



PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2017

EMPRESA POLIKEM S.A

INTEGRANTE No. 1 KAREN MARCELA STAVE QUESADA

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2017



EMPRESA POLIKEM S.A

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2017

INTEGRANTE No. 1 KAREN MARCELA STAVE QUESADA

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

ALVARO DIEGO CÓRDOBA ZAPATA

Asesor

Especialista en negocios internacionales - consultor Comercial y de Prospectiva

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2017

DEDICATORIA

Yo Karen Stave Quesada, dedico este trabajo a mi familia que me
apoyó incondicionalmente en alcanzar mi sueño

AGRADECIMIENTOS

Deseo expresar un agradecimiento a Mauricio López Director de Operaciones de la empresa POLIKEM S.A quien aportó en información fundamental y relevante de la empresa. A mi asesor Álvaro Diego Córdoba quien colaboró durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo, a mi familia por creer en mí y a mis compañeros del posgrado.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS	4
LISTA DE TABLAS.....	7
LISTA DE ILUSTRACIONES.....	8
GLOSARIO.....	10
INTRODUCCIÓN	12
ABSTRACT	13
RESUMEN EJECUTIVO	14
1. ETAPA DE ANTECEDENTES	15
1.1.JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	15
1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	17
1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	21
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR	25
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO	31
2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN.....	31
2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN	32
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS	33
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA	34
3. MARCO TEORICO.....	37
3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)	37
3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADERO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS ..	43
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	49
4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	49
4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO.....	50
4.3. ANÁLISIS DOFA	54
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL.....	56

4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR	62
4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	62
4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR	67
5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	68
5.1. FICHA TÉCNICA	68
5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	69
5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD	70
5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	71
5.5. METODOLOGÍA APLICADA	72
5.6. LIMITACIONES	74
5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	75
5.7.1 INFORMACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA	85
5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN	93
5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	95
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA	96
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	96
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS	97
6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS	99
6.4. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS	105
6.5. DETALLE TÁCTICO DEL PLAN	104
6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO	107
6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO	108
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	109
7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	109
7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	110
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	114
BIBLIOGRAFÍA	117

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Matriz estrategias empresa POLIKEM.....	36
Tabla 2: Manual técnico de consulta <i>KER</i>	42
Tabla 3: Matriz DOFA empresa POLIKEM.....	56
Tabla 4: Ficha técnica investigación de mercados.....	68
Tabla 5: Ficha técnica investigación de mercados.....	98
Tabla 6: Detalle táctico del plan	106
Tabla 7: Presupuesto plan de mercadeo.....	107
Tabla 8: Requerimientos para la implementación del plan.....	109
Tabla 9: Evaluación del departamento del marketing.....	110
Tabla 10: Evaluación de la imagen del producto.....	111

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Direccionamiento estratégico 2015-2017 POLIKEM S.A.....	19
Figura 2: Mercado automotor en Colombia por compañía 2010-2011.....	24
Figura 3: Ventas del sector automotriz del año 1969 a 1979.....	26
Figura 4: Ventas del sector automotriz del año 1980 a 1990.....	27
Figura 5: Ventas del sector automotriz del año 1990 a 2000.....	28
Figura 6: Ventas del sector automotriz del año 2000 a 2011.....	29
Figura 7: Direccionamiento estratégico 2015-2017 POLIKEM S.A.....	37
Figura 8: Propuesta área de mercadeo POLIKEM S.A.....	38
Figura 9: Plan de marketing en la práctica. Sainz (2008).....	44
Figura 10: Las cuatro fuerzas genéricas Porter (1991).....	50
Figura 11: Flujograma productivo sector automotor y de autopartes.	57
Figura 12: Categoría exterior empresa POLIKEM S.A.....	63
Figura 13: Categoría vidrio empresa POLIKEM S.A.....	63
Figura 14: Categoría llantas empresa POLIKEM S.A.....	64
Figura 15: Categoría frenos empresa POLIKEM S.A.....	64
Figura 16: Categoría interior empresa POLIKEM S.A.....	65
Figura 17: Categoría motor empresa POLIKEM S.A.....	67
Figura 18: Categoría exterior empresa POLIKEM S.A.....	66
Figura 19: Categoría uso general empresa POLIKEM S.A.....	66
Figura 20: Zona de frescura, Sección Automóviles Éxito.....	88

Figura 21: Presentación de las góndolas almacenes Éxito.....	88
Figura 22: Marca líder “Simoniz”.....	89
Figura 23: Descuentos del 20% almacenes Éxito.....	89
Figura 24: Descuentos con puntos Éxito.....	90
Figura 25: Góndolas Homecenter.....	91
Figura 26: Góndolas Homecenter.....	91
Figura 27: Marcas líderes del sector automóvil Homecenter.....	93
Figura 28: Propuesta del área de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A.....	100

GLOSARIO

Anodizado de aluminio: Protección contra el desgaste mecánico y la corrosión además de convertir la superficie en aislante eléctrico.

Autopartes: cadena productiva del sector automotor, está conformada por la fabricación de vehículos y por la fabricación de piezas que conforman los vehículos

Detal: Sector económico que engloba a las empresas especializadas en la comercialización masiva de productos o servicios uniformes a grandes cantidades de clientes.

Maquila: Sistema económico y de producción que consiste en el ensamblaje manual o unitario de piezas en talleres industriales ubicados en países con mano de obra barata, cuyo resultado son productos que tienen generalmente como destino un país desarrollado.

Omnical: Integración de todos los canales existentes en el mercado, de manera tal de generar caminos que se interrelacionen para que un cliente que inició una comunicación por una vía de interacción pueda continuarla por otra.

Outsourcing: En el mundo empresarial, designa el proceso en el cual una organización contrata a otras empresas externas para que se hagan cargo de parte de su actividad o producción.

Resina: Sustancia orgánica de consistencia pastosa, pegajosa, transparente o translúcida, que se solidifica en contacto con el aire; es de origen vegetal o se obtiene artificialmente mediante reacciones de polimerización.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de mercadeo se desarrolla para la empresa POLIKEM S.A dedicada a la fabricación y venta de productos de la industria automotriz, es te fue desarrollado gracias al resultado de una investigación de mercados realizada por una estudiante de la especialización de gerencia de mercadeo de la Institución Universitaria Esumer, el cual se formuló durante los meses de febrero de 2016 y enero de 2017

Se debe tener presente que el plan de mercadeo debe estar en constante revisión y análisis dado los constantes cambios en el entorno en que se desenvuelve la empresa para poder adoptar nuevas estrategias y ofrecer mejores productos.

El plan de mercadeo inicia con los antecedentes de la empresa se analiza su misión y visión además el mercadeo en que se desenvuelve y la manera como desarrolla estrategias para competir en el. Posteriormente se presenta la investigación de mercados y se definen los objetivos y estrategias para implementar el plan de mercadeo desarrollando un plan táctico, cronogramas y presupuesto finalizando con la forma de control y medición del plan.

ABSTRACT

The present work of degree applies to the formulation of a marketing plan for the company POLIKEM SA dedicated to the manufacture and commercialization of products for the automotive industry, it develops an internal analysis of the company its mission, vision, and its strategic plan In addition to a market study in which it competes and then reach the market research of qualitative type which will allow the development of the objectives, strategies, tactics, budget and indicators for its constant monitoring of the marketing.

The marketing plan is focused on the strategy of positioning in the large supermarkets in Colombia as are the Éxito and Homecenter for the company POLIKEM SA with innovative products, striking, quality, differentiators in front of the competition also targeted with price strategy, And adequate promotion.

Key Words:

POLIKEM, surfaces, investigation, product, automotive, innovators, Éxito, Homecenter, quality, differentiators.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de grado se aplica a la formulación de un plan de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A dedicada a la fabricación y comercialización de productos para la industria automotriz, se desarrolla un análisis interno de la empresa su misión, a visión, y su plan estratégico además un estudio del mercado en el que compete para luego llegar la investigación de mercados de tipo cualitativa lo que permitirá el desarrollo de los objetivos ,estrategias, tácticas , presupuesto e indicadores para su constante seguimiento del plan de mercadeo.

El plan de mercadeo está enfocado en la estrategia de posicionamiento en las grandes superficies de Colombia como lo son el Éxito y Homecenter para la empresa POLIKEM S.A con productos innovadores, llamativos, de calidad, diferenciadores frente a la competencia encaminados también con estrategia de precio, y una adecuada promoción.

Palabras claves

POLIKEM, superficies, investigación, producto, automotriz, innovadores, Éxito, Homecenter, calidad, diferenciadores.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

Realizar un diagnóstico de la situación de la empresa a trabajar en este caso: POLIKEM S.A, e identificar el cumplimiento de los objetivos, las estrategias y los planes de acción para lograr las metas establecidas por la organización.

El plan de mercadeo a su vez posibilitará identificar las posibles oportunidades de negocio, señalar como desarrollar una investigación de mercados que permita conocer el mercado cómo llegar a él y conquistar a los consumidores y lograr clientes potenciales, lo que generará la definición de estrategias y políticas que permitan mejorar los procesos y la eficiencia en cada una de las áreas de la organización.

Es importante mencionar que en esta era de Globalización y grandes tendencias el consumidor es cada vez más exigente al momento de adquirir un producto o servicio, orientado por calidad, precio, y disposición del mismo, igualmente las empresas se preocupan por desarrollar estrategias que permitan la fidelización de clientes, apertura de nuevos negocios y buenos canales de distribución que logren satisfacer las necesidades del cliente.

Por ende desarrollar un plan de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A logrará que no solo se centre en un solo tipo de proveedor que actualmente está ubicado en el sector

automotriz como lo son los talleres de autos ,motos ,consorcios de automóviles y camiones sino que explore nuevos mercados como lo son las grandes superficies las cuales representan una gran vitrina de exhibición de productos, publicitar, y posicionar marcas, negociaciones directas, operación logística acorde a los productos, se enfatizan los programas de fidelidad de los clientes , se logra procesos de cross Docking estableciendo formas de entrega centralizadas en las bodegas del cliente, optimizando las redes de distribución .

En relación a esto POLIKEM S.A tendría que desarrollar un plan estratégico de mercadeo que esté alineado con una inversión en capital de trabajo para cumplir con los pedidos exigidos, además realizar una inversión en tecnología que le permita adquirir compra de software para los pedidos electrónicos.

En Segundo lugar POLIKEM S.A se enfrentaría a una lucha de marcas propias patrocinada por las grandes cadenas las cuales ofrecen productos en diversas categorías con precios muy llamativos enlazados con una estrategia de fidelización como son las tarjetas, y puntos de consumo.

En este Orden de ideas POLIKEM S.A debe evaluar los beneficios de incursionar en la plataforma de grandes superficies presentando productos innovadores y de alta calidad que vayan de la mano con buenas estrategias de imagen, precio, tecnología, información por lo cual el plan de mercadeo sería un herramienta muy eficiente para el desarrollo de esta estrategia.

1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

POLIKEM S.A es una empresa familiar que nació en el año 1970 en la ciudad de Medellín Antioquia, hoy en día cuenta con 85 empleados, fue fundada inicialmente por el señor Carlos Castañeda el cual establece en la ciudad de Medellín una organización llamada Cartex de Colombia dedicada a fabricar resinas, auxiliares textiles y productos para para el tratamiento de metales. Para el año de 1979 el negocio de textiles es vendido, continúa el de productos para el tratamiento de metales. En el año de 1980 POLIKEM se instala con una nueva planta en el municipio de Itagüí Antioquia, durante la década de los años 1990 al 2010 POLIKEM establece un fortalecimiento tecnológico firmando convenios de distribución y/o de trasferencia de tecnologías con Dow AUTOMOTIVE, CCI, CORPORATION, HENKEL, e IDEMITSU. Se abran nuevas oficinas de ventas en la ciudad de Bogotá y Cali creando a su vez líneas privadas de productos *Car-Care* para las principales marcas de vehículos.

Durante ésta década de consolidación de negocios también se logró firmar un contrato de “outsourcing” con la empresa RENAULT para la operación de su planta de tratamientos de superficies. Para el año 2011 se establece la construcción de una nueva planta en Rionegro, Antioquia. Encaminados en la búsqueda de productos con certificación de calidad se obtuvo el certificado de calidad EAQF GRADO “A” (Renault)- ISO 9001:2008-ISO/TS 16949:2009. Otros premios de gran reconocimiento a destacar son:

- Año 2008: Reconocimiento como proveedor destacado durante 40 años otorgado por Renault
- Año 2009: Mejor proveedor dentro de los mejores otorgado por Renault
- Año 2010: Mejor proveedor del año en Post Venta otorgado por Renault
- Año 2014: Premio Chemical leasing otorgado por la ONU en Viena Austria

La estructura organizacional de POLIKEM está orientada hacia un sistema solar, este sistema le permite a la empresa lograr más eficiencia y agilidad en sus operaciones condiciones indispensables para competir con empresas más poderosas, las cuales en su mayoría operan bajo estructuras rígidas piramidales, otra de las ventajas de ser una organización solar es la comunicación ágil ente los funcionarios, el trabajo en equipo, la flexibilidad administrativa, el trabajo por objetivos, contacto personalizado con los clientes y rapidez en la toma de decisiones.

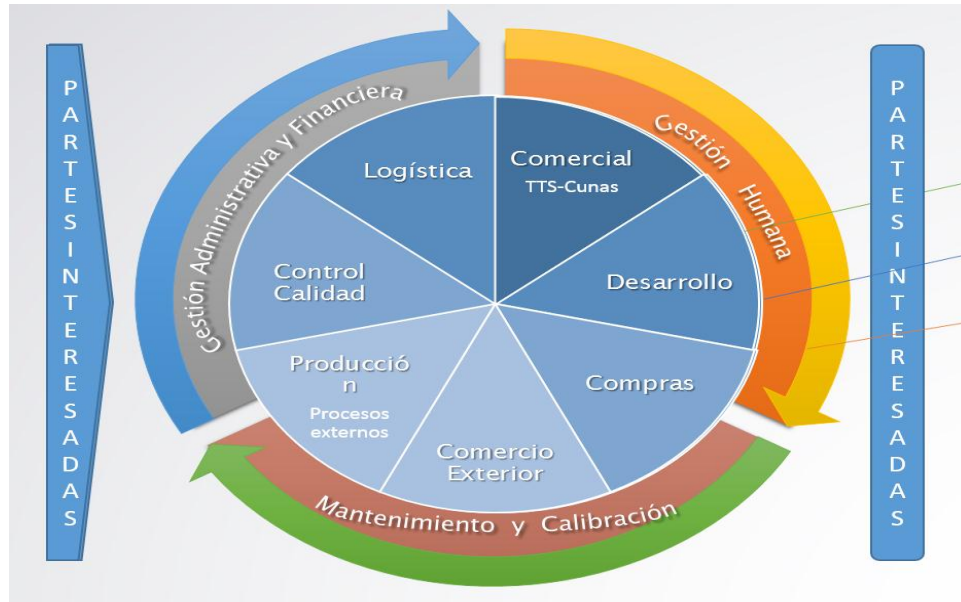


Figura 1: “Direccionamiento estratégico 2015-2017 POLIKEM S.A”

La empresa ha enfocado su estrategia en el crecimiento del mercado, apalancándose en el alto conocimiento de los procesos y excelentes relaciones con los proveedores para ofrecer soluciones a clientes, además la junta familiar decidió nombrar un Director de operaciones externo quien se encarga del manejo de la planta y relaciones comerciales, en donde es apoyado por los socios de la compañía.

POLIKEM S.A es una empresa que se basa en la fabricación y especialización de productos para la industria automotriz, con una estrecha relación en el sector químico como fuerte aliado de insumos para los productos fabricados como el anodizado de aluminio, tratamiento y protección de metales y productos de alta calidad para la limpieza, protección desinfección y mantenimiento en el hogar e instituciones, también es especialista en servicios de postventa, outsourcing y maquila para marcas privadas.

En el sector automotriz sus principales distribuidores son los consorcios de automóviles, talleres de autos, motos y empresas que representa como:

- CCI Corporation (líquidos para frenos , refrigerantes para motores)
- IDEMITSU (Aceites de motor , líquidos de transmisión)
- DOW AUTOMOTIVE (Adhesivos para parabrisas , juntas y estanquidad)
- HENKEL (productos para el tratamiento y protección de metales y adhesivos)
- AXSON (Adhesivos para juntas y estanquidad)

Las líneas de negocio con las que cuenta la empresa son: División OEM (fabricación de equipos originales); División industrial; Distriker ahora ker (marca propia de elementos de belleza y cuidado para vehículos); Marcas representadas: CC líquidos para frenos y refrigerantes, IDEMITSU lubricantes para motores, cajas de cambio, DOW adhesivos, Henkel.

Además se tiene el servicio de “in plant” para la preparación de superficies en la zona de pintura en la empresa SOFASA, situación que le ha permitido trabajar como proveedor en la ensambladora logrando una trasferencia de buenas prácticas a POLIKEM S.A

A continuación se desglosan las divisiones a nivel de producto

División industrial:

- productos para plantas de ensamble de vehículos y de autopartes
- Productos para mantenimiento industrial
- Productos para el tratamiento de aluminio

División de consumo:

- Productos para el hogar y las instituciones

División maquila y marcas privadas:

- Formulas disponibles para el cuidado de los automóviles
- Formulas disponibles para el cuidado de motocicletas

División Outsourcing:

- Túnel de tratamiento de Superficies Planta Renault en Envigado, Colombia

1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

La industria automotriz en Colombia inició sus primeros pasos en la década de los 50 pero no fue hasta las décadas posteriores que empezó a desarrollarse con la composición de grandes ensambladoras **General Motors, Renault y Mazda**.

Según datos de Proexport 2012 la industria automotriz en Colombia está definida por la actividad de ensamblaje (vehículos ligeros, camiones, buses y motocicletas) y la fabricación de partes y piezas utilizadas en dicho proceso , además se relacionan los

proveedores de otras industrias como metalmecánica, petroquímicos (plásticos – cauchos) y textiles.

Actualmente el sector automotriz ocupa el cuarto puesto en producción de vehículos en Latinoamérica empleando el 2.6% del personal ocupado dentro la industria manufacturera, además el sector representa el 4% del PIB industrial según reportes de proexport Colombia para el año 2012.

Es importante destacar que gracias al crecimiento de la producción y a las ventas de vehículos el mercado autopartista cobra un papel fundamental en el desarrollo y oferta de los proveedores de partes originales y de reposición.

Durante el 2014 el sector automotriz presentó un crecimiento frente años anteriores esto gracias a que las grandes ensambladoras como Renault Sofasa y GM Colmotores también se convirtieran en productoras y buscaran nuevos mercados.

Es el ejemplo de Renault, que tomó la planta de Medellín como plataforma para producir para la región los modelos Logan, Sandero y Duster; y le ha permitido a la industria paisa tener refuerzos en la promoción del producto local en otros mercados.

Igual sucedió con GM Colmotores, que trajo al país la tecnología que le permite estampar la carrocería de unos de sus modelos, que ya vende en el mercado local, ahora el reto es llevar esos modelos a otros mercados. (Portafolio ,2014).

El panorama del sector automotriz en Colombia en el año 2015 presentó una atmósfera diferente dado al deterioro del consumo de las familias y por encarecimiento de los bienes importados. Por ende, el reto que se enfrenta el sector es seguir ampliando

nuevos mercados, estrategias industriales de calidad de producto, e iniciativas orientadas hacia la innovación

En el país las principales ensambladoras son Sociedad de Fabricación de Automotores S.A. – Sofasa, General Motors Colmotores – GMC y la Compañía Colombiana Automotriz – CCA, pero se destacan las empresas como Hyundai, Toyota de Colombia y Metrokia con una alta labor comercial; dichas empresas diseñan estrategias similares pero están orientadas a buscar consumidores con gustos particulares para poder competir en el mercado.

En Colombia, los líderes en ventas durante 2011 fueron: Chevrolet con el 32,6% del mercado, seguido de Renault con 14,4%, Hyundai con 9,1% y Kia con 8,2%. Estas cuatro compañías generaron el 64,4% de las ventas de vehículos en Colombia con 209.022 unidades vendidas. (Proexport, 2012).

Mercado automotor en Colombia por compañía						
Compañía	2010	2011	2010 % Participación	2011 % Participación	Variación Ventas 2010 - 2011	Cambio en la participación 2010 - 2011
Chevrolet	85.171	105.823	33,5%	32,6%	24,2%	-0,9
Renault	38.026	46.841	15,0%	14,4%	23,2%	-0,5
Hyundai	24.910	29.622	9,8%	9,1%	18,9%	-0,7
Kia	19.632	26.736	7,7%	8,2%	36,2%	0,5
Nissan	14.800	24.193	5,8%	7,5%	63,5%	1,6
Toyota	14.179	13.534	5,6%	4,2%	-4,5%	-1,4
Mazda	13.736	13.345	5,4%	4,1%	-2,8%	-1,3
Ford	6.964	10.669	2,7%	3,3%	5,3%	0,5
Volkswagen	7.006	7.707	2,8%	2,4%	10,0%	-0,4
International	1.167	4.312	0,5%	1,3%	269,5%	0,9
Otros	28.278	41.788	11,1%	12,9%	47,8%	1,8
Total	253.869	324.570	100%	100	27,8	-

Figura 2: Mercado automotor en Colombia por compañía 2010-2011.

Una de las estrategias por la que estas empresas se ven altamente preocupadas y por lo que le apuntan es a la logística interna y externa de los vehículos a producir dado que las características demográficas del país son un factor crucial para la productividad y por ende la competitividad.

Por otra lado hay estrategias de diferenciación, empresas como SOFASA se destacan en el tema de innovación y grandes plantas para el desarrollo de productos mientras que la compañía americana Chevrolet posee la red de concesionarios más grandes del país y una gran cobertura a nivel nacional.

Por otra parte Hyundai como empresa extranjera en Colombia ocupa en tercer lugar en ventas aunque todos sus repuestos sean importados tiene gran acogida en el panorama nacional, Toyota en cambio está orientado al desarrollo de

vehículos todo terreno; a su vez el mercado de autopartes cobra importancia ya que el país se destaca en la elaboración de autopartes de calidad que representan la buena mano de obra que tiene el país permitiendo al mismo tiempo el crecimiento de una imagen internacional.

Teniendo presente lo anterior las estrategias que apliquen cada una de las empresas que participan en el sector automotriz deben tener como meta principal la innovación y la calidad para lograr una diferenciación y enfrentar a un consumidor más exigente con sus necesidades y gustos.

1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

Los inicios del sector automotriz en Colombia se remontan al siglo XX con la etapa de importación de marcas de vehículos como el Cadillac, Fiat, Renault, Ford y los camiones Reo. Durante esta época los resultados de las importaciones eran muy bajas debido a los altos aranceles lo que causaba que los mercados extranjeros no fueran muy llamativos para adquirir vehículos lo que dio paso a las grandes ensambladoras.

La actual General Motors GM Colmotores, antes conocida como Fábrica Colombiana de Automotores S.A. inició sus operaciones produciendo camperos, camiones y microbuses Austin, posteriormente la ensambladora inicia operaciones de vehículos de la Chrysler corporation entre las cuales se encuentra el Dodge Coronet y Simca, para el año de 1979 la ensambladora es comprada por la General Motors Corporation donde inicia producción de vehículos Chevrolet.

Otras de las ensambladoras que cobran reconocimiento son Compañía Colombiana Automotriz (CCA) y la Sociedad de Fabricación de Automotores S.A. (SOFASA) esta última creada en 1969 la cual se caracteriza por los vehículos de marca Renault, Toyota y Daihatsu.

La creación de ensambladoras en Colombia ayudó al crecimiento del sector industrial del país, ya que aportó, y sigue aportando, cientos de puestos de trabajo en las diferentes plantas en el país. Además; la creación de pequeñas empresas para la comercialización y creación de autopartes o repuestos generó aportes para el PIB, o en términos generales, mejoramiento de las condiciones económicas de la nación.

Durante los 40 años siguientes es interesante analizar el comportamiento de las ventas y la evolución del sector automotriz

De 1969-1979

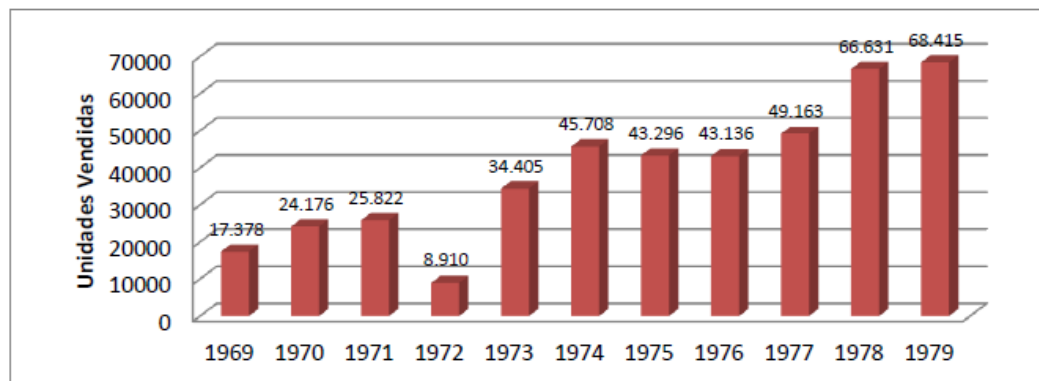


Figura 3: Ventas del sector automotriz del año 1969 a 1979

Durante esta época la compañía General Motors era protagonista con las producciones del Dodge, Polara Simca, camionetas y tractomulas como p9000 y camiones 300, 600, este período también se destacó por los modelos de la ensambladora Renault el modelo 4 ,6 y 12 Break, junto con las furgonetas comerciales. También se destacaron marcas importadas como Ford Ranger y Chevrolet, durante esta época las ventas fueron de \$419.021 con un promedio de 38.098 unidades de vehículos anuales.

De 1980 a 1990

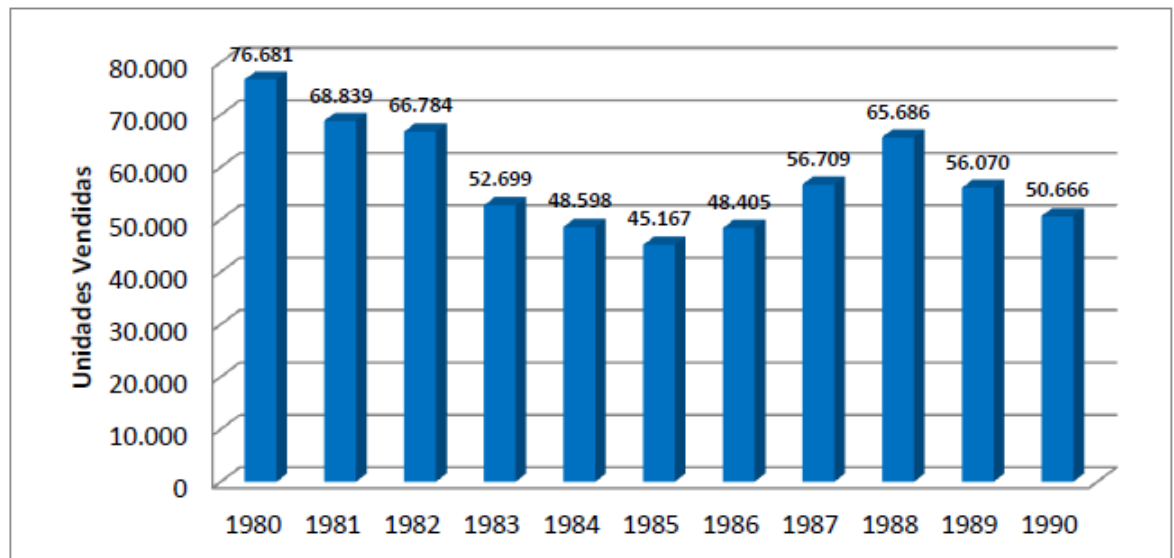


Figura 4: Ventas del sector automotriz del año 1980 a 1990

Este periodo se caracterizó por las importaciones de Europa , Japón, Corea y los Estados unidos destacándose compras en las marcas Fiat 132, Hyundai Pony, Spring, Mazda con los modelos 323, 626, y Pickup B1.600. Colombia también desarrolló una

comercialización de gran variedad de automóviles como los modelos 18, 9 y 21 de la marca Renault. A lo largo de estos diez años las ventas oscilaron en 636.564 vehículos con un promedio anual de 57.869.

De 1990 a 2000

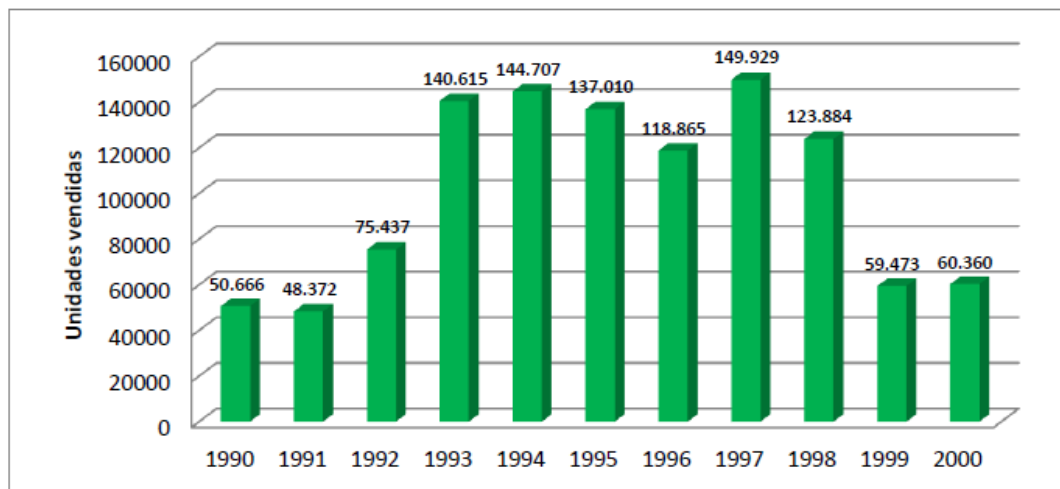


Figura 5: Ventas del sector automotriz del año 1990 a 2000

Dada la apertura económica que se desarrolló en este periodo se aumentó la comercialización de automóviles Cadillacs, Buick ,Pontiacs originarios de los Estados Unidos, también aumentaron las ventas de la marca Mazda con el modelo 929. Para el año 1992 Renault modificó el Renault 9 e introduce al mercado el clio y el Renault 19 por otra parte la marca Toyota inició el ensamblaje de la Hilux, Land Cruiser y Prado. Se lograron ventas records de 140.615 unidades de vehículos.

De 2000 a 2011

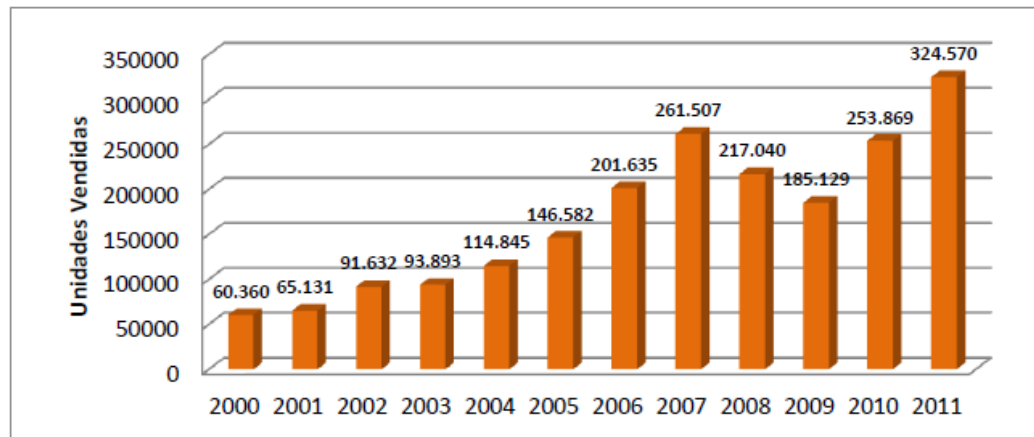


Figura 6. Ventas del sector automotriz del año 2000 a 2011

Para el año 2000 y hasta el 2007, el sector automotriz presentó un crecimiento en la venta de vehículos gracias a la industria extranjera promovida por Europa, países como Japón y Estados Unidos, alcanzando ventas de 253.036 vehículos. En los años 2008 y 2009 hubo una crisis diplomática con los países de Venezuela y Ecuador lo que generó grandes incertidumbres sobre los efectos de crecimiento de la industria, las ventas durante este tiempo acumularon 219.498 vehículos vendidos, para el año 2009 disminuyeron en un 15,6% con respecto al 2008, obteniendo un acumulado de 185.129 vehículos.

Esta situación provocó que las ensambladoras generaran el despido de miles de personas debido que durante el mes de enero del 2008 las ventas no habían sido buenas y el crecimiento de las ventas al por mayor había sido inferiores en un 6.3 % a las registradas en el mismo mes del año 2007.

Para los años 2010 y 2011 el sector automotriz presentó una recuperación total en la venta de vehículos registrando las cifras más altas de la historia en Colombia de 253.869 a 324.570 este comportamiento responde a la satisfacción de las necesidades del consumidor y a la optimización en el ensamble de los vehículos proporcionando productos de mayor calidad.

En la actualidad la industria automotriz según datos de Proexport genera cerca de 24.783 empleos directos lo que representa la cuarta posición en producción de vehículos en América Latina, en cuanto a la producción de motocicletas Colombia ocupa el segundo lugar en América Latina con una fabricación anual de 515.000 motos. Colombia cuenta con un parque automotor de aproximadamente 4 millones de vehículos los cuales el 59.5% son importados. En ventas de automóviles nuevos se registraron cifras de 315.968 unidades. Según el servicio de estudios de BBVA la producción anual de autopartes en Colombia equivale a 1608 millones de dólares exportando 47% a países como Venezuela, Estados Unidos, Alemania y Sudáfrica.

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN

Misión

POLIKEM es una organización dedicada al desarrollo, producción y comercialización de productos químicos para el sector hogar, industrial y automotriz.

Es importante tener en cuenta que la misión de una organización debe responder a ciertas preguntas como ¿quién somos?, ¿qué buscamos?, ¿qué hacemos?, ¿dónde lo hacemos?, ¿por qué lo hacemos?, ¿para quién trabajamos?, por ende la misión de la empresa POLIKEM debe complementar aún más su misión para poder expresar su rol organizacional que logre mejorar y generar más y mejor valor.

Se propone la siguiente misión:

Somos una empresa líder en producción, y comercialización de productos químicos del sector hogar, industrial y automotriz, satisfaciendo las necesidades de los clientes por encima de sus expectativas, brindándoles productos de calidad y con excelencia en el servicio.

2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN

Visión

Continuar siendo líderes en la fabricación y suministro de productos químicos OEM para la industria automotriz y sus servicios de postventa, así como para el tratamiento y protección de metales. Igualmente, fortalecer nuestros servicios de maquila para marcas privadas y “outsourcing”.

La visión de la organización debe informar lo que la empresa desea alcanzar a mediano o largo plazo, por ende, debe responder a preguntas como ¿Cuál es la imagen deseada de nuestro negocio?, ¿Cómo seremos en el futuro?, ¿Qué haremos en el futuro?, ¿Qué actividades desarrollaremos en el futuro? Además, debe apuntar al logro de los objetivos que los miembros de la organización deseen alcanzar, estos deben ir hacia una misma dirección.

La visión también debe contemplar la coherencia entre los valores y la cultura de la organización, la visión debe ser ambiciosa pero a la vez factible y realista, teniendo presente la capacidad de los recursos de la empresa.

Se propone la siguiente visión para la empresa POLIKEM:

Para el año 2018 incrementar la participación en el mercado nacional y consolidarnos en la región andina en los sectores de hogar, automotriz e industrial con procesos y productos integrales con un buen servicio postventa.

2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS

Es importante destacar que la filosofía en las organizaciones define el sistema de creencias y valores, la filosofía está compuesta por una serie de principios que responden a preguntas como quién es la empresa, cuáles son sus creencias, además la importancia de conocer sus principios y responsabilidades con los clientes externos e internos, que pe permitirán generar valor.

Los valores corporativos de la empresa POLIKEM se definen de la siguiente manera:

- Nuestros clientes son la parte más importante de nuestro negocio, actividades y proyecciones, por lo cual estamos comprometidos a brindarles el mejor servicio con **honestidad, eficiencia**, valor agregado, la mejor calidad en nuestros productos, tecnologías de punta, innovación y competitividad.

- **Valoramos**, fijamos retos y **recompensamos** a nuestros empleados, tratándolos con **respeto** y **dignidad**, esperando de estos su máximo desempeño para beneficio de nuestros clientes, para nuestra empresa y para ellos mismos.
- Ofrecemos la máxima **confiabilidad** y **confidencialidad** a nuestros asociados con quienes mantenemos convenios de transferencias tecnológicas o de distribución, así como con los usuarios de nuestros servicios de maquila, marca privada y “outsourcing”.
- Buscamos siempre la **sostenibilidad** en el tiempo de nuestros negocios en los aspectos financieros y técnicos.
- Estamos comprometidos con la **protección** del medio ambiente, así como en la seguridad y salud de nuestros empleados y de las comunidades en donde operamos.

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

Según Porter 1997 la estrategia competitiva de una empresa se define por la posición competitiva y sostenible que puede tener una empresa frente a sus rivales

En consecuencia la empresa POLIKEM S.A se ha preocupado por establecer las siguientes acciones para definir su estrategia competitiva: (Direccionamiento estratégico 2015-2017 POLIKEM S.A)

- Estamos enfocados en el servicio, aplicando la herramienta del Chemical Leasing.

- Identificación y desarrollo de canales de distribución para productos de postventa automotriz marca privada.
 - Definición de un plan de mercadeo apropiado para el mercado de postventa automotriz, teniendo como fortaleza el desarrollo de los in house.
 - Desarrollo de marcas propias (KER) para productos de postventa automotriz, para el mantenimiento, protección, restauración y embellecimiento del vehículo, con su respectivo plan de mercadeo, soportándonos en socios estratégicos como Milla 11y adicionalmente buscaremos desarrollo de imagen manejando la línea Ker en algunos clientes automotrices.
 - Flexibilidad para las maquilas de nuestros productos buscando mayor rendimiento y eficiencia, enfocándonos en el servicio total.
- Enfoque de la estrategia comercial en el mercado postventa.
 - Cumplir con los presupuestos de ventas de acuerdo con la situación del mercado.
 - Disminuir la dependencia de la línea de ensamble carros OEM en menos del 45%
 - Mantener la rentabilidad de los negocios de POLIKEM con márgenes entre el 30% y el 45 % respecto a las ventas netas.
 - Mantener los costos de la mercancía vendida en máximo 65% respecto a las ventas netas.
 - Mantener los gastos de venta y administrativos en un 21% respecto a las ventas netas.

Matriz estratégica POLIKEM: Teniendo presente las anteriores acciones se diseñaron las siguientes estrategias por línea de negocio

ESTRATEGIA	Líneas de negocio		Productos Hogar (Cliente Distriker)
	Productos químicos para el ensamble automovil y otras industrias	Productos de postventa de vehículos automotores.	
ASIGNACIÓN DE RECURSOS	Madurez: Mantener la eficiencia operativa con el mínimo de inversión para rentabilizar al máximo.	Madurez: Continuar con el desarrollo de los canales comerciales, apoyando la publicidad de cada marca. Incrementar in house a medida que se incrementen las ventas.	Por tratarse de líneas nuevas en el mercado es esencial contar con partida presupuestal para promociones, publicidad e incentivos a mayoristas. Desarrollo de canales de distribución. A medida que se vaya penetrando el mercado es necesario contar con personal de ventas o socios estratégicos.
COMPETITIVIDAD	Líder en costo, con precios competitivos y con una operación eficiente, manteniendo la calidad.	Líder en costo, con precios competitivos y con una operación flexible.	Excelente calidad, procurando mantener costos bajos para poder ofrecer precios competitivos. Competencia muy agresiva en precios y promoción.
CRECIMIENTO	Desarrollo de nuevos clientes y productos en el sector industrial (metalmecánica, plástico, aluminio).	Desarrollo de la línea de aceites a nivel local y desarrollo de exportaciones.	Distribución mediante proceso VIP - sistema de Ventas Individuales Personalizadas, a través de Concesionarios (no son los mismos de la línea automotriz) y Distribuidores, en el siguiente orden: POLIKEM ? DISTRIKER ? CONCESIONARIO ? DISTRIBUIDOR ? USUARIO FINAL Desarrollo de ventas a empleados (Desarrollo como concesionarios)

ESTRATEGIA	Líneas de negocio		Productos marca propia (Distriker)
	Productos químicos para el ensamble automovil y otras industrias	Productos de postventa de vehículos automotores.	
MERCADO OBJETIVO	Empresas de sector automotor e industrial mediante ventas directas e indirectas.	Principalmente las marcas de origen japonés (aceites).	Productos de consumo masivo, desde talleres especializados hasta consumidor final, para la línea KER. Grandes empresas con flotas de vehículos. Con la línea hogar ventas institucionales.
POSICIONAMIENTO	Posicionado por su excelente asistencia técnica y seguimiento.	Posicionado por el respaldo de las marcas propias para los productos postventa, capacitación y asistencia técnica.	Aun por desarrollar, por tratarse de línea nueva.
VENTAJAS COMPARATIVAS	Productos homologados por las casas matrices y/o productos de última generación tecnológica. Calidad y costo. Respuesta ágil a las necesidades del cliente	Productos homologados por las casas matrices Calidad, apoyo técnico y costo. Respuesta ágil a las necesidades del cliente	Flexibilidad para atender las necesidades del cliente (presentaciones, desarrollo nuevos productos, etc.). Respuesta inmediata a las necesidades del cliente. Canales de distribución estratégicos.

Tabla 1: Matriz estrategias empresa POLIKEM.

3. MARCO TEORICO

3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)

Estructura organizacional de la empresa POLIKEM

La estructura organizacional de POLIKEM está orientada hacia un sistema Solar, este sistema le permite a la empresa lograr más eficiencia y agilidad en sus operaciones condiciones indispensables para competir con empresas más poderosas, las cuales en su mayoría operan bajo estructuras rígidas piramidales, otra de las ventajas de ser una organización solar es la comunicación ágil ente los funcionarios evitando al máximo hacerla vía internet o mensajes de texto a través de celulares, sin dejar de mencionar el trabajo en equipo, la flexibilidad administrativa, el trabajo por objetivos, contacto personalizado con los clientes, rapidez en la toma de decisiones.

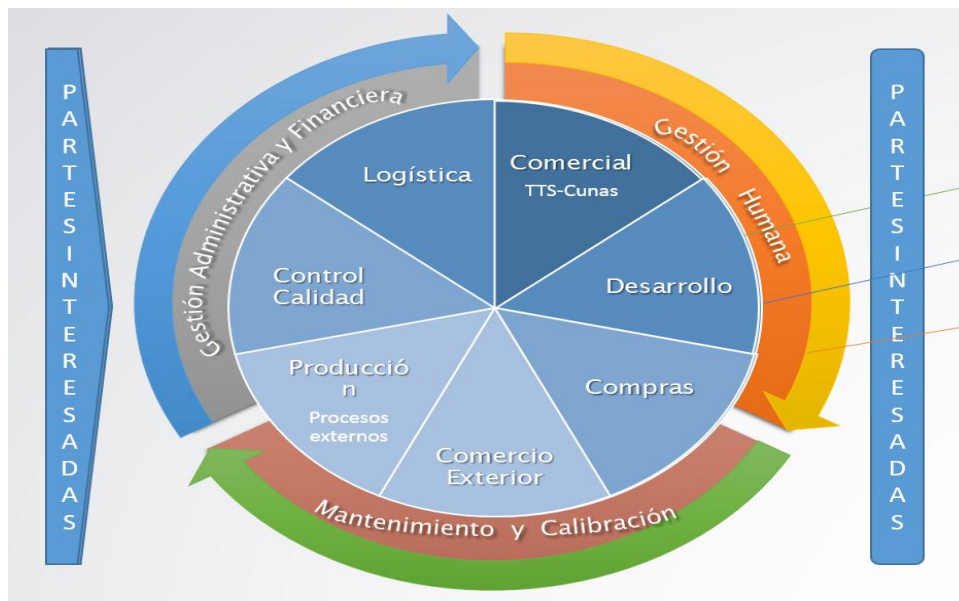


Figura 7: “Direccionamiento estratégico 2015-2017 POLIKEM S.A.”

La empresa ha enfocado su estrategia en el crecimiento del mercado, apalancándose en el alto conocimiento de los procesos y excelentes relaciones con los proveedores para ofrecer soluciones a clientes, además la junta familiar decidió nombrar un Director de operaciones externo quien se encarga del manejo de la planta y relaciones comerciales, en donde es apoyado por los socios de la compañía.

Estructura del área de mercadeo

POLIKEM S.A no cuenta con una estructura de mercadeo, por lo tanto se propone anexarla en la estructura solar de la organización, la cual contemple un director de mercadeo, una gerencia en mercadeo y una gerencia en investigación de mercados, dado que es una empresa en crecimiento es fundamental tener un pleno conocimiento de los clientes, sus necesidades y requerimientos por lo tanto se propone lo siguiente:



Figura 8: Propuesta área de mercadeo POLIKEM S.A

Mercados que sirve

POLIKEM S.A es una empresa que se basa en la fabricación y especialización de productos para la industria automotriz, con una estrecha relación en el sector químico como fuerte aliado de insumos para los productos fabricados como el anodizado de aluminio, tratamiento y protección de metales y productos de alta calidad para la limpieza, protección desinfección y mantenimiento en el hogar e instituciones, también es especialista en servicios de Postventa, outsourcing y maquila para marcas privadas.

En el sector automotriz sus principales distribuidores son los consorcios de automóviles, talleres de autos y motos y empresas que representa como:

- CCI Corporation (líquidos para frenos , refrigerantes para motores)
- IDEMITSU (Aceites de motor , líquidos de transmisión)
- DOW AUTOMOTIVE (Adhesivos para parabrisas , juntas y estanquidad)
- HENKEL (productos para el tratamiento y protección de metales y adhesivos)
- AXSON (Adhesivos para juntas y estanquidad)

Portafolio de productos

Las líneas de negocio con las que cuenta la empresa son: División OEM (fabricación de equipos originales); División industrial; Distriker ahora ker (marca propia de elementos de belleza y cuidado para vehículos); Marcas representadas: CC líquidos para frenos y refrigerantes, IDEMITSU lubricantes para motores, cajas de cambio, DOW adhesivos, Henkel. Además se tiene el servicio de “in plant” para la preparación de superficies en la zona de pintura en la empresa SOFASA, situación que le ha permitido trabajar como proveedor en la ensambladora logrando una transferencia de buenas prácticas a POLIKEM S.A.

A continuación se desglosan las divisiones a nivel de producto

División industrial:

- productos para plantas de ensamble de vehículos y de autopartes
- Productos para mantenimiento industrial
- Productos para el tratamiento de aluminio

División de consumo:

- Productos para el hogar y las instituciones

División maquila y marcas privadas:

- Formulas disponibles para el cuidado de los automóviles

- Formulas disponibles para el cuidado de motocicletas

División Outsourcing:

- Túnel de tratamiento de Superficies Planta Renault en Envigado, Colombia

A modo de estudio se trabajará la división industrial con la marca Distriker ahora llamada *KER* ésta está conformada por productos profesionales para el embellecimiento y mantenimiento de vehículos. Está dirigida especialmente a centros de servicio y talleres de mecánica automotriz y a sus clientes. Son productos de nueva generación y máxima calidad, con alto compromiso ecológico, acorde a los estándares internacionales y a los exigentes requerimientos de los principales fabricantes de vehículos

A continuación se relacionan los productos de la línea *KER*


 PRODUCTOS Y SISTEMAS PROFESIONALES PARA EL CUIDADO INTEGRAL DE VEHICULOS		USOS							USUARIO PROFESIONAL	
		EXTERIOR	INTERIOR	MOTOR	LLANTAS	FRENOS	VIDRIOS	ENFRIAMIENTO		ANTIBACTERIAL
Referencia	PRODUCTO									
02-47-201-00	CHAMPU AUTOBRILLANTE CONCENTRADO	■								■
02-47-203-00	LAVA & BRILLA EN SECO	■								■
02-47-204-00	LAVAPARABRISAS CONCENTRADO					■				■
02-47-206-00	ANTIEMPAÑANTE PARABRISAS					■				■
02-47-207-00	ANTILLUVIA PARABRISAS					■				■
02-47-208-00	POLY-BRITE - CERA RENOVADORA DE PINTURAS - REFORZADA CON POLÍMEROS	■								■
02-47-210-00	QUICK WAX - CERA LIQUIDA ABRILLANTADORA	■								■
02-47-211-00	EMBELLECEDOR PROTECTOR 6 EN 1	■	■							■
02-47-212-00	RENOVADOR DE LLANTAS Y PARTES PLASTICAS				■					■
02-47-213-00	LIMPIADOR DE COJINERIA Y TECHO		■							■
02-47-214-00	AMBIENTADOR CARRO NUEVO		■							■
02-47-216-00	PURIFICADOR DE AIRE ACONDICIONADO - USO PROFESIONAL		■							■
02-47-218-00	RENOVADOR COJINERIA DE CUERO		■							■
02-47-221-00	LIQUIDO REFRIGERANTE DE MOTOR K-150 - LONG LIFE COOLANT - VERDE							■		■
02-47-224-00	RADIASOL - LIQUIDO REFRIGERANTE DE MOTOR - LONG LIFE COOLANT - ROJO							■		■
02-47-225-00	LAVARADIADOR							■		■
02-47-227-00	DESENGRASANTE HEAVY DUTY								■	■
02-47-229-00	LIMPIADOR ELÉCTRICO Y ELECTRÓNICO								■	■
02-47-231-00	LIMPIADOR CUERPO DE MARIPOSA Y CARBURADOR			■						■
02-47-232-00	JET-KLYN GAS PRO - LIMPIADOR DE INYECTORES DE GASOLINA - USO PROFESIONAL			■						■
02-47-233-00	MOTOR-FLUSH - LIMPIADOR SISTEMA DE LUBRICACION			■						■
02-47-234-00	POWER-KER GASOLINA -TRATAMIENTO POTENCIALIZADOR PARA MOTORES DE GASOLINA			■						■
02-47-237-00	LIMPIADOR SISTEMA DE FRENOS					■				■
02-47-238-00	DESENGRASANTE ECOLOGICO MULTI-USOS								■	■
02-47-240-00	DEOXIGEL - REMOVEDOR DE CORROSIÓN								■	■
02-47-250-00	LIQUIDO REFRIGERANTE DE MOTOR 50/50 - LONG LIFE COOLANT - ROSADO							■		■
02-47-251-00	CHAMPU GP PARA USO GENERAL									■
02-47-256-00	LIQUIDO PARA FRENOS DOT 3					■				■
02-47-257-00	LIQUIDO PARA FRENOS DOT 4					■				■
02-47-262-00	PK-3 - DESPLAZADOR DE HUMEDAD PROTECTOR DE CORROSION								■	■
02-47-287-00	POWER-KER DIESEL - TRATAMIENTO POTENCIALIZADOR PARA MOTORES DIESEL			■						■
02-47-290-00	JET-KLYN DIESEL PRO - LIMPIADOR DE INYECTORES DIESEL - USO PROFESIONAL			■						■
02-47-297-00	LIQUIDO PARA FRENOS DOT 5.1					■				■
02-47-298-00	LIMPIADOR DE MOTOR EN SECO			■						■
02-47-299-00	QUITA RAYONES	■								■
02-47-300-00	ABRILLANTADOR DE RINES Y CROMADOS	■								■
02-47-306-00	AMBIENTADOR ANTI-TABACO		■							■
02-47-319-00	AIR-KLYN EXPRESS - PURIFICADOR DE AIRES ACONDICIONADOS		■							■
02-47-331-00	LIQUIDO REFRIGERANTE DE MOTOR DIAMANTE - EXTENDED LONG LIFE COOLANT - AZUL							■		■
02-47-356-00	RADIASOL - LIQUIDO REFRIGERANTE DE MOTOR - LONG LIFE COOLANT - VERDE							■		■
02-47-361-00	BACTROX - BACTERICIDA PARA TANQUES DE ALMACENAMIENTO DE COMBUSTIBLE DIESEL							■		■
02-47-362-00	DESENGRASANTE EN SECO PARA MANOS								■	■
02-47-378-00	COPAO KER #3 ROSADO - COMPUESTO RESTAURADOR DE PINTURAS	■								■
02-47-379-00	COPAO KER #2 AZUL - COMPUESTO RESTAURADOR DE PINTURAS	■								■
02-47-380-00	RADIASOL - LIQUIDO REFRIGERANTE DE MOTOR - LONG LIFE COOLANT - ROSADO							■		■
02-47-386-00	RENOVADOR PROTECTOR DE TABLERO		■							■

Tabla 2: Manual técnico de consulta *KER*

3.2. TEORÍA SOBRE PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.2.1. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

El plan de marketing según Sanz (1974) es un documento debidamente estructurado y comprensible con sus respectivos análisis y estudios que parte de unos objetivos iniciales que son alcanzados en un tiempo determinado. (Sanz, 1974)

Analizando la definición anterior se puede identificar una premisa clave en plan de marketing, su contenido debe ser sistematizado y estructurado , es decir debe tener presente el análisis del entorno , un análisis dinámico del mercado teniendo presente las oportunidades y amenazas que se pueden presentar en la organización, trabajando conjuntamente con las debilidades y las fortalezas, además la definición comprende otros puntos importantes como lo es la fijación de objetivos a un determinado período y la creación de estrategias que deben estar encaminadas por un plan de acción que enlace las 4'ps (producto, precio, plaza , promoción).

Autores como Sainz (2008) también definen la estructura de un plan de mercadeo de la siguiente manera



Figura 9: Plan de marketing en la práctica. Sainz (2008)

Ventajas del marketing

Es importante mencionar algunas ventajas que proporciona la implementación de un buen plan de mercadeo según Sainz (2008).

- Tener un enfoque sistémico para la toma de decisiones
- implementar programas de acción acordes al mercado objetivo
- involucrar todas las áreas de la organización en la toma de decisiones

Es importante resaltar que si la empresa se traza objetivos y unas metas comerciales claras la adopción de un plan de mercadeo asegurará que la organización sea rentable

Por otro lado para Cohen (2001) el plan de marketing es esencial para el funcionamiento de las organizaciones ya que proporciona una visión clara de los objetivos a alcanzar y la forma de cómo llegar a cumplirlos, también sirve para informar a todos los participantes de cada una de las áreas de la organización comunicar los problemas, oportunidades y amenazas del entorno estudiado. (Cohen, 2001)

Uso de la estructura del plan de marketing

Para Ferrell & Hartline (2012) se deben tener presente algunos consejos para utilizar la estructura para desarrollar un plan de marketing:

- Planear con anticipación: el plan de marketing debe tener una correcta redacción y además una acorde planeación de tiempos de entrega
- Revisión: analizar adecuadamente los entornos para luego revisar cuidadosamente los elementos que resten del plan de marketing y que se relacionen entre sí.
- Creatividad : en un plan de marketing la innovación es pilar fundamental para su contenido , la creatividad será la esencia de su contenido
- Implementación: siempre se debe analizar el cómo se implementará el plan de marketing, se debe tener una correcta alineación con los objetivos y metas trazadas por lo tanto debe ser realistas.

- Actualización del plan de marketing: Después de implementado el plan de marketing es necesario que se realicen actualizaciones periódicas ya sean trimestrales o semestrales con el fin de estar acorde a variables externa e interna del mercado.

3.2.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Investigar para muchos autores es buscar información que permita dar respuesta a supuestos e hipótesis o también buscar comprobarlos lo que permitirá elaborar un análisis concreto de las causas y los efectos para que se puedan tomar decisiones

Según Nicolás & Castro (2000). La investigación de mercados sirve como vínculo entre las empresas y su entorno por ende sigue varios pasos como la especificación, la recolección de datos, el procesamiento de datos, el análisis y procesamiento, que en su conjunto permitirán detectar problemas y oportunidades para desarrollar la toma de decisiones.(Nicolás & Castro,2000).

Importancia de la investigación de mercados

La importancia de la investigación de mercados radica en la prevención de riesgos gracias a la información obtenida lo que minimiza la incertidumbre. También desarrolla un proceso de clasificación, análisis, interpretación de datos tanto de fuentes secundarias y primarias que lograrán tomar acordes decisiones según las necesidades de la empresa.

Tipos de investigación

Hay tres tipos de investigación de acuerdo con su finalidad

- Exploratoria: se trata básicamente de realizar una investigación preliminar sobre una situación, se basa en fuentes secundarias, encuestas, y análisis de casos.
- Concluyente: se desarrolla mediante objetivos específicos trazados por el gerente. Para este tipo de investigación de mercados se evalúan encuestas, experimentos, observaciones, simulaciones.
- Monitoría y desempeño: Después de implementar una investigación de mercados y se ponga en marcha un plan de marketing se inicia esta etapa donde se hace un constante monitoreo de varias variables del entorno y un análisis del mercado.

Relación de la investigación mercados con el plan de mercadeo

La investigación de mercados cumple un papel fundamental en el plan de marketing ya que conecta a las empresas con sus clientes ya que evalúa las necesidades y deseos. Una buena definición práctica de la investigación de mercados es que es una buena herramienta para tomar correctas decisiones. Esa sí que plan de mercadeo es el documento que guía todas las actividades de mercadeo para una empresa o un producto. Establece objetivos, define cómo se medirá el éxito, y describe las estrategias y tácticas que se utilizarán. (Pope, 2002)

Según Nogales (2004) el objetivo fundamental del marketing es impulsar la relación de intercambio entre la empresa y su entorno donde exista un beneficio de ambas partes es así que la investigación de mercados cumple un papel fundamental porque sirve para la obtención de información útil para el desarrollo de decisiones y por tanto para el diseño e implementación del plan de marketing. (Nogales, 2004)

La investigación de mercados finalmente se convierte en una metodología para la obtención y el análisis de datos proporcionando métodos y técnicas adecuadas para tratar y analizar los resultados obtenidos que permitan deducir conclusiones válidas para la toma de decisiones en el plan de marketing.

Para este trabajo se empleará la investigación cualitativa como metodología de investigación, la cual proporcionará aparte de la recolección de datos un análisis del contexto y actores sociales. La investigación cualitativa aborda realidades subjetivas e intersubjetivas, ayuda a comprender la realidad a partir de la lógica de sus protagonistas por ende valora lo subjetivo, vivencial y la interacción con los sujetos investigados. (Galeano, 2004)

De acuerdo a lo anterior se empleará como instrumento de investigación las entrevistas a profundidad por medio de un cuestionario de preguntas abiertas a las principales superficies de la ciudad de Medellín las cuales son Homecenter y Éxito

la muestra es selectiva dado que son de interés de la empresa POLIKEM los autores a investigar.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

La empresa POLIKEM S.A para lograr su ventaja competitiva en el mercado desarrolla los siguientes factores claves para lograr el éxito:

- La Empresa POLIKEM está orientada hacia el servicio por lo tanto para obtener buenos resultados se aplica la herramienta del Chemical Leasing.
- Flexibilidad para las maquilas de los productos buscando mayor rendimiento y eficiencia, enfocándose en el servicio total.
- Excelente relaciones con los proveedores (ensambladoras de carros , motos del país)
- Productos de línea homologados por las ensambladoras carros y motos
- Marcas creadas para los clientes y marcas privadas en la línea de postventa automotriz.

4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

Según Porter (1991) existen cuatro condiciones genéricas que conforman el entorno en que una organización logra favorecer su ventaja competitiva.

Las cuatro condiciones son las siguientes:

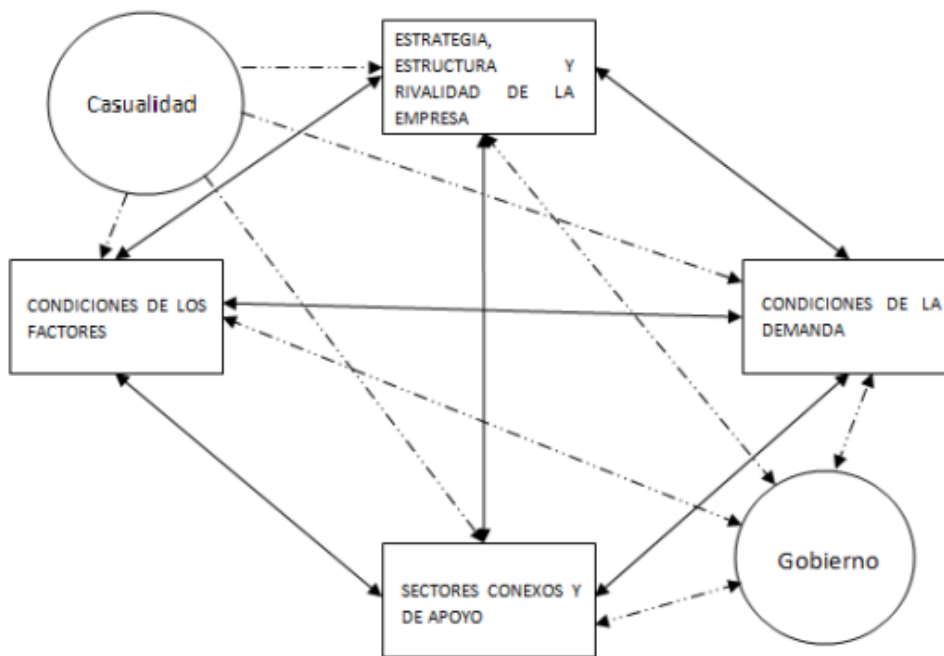


Figura 10: Las cuatro fuerzas genéricas Porter (1991)

4.2.1 CONDICIONES DE LOS FACTORES

Se refiere a los factores de producción de la organización es decir los insumos para poder competir en el sector como por ejemplo la mano de obra, los recursos naturales, terrenos.

Colombia es un país que posee altos niveles de competitividad en mano de obra, recursos naturales por lo tanto las características demográficas cobran un papel fundamental para el sector en el que compete la empresa POLIKEM el cual es el sector automotriz, Colombia no cuenta con las suficientes zonas pavimentadas para fortalecer la logística interna externa de compañías del sector, lo que a veces afecta la productividad y competitividad del país

Otra variable que se destaca son los tratados de libre comercio la cual no favorece a las grandes ensambladoras del país como Renault y Chevrolet, pero favorecería a los consumidores de carros de gama alta como BMW, Mercedes –Benz, Kia. Para los insumos para carros la empresa POLIKEM S.A se enfrentaría a nuevos competidores que traerían nuevas características y crearían necesidades a los consumidores existentes.

4.2.2 CAPACIDAD DE LA DEMANDA

Identificar las necesidades del consumidor es un factor importante a la hora de desarrollar productos y así poder crear una ventaja competitiva por

ejemplo en Colombia se destacan dos marcas que cubren casi la totalidad del mercado es el caso de la marca Renault destacándose por su calidad pero dejando atrás la diversidad en modelos vehiculares por lo que la marca Chevrolet aprovecha esta debilidad para crear mayor variedad de automóviles con las especificaciones que los clientes requieren.

Dada la variedad de autos que se encuentren POLIKEM S.A aprovechará esta oportunidad para elaborar productos con las especificaciones que requieran los clientes que satisfagan sus necesidades

4.2.3 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA

El mercado automotriz en Colombia tiene un gran compromiso hacia el cliente ya que logra satisfacer las diferentes necesidades del consumidor lo que lo convierte en un sector sólido en el mercado.

Un ejemplo claro es Renault Sofasa que logra adaptarse a las necesidades del mercado adoptando medidas a los requerimientos de los clientes, es el caso de su planta de ensamblaje en Envigado que mejoró para el desarrollo de su modelo 4x4 de la Renault Duster lo que advierte su capacidad de innovación. Construir POLIKEM aprovecha esta estrategia para establecer una planta de tratamiento en dicha ensambladora y poder así prestar su servicio directo en el cuidado, embellecimiento de los autos fabricados.

4.2.4 SECTORES AFINES Y DE APOYO

Colombia se destaca en el sector automotriz también por fabricar autopartes para diferentes compañías automotrices como Renault, Mazda, Ford, Chevrolet lo que refleja la calidad en la mano de obra y producción del sector industrial, y la buena imagen para compañías internacionales que invierten en el país.

Otras fuerzas que influyen indirectamente según Porter son:

El Gobierno:

El Gobierno es un ente que establece las normas y reglamentos locales y nacionales concernientes al desarrollo de productos, lo que delimita la fabricación de ciertos productos que puedan satisfacer las necesidades de los compradores.

La casualidad:

Son acontecimientos que están fuera de control, son hechos no previstos que causan cambios en el entorno y en la ventaja competitiva de las organizaciones.

A modo de complemento Porter también identifica otras fuerzas que se originan en el sector externo como:

Ambiente tecnológico

El mundo está en constante cambio por ende obliga a las organizaciones a hacer adaptaciones urgentes para sobrevivir en el nuevo entorno de los negocios y ventas; en consecuencia la empresa POLIKEM S.A se ve enfrentada día a día a los nuevos avances en calidad de productos que se ven reflejados en la innovación e investigación y desarrollo.

Ambiente natural

Los productos que desarrolla la empresa POLIKEM S.A deben elaborarse con las normas ambientales que rigen el cuidado y la no contaminación de aguas y entorno natural, por ende POLIKEM recibió el premio Chemical leasing otorgado por la

ONU en Viena Austria, por el buen manejo de productos químicos elaborados con la más alta calidad y cuidado con el medio ambiente.

Ambiente cooperativo

Para alcanzar una mayor sintonía con la sociedad y poder adaptarse al mercado POLIKEM debe desarrollar valores, principios y normas que se reflejen en la cultura organizacional y que a su vez logre la consecución y logro de objetivos.

4.3. ANÁLISIS DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>POLITICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Excelente relación con ensambladoras de carros. <p>ECONOMICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Flexibilidad con los clientes garantizando la calidad de los productos a precios competitivos. -presencia en el mercado automotor carros y motos, principalmente en la línea de postventa el cual sigue creciendo. <p>SOCIAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal competente y comprometido que ayuda al mejoramiento continuo de la organización. -La implementación de polivalencias en los principales procesos estratégicos hacen que no se afecte la respuesta ante el cliente. <p>TECNOLOGICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Productos de línea homologados por las ensambladoras carros y motos. 	<p>POLITICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dependencia en el mercado Colombiano. <p>ECONOMICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Dependencia elevada de clientes de ensambladora de carros. Sin embargo con la línea de postventa automotriz se ha disminuido esta dependencia. - Los actuales proveedores de insumos tienen varias dificultades en tiempo entrega, costo y calidad, afectándonos nuestra estructura de costos. <p>SOCIAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Manejo de confidencialidad (Metodología de riesgos ISO 31000)- seguridad de la información (ISO 27001) <p>TECNOLOGICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Conocimiento solamente del mercado de la red de concesionarios, no hay venta directas y

<p>-Experiencia y conocimiento técnico en productos químicos para el sector automotor y metalmecánica.</p> <p>-Contamos con marcas de los clientes y marcas privadas en la línea de postventa automotriz.</p> <p>-Sistema de gestión certificado en las normas ISO 9001. TS 16949 y sello de calidad para líquidos de frenos bajo la norma ISO 1721.</p> <p>-Dos marcas genuinas de aceites en el mercado colombiano YAMAHA y MAZDA.</p> <p>AMBIENTAL:</p> <p>-Planta de producción moderna que se orienta permanentemente al cumplimiento de la normatividad ambiental y ofrece ambientes seguros para las personas.</p> <p>LEGAL:</p> <p>-Representación y soporte de empresas de gran reconocimiento internacional, contando con tecnología de última generación.</p>	<p>tampoco presencia en grandes superficies.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p>	<p>AMENAZAS</p>
<p>ECONOMICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento del parque automotor de carros dando oportunidad de mayor participación con todos los productos. - Entrada de nuevas marcas de vehículos al parque automotor. - Oportunidad de ingresar en la línea de ensamble de motos (OEM), ya se están vendiendo algunos productos para en Auteco y AKT. - Oportunidad con el mercado ecuatoriano, donde comenzaremos con el sector de ensamble (OEM) y línea automotriz. <p>SOCIAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Incremento en la estructura comercial para atender mercados industriales en otras regiones del país. 	<p>ECONOMICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mercado local altamente competitivo. - La unión entre Toyota de Colombia y Distoyota, donde se decida si reducen proveedores. <p>SOCIAL:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reducción de la producción nacional de vehículos por posible convenio TLC. <p>TECNOLOGICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entrada de competidores locales e internacionales en el mercado del país, altamente competitivos.

<p>TECNOLOGICO:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sector industrial con necesidades de productos químicos para tratamiento y protección de superficies. - Desarrollar productos para el hogar y uso institucional aprobados por el INVIMA. - Inversión en equipos nuevos para aumentar la productividad de los procesos productivos. - Las marcas genuinas como MITSUBHISHI, HINO y YAMAHA, entre otras, se están dando cuenta de potencializar su nombre para incrementar su crecimiento, y este es el nicho de trabajo que se está enfocando POLIKEM, especialmente en aceites. 	<p>.</p>
---	----------

Tabla 3: Matriz DOFA empresa POLIKEM

4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

La industria automotriz colombiana está conformada por la actividad de ensamble de vehículos, de producción de autopartes y de ensamble de motos.

El sector de vehículos se destaca por sus altos aportes a la transferencia de tecnologías y desarrollo. El porcentaje de vehículos importados ha crecido lo que ha favorecido la satisfacción de las nuevas necesidades de los consumidores que cada vez son más exigentes a la hora de elegir un auto, moto, o camión; esto ha generado que las empresas que componen el sector se comprometan aún más en el diseño y fabricación de productos que logren satisfacer esas necesidades, productos que exigen una mayor calidad, compromiso con el medio ambiente, e innovación.

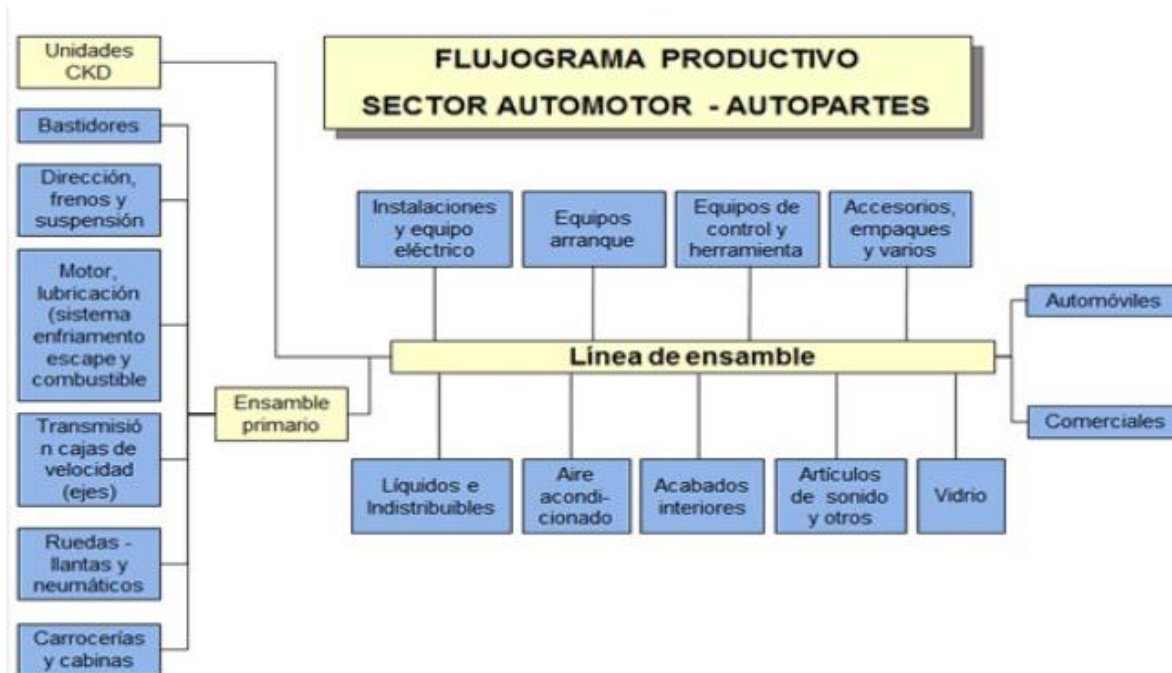


Figura 11: Flujograma productivo sector automotor y de autopartes. Andi

Se destacan las siguientes ensambladoras en el país

- General Motors Colmotores(Marcas Isuzu, Volvo, y Chevrolet)
- Sociedad de Fabricación de Automotores- SOFASA(Marca Renault)
- Hino Motors Manufacturing S.A (Marca Hino grupo Toyota)
- Fotón
- Carrocerías Non Plus Ultra (Marca propia, CKD Volkswagen)
- Compañía de Autoensamble Nissan (Marca Nissan)
- Navistrans S.A (Marca Agrale)
- Daimler (Marca Mercedes Benz)

En el sector de autopartes se divide en sistemas de suspensión, dirección, escape, transmisión, refrigeración, materiales de fricción, partes eléctricas como las baterías y los cableados, productos químicos, rines, llantas, filtros para el aire, lubricantes y combustibles, tapicerías en tela y cuero, vidrios templados, laminados, aires acondicionados, partes de caucho, metal y accesorios. Es importante destacar que este sector se caracteriza por el alto nivel tecnológico y de calidad lo que ha generado que consumidores externos se vean atraídos lo que ha permitido exportar autopartes en altos niveles.

Por otra parte la industria de ensamble de motos en Colombia ocupa el segundo lugar en producción después de Brasil Según reportes de la Andi. Este sector también se ha caracterizado por la garantía y productos de calidad superior.

En Colombia operan las siguientes ensambladoras de motocicletas:

- Autotécnica Colombiana S.A- Auteco (Marcas Kawasaki, Bajaj, Kymco, KTM y Victory)
- Honda-Fanalca S.A (Marca Honda)
- Incolmotos-Yamaha (Marca Yamaha)
- Suzuki S.A (Marca Suzuki)
- Corbeta (Marcas AKT y TVS)
- AYCO (Marca AYCO)
- Hero Motocorp (Marca Hero)

4.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES

La empresa líder del mercado que compite con la empresa POLIKEM es CRC la cual se caracteriza y logra ventaja competitiva por los siguientes factores:

- Proveedor global de productos químicos especiales con sede principal en Estados Unidos
- Clientes en todo el mundo con fabricación y distribución en las áreas comerciales de Europa, América Central, América del sur, y Asia-Pacífico.
- 14 plantas que producen más de 70 millones de latas de productos en aerosol cada año.
- CRC tiene productos certificados bajo las normas ISO-9001 e ISO-14001
- Marca líder en el mercado colombiano de productos en aerosol, con un amplio portafolio de soluciones, innovación constante, respaldo documental y asesoría técnica
- Amplia línea de servicios en el sector automotriz: limpiadores, Desengrasantes, Removedores y convertidores, inhibidores de corrosión, recubrimientos.

La empresa que se destaca como seguidora con respecto a CRC y POLIKEM es *Simoniz* la cual se caracteriza y se diferencia por los siguientes factores:

- Primera empresa en el país y en el mercado internacional de fabricar los productos líderes en brillo y protección para autos.
- Cuenta con un Departamento de mercadeo Técnico y operativo de experimentados ingenieros y personal altamente calificado capacitado en los estados unidos los cuales dan

soluciones a inquietudes de colaboradores y beneficiarios teniendo siempre presente las necesidades de los clientes.

- Disposición de página web para consulta general de sus productos y solución de inquietudes.
- Línea de productos de lavado, limpieza exterior e interior, brillo, visibilidad, óptima fragancia, lubricación y temperatura.

Los retadores aunque son más pequeños en cuanto tamaño y nivel de producción en comparación de las empresas anteriores sobresalen en el mercado por las preferencias y necesidades de los consumidores entre ellos está *EXRO* empresa que se caracteriza por fabricación de productos inhibidores de corrosión y limpiadores industriales es pionera en Colombia en programas de tratamientos químicos preventivos de aguas industriales. Se destaca por los siguientes factores:

- Presencia en Colombia, Venezuela y Ecuador.
- Tres décadas de presencia en la industria
- Laboratorios dotados de monitoreo y control de los programas químicos
- Sistema de gestión de calidad ISO 9001 V 2000

POLIKEM también es un retador que está en la vanguardia con todos los procesos en innovación y calidad en el desarrollo de productos para el sector automotriz, comprometido con sus clientes para satisfacer sus necesidades y preferencias.

4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

- Amenaza de ingreso (Competidores potenciales): POLIKEM S.A se ve enfrentado a varios competidores potenciales entre ellas grandes multinacionales que cubren grandes mercados o en el mundo y que cada vez son más competitivos empresas como CRC, y EXRO. Dichos competidores se destacan por tener productos diferenciados, innovadores y de bajo costo.
- Intensidad de la rivalidad entre los competidores existente (industria competitiva):POLIKEM S.A se destaca por tener unos precios competitivos en el mercado, un buen servicio al cliente, productos de calidad y con garantía, esos factores hacen que la empresa sea competitiva en el mercado
- Presión de productos sustitutos (Sustitutos): Para la industria automotriz los productos sustitutos del cuidado del automóvil en realidad son muy pocos sin embargo la empresa POLIKEM está atenta a la competencia que pueda surgir en el mercado por ende la innovación hace parte de las estrategias para evitar productos sustitutos.
- Poder negociador de los compradores (Compradores): Los compradores de la empresa POLIKEM son personas de estratos 3, 4, 5, buscan productos innovadores, de calidad y cercanos a punto de venta de autos como lo son los concesionarios.
- poder de negociación de los proveedores (Proveedores): La empresa POLIKEM cuenta con variedad de proveedores ubicados la mayoría de ellos en concesionarios, taller de autos y empresas ensambladoras. Los proveedores cuenta con

precios de descuento, con el respaldo de productos de calidad y capacitaciones para el uso adecuado del producto.

4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

POLIKEM S.A no cuenta con una estructura de mercadeo sino un área comercial que realiza diversas labores comerciales como ventas, manejo de proveedores y clientes lo que genera una desventaja frente a la competencia ya que la mayoría de ella son multinacionales muy bien constituidas en el sistema organizacional.

El área de mercadeo de las multinacionales que elaboran productos para el sector automotriz se destacan por tener gran departamento de mercadeo que incluye el gerente de ventas, gerente de investigación de mercados y gerentes de producto, así como analistas de apoyo a cada una de las áreas.

4.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

Dado que la empresa POLIKEM tiene varias líneas de producto, a modo de estudio solo se tendrá presente la línea de cuidado integral de vehículo conformado por productos exteriores, vidrio, motor, llantas, frenos, enfriamiento, antibacterial, y uso general.

Categoría exterior:

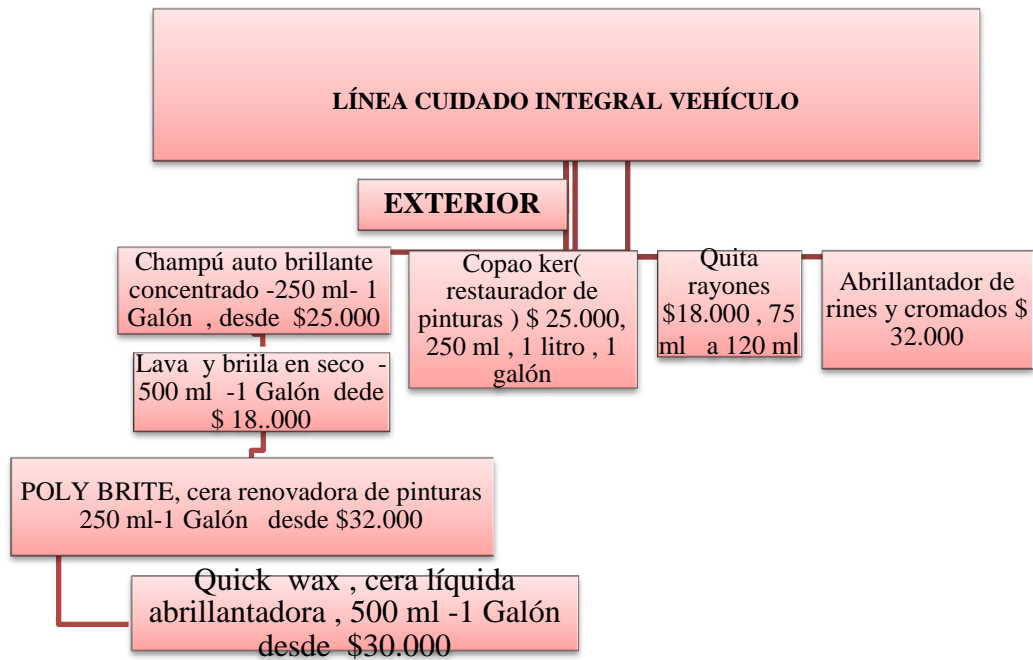


Figura 12: Categoría exterior empresa POLIKEM S.A

Categoría vidrio:

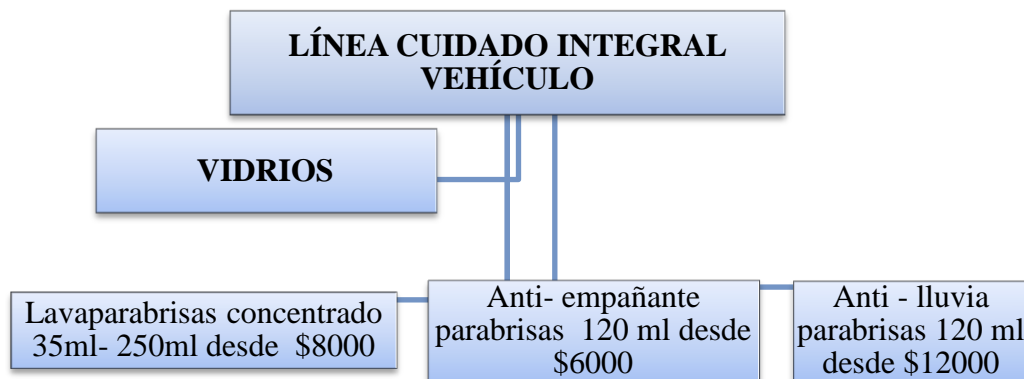


Figura 13: Categoría vidrio empresa POLIKEM S.A

Categoría llantas:

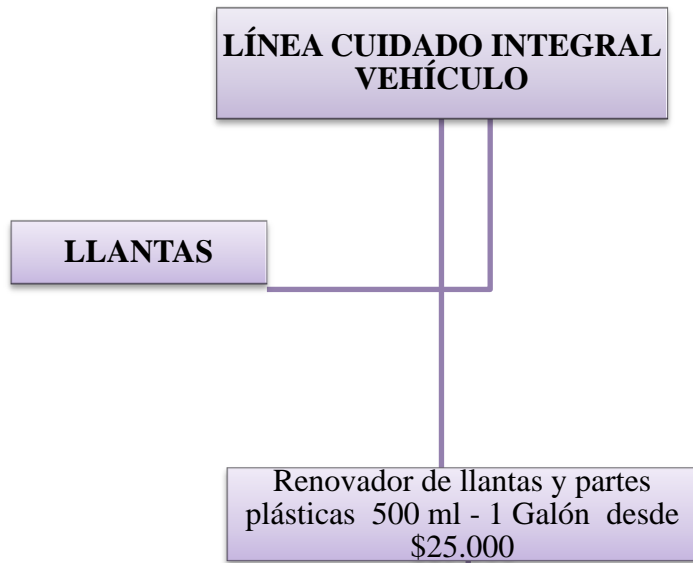


Figura 14: Categoría llantas empresa POLIKEM S.A

Categoría frenos

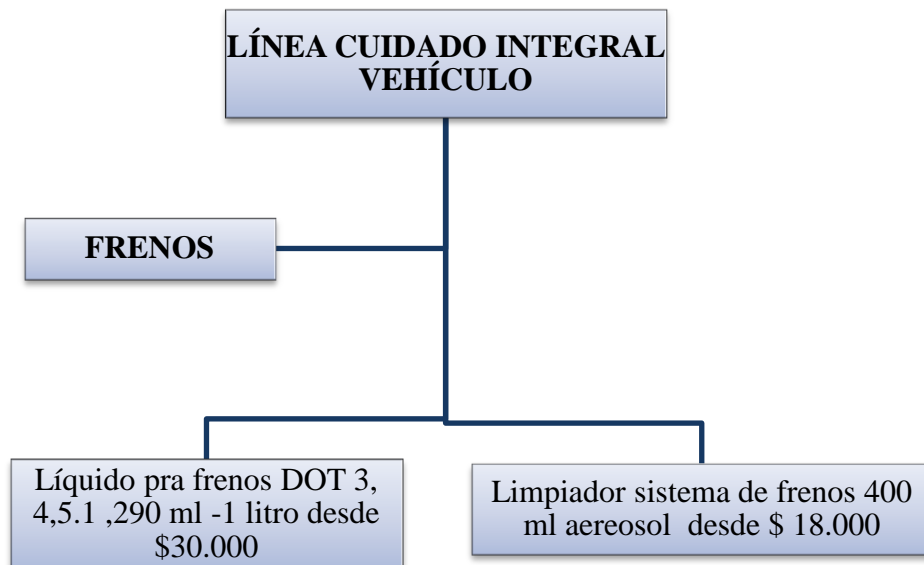


Figura 15: Categoría frenos empresa POLIKEM S.A

Categoría Interior:

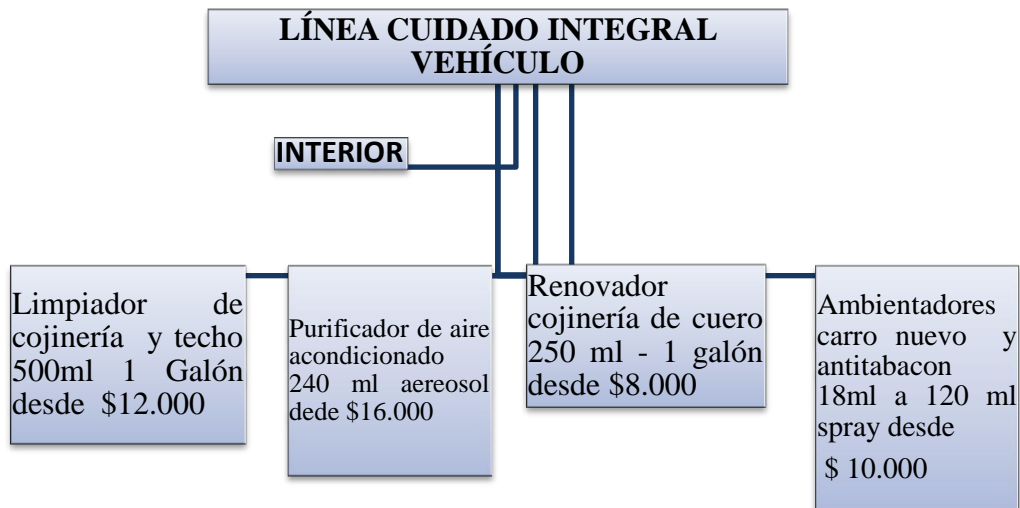


Figura 16: Categoría interior empresa POLIKEM S.A

Categoría Motor

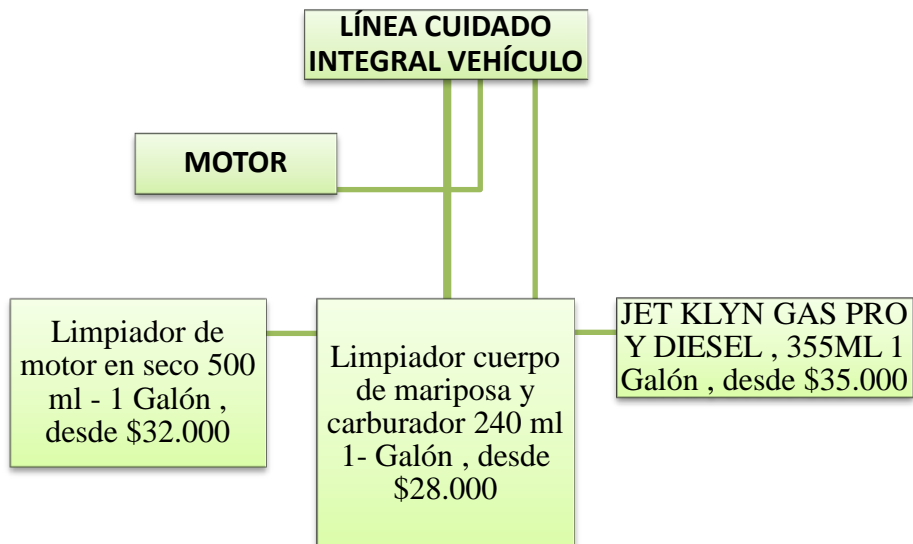


Figura 17. Categoría motor empresa POLIKEM S.A

Categoría Antibacterial

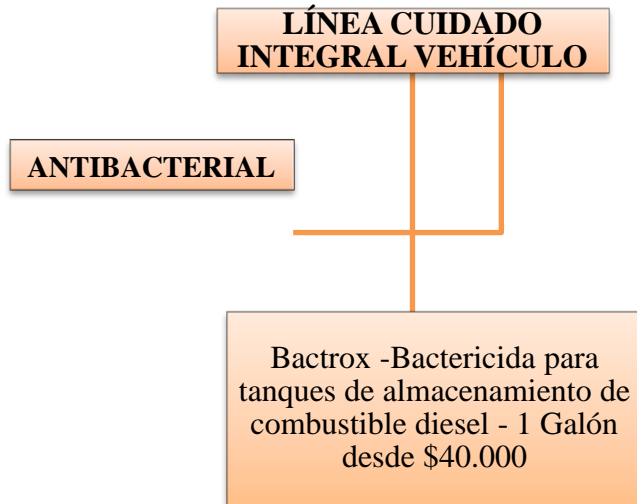


Figura 18: Categoría exterior empresa POLIKEM S.A

Categoría uso general :

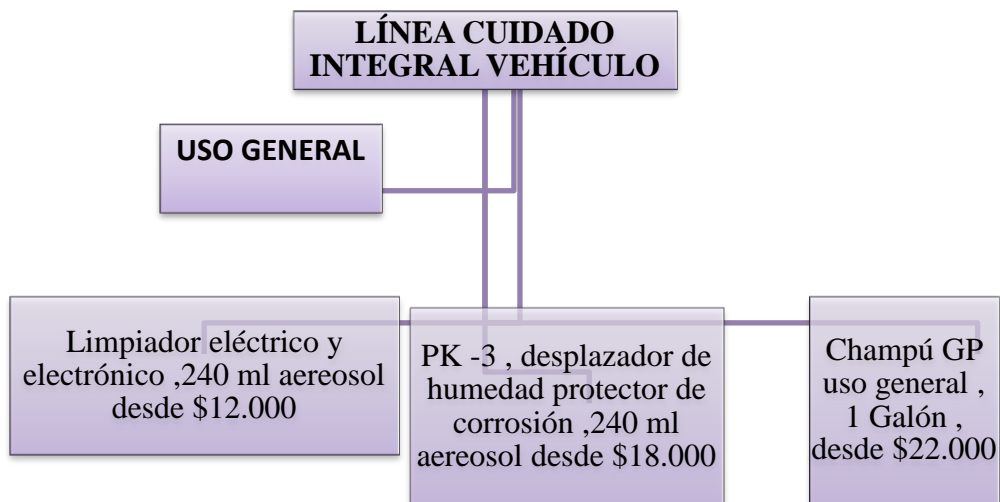


Figura 19: Categoría uso general empresa POLIKEM S.A

4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

Cientes:

- **Concesionarios:** Distribuidos en las principales ciudades de Colombia Bogotá, Cali, Medellín.
- **Talleres de motos y carros :** ubicados la mayoría de ellos en el centro de las ciudades de Colombia
- **Ensambladoras:** Sofasa-Renault como máximo representante en la aplicación del producto en áreas de producción.
- **Superficies:** El mercado meta a alcanzar es el Éxito y Homecenter.

Consumidores:

Los consumidores de los productos desarrollados por la empresa POLIKEM están orientados a personas de estratos 3,4 y 5 con capacidad de adquisición de vehículo o moto, cuyo perfil es de personas que se vean atraídas por productos de calidad, innovadores y prácticos.

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

5.1. FICHA TÉCNICA

EMPRESA	POLIKEM S.A
REFERENCIA DEL ESTUDIO	Investigación de mercados a los principales almacenes considerados superficies de la ciudad de Medellín (Homecenter, Éxito)
OBJETIVO	Identificar las variables críticas de éxito para que la empresa POLIKEM S.A pueda llegar a constituirse en las grandes superficies como lo es el Éxito, y Homecenter.
NATURALEZA DEL ESTUDIO	Cualitativo-Exploratorio
TÉCNICA	Entrevista a profundidad con datos Primarios y secundarios
INSTRUMENTO	Entrevistas a profundidad con cuestionario semiestructurado y abierto.
ELEMENTO MUESTRAL	Negociadores de las principales superficies de la ciudad de Medellín (Homecenter, Éxito.)
ALCANCE	Ciudad de Medellín
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR	No aplica
TAMAÑO DE LA MUESTRA	2 almacenes Superficies (Éxito ,Homecenter)
FECHA INVESTIGACIÓN	Del 1 al 15 de septiembre de 2016

Tabla 4: Ficha técnica investigación de mercados

5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

Las grandes superficies como lo son el Éxito y Homecenter son un canal de distribución que le permitirá a la empresa POLIKEM S.A fortalecer aún más su marca, dar a conocer sus productos de manera masiva llegando así a más consumidores.

Para el desarrollo de la investigación se implementó una metodología cualitativa cuyo instrumento de investigación fueron las entrevistas a profundidad con un cuestionario de preguntas abiertas realizadas a dos grandes superficies de la ciudad de Medellín que son Homecenter y el Éxito. La muestra fue selectiva de acuerdo al interés de la empresa POLIKEM de llegar a estas grandes superficies. La recolección de datos externos tuvo algunos limitantes por la confidencialidad de los datos; por lo tanto las personas entrevistadas conservan el anonimato.

De acuerdo a lo planteado se pudo analizar que la empresa POLIKEM debe contar con una serie de requisitos que le permitan constituirse en estas superficies como ser una persona jurídica y cumplir con las normas legales y sanitarias de la venta de sus productos, tener estrategias de precios competitivos, presentación de sus productos con imagen innovadoras que le permita diferenciarse de sus competidores potenciales. POLIKEM además debe contar con un sistema tecnológico adecuado a las exigencias de pedidos y control de inventarios, manejar sistemas de codificación de barras como EAN y un sistema de producción eficiente.

5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

POLIKEM S.A con el fin cumplir con estrategias de mejora para el cumplimiento de metas, desarrolló para el año 2013 un programa de extensionismo tecnológico cuyo objetivo según el comité de personas expertas que participaron en su elaboración era desarrollar una metodología para realizar un diagnóstico y establecer el plan de mejora que le permitiera a la empresa POLIKEM S.A elevar su nivel de productividad identificando elementos claves que le permitieran implementar estrategias, tácticas acciones y actividades en el mejoramiento de sus gestión.

El plan de extensionismo tecnológico fue desarrollado por el convenio suscrito entre el servicio nacional de Aprendizaje (Sena) y el centro nacional de productividad (CNP), el cual contemplaba las etapas de entendimiento de la empresa, mediciones cualitativas, mediciones cuantitativas, análisis, informes y plan de mejora. El diagnóstico fue realizado por un equipo de trabajo conformado por funcionarios de alto rango de la empresa POLIKEM S.A como los directores del área de logística, producción, comercial, gestión humana y financiero junto con el acompañamiento metodológico del grupo de extensionistas del centro nacional de productividad (CNP).

En el análisis se encontraron las áreas a priorizar ocupando en primer lugar el área comercial que contemplaba a su vez el área de mercadeo no cómo una estructura organizada sino como un apoyo al área comercial, en esta área se identificó que se debía realizar un constante seguimiento de los clientes por ende se proponía una investigación de mercados que contemplara clientes actuales y futuros clientes potenciales, además de realizar un plan de mercadeo y ventas que estuviera alineado con la estrategia del negocio.

Teniendo presente dichas observaciones se plantea la búsqueda de segmentos de mercado que atraigan a nuevos clientes y a su vez clientes potenciales; como son las grandes superficies que cada día cobran mayor dinamismo generando una mayor oferta comercial ,mejor servicio, calidad en los productos y precios competitivos ; cabe aclarar que la empresa POLIKEM S.A solo se ha orientado mercados del sector automotriz los cuales contemplan consorcios de automóviles, talleres de autos y motos siendo éstos sus principales distribuidores de sus productos.

5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Objetivo general

Identificar las variables críticas de éxito para que la empresa POLIKEM S.A pueda llegar a constituirse en las grandes superficies como lo es el Éxito, y Homecenter.

Objetivos específicos

- Identificar los requisitos necesarios para la llegada de la empresa POLIKEM S.A a las grandes superficies Éxito, y Homecenter.
- Determinar la mezcla de marketing (producto, precio, promoción y distribución) que necesita la empresa POLIKEM S.A para llegar a las grandes superficies.

Hipótesis

Primera hipótesis

Los almacenes considerados grandes superficies son escenarios de crecimiento para la empresa POLIKEM S.A.

Segunda Hipótesis

La empresa POLIKEM S.A cuenta con la capacidad para desarrollar una mezcla de mercadeo (producto, precio, promoción, distribución) óptima para llegar a las grandes superficies.

Tercera hipótesis

La empresa POLIKEM cumple con los requisitos necesarios para llegar a las grandes superficies

5.5. METODOLOGÍA APLICADA

Investigación cualitativa

Según Martínez (2011) La investigación cualitativa se encarga de interpretar sucesos, hechos, que posteriormente correlaciona en un contexto social

Para dicho autor la investigación cualitativa busca la realidad humana y social cuyo propósito es ubicar y orientar la acción humana y su realidad subjetiva en consecuente los estudios cualitativos buscan comprender la personas dentro de su entorno histórico cultural examinar su realidad mediante la interpretaciones de sentimientos, creencias y valores. (Martinez, 2011)

Además dentro de la investigación cualitativa podemos encontrar diversas técnicas como

- La observación
- La observación participante

- La entrevista
- La entrevista grupal
- El cuestionario
- El grupo de discusión

La herramienta utilizar en la investigación de mercados es la entrevista a profundidad-

La entrevista a profundidad

Consisten en una conversación entre entrevistado e investigador donde se induce a hablar al sujeto. Se alcanza un notable grado de confianza; de acuerdo con el rol del investigador existen dos modalidades, la entrevista guiada y la no guiada. (Jany, 2000).

La entrevista a profundidad se ocupa del estudio del individuo mediante entrevistas directas en el cual se habla de un tema en específico. Se da inicio a preguntas generales y luego se da paso a preguntas más concretas o específicas.

El guion debe realizarse de manera estructurada teniendo presente las hipótesis y objetivos de la investigación, el entrevistado debe conocer previamente el propósito de la entrevista y se le debe informar que los datos que suministre serán utilizados con confidencialidad.

Para el desarrollo de la entrevista se debe contar con recursos para la recolección de datos como grabaciones de audio e imagen donde se podrá evidenciar la hora, día y lugar, este tipo de grabaciones permite detallar las opiniones del entrevistado, sin embargo el uso de estas debe ir con previa autorización. Otro método de recolección son las anotaciones en la libreta de campo dado que la comunicación verbal y no verbal es clave para identificar detalles que puedan servir para la investigación. (Grinnell, 1997 en: Hernández et al., 2003).

5.6. LIMITACIONES

La entrevista a profundidad es una técnica que requiere de tiempo y en algunos casos es muy difícil de contactar a las personas expertas por ser aplicada a personas con altos cargos empresariales, además se derivan una serie de limitaciones como lo son:

- Se debe realizar mucha persuasión para superar obstáculos como lo son las recepcionista, secretarias y servicio al cliente que generalmente son mandos medios para poder obtener una cita con los ejecutivos.
- Las entrevistas deben ser grabadas si son aprobadas por el entrevistado con miras de un análisis posterior, sin embargo esto es molesto para algunos entrevistados por lo tanto se debe tomar nota de todas las ideas lo que ocasiona estar muy atentos para plasmar toda la información posible.
- Debido al poco tiempo que pueden suministrar los ejecutivos las preguntas elaboradas deberán ser concisas y precisas sin embargo a veces hay que abordar un poco más sobre puntos específicos lo que limitaría el acceso a la información.
- La confidencialidad de la información es un factor muy importante porque depende del acceso que se pueda lograr la investigación será completa.
- Algunas grandes superficies como lo son Makro e Easy en la ciudad de Medellín son de difícil acceso a la información dado la confidencialidad de los datos.

5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los almacenes superficies que se aplicaron para la investigación de mercados fueron Éxito y Homecenter. Las preguntas realizadas a los expertos son basadas en las siguientes preguntas:

- 1) ¿Cuáles son los requisitos generales para las empresas que quieran hacer parte de la superficie Éxito o Homecenter?
- 2)Cuál sería la mezcla adecuada de producto, precio, promoción y distribución en una superficie como el éxito y Homecenter.
- 3) ¿Las empresas del sector automotriz pueden ser competitivas en la venta de sus productos en las grandes superficies como lo es el éxito y Homecenter, sí, no y por qué?

Almacén Éxito

1) ¿Cuáles son los requisitos generales para las empresas que quieran hacer parte de la superficie Éxito?

Los requisitos generales para ser proveedor de los almacenes éxitos son los siguientes:

- Ser persona jurídica que tenga condición de comerciante, de conformidad con la legislación vigente.
- Carta de presentación con los respectivos datos generales del proveedor (Nit, la razón social, cobertura, dirección, ciudad teléfono, fax, representación legal, representante de ventas, representante legal, representan de ventas.
- Información razonable que le permita a la cadena de almacenes verificar la moralidad comercial y la capacidad e idoneidad financiera, comercial, operativa, de producción y suministro
- Presupuesto de ventas para los respectivos productos para seis meses
- Matrícula o registro mercantil y certificado de existencia y representación legal expedido por la Cámara de Comercio respectiva, con no más de tres meses de antigüedad.
- Vinculación a sistemas tecnológicos como sistema EDI, código como productor en el Gs1 Colombia, código EAN , identificación de la mercancía con código de barras

2 ¿Cuál sería la mezcla adecuada de producto, precio, promoción y distribución en una superficie como el éxito?

En cuanto los requisitos de producto se evalúan las siguientes características

- La empresa debe pertenecer al portafolio de productos que la compañía tiene definido dentro de su surtido o al menos cumplir con sus expectativas.
- Los productos deben cumplir con los estándares de calidad ofreciendo al cliente como mínimo las garantías establecidas por la ley
- Los productos deben cumplir con las normas sanitarias incluyendo registro sanitario
- se debe anexar un análisis microbiológico y físico - químico del producto que se pretende codificar.
- Aportar copia de la Declaración de Importación para mercancías importadas.

En cuanto los requisitos de precio se evalúan las siguientes características

- su comercialización ofrezca el nivel mínimo de rentabilidad determinado por la cadena para la respectiva categoría.
- Los precios deben ser competitivos

En cuanto los requisitos de promoción se evalúan las siguientes características

- La elaboración de un plan que contenga la estrategia para el lanzamiento del producto y su posicionamiento en la correspondiente cadena.
- Contar con una adecuada presentación para ser exhibido en la góndola.

En cuanto los requisitos de distribución se evalúan las siguientes características

- Debe existir disponibilidad de espacio en las góndolas los almacenes. En caso de no existir, se evaluará en su conjunto la propuesta del proveedor, y si se considera que le da valor agregado al surtido, presenta buen nivel de rentabilidad y responde a las necesidades de los consumidores, el producto se codificará.
- Para efectos de la selección del producto a retirar, la cadena empleará fundamentalmente los siguientes parámetros: rotación, rentabilidad, participación de mercado, oferta completa, plazo de pago, estacionalidad e innovación. El peso relativo de cada uno de esos parámetros será informado al proveedor cuyo producto será retirado.
- Debe existir una estructura de producción sólida y/o importación que le permita cumplir con los niveles mínimos de entrega del producto
- Identificación de la mercancía con un solo código de barras por EAN o su equivalente, tanto en la unidad de venta o consumo, como en la de empaque.

Las empresas que deseen comercializar sus productos en la cadena Éxito deben dirigirse al administrador de negocio solicita cita previa para presentar la propuesta comercial, ésta se evaluará en un comité que se reúne mensual donde se analizan cada uno de los parámetros exigidos, en caso de que el producto no fuera aceptado y el proveedor no quede satisfecho podrá dirigirse con el subdirector y plantear nuevas alternativas que se evaluarán nuevamente en un comité . El Administrador de Negocio es el encargado de negociar con el proveedor los empaques, subempaques, las frecuencias, los métodos de compra tiempos y sitios de entrega para los productos nuevos, de manera que faciliten el manejo del inventario, las actividades de resurtido, favorezcan la rotación de la mercancía en el punto de venta y en general satisfagan las expectativas de los clientes.

3) ¿Las empresas del sector automotriz pueden ser competitivas en la venta de sus productos en una superficie como lo es el éxito?

Si, el sector automotriz es muy llamativo para los consumidores, el sector de productos para autos ubicado en las cadenas del éxito maneja una frecuencia alta en visitas y compras, son productos que generalmente son usados para el día a día, son económicos y de alta calidad. Las marcas deben tener estrategias creativas de innovación para lograr diferenciarse y poder perdurar en el tiempo.

Homecenter

1) ¿Cuáles son los requisitos generales para las empresas que quieran hacer parte de la superficie Homecenter?

Sodimac-Homecenter busca permanentemente de sus proveedores 7 variables fundamentales que son la: Disponibilidad del producto, calidad del servicio, rentabilidad, diferenciación, confianza, relaciones de largo plazo, desarrollo conjunto del negocio.

Para Homecenter es clave las relaciones con los proveedores y estas se deben regir por los principios del respeto, libre competencia, lealtad comercial, libertad de iniciativa privada, teniendo presente las necesidades del consumidor.

La elección entre un proveedor u otro dependerá de la calidad del producto o servicio, las condiciones económicas en que lo ofrece, la oportunidad de entrega, la estrategia de diferenciación, la solvencia y solidez de la firma

2 ¿Cuál sería la mezcla adecuada de producto, precio, promoción y distribución en una superficie como Homecenter?

En cuanto los requisitos de producto se evalúan las siguientes características

- El Proveedor debe entregar información relevante del producto (información básica comercial, identificación, instructivo de uso, componentes, condiciones y plazo de vigencia de la garantía), expresada en idioma español, de acuerdo con el sistema de pesos y medidas aplicables en Colombia (Sistema Métrico Decimal). Así mismo, deberá informar de manera explícita y clara las precauciones, riesgos de contaminación y otras características particulares del producto, de tal forma que se cumplan las normas de rotulado y Protección y defensa de los Derechos de los Consumidores y sus modificaciones. Los productos deberán además incluir las advertencias e indicaciones necesarias para garantizar su uso en condiciones seguras.
- El Proveedor es responsable de que cada producto contenga un manual de instrucciones y cuidados, adecuado, legible, en idioma español y que contenga las advertencias e instrucciones necesarias y útiles al efecto, además de las condiciones y períodos de garantía.

En cuanto los requisitos de precio se evalúan las siguientes características

- Las listas de precios correspondientes a los productos del proveedor no registrarán hasta los 30 días corrientes posteriores a su entrega y la aprobación de la gerencia comercial de Homecenter
- El alza de precios debe estar regida por la evaluación de conformidad del mercado demostrado por el shopping de precios

En cuanto los requisitos de promoción se evalúan las siguientes características

- El empaque del producto debe ser apropiado y adecuado a las características y condiciones de la mercancía; y el acordado con el Gerente de Negocio. El producto debe encontrarse en buenas condiciones para su exhibición y venta, estar rotulado con su descripción en idioma español y debe incluir el código de barras adherido a él, el cual debe ser legible por los dispositivos de Homecenter
- Homecenter desarrolla su campaña publicitaria de forma anual por lo tanto el proveedor debe acordar voluntariamente los términos de su participación en las campañas
- Homecenter planifica su campaña publicitaria anual y la desarrolla en las temporadas correspondientes. El Proveedor deberá acordar voluntaria y libremente los términos de su participación en dichas campañas.

- Homecenter desarrolla un plan de medios en estrategias BTL y ATL como avisos en prensa, tv, folletos, catálogos, merchandising para los puntos de venta por ende el proveedor debe facilitar los elementos necesarios para promocionar el producto.

- El proveedor debe elaborar capacitaciones y entrenamientos relacionadas con los productos y sus usos al el personal de ventas de Homecenter con el fin mejorar el servicios y las ventas.

En cuanto los requisitos de distribución se evalúan las siguientes características

- La relación comercial de las partes se establecen mediante emisión de órdenes de compra por parte de Homecenter donde se identifica el tipo de producto, cantidad, precio, plazo de entrega; La órdenes de compra son asignadas a cualquier almacén o tienda Homecenter si el proveedor no puede suministrar o vender el producto debe llegar a acuerdos para que no se presenten dichas situaciones.

- Homecenter podrá realizar devoluciones a los proveedores de todos los productos que considere necesario por ejemplo por deterioro, defectos, baja rotación, problemas de empaque, discontinuación, cambio de temporada.

- El Proveedor se obliga a mantener una disponibilidad del 100% en sus productos de alta rotación.

- El proveedor debe comprometerse a que cada producto esté codificado por código de barras según las especificaciones de Homecenter

3) ¿Las empresas del sector automotriz pueden ser competitivas en la venta de sus productos en una superficie como lo es Homecenter?

Si, los productos deben ser muy competitivos y diferenciadores y sobre todo de alta calidad para que los consumidores los prefieran además la forma como se exhibe el producto es esencial al momento de elegir dado que hay muchas marcas que están compitiendo y ofrecen el mismo requerimiento de los consumidores.

5.7.1 INFORMACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA

Almacenes éxito

Es una entidad de negocios, líder en el comercio al detal en Colombia, cuenta con 537 puntos de en todo en todo el país, y con 54 puntos de venta en el país de Uruguay, el grupo éxito emplea una estrategia omnical donde el cliente se encuentra en el centro y es el que decide qué, cómo. Cuándo y dónde comprar, por lo tanto es una estrategia multimarca, multiformato, multiindustria y multinegocio.

Los servicios que complementan la oferta del éxito es el crédito consumo (Tarjeta éxito), Viajes éxito, seguros éxito, Industria textil y de alimentos, e.commerce, distribución de combustible (estaciones de servicio) y un negocio inmobiliario donde se desarrollan centros comerciales.

El grupo éxito es reconocido por su buen servicio, calidad y satisfacción de los consumidores incentivando que siempre tengan un motivo por el cual regresar.

El grupo éxito construye relaciones de valor y confianza con sus proveedores y aliados, cuentan con más de 3600 proveedores nacionales, 374 son comerciales, y 758 de ellos producen marcas propias , 1700 son de bienes y servicios administrativos , 1007 inmobiliarios, 319 de la industria de alimentos y 145 de la industria textil.

Homecenter (Sodimac)

Homecenter Colombia es una empresa de carácter internacional 51% de la organización Corona y 49% de la organización Falabella de Chile. En Colombia se estableció en el año de 1993 con la apertura de su primer almacén en la ciudad de Bogotá, a partir de ese momento inicia su expansión como una gran cadena dedicada al mejoramiento del hogar. Hoy en día cuenta con 25 tiendas en todo el país.

Homecenter está posicionado entre las 20 empresas con mejor reputación en el país además cuenta con el privilegio de ser la segunda marca que más bienestar genera y mayor valor le da a la vida y el entorno de los colombianos.

Homecenter es líder en Colombia en la categoría denominada “mejoramiento del hogar y construcción” cuenta con dos formatos Homecenter y constructor para atender cualquier requerimiento de los clientes en productos y servicios para construir y remodelar, mejorar el hogar, empresa, oficina, local comercial otros.

La experiencia de compra en las tiendas Homecenter es muy buena pues cuenta con innovación constante, la tienda es fácil de recorrer, cuenta con asesores expertos en caso que sea necesario. Cuenta con una política de bajos precios, además cuenta con variedad de medios de financiación facilitando la adquisición de productos.

5.7.2. RESULTADOS GENERALES

Almacén éxito

En el almacén éxito se pudo identificar que hay requisitos fundamentales para que los proveedores puedan ser parte de la compañía. Es necesario tener entrevistas previas con el personal encargado en este caso el administrador de negocios para analizar la propuesta de venta de productos con un respectivo comité que evaluará la viabilidad de los productos y su rentabilidad en la superficie.

Los productos deben ser competitivos y diferenciadores, de alta calidad por lo tanto deben cumplir con ciertas normas tanto legales y sanitarias para la satisfacción de los consumidores

Se debe contar con un sistema de codificación, tanto de código de barras (EAN) además tener un sistema de producción óptimo que garantice el requerimiento de pedidos.

El Almacén éxito cuenta con una sección llamada automóviles donde se ofrecen llantas para carros, hay zona de frescura todo lo relacionado con aromatizantes para el carro, lubricantes y aceites para carros y motos.

A continuación se relacionan algunas imágenes de presentación de las góndolas y productos ofrecidos:



Figura 20: Zona de frescura, Sección Automóviles Éxito



Figura 21: Presentación de las góndolas almacenes Éxito



Figura 22: Maca líder “Simoniz”



Figura 23 : Descuentos del 20% almacenes Éxito



Figura 24: Descuentos con puntos Éxito

Se identificó la marca líder en la presentación de las góndolas, es la marca *Simoniz* competencia importante para la empresa POLIKEM S.A, Simoniz está presente en todas las categorías de producto: lubricantes, aceites, aromas.

Almacenes éxito realiza descuentos frecuentes en todas sus secciones para la sección de automóviles hay del 20 % de descuento en algunas marcas, además aprovecha su estrategia de fidelización de clientes con puntos éxito para aplicar grandes descuentos al producto ofrecido.

Otras marcas que sobresalen en la sección de Autos de Almacenes Éxito son CRC, Mobil, Turtle wax.

Homecenter

Sodimac Homecenter es una Superficie con variedad de requerimientos muy rígidos y específicos para poder incursionar como proveedor de la cadena, está regido por principios como el respeto , confianza, calidad del servicio el cual va ligado a la calidad del producto, una imagen adecuada y diferenciadora

La promoción de los productos deben ser acordes a las exigencias de Homecenter, deben estar alineados a las campañas que se realicen en el año dado que estas son anuales; los empaques deben ser llamativos y deben informar todas las especificaciones del producto, composición, precio.

Los productos que se ofrezcan deben estar codificados con código de barras y el proveedor debe garantizar el 100% de disponibilidad de productos de alta rotación.

Homecenter exige capacitaciones a sus vendedores de los productos que ofrece por lo tanto los proveedores deben tener programas de formación de ventas para generar un mejor servicio.

A continuación se relacionan algunas imágenes de presentación de las góndolas y productos ofrecidos:



Figura 25: Góndolas Homecenter



Figura 26: góndolas Homecenter



Figura 27: Marcas líderes del sector automóvil Homecenter

En homecenter se destacan marcas líderes en la categoría de lubricantes ,aceites y aromas la marca *CRC*, *Simoniz* y *Sonax* grandes competidores para la empresa POLIKEM S.A .

A diferencia de almacenes Éxito no se observó ninguna aplicación de descuentos en ninguna categoría de producto de la sección de automóviles en la cadena Homecenter

5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Los requisitos necesarios para la llegada de la empresa POLIKEM S.A a las grandes superficies Éxito, y Homecenter radican en que debe ser una persona jurídica con condición de comerciante, matrícula o registro mercantil y certificado de existencia y representación legal expedido por cámara de comercio, tener solvencia financiera y contar con un sistema tecnológico de distribución como el EDI, EAN, cuyos productos estén

identificados con códigos de barras, la empresa POLIKEM cumple con dichos requisitos por lo tanto puede llegar a constituirse en superficies como lo son el Éxito y Homecenter lo que permitirá que estos se canales sean motor de crecimiento para la empresa POLIKEM S.A, los productos podrán lograr un buen posicionamiento y la marca cobrará fuerza en el mercado.

La mezcla de marketing (producto, precio, promoción y distribución) que necesita la empresa POLIKEM S.A para llegar a las grandes superficies como lo son el Éxito y Homecenter está determinada por productos de alta calidad, que cumplan con normas sanitarias establecidas por la ley, además los productos deben contener un instructivo de uso, informar precauciones, riesgos de contaminación de tal forma que se cumpla las normas y la protección al derecho de los consumidores. En cuanto a precios estos deben ser competitivos dado el alto nivel de competidores en la categoría que la empresa POLIKEM se verá enfrentada, sin embargo la empresa debe tener presente que superficie como lo es el éxito genera descuentos constantes y la estrategia de fidelización como lo son los puntos éxitos podría afectar su nivel de ganancias por productos dado que debe acogerse a esta estrategia.

La promoción en ambas superficies debe ser agresiva y diferenciadora dado los competidores a los que se ve enfrentado POLIKEM (SIMONIZ, CRC, SONAX) los productos deben ser llamativos, el empaque, la forma de exhibir el producto serán fundamentales para la elección de los consumidores. POLIKEM S.A además debe desarrollar estrategias ATL y BTL que vayan de la mano con las estrategias de cada una de las superficies,

acompañadas de capacitación al personal para dar a conocer el producto a los consumidores.

A nivel de distribución del producto, POLIKEM debe tener presente la codificación mediante código de barras o sistema EAN para la presentación de sus productos además de garantizar el 100% de disponibilidad de producto de alta rotación; Aunque cumple con estas exigencias la empresa debe comprometerse en inversiones en tecnología para garantizar los pedidos, para el control de inventarios y producción eficiente.

5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

POLIKEM S.A si desea incursionar en las superficies como lo son almacenes Éxito y Homecenter debe crear el área de mercadeo para fortalecer su posicionamiento en el mercado. Esta área le permitirá desarrollar estrategias competitivas para activar la marca.

La empresa POLIKEM S.A debe fortalecer su sistema de producción para poder cumplir 100% con los pedidos requeridos en las grandes superficies con almacenes Éxito y Homecenter

POLIKEM S.A debe llegar a acuerdos de gana-gana con las superficies donde va a incursionar para no bajar la rentabilidad de sus productos y tener problemas de exceso de inventarios.

Para diferenciarse de la competencia que está presente en las superficies a incursionar, POLIKEM debe desarrollar productos diferenciadores tanto en calidad, precio e imagen.

6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

6.1.1. OBJETIVO GENERAL

Incursionar para el año 2017 en ventas de producto de un 20 % adicional en las grandes superficies a nivel nacional generando estrategias de concentración, producto, precio, plaza y promoción

6.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Estructurar el área de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A fortaleciendo su actividad comercial y la relación con sus clientes al cabo del 2017.

Incursionar en los almacenes considerados grandes superficies de la ciudad de Medellín al cabo del 2017.

Implementar una imagen innovadora en el 70% de los productos de la línea automotriz de la empresa POLIKEM S.A

Establecer un programa promocional para el año 2017 que incentive la compra de los productos de la línea automotriz de la empresa POLIKEM S.A en las grandes superficies.

Garantizar a los consumidores productos de excelente calidad y un servicio eficiente al cierre del año 2017.

6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS

El presupuesto de ventas de la línea automotriz de la empresa POLIKEM S.A para el año 2017 es de \$9.750.082. 236 el cual está distribuida a nivel nacional tanto para ventas a proveedores, marcas propias y terceros. A continuación se desglosa un panorama general de la línea automotriz.



PRESUPUESTO DE VENTAS EMPRESA POLIKEM 2017

(Expresado en miles de pesos).

CONCEPTO	DIVISION SUBLÍNEA	OBSERVACIONES	TOTAL
AUTOMOTRIZ			
VENTAS	TOYOTA ACEITES		\$ 2.761.000.000
DEVOLUCIONES, REBAJAS Y DESCUENTOS		0,50%	\$ 13.805.000
COMISIONES Y REGALIAS		5%	\$ 138.050.000
VENTAS	CCA ACEITES		\$ 2.156.000.000
DEVOLUCIONES, REBAJAS Y DESCUENTOS			
COMISIONES Y REGALIAS			
VENTAS	LIQUIDOS DE FRENS		\$ 336.150.100
DEVOLUCIONES, REBAJAS Y DESCUENTOS		3%	\$ 10.084.503
COMISIONES Y REGALIAS		0,50%	\$ 1.680.751
VENTAS	REFRIGERANTES		\$ 969.897.366
DEVOLUCIONES, REBAJAS Y DESCUENTOS		3%	\$ 29.096.921
COMISIONES Y REGALIAS		0,50%	\$ 4.849.487
VENTAS	SISTEMA LIMPIADOR DE FRENS		\$ 576.877.400
DEVOLUCIONES, REBAJAS Y DESCUENTOS		3%	\$ 17.306.322
COMISIONES Y REGALIAS		0,50%	\$ 2.884.387
VENTAS	OTROS (RESTO PRODUCTOS)		\$ 2.640.000.000
DEVOLUCIONES, REBAJAS Y DESCUENTOS		3%	\$ 79.200.000
COMISIONES Y REGALIAS		0,50%	\$ 13.200.000
TOTAL DE VENTAS			\$ 9.750.082.236
DESCUENTOS Y REGALÍAS			\$ 310.157.370

Tabla 5: Presupuesto de ventas empresa POLIKEM S.A 2017

6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

La estrategia a desarrollar es de **enfoque o concentración** basada en la segmentación del mercado, para POLIKEM es muy importante implementar esta estrategia dado que su punto de concentración será llegar a las grandes superficies un sector muy bien definido para llegar a grades consumidores y poder dar a conocer sus productos.

La estrategia de enfoque o concentración también tiene presente la diferenciación y los costos por lo tanto esto le permitirá a la empresa POLIKEM enfocarse aún más en sus clientes objetivos implementando productos acordes a las necesidades de los consumidores, productos con mayor calidad, precio, estrategias de promoción y servicio eficiente.

6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

<p>Objetivo 1: Estructurar el área de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A fortaleciendo su actividad comercial y la relación con sus clientes al cabo del 2017.</p>

<p>Estrategia1: motivar a la creación de una nueva área organizacional (mercadeo) para la empresa POLIKEM S.A que reúna las áreas de ventas, comercial, y publicidad.</p>
--

Propuesta área de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A

La propuesta del área de mercadeo se basa en la sinergia de cada una de las áreas de ventas y compras, comunicaciones, investigación de mercados, innovación.

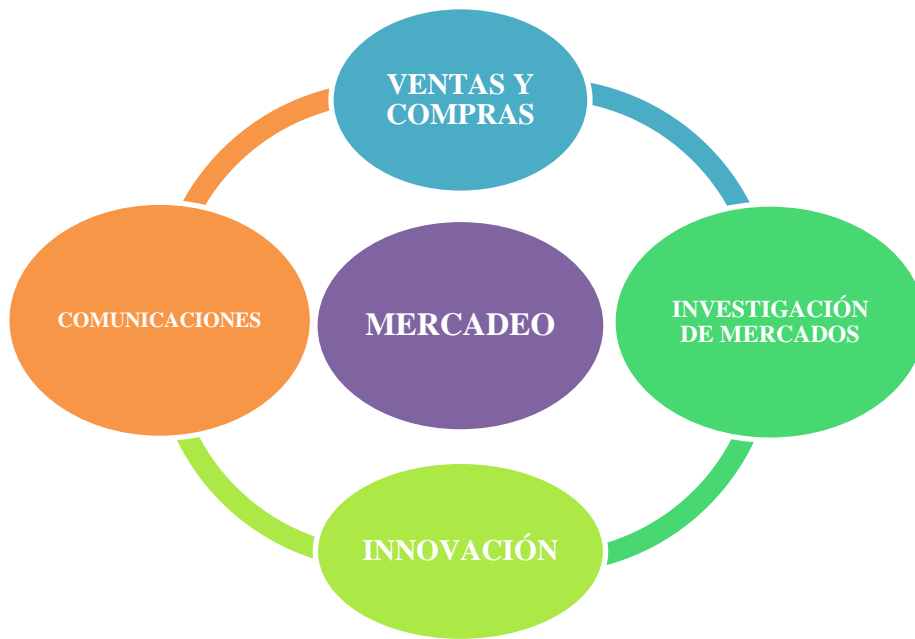


Figura 28: Propuesta del área de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A

Descripción de las áreas

Ventas y compras:

El área de ventas tiene como función planear, ejecutar todos los proyectos de ventas y compras tanto de insumos y producto terminado, además controla los procesos de negociación con proveedores y clientes. También es la encargada de la fuerza comercial, del seguimiento de los vendedores de las metodologías, y estrategias de ventas.

Conformada por 10 personas profesionales de diversas carreras como administración de empresas, negocios internacionales, comercio exterior, especialista en mercadeo, contaduría, mercadólogos. Esta área la conforma un gerente de área, ejecutivos de líneas, e impulsores de marca.

Investigación de mercados

Tiene como función desarrollar las investigaciones de mercados pertinentes a lanzamiento de productos y nuevos segmentos. Conformada por 4 personas profesionales entre ellas un especialista en investigación de mercados, un estadístico, dos especialistas en mercadeo. El área la compone un coordinador de área y los demás analistas de proyectos.

Innovación

El área de innovación tiene como función desarrollar nuevos productos que son necesidad del cliente y consumidores se caracteriza por tener 10 personas de diversas áreas profesionales, Ingenieros mecánicos, ingenieros industriales, diseñadores industriales, químicos. Se componen por un gerente de área, un coordinador de proyectos, y un equipo de analistas innovadores.

Comunicaciones

El área de comunicaciones tiene la función de posicionar la marca y los productos mediante estrategias de comunicación ATL y BTL .la componen 5 personas profesionales de las áreas de diseño gráfico, publicidad, comunicación social, especialistas en mercadeo. Se compone básicamente en un coordinador de proyectos y analistas de proyectos.

Objetivo2 :Implementar una imagen innovadora en el 70% de los productos de la línea automotriz de la empresa POLIKEM S.A

Estrategia2 :Mejoramiento imagen del producto que sea más llamativo frente a la competencia
--

Objetivo3: Incursionar en los almacenes considerados grandes superficies de la ciudad de Medellín al cabo del 2017

Estrategia3: Penetración y desarrollo de nuevos mercados

Objetivo4: Establecer un programa promocional para el año 2017 que incentive la compra de los productos de la línea automotriz de la empresa POLIKEM S.A en las grandes superficies.

Estrategia4 : Desarrollo e implementación de un plan integrado de comunicaciones

Objetivo5: Garantizar a los consumidores productos de excelente calidad y un servicio eficiente al cierre del año 2017.

Estrategia5 : Administración de las relaciones con los clientes

6.5. DETALLE TÁCTICO DEL PLAN

Objetivos Específicos	Actividades	Metas
<p>1) Estructurar el área de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A fortaleciendo su actividad comercial y la relación con sus clientes al cabo del 2017.</p>	<p>Presentar una propuesta de la estructuración del área de mercadeo</p>	<p>Entrega de la propuesta de estructura de área de mercadeo para presentar a la junta directiva</p>
<p>2) Implementar una imagen innovadora en el 70% de los productos de la línea automotriz de la empresa POLIKEM S.A</p>	<p>1) realizar una investigación de mercados para identificar el cómo se quiere ser visto</p> <p>2) realizar una propuesta de diseños innovadores en la línea de productos automotriz</p> <p>3) capacitación, y presentación de la línea automotriz mejorada y actualizada a proveedores, distribuidores, vendedores</p>	<p>1) realizar 100 encuestas a proveedores, distribuidores y vendedores</p> <p>2) realizar 2 propuestas de diseño para cada producto de la línea automotriz</p> <p>3) realizar 2 capacitaciones de la línea automotriz a proveedores, distribuidores, vendedores</p>

<p>3) Incursionar en los almacenes considerados grandes superficies de la ciudad de Medellín al cabo del 2017</p>	<p>1) Vinculación a sistemas tecnológicos como sistema EDI, código EAN y código de barras</p> <p>2) Manual de instrucciones y cuidados, en idioma español que contenga las advertencias e instrucciones necesarias de usos y garantías</p> <p>3) realizar acuerdos gana-gana con las superficies para no bajar la rentabilidad de los productos</p>	<p>1) actualizar los sistemas tecnológicos con base a sistemas EDI, EAN.</p> <p>2) Desarrollo de manual de instrucciones de uso para cada producto.</p> <p>3) tener acuerdos gana-gana que aumenten la rentabilidad de los productos</p>
<p>4) Establecer un programa promocional para el año 2017 que incentive la compra de los productos de la línea automotriz de la empresa POLIKEM S.A en las grandes superficies.</p>	<p>1) Activaciones de marca</p> <p>2) implementación de mailing</p> <p>3) publicación en medios de comunicación</p> <p>4) impulso de mercaderistas</p> <p>5) puntas de góndola</p>	<p>1) implementar 5 stands en cada una de las principales superficies de la ciudad de Medellín.</p> <p>2) Envío de portafolio de productos, anuncios con descuentos a los clientes y consumidores potenciales</p> <p>3) realizar 2 pautas publicitarias en el año, pauta publicitaria en revistas especializadas, generación de free press</p> <p>4) capacitación de 10 mercaderistas a nivel nacional para impulso de marca</p> <p>5) tener las mejores posiciones de exhibición de productos en las grandes superficies</p>

<p>5) Garantizar a los consumidores productos de excelente calidad y un servicio eficiente al cierre del año 2017.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) ofrecer garantías de satisfacción 2) atención de quejas y reclamos 3) crear programas de lealtad 	<ol style="list-style-type: none"> 1) garantizar la devolución de la totalidad de dinero sino está a gusto con el producto. 2) atender oportunamente en un 90% las quejas y reclamos de clientes y consumidores 3) crear tres programas de lealtad (tarjetas de descuentos, programa de recompensa, viajes-rifas, descuentos).
--	---	---

Tabla 6: Detalle táctico del plan

6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

ACTIVIDADES	FECHA	VALOR DEL PRESUPUESTO (Pesos Colombianos)
1)Presentar una propuesta de la estructuración del área de mercadeo	ENERO 2017	\$0
2) realizar una investigación de mercados para identificar el cómo se quiere ser visto	ENERO 2017	\$30.000.000
3 realizar una propuesta de diseños innovadores en la línea de productos automotriz	FEBRERO 2017	\$ 20.000.000
4) capacitación, y presentación de la línea automotriz mejorada y actualizada a proveedores, distribuidores, vendedores	MARZO 2017	\$ 5.000.000
5)Vinculación a sistemas tecnológicos como sistema EDI, código EAN y código de barras.	FEBRERO-MARZO 2017	\$20.000.000
6) Manual de instrucciones y cuidados, en idioma español que contenga las advertencias e instrucciones necesarias de usos y garantías	FEBRERO-MARZO 2017	\$ 5.000.000
7) realizar acuerdos gana-gana con las superficies para no bajar la rentabilidad de los productos	MARZO..DICIEMBRE 2017	\$ 0
10)Activaciones de marca	SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2017	\$ 20.000.000
11)implementación de mailing	SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2017	\$ 2.000.000
12)publicación en medios de comunicación	SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2017	\$ 40.000.000
13) impulso de mercaderistas	SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2017	\$ 10.000.000
14) punta de góndolas	ABRIL-DICIEMBRE 2017	\$ 5.000.000
15) ofrecer garantías de satisfacción	SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2017	\$ 10.000.000
16) atención de quejas y reclamos	SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2017	\$ 20.000.000
17) crear programas de lealtad	SEPTIEMBRE-DICIEMBRE 2017	\$ 100.000.000
TOTAL PRESUPUESTO		\$287.000.000

Tabla 7: Presupuesto plan de mercado

6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Es el valor incremental de las ventas, lo que se requiere para pagar el plan de mercadeo, acorde con el margen bruto que se maneja en la compañía normalmente.

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en mercadeo
	Margen Bruto

Total inversión en mercadeo: \$ 287.000.000

Margen Bruto: 42%

Punto de equilibrio: \$683.333.333

7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES

7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

A NIVEL DE ESTRUCTURA	A NIVEL DE RECURSOS	A NIVEL DE CULTURA ORGANIZACIONAL
Contar con un área de mercadeo que integre las líneas de venta, publicidad, diseño	Presupuesto de ventas para los respectivos productos para seis meses	Elaborar capacitaciones y entrenamientos relacionadas con los productos y sus usos al personal de ventas
ser persona jurídica que tenga condición de comerciante	Los precios deben ser competitivos	Los productos deben cumplir con las normas sanitarias incluyendo registro sanitario
Nit, la razón social, cobertura, dirección, ciudad teléfono, fax, representación legal, representante de ventas	Contar con una adecuada presentación para ser exhibido en la góndola.	
sistemas tecnológicos como sistema EDI, código como productor en el Gs1 Colombia, código EAN ,identificación de la mercancía con código de barras	Disponibilidad del 100% en sus productos de alta rotación.	
los productos deben contener un manual de instrucciones en idioma español y que contenga las advertencias e instrucciones, además las condiciones y períodos de garantía.	Desarrollo de estrategias BTL , Exhibición de góndolas	

Tabla 8: Requerimientos para la implementación del plan

7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

Es importante mencionar que el seguimiento de indicadores lo realizará el área de mercadeo trimestralmente a las áreas que estén relacionadas con las actividades que se implementen con el fin de garantizar una gestión adecuada de la evaluación y ejecución del plan.

Objetivo 1: Estructurar el área de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A fortaleciendo su actividad comercial y la relación con sus clientes al cabo del 2017.

Indicadores:

- cumplimiento de la entrega de la propuesta área de mercadeo Enero 2017
- Evaluación del área de mercadeo

Evaluación del área de mercadeo departamento/características	CALIFICACIÓN				
	1	2	3	4	5
Continuamente recopilan y evalúan ideas para nuevos productos mejoras a productos y servicios					
Estudian las necesidades y deseos del cliente en segmentos de mercado bien definidos					
Desarrollan ofertas ganadoras					
Miden la imagen de la empresa y la satisfacción del cliente de manera continua					
Exhortan a todos los departamentos y empleados de la empresa a estar centrados en el cliente					

Tabla 9: Evaluación departamento del marketing

Fuente: Auditoría y evaluación del marketing (Cano. 2014)

Objetivo 2: Implementar una imagen innovadora en el 70% de los productos de la línea automotriz de la empresa POLIKEM S.A

Indicadores:

- Número de propuestas de tipo de diseño para los productos de la línea automotriz
- Calificar de acuerdo a los siguientes aspectos de forma general , donde 1 es la calificación más baja(negativa) y 7 la máxima calificación propuesta:

Concepto la imagen del producto	CALIFICACIÓN						
	1	2	3	4	5	6	7
Descriptiva							
Recordable							
Ajustado al producto							
Simple							
Clara							
Significativa							
Agradable							
Atractiva							
Original							

Tabla 10: Evaluación imagen del producto

Fuente: Auditoría y evaluación del marketing (Cano. 2014)

Después de calificar se suman las posiciones señaladas en los 9 ítems, se califica y se toman las decisiones correspondientes.

- Verde 63-38 bien, se continua con un mejoramiento continuo
- Amarillo 37-17, cuidado, se deben mejorar aspectos

- Rojo 16-0 Muerto, se requiere de un cambio, se debe realizar una nueva investigación

Objetivo 3: Incursionar en los almacenes considerados grandes superficies de la ciudad de Medellín al cabo del 2017.

Indicadores:

- Número de productos con manuales / totalidad de productos
- Número de superficies incursionadas / totalidad de superficies en Medellín/ nivel nacional

Objetivo 4: Establecer un programa promocional para el año 2017 que incentive la compra de los productos de la línea automotriz de la empresa POLIKEM S.A en las grandes superficies.

Indicadores:

- Rendimiento del marketing:

Beneficio o ROS: $\text{contribución neta de marketing} / \text{ventas} * 100$

- Rentabilidad del producto

$\text{ROI línea de productos} = \text{Beneficio de la línea o margen bruto} / \text{inversión directa realizada en esa línea}$

- Costo de adquisición de clientes (CAC) = costo total de ventas y marketing en un periodo (programas de publicidad, sueldos, comisiones, bonos)/ Número de nuevos clientes en ese periodo.
- Reconocimiento de la marca en unidades = unidades vendidas de la marca/ unidades vendidas de la categoría

Objetivo 5:

Garantizar a los consumidores productos de excelente calidad y un servicio eficiente al cierre del año 2017.

Indicadores:

- Número de productos rechazados
- Número de quejas y reclamos por parte de clientes y consumidores
- Grado de satisfacción = (clientes que han consumido en el período- clientes que se han mostrado insatisfecho)/clientes totales en el período
- Grado de satisfacción en función de reclamación = número de clientes que han mostrado alguna reclamación en el período / clientes totales.
- Porcentaje de aceptación de la comunicación = número de clientes que tuvieron una buena percepción de la comunicación/ número total de clientes a quienes llegó la comunicación
- Eficacia de la comunicación a través de un medio = total de ventas en el período/total de anuncios transmitidos en el período.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Al término de la creación y puesta en marcha del área de mercadeo para la empresa POLIKEM S.A se podrá implementar de manera adecuada todas las estrategias enfocadas a los departamentos de ventas, publicidad, diseño y los planes de mercadeo para cada una de sus líneas.

Dada la implementación del plan de mercadeo la empresa POLIKEM S.A logrará nuevas oportunidades de negocio, estará en la capacidad de llegar a grandes superficies a nivel nacional ofreciendo productos innovadores y de calidad frente a la competencia.

A continuación se destacan los principales aspectos del presente trabajo:

Los requisitos necesarios para la llegada de la empresa POLIKEM S.A a las grandes superficies Éxito, y Homecenter radican en que debe ser una persona jurídica con condición de comerciante, matrícula o registro mercantil y certificado de existencia y representación legal expedido por cámara de comercio, tener solvencia financiera y contar con un sistema tecnológico de distribución como el EDI, EAN, cuyos productos estén identificados con códigos de barras, la empresa POLIKEM

cumple con dichos requisitos por lo tanto puede llegar a constituirse en superficies como lo son el Éxito y Homecenter lo que permitirá que estos se canales sean motor de crecimiento para la empresa POLIKEM S.A, los productos podrán lograr un buen posicionamiento y la marca cobrará fuerza en el mercado.

La mezcla de marketing (producto, precio, promoción, y distribución) que necesita la empresa POLIKEM S.A para llegar a las grandes superficies como lo son el éxito y Homecenter está determinada por productos de alta de calidad que cumplan con normas sanitarias establecidas por la ley. Los precios deben ser competitivos dado el alto nivel de competidores, La promoción debe ser agresiva y diferenciadora con productos llamativos, la forma de exhibir el producto será fundamental para la elección de los consumidores.

A nivel de distribución del producto, POLIKEM debe tener presente la codificación mediante código de barras o sistema EAN para la presentación de sus productos además de garantizar el 100% de disponibilidad de producto de alta rotación; Aunque cumple con estas exigencias la empresa debe comprometerse en inversiones en tecnología para garantizar los pedidos, para el control de inventarios y producción eficiente.

El presupuesto de ventas de la empresa POLIKEM S.A para el año 2017 permitirá una inversión para el área de mercadeo significativa para la implementación del plan de mercadeo.

El plan táctico le permitirá a la empresa POLIKEM desarrollar el plan de mercadeo de una manera adecuada y acorde a las exigencias del mercadeo, con un cronograma e indicadores claves para un buen seguimiento y control que permita el logro de objetivos propuestos

Recomendaciones

POLIKEM S.A si desea incursionar en las superficies como lo son almacenes Éxito y Homecenter debe crear el área de mercadeo para fortalecer su posicionamiento en el mercado. Esta área le permitirá desarrollar estrategias competitivas para activar la marca.

POLIKEM S.A debe llegar a acuerdos de gana-gana con las superficies donde va a incursionar para no bajar la rentabilidad de sus productos y tener problemas de exceso de inventarios.

Se debe implementar una gran fuerza en el área de ventas con programas de capacitación para las impulsadoras de marca con el objetivo de brindar una mejor asesoría del uso del producto y sus beneficios.

Al plan de mercadeo presentado se le debe hacer seguimientos periódicos, cada 6 meses para validar la información que arroje el mercado de acuerdo a nuevas exigencias del consumidor que permita desarrollar estrategias para la venta del producto en las grandes superficies.

BIBLIOGRAFÍA

Amézquita G. y Patiño M. (2012). *Estudio económico del sector retail en Colombia*. Estudio elaborado por la Delegatura de protección de la competencia 2012 Industria Comercio y superintendencia.

Cano, C. (2014). *Auditoría y Evaluación del marketing*. Centro editorial Esumer

Chagüi. (2011). *Competitividad por segmentos del sector automotor en Colombia*.

Recuperado de <http://repository.cesa.edu.co/handle/10726/424>

DANE (2012). *Grandes Almacenes e Hipermercados Minoristas –GAHM, Anexos*

estadísticos hipermercados. (Archivo de datos).Recuperado de

http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=81&Itemid=55

FENALCO. (2010). *Los grandes almacenes e hipermercados en Colombia, más allá de las cifras*. Recuperado de

http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/files/documentos/LOS_GRANDES_ALMACENES_E_HIPERMERCADOS_EN_COLOMBIA.pdf

Luther, W. (2003). *El plan de mercadeo*. Editorial Norma.

Nogales, Á. F. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. Esic Editorial.

Nicolás, A & Castro J. (2000). *Investigación integral de mercados: un enfoque para el siglo XXI*. Editorial MC Gram Hill

Pope, J. L. (2002). *Investigación de mercados*. Editorial Norma.

Portafolio. (2014). *Autopartes y vehículos van por el mercado regional*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/autopartes-vehiculos-mercado-regional-53308>

Proexport. (2012). *Industria Automotriz en Colombia*. Recuperado de <http://www.proexport.com.co>

Porter, M. E. (1991). *La ventaja competitiva de las naciones*. Editorial Plaza & Janes

Porter, M. E. (1997). *Competitive strategy Measuring Business Excellence*.

Sainz, J. M. (2008). *El plan de marketing en la práctica*. Esic Editorial.

Sanz D.T. (1974). *Marketing*. Editado por la escuela superior de las cajas de ahorros confederadas (CECA). Madrid

Silva. (2011). *Comportamiento de las superficies de retail en Colombia*. Publicado en Sección mercadeo pensamiento y gestión, N° 30; ISSN 1657-6276