENERAL  
CHEMISTRY DE COLOMBIA S.A.S

**CHEMISTRY**  
DE COLOMBIA S.A.S

---

Calle 42 No. 68 - 38 PBX: 580 66 89 - Telefax: 230 72 41 - Nit. 900.153.858 - 3 - Medellín - Colombia  
E-mail: [chemicolsa@gmail.com](mailto:chemicolsa@gmail.com)

## Formatos de metodología BMS

Actividad económica de la empresa

Sector servicios	
Sector comercial	
Sector industrial	

Antigüedad y evolución de la empresa

Persona natural	
Persona jurídica	
Tipo de sociedad	

Régimen de tenencia de las instalaciones, propiedad o alquiler

Ubicación	Actividad	Superficie metros cuadrados	Alquiler	Propiedad

Recursos humanos y estructura organizativa

	Num. empleados	Edad promedio	Antigüedad promedio
Nivel directivo			
Nivel medio			
Nivel operativo			

Cómo se distribuye la nómina de la empresa por áreas funcionales

Área	Responsable	Edad	Experiencia	Formación	Vínculo con la propiedad

Criterios para la selección y contratación de personal de la empresa

Experiencia previa	
Nivel de escolaridad	
Vínculos filiales	
Recomendaciones	
Coherencia con el perfil y el cargo	
Edad sexo	
Estado civil	
Cercanía al sitio de trabajo	
Procedencia demográfica	
Otros	



Fuentes selecciona el personal

Agencia, bolsa de empleo y bancos	
Avisos clasificados	
Familiares	
Instituciones educativas	
Otra	

Pruebas realiza para seleccionar el personal

Entrevista personal	
Técnicas	
Médicas	
Psicológicos	
Comprobación de referencias	
Otros indique:	

Tipo de contrato tiene el personal

	Directivo	Mandos medios	Operativo
Indefinido			
A término fijo			
A destajo			
Por honorarios			
Por empresas de servicios temporales.			

Tipo de afiliación en materia de seguridad social tienen los empleados de la empresa

	AL DIA	SI	NO	CUAL
Fondo de pensión y cesantías				
A EPS				
Cajas de compensación				
SENA				
Bienestar familiar				
ARP				

Capacitación del personal

Conocimiento general de la empresa	
Instrucción sobre puestos de trabajo	
Otro	
Ninguno	

La empresa define los siguientes aspectos

	S/n	Escrito	Verbal
Organización de trabajo (quien hace que)			
Los procedimientos			
Los responsables de llevar a cabo las tareas			
Los niveles de autoridad			

Existe algún sistema de remuneración que incentive, la productividad, o el desempeño del personal? ¿Cuál?

Bonificación	
Paseos regalos	
Actividades deportivas	
Tiempo libre	
Otro	

Razones y frecuencia para sancionar al personal de la empresa

Ausencia injustificada	
Llegada tarde	
Descuadre	
Incumplimiento de tareas	
Irrespeto y conflictos	
Otros	

Llamadas de atención	
Suspensión temporal	
Traslados	
Despidos	
Otros	
Ninguna	

Sistemas de control y evaluación de resultados comerciales

Tipo de informe	Periodo	Realiza
Listados ABC de clientes		
Listados reclamaciones		
Comisiones agentes		
Gastos de comercialización		
Otros (especificar)		

Características de los clientes

Tipos de clientes	Institucional

¿Cuáles han sido las ventas de su empresa en los últimos tres años?

Años	\$

¿Cómo se distribuyen las ventas por oficinas?

Oficina	% Ventas
Total ventas	100%

¿Cuáles de las siguientes funciones son las que tiene asignado el departamento administrativo y contable?

Llevar al día la contabilidad	
Elaborar periódicamente los estados financieros	
Facturar a los clientes	
Seguimiento y cobro de facturas	
Elaborar nóminas y pago al personal	
Recepción de facturas de proveedores y pago a los mismos	
Otros (especificar)	

¿Qué tipo de sistemas de control de gestión tiene implantados?

Solo contabilidad financiera	
Contabilidad de costos	
Control de presupuesto	
Otros (especificar)	

¿Se hace un seguimiento al flujo de caja proyectado vs el real?, ¿Con qué periodicidad se efectúa el seguimiento?

Semanal	
Quincenal	
Mensual	
Otro	

¿En los últimos años ha realizado algún tipo de inversión? Especifique

Publicidad	
Equipos	
Sistematización	
Estudios técnicos	
Otros (especifique)	

¿Con qué clase de seguros dispone su empresa?

Riesgos profesionales	
Vida (póliza)	
Robo	
Póliza de cumplimiento y manejo	
Transporte de valores	
Emergencias médicas	
Otro indique	

¿Sufre la empresa déficit de tesorería?

Nunca	
Parcialmente	
Frecuentemente	

¿Cuál ha sido la evolución de los márgenes de rentabilidad de la empresa durante los últimos años?

	Ha Mejorado	Estable	Decreciente
Rentabilidad Bruta			
Rentabilidad OP			
Rentabilidad Neta			

¿Cómo sitúa comparativamente a su empresa frete a los competidores, en los siguientes índices.

Elemento de comparación	Mejor	Igual	Peor
Situación financiera			
Liquidez			
Endeudamiento			
Rotación de existencias			
Plazos de cobro a clientes			
Plazos de pago a proveedores			
Rentabilidad de la empresa			
Servicio			
Estructura			
Gastos de personal por empleado			

Qué responsabilidad tiene frente a la DIAN?

Renta	
Venta y compra	
Retención	
Otra (especifique)	

Si es responsable del impuesto a las ventas a qué régimen pertenece?

Común	
Simplificado	

¿Se encuentra clasificado ante la DIAN como:

Pyme	
Autoretenedor	
Agente retenedor por IVA	
Exportador	
Importador	
Otra (especifique)	

¿Qué clase de factura utiliza?

Factura de papel	
Computador	
Documento equivalente	

Son firmadas las declaraciones de renta, retención en la fuente y ventas por quienes tienen la obligación de efectuarla?

Representante legal-contribuyente	
Contador y/o revisor fiscal	

¿Además de ser productor, posee puntos de ventas en?

Diferente municipio	
El mismo municipio	

¿Cuáles son las características distintivas de los productos de la empresa frente a los de los competidores más directos?

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Producto				
Precio				
Calidad				
Diseño				
Marca				
Empaque				
Promoción				
Servicio				
Entrega				
Otros				

¿Cuál es la modalidad de venta de la empresa en el mercado nacional?

Canales de Distribución	
Vta directa al consumidor final	
Nivel 1 Comercialización	
Nivel 2	
Nivel 3	
Multinivel	

¿Cuál es el grado de sensibilidad de los compradores hacia los siguientes factores de mercadeo?

Factores de Mercadeo	Alto	Regular	Bajo
Sensibilidad precio			
Sensibilidad a la garantía			
Sensibilidad a la publicidad e imagen de marca			

¿Qué tipo de acciones publicitarias ha desarrollado la empresa en los últimos años?

Participación en ferias	
Página Web	
Publicidad en revistas	
Envíos postales	
Campañas tele marketing	
Promoción ventas	
Regalos de empresa	

¿Qué tipo de comunicación tiene con sus clientes?

Buzón de sugerencias	
Correo directo	
Teléfono	
Visita clientes	

¿Cómo valoran ustedes el nivel de conocimiento del mercado en los siguientes puntos

Tipo de Información	Buena	Regular	Muy Poca
Perfil del consumidor			
Hábitos de compra uso y consumo			
Tamaño del mercado			
Evolución y tendencias del mercado			
Canales de distribución			
Competencia			
Precios			
Publicidad especializada			
Otros			

¿Señale cuál y qué grado de dificultad encontraría alguien que quisiera dejar el negocio?

Venta de intangibles (good will)	
Venta maquinaria	
Liquidación personal	
Obligaciones comerciales	
Compromisos afectivos	
Cartera de difícil cobro	
Facilidad de distribución	

Se beneficia la empresa por programas empresariales ofrecidos por:

Gobierno nacional	
Gobierno regional	
Alcaldía municipal	
Otros	

¿Cuáles son a su juicio las principales amenazas y oportunidades que plantea el entorno global a la empresa?

Concepto	Amenaza	Oportunidad
Situación económica		
Tasa de interés		
Inflación		
Tasa de desempleo		
Tipo de cambio		
Presión fiscal		
Disponibilidad de crédito (recursos)		
Política económica existente		
Situación económica países vecinos		
Confianza en el gobierno		
Violencia		
Calidad del recurso humano		
Contrabando		















