



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado

---

**ESPECIALIZACIÓN EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING**

---

**TRABAJO FINAL DE ESPECIALIZACIÓN: PROYECTO DE  
MARKETING**

---

**Plan de posicionamiento y comunicación para la microempresa:  
METÁLICAS GARCÍA.**

---

Alumna: Jessica Lorena García Herrera  
Tutoras: Laura Scardamaglia y Cecilia Malosetti  
Año: 2021



## ÍNDICE

<b>ÍNDICE</b>	<b>1</b>
<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>2</b>
<b>Introducción</b>	<b>3</b>
Presentación Breve de la Situación Problemática	5
Objetivos	6
<b>Metodología de la Investigación</b>	<b>6</b>
<b>PLAN DE MARKETING</b>	<b>13</b>
<b>Análisis</b>	<b>13</b>
Análisis Del Macroentorno	14
Análisis Del Microentorno	34
<b>Diagnóstico</b>	<b>46</b>
FODA	47
<b>Marco Referencial</b>	<b>51</b>
<b>Objetivos de Negocio</b>	<b>55</b>
Bases Estratégicas	55
Definición Objetivos Estratégicos Cuantificables	56
<b>Estrategia Plan de Posicionamiento para Metálicas García</b>	<b>57</b>
Posicionamiento de Marca	57
Marketing MIX	61
<b>Modo de Acción</b>	<b>79</b>
Plan Táctico	80
Cronograma	81
<b>Presupuesto</b>	<b>83</b>
Presupuesto de Marketing	83
Profit & Loss Declaración de Ganancias y Pérdidas	85
<b>Consideraciones finales</b>	<b>86</b>
<b>Anexos</b>	<b>87</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>94</b>



## 1. Resumen Ejecutivo

En el presente trabajo se presenta una propuesta de plan de marketing para Metálicas García, en adelante La Empresa. MiPyMe multiproducto fundada a mediados de la década de los 80 dedicada a la carpintería metálica. Pese a sus muchos años de experiencia La Empresa viene atravesando una crisis de crecimiento y no está sabiendo aprovechar la demanda en constante crecimiento que le ofrece el mercado.

Si bien las MiPyMes representan una gran fuerza económica y laboral en Colombia su común denominador es la dificultad de crecimiento y falta de proyección, esto debido a su escasa capacidad de inversión y de acceso a préstamos para apalancamiento por la nula oferta de tasas y plazos que se ajusten a su realidad. De ahí que, este tipo de empresa prioriza la supervivencia en la industria mediante una estructura muy conservadora que deja la rentabilidad mínima requerida para el sustento de quienes las componen. Resignando así la implementación de ideas de mejora por falta de capital.

Ante esta situación se analizó a La Empresa, al mercado, a la competencia y a los clientes. A partir de ello se determinó que es posible aumentar las ventas en un 20% para el año 2022, lo cual se hará concentrando las acciones en el producto estrella de La Empresa: el closet, teniendo en cuenta que es el producto con más alto índice de rentabilidad y mayor proyección de crecimiento y respetando la capacidad de acción reacción de La Empresa debido a sus características.

La estrategia para lograr dicho objetivo comprende: Posicionar a Metálicas García como una empresa confiable que genera confort a partir del uso de sus productos, hechos con excelente calidad a un precio justo. Los medios para lograrlo: Optimizar los puntos de contacto actuales y crear nuevos, generar valor a través de la experiencia de compra buscando ser una empresa que supere las expectativas del cliente. La inversión requerida para poner en práctica la estrategia es de COP \$11.680.000, y se estima una venta anual de COP \$528.000.000. Teniendo en cuenta que el 60% de dicho valor responde a los costos del producto y el 40% restante representa la ganancia, se estima una ganancia de COP \$211.200.000.



## 2. Introducción

Metálicas García es una MiPyMe B2C familiar fundada en 1987. Pertenece al sector comercio, su negocio es la carpintería metálica: lleva a cabo la venta, fabricación a medida y distribución de muebles para el hogar fabricados de metal como lo son: closet, gabinetes de cocinas y cerrajería en general (puertas, ventanas, rejas para antejardín, escaleras), la mayor cantidad de sus ventas se realizan en la ciudad de Cali y algunas más en ciudades aledañas.

La Empresa se consolidó por su larga trayectoria, basta experiencia y excelente calidad en sus productos. Con los años se realizaron inversiones en tecnología, equipo y mano de obra experimentada que permitiera defender su posición en el mercado. Pero el área comercial y de comunicación se quedó al margen de este desarrollo por falta de conocimiento y preparación, dificultando el acceso de La Empresa y sus productos a nuevos clientes y perdiendo la posibilidad de generar mayores márgenes de rentabilidad. De ahí que La Empresa hace cinco años solo se ocupa de mantener el margen de rentabilidad requerido para su subsistencia y la de quienes la componen acudiendo a su misma cartera de clientes y trabajando bajo un estado de conformismo. Actualmente La Empresa vende 18 closet metálicos al mes ocupando con esto el 30% de su capacidad instalada, indicador que deja entrever el gran margen de acción y crecimiento con que cuenta.

Por otra parte, el crecimiento del mercado tiene dos variables: la evolución de los ingresos familiares y en este punto la ciudad cuenta con una economía en plena reactivación post pandémica y especialmente por el sector de la construcción. La Cámara Colombiana de la Construcción estima que el 64% de las ventas anuales de muebles van hacia el sector constructor, dato determinante para La Empresa ya que en la región hay suelo de expansión, y se manejan precios de vivienda competitivos lo que motiva a la inversión empresarial a generar proyectos de construcción de vivienda y de los compradores. Actualmente Cali está en el top 5 con la mayor oferta de vivienda nueva ya sea para usar o alquilar, tiene más de 100 proyectos de construcción dejando así un mercado en constante crecimiento y que no tiene una oferta de valor por ninguna de las empresas del sector.

La Empresa tiene un gran potencial debido a la calidad de sus productos, la experiencia en el sector que bien encaminada puede convertirse en estabilidad y a que tiene



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



un mercado por atender en constante crecimiento. El presente plan de marketing pretende darle a La Empresa las herramientas que permitan una mejor llegada al público objetivo, a través del conocimiento de marca y el posicionamiento se busca aumentar los márgenes de rentabilidad de la empresa.

Por último, existe una razón personal para el abordaje del tema, además de la relación directa con La Empresa y los miembros que la componen, la intención es entregar el presente trabajo como una guía para que se fortalezcan, crezcan y mejoren su proyección a corto y una estabilidad prometedora en el largo plazo.



## 2.1. Presentación Breve de la Situación Problemática

La problemática actual es una crisis de crecimiento, el rubro de muebles para el hogar es un mercado en constante movimiento y La Empresa no está sabiendo llegar a él y aprovecharlo. A pesar de sus muchos años de experiencia y una buena gestión administrativa no tiene una proyección definida, no cuenta con una estructura comunicacional: tiene nulo desarrollo y posicionamiento de marca y algunas herramientas precarias y no bien utilizadas que le limitan la llegada a su público objetivo y un mejor flujo de ingresos y ganancias.

Es importante resaltar que para el desarrollo de este trabajo se recomendarán acciones que puedan ser asumidas económicamente por La Empresa, considerando que esta es una micro empresa.

De acuerdo con lo anterior se plantea la principal pregunta de investigación: ¿Cuáles son las estrategias para posicionar a Metálicas García en la ciudad de Santiago de Cali y sus alrededores?

- ¿Cómo llega La Empresa a los clientes? - ¿Qué canales de comunicación está utilizando? - ¿Qué canales de comunicación serían los adecuados para cumplir los objetivos?
- ¿Qué atributos y beneficios se deben considerar como fundamentales para La marca? - ¿Qué variables influyen en el proceso de compra? - ¿Cuál es su público objetivo?



## 2.2. Objetivos

El objetivo general del presente proyecto es:

Aumentar las ventas en un 20% para el año 2022, con respecto al año 2021 en Cali y ciudades cercanas.

Por otro lado los objetivos específicos serán:

- Realizar una investigación para conocer la posición actual de La Empresa frente al consumidor final, a la competencia y al mercado.
- Determinar atributos y variables que permitan posicionar a Metalicas Garcia como referente en Cali y ciudades cercanas.
- Aumentar la cartera de clientes adquiriendo al menos 8 clientes nuevos mensuales y así ampliar el negocio.



### 3. Metodología de la Investigación

#### **Antecedentes de investigación**

Hasta el momento, la organización no ha realizado investigaciones previas.

#### **Tipo de Investigación**

Se aplicará el método Descriptivo.

#### **Metodología**

El tipo de Estudio se dividirá en tres:

- Estudio cualitativo: se llevarán a cabo entrevistas a la competencia adaptando la técnica de mystery shopper. Con el fin de conocer generalidades de cada empresa que le permitan a Metálicas García generar herramientas para ser más competitiva (calidad, tipo de materia prima, características particulares del producto, precios, tiempos de entrega, relevamiento de redes sociales y página web).
- Estudio cuantitativo: a través del desarrollo de una encuesta online, con preguntas cerradas, abiertas con el objeto de conocer las variables que priman a la hora de comprar un mueble para el hogar.
- Estudio cualitativo: se recopilará de fuentes externas información sobre el comportamiento del consumidor en el sector en el que se encuentra inmerso La Empresa. Buscando establecer variables y tendencias del mismo e identificar ventajas.

#### **Muestra: 45 casos**

- Estudio cualitativo: 5 entrevistas a dueños o administradores de las empresas que son competencia directa de Metálicas García adaptando la modalidad de mystery shopper.
- Estudio cuantitativo: 40 personas, mujeres y hombres mayores de 25 años, de clase media y media alta de la ciudad de CALI y sus alrededores que hayan comprado closet de metal para el hogar en los últimos 5 años.





### **Técnicas de procesamiento:**

- Estudio cualitativo: Procesamiento y análisis de las entrevistas.
- Estudio cuantitativo: Procesamiento y análisis de las encuestas.
- Análisis documental: Análisis de la información de comportamiento y variables de compra del mercado.

### **Objetivo de la investigación**

- El objetivo principal de las entrevistas a la competencia es conocer sus fortalezas y debilidades y detectar áreas de oportunidad para La Empresa.
- Las encuestas pretenden dar respuesta a dos objetivos:
  1. Entender al target: conocer cuáles son los aspectos más valorados a la hora de comprar el producto (variables y atributos).
  2. Determinar qué medios de comunicación son importantes para el público objetivo al momento de investigar al producto/empresa.

### **Action Standard**

A la luz de los resultados de la investigación, se decidirá la estrategia de posicionamiento para este producto, a través del proceso de construcción del insight del consumidor que servirá como plataforma para la campaña publicitaria. Y además, de la evaluación y el mejoramiento del marketing mix: producto, precio, distribución y promoción.

### **Modelo de Entrevista**

Mediante la modalidad de mystery shopper se contactó una por una a las empresas que son competencia directa de Metálicas García con la intención de cotizar un closet con medidas estándar y a partir de ello conocer:

1. Precio
2. Materiales: calibre de lámina y tipo de pintura
3. Tiempos de entrega



4. Métodos y facilidades de pago
5. Experiencia de pre compra en canales online y offline
6. Medios y canales de contacto y comunicación disponibles al cliente
7. Estrategia de comunicación

### Modelo de Encuesta

1. Edad
  - A. 25-35
  - B. 36-50
  - C. +50
2. Sexo
  - A. F
  - B. M
3. Nivel de estudio
  - A. Secundario
  - B. Tecnico
  - C. Universitario
  - D. Posgrado
4. ¿Cuál de las siguientes opciones describe sus ingresos personales mensualmente?  
(poner como no obligatoria)
  - A. 1 SMMLV
  - B. Entre 1 SMMLV y 2 SMMLV
  - C. Entre 2 SMMLV y 3 SMMLV
  - D. Más de 3 SMMLV
5. Al momento de realizar la compra de un closet para su hogar, ¿qué variables tienen mayor relevancia para usted? (ordenar del 1 al 5, tomando el 1 como el aspecto de mayor influencia en la compra)
  - A. Precio
  - B. Calidad



- C. Diseño
  - D. Método de pago (descuento o financiación)
  - E. Recomendación
6. ¿Para qué compra usted closets?
  7. ¿Por qué prefiere comprar closet metálicos para su hogar?
  8. Cuando compra un closet para su hogar, ¿qué canales de consulta suele utilizar?
    1. Redes sociales
    2. Sitio web
    3. Google
    4. Consulta a amigos/familiares

Se detalla a continuación los resultados de la investigación:

Por un lado, se relevaron investigaciones realizadas por diferentes organismos (véanse las fuentes de investigación en el punto bibliografía) que pretenden dar a conocer los hábitos de consumo y el comportamiento del cliente en el sector muebles para el hogar. Se concluye:

- Para el sector muebles para el hogar la venta física no perdió relevancia y el ecommerce no abarca todo el mercado, actualmente es una tendencia al alza en el customer journey del comprador. Más del 90% de las ventas en el sector se hacen en un establecimiento físico.
- A la hora de comprar los muebles para el hogar, los colombianos prefieren realizar su búsqueda en puntos físicos. Especialmente porque el colombiano tiene presente como plan en familia o para los fines de semana ir a cotizar y ver los productos.
- El comprador de muebles sigue el patrón **ROPO (Research Online, Purchase Offline)**, es decir, los primeros puntos de contacto con las marcas del sector suelen ser digitales, pero conforme se acerca al proceso de decisión de compra se desplaza al tradicional punto de venta.
- Mediante el social listening se identificó que la mayoría de las personas compran muebles para el hogar por motivos estéticos por encima de los beneficios funcionales



que estos puedan traer.

- El consumidor está demandando constantemente ayuda y opciones para elegir una decoración que mejore los espacios en cuanto a amplitud, confort y funcionalidad.
- El consumidor utiliza Instagram como herramienta para inspirarse ya que tiene acceso a una amplia base de contenido visual.
- Los puntos de contacto que más favorecen la decisión de compra son:

Visitar tiendas	92.5%
Consultas a expertos	65.8%
Internet	48%
Consultar a amigos/familiares	47.1%

**Tabla 1.** Puntos de contacto que más favorecen la compra de muebles para el hogar.

Fuente: Portal web <https://www.pinchaaqui.es/>

La información que se tiene hasta el momento de aspectos básicos como lo son: público objetivo, variables y atributos valorados, medios de comunicación usados y preferidos por el target. Proviene de la experiencia en el rubro del propietario, pudiendo estar esto sujeto a subjetividades surge la necesidad de sentar bases determinantes que permitirán orientar las estrategias y acciones planteadas para el corto plazo en el presente plan de marketing. Por ende la presente encuesta se centra en dar a conocer dichos aspectos fundamentales, dejando abierta la posibilidad a futuras investigaciones de indagar de manera más específica en detalles que permitan seguir construyendo la experiencia de marca Metálicas García.

Resultado encuesta: compra de muebles para el hogar - closets.

Análisis e interpretación: 10 de Diciembre de 2021.

Lugar: Cali y sus alrededores.

Muestra: 40.



Target a investigar: mujeres y hombres mayores de 25 años de la ciudad de CALI y sus alrededores que hayan comprado closet metálicos para el hogar en los últimos 5 años.

- Del total de los encuestados el 85% está entre los 25 y 50 años.
- La mayoría de los encuestados fueron mujeres, con una representación del 57.50%.
- De los encuestados el 65% gana entre 1 y 3 SMMLV. Según la clasificación de la población por clases sociales establecida por el DANE, la mayoría de los encuestados pertenece a la clase media y media alta de Cali.
- Dentro de las variables más valoradas al momento de comprar un mueble para el hogar, en primer lugar se encuentra la calidad, seguido por el precio, y el diseño.
- Los motivos para comprar un closet que más predominaron como respuesta fueron: organización, estilo y decoración. Y los encuestados se refirieron tanto a la habitación como al hogar.
- Los encuestados definieron los closet de metal como: duradera, elegante, resistente.
- El 45% de los encuestados utiliza las redes sociales como canal de consulta, el 32.50% consulta a amigos y familiares y el 27.50% en sitios web.



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



## PLAN DE MARKETING

---



## 4. Análisis

### 4.1. Análisis Del Macroentorno



**Figura 1.** Factores del entorno P.E.S.T. Fuente: Elaboración propia.

#### ***Entorno Económico***

“En términos generales, en los últimos años, el país se ha caracterizado por una buena gestión fiscal y estrategias macroeconómicas prudentes, lo que desencadenó una economía estable. El control del índice de inflación y tener un tipo de cambio flexible le asignó a Colombia mejores índices de confianza según las principales calificadoras de riesgo”. PROCOLOMBIA (2019).

Pero es inevitable hablar de lo atípico que fue el año 2020, no sólo para la salud de los seres humanos, sino también para la economía mundial. El 2020 se convirtió en un gran desafío para Colombia, cerró el año con un PIB decreciente, un aumento del desempleo de 5.4 puntos porcentuales frente al 2019 y una total incertidumbre económica y política.

Este escenario trajo como consecuencia la retracción en el gasto familiar que generó un efecto dominó sobre la demanda y cambios en el comportamiento del consumidor:



la tendencia a la compra racional, al ahorro y la priorización de los bienes durables.

Pese a esta marcada retracción de la economía, organismos como el Banco de la República y el FMI creen que la economía colombiana se encuentra en un buen camino hacia la recuperación. Sin embargo, Las MiPyMes fueron las más golpeadas en su estructura económica y la reactivación para ellas tendrá un largo camino que recién empieza. El gobierno tiene diferentes planes de apoyo que pretenden mitigar la crisis post pandemia y así sacar a flote a su más importante músculo financiero: las MiPyMes.

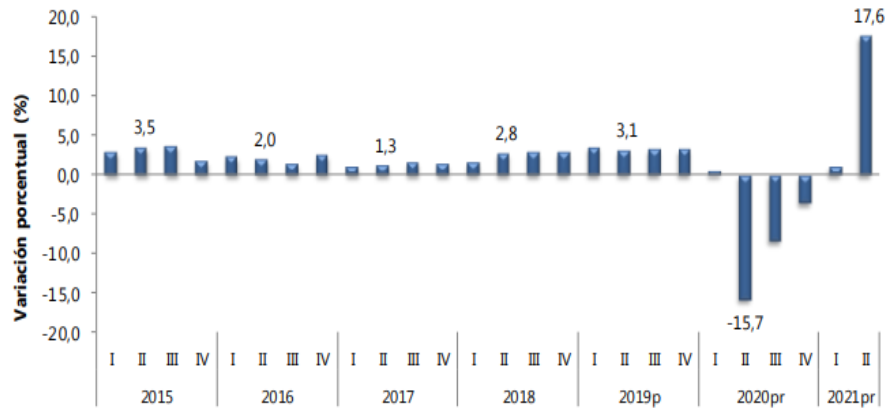
En el marco del 64° Congreso Nacional MiPyMes 2019 de Acopi, la presidente del gremio, destacó que las micro, pequeñas y medianas empresas representan el 96% del tejido empresarial, generan el 80% del empleo y aportan el 40% del PIB del país. Monterrosa, B. (2019, 31 de Agosto). Dato revelador, ya que la dinámica de la economía colombiana se mide a través del producto interno bruto (PIB).

A pesar de la preponderancia de dicho sector en la economía colombiana, los planes de apoyo gubernamentales siempre fueron escasos y sectorizados. Y afrontar el sistema tributario complejo del país ha sido uno de los más grandes desafíos para este sector productivo. Razones que históricamente limitaron el crecimiento y la consolidación del mismo.

- PIB: Según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, para el primer semestre del 2021 el PIB presentó un crecimiento del 17.6%. Colprensa. (2021, 17 de Agosto)



**Gráfico 1.** Variación porcentual PIB Colombia últimos 5 años. Fuente: DANE



Sumado a esto, según datos de la cámara de comercio de Cali, durante el primer semestre del año la ciudad fue una de las capitales con mayor creación de puestos de trabajo lo que provocó una disminución de 8 pps en la tasa de desempleo frente al mismo semestre del año anterior.

Se considera relevante adicionar datos del desempeño del sector comercio considerando que La Empresa pertenece a dicho sector, determinando la Cámara de Comercio de Santiago de Cali que su actividad principal es : el comercio al por menor de artículos de segunda mano.

Uno de los sectores que más contribuyó al crecimiento del PIB es el sector comercio, aportando 6.1 puntos porcentuales y representando un crecimiento del 40.3%.

- Estructura impositiva: Las MiPyMes se crearon para que personas con pequeños capitales sean dueños de sus propias compañías, generen empleo y desarrollo económico, pero esta tarea se ve limitada por las políticas públicas que imponen barreras de entrada al mercado; una de las grandes dificultades que afrontan es el sistema tributario nacional. Vista como una de las causas que contribuye al limitado crecimiento de estas empresas por lo cual muchas de ellas prefieren seguir en la informalidad u optan por una formalidad parcial lo que disminuye el peso de las tasas impositivas. Dentro de este último panorama se ubican la mayoría de las MiPyMes que conforman el mercado estudiado para el presente trabajo y están sujetas a: IVA



19%, impuesto de industria y comercio ICA 1.4% sobre sobre los ingresos de la compañía que se paga bimestralmente, y el más agresivo considerado dentro de la industria es el impuesto a la renta que se calcula sobre las ganancias obtenidas en el último año finalizado y es del 31%. Por último cada año se paga una tarifa por la renovación del registro mercantil de las empresas lo que las habilita a seguir desarrollando su actividad, impuesto conocido como cámara y comercio, el valor se ajusta anualmente y está determinado de acuerdo al monto de los activos de las empresas. Actualmente La Empresa trabaja bajo la figura de régimen simplificado y el único impuesto que asume es el IVA que a su vez traslada al cliente, es decir no paga tributos. Es importante que las estrategias y acciones planteadas en el presente trabajo le permitan a La Empresa conservar esta figura al menos en el mediano plazo ya que asumir, en menos tiempo, una estructura impositiva tan agresiva puede traer consecuencias negativas.

Durante la época de cuarentena más estricta de la pandemia La Empresa estuvo tres meses sin vender, la incertidumbre, la escasa ayuda gubernamental y el limitado acceso al sistema bancario la llevaron a acudir a recursos propios para mantenerse a flote, lo cual significó un fuerte golpe para sus reservas. Afortunadamente y según las cifras y datos informados anteriormente, el 2021 trajo consigo una reactivación leve en la economía y el consumo familiar, mostrando así la recuperación escalada de la demanda y del sector. A partir de esta lectura se identifica un panorama alentador y desafiante a tener en cuenta para las estrategias a recomendar en el presente plan de marketing, pues La Empresa no está en las mejores condiciones para adquirir deuda para apalancamiento ni hacer grandes inversiones.

### ***Entorno Político***

- Con el objetivo de respaldar a las mipymes en Colombia que se han visto afectadas por la crisis del coronavirus, el Gobierno mediante decreto oficial puso en marcha desde abril pasado, a través del Fondo Nacional de Garantías (FNG), el programa ‘Unidos por Colombia’.

La iniciativa busca evitar problemas de liquidez, despidos masivos y mantener a flote los negocios, gracias a un fondo por \$12 billones. Mediante este esquema el empresario podrá solicitar ante el sector financiero créditos con periodos de gracia y



tasas subsidiadas.

La cofundadora de la firma especialista en la estructuración financiera de soluciones de crédito Revaliu, Angélica Arcila, señaló que antes de acceder a cualquier tipo de programa, es importante evaluar el modelo de negocio en el que está la empresa para determinar si este es de corto o largo plazo. También aconseja identificar una estructura de capital que le dé liquidez a la empresa, pero que mitigue la incertidumbre con un endeudamiento controlado. Semana. (2020, 20 de Noviembre).

Sin embargo, es una realidad que con el mercado en plena recuperación cubrir gastos fijos y producir apalancado por un préstamo dejaría a cualquier empresa muy expuesta de cara al futuro incierto post pandémico. Por ende es determinante ser cauteloso con las estrategias que se vayan a plantear en el presente plan de marketing y determinar en qué aspectos conviene el ahorro y en que otros la inversión en desarrollo que permita generar ventajas sobre la competencia.

- Para el año 2019 con la llegada del nuevo gobierno, el ministerio de vivienda anunció la firma del decreto 1533 del 23 de agosto de 2019, que da la posibilidad de adquirir dos diferentes tipos de subsidio a quienes quieran comprar vivienda. Esta opción les da a las familias la oportunidad de empezar la carrera de compra de inmueble con la mitad del camino recorrido y a su vez amplía la base de clientes potenciales para el mercado objeto de estudio, mismo que será descrito más adelante, ya que surge la necesidad de amueblar la vivienda.

### ***Entorno Sociocultural***

Tener una casa propia es el sueño de todos los colombianos y poder cumplirlo es sinónimo de seguridad y estabilidad: calidad de vida. Es un propósito que toca el proyecto de vida de todos los escalafones socioeconómicos del país y la gran mayoría de colombianos cumplen este propósito gracias a los subsidios otorgados por el decreto 1533. Cerca del 46% de los hogares del país tienen casa propia ya sea para habitarla o alquilarla.

Para mayo de 2021 se habían vendido en Cali 12.188 unidades de vivienda lo que representa un incremento del 66% frente al mismo periodo del año 2020. Para agosto del



presente año la región tenía más de 100 proyectos de construcción que representan cerca de 17 mil unidades de vivienda en oferta y según la Cámara Colombiana de la Construcción para el 2022 se espera iniciar la construcción de 24.615 viviendas más.

Las cifras mencionadas anteriormente son posibles gracias al potencial en expansión geográfico que tiene Cali, pudiendo llevar sus límites hasta ciudades cercanas y aumentando su población en un 40%.

Según los datos geográficos de Cali, la mayor posibilidad de expansión está ubicada al sur de la ciudad y el grueso de la población es joven, está ocupada y pertenece a la clase media y media alta. Personas que prefieren comprar buenas marcas para demostrar estatus, quieren mantener o superar el nivel de vida de sus pares y que mediante sus posesiones buscan demostrar un nivel de vida exitoso.

Se estima que por cada vivienda vendida al menos hay una compra de un closet, se prevé entonces para La Empresa un gran mercado en crecimiento a partir de un nicho poco atendido que se ajusta a las características de su target, personas con la capacidad económica para comprar el producto y la necesidad de adquirirlo.

### *Entorno Tecnológico*

El uso de la tecnología juega un papel fundamental ya que puede potenciar el negocio mediante el control y el fortalecimiento de los procesos. No solo es una inversión en automatización, es un aliado para mejorar la eficiencia, la rentabilidad y la competitividad de las empresas.

Aunque muchas MiPyMes colombianas ya venían incorporando progresivamente la tecnología en sus operaciones, la pandemia generada por el COVID 19 aceleró este proceso significativamente. La nueva normalidad trajo consigo cambios relevantes en las tendencias de compra del consumidor y la manera de sobrevivir como empresa. Según un estudio de Microsoft sobre cómo las MiPyMes colombianas se adaptan a la nueva realidad: “En su trayectoria de transformación digital, las Pymes consideran tener un avance entre el 50 y el 70%, siendo las de mayor tamaño las que consideran tener mayor avance. Y si bien 66% de las PyMes dice sentirse preparada para la adopción de nuevas tecnologías, su conocimiento para aprovechar las oportunidades de la Cuarta Revolución Industrial está aún en proceso de

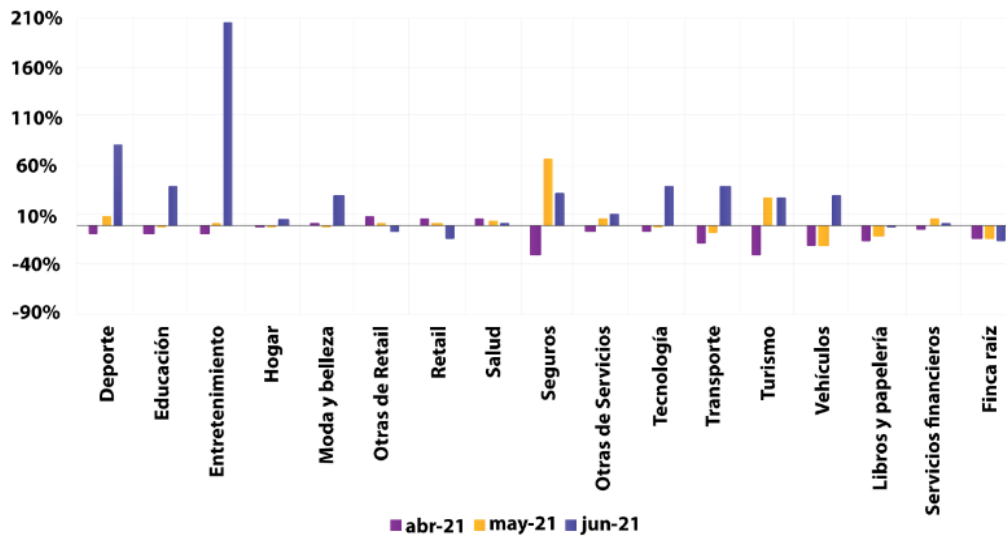


consolidación”. News Center Microsoft Latinoamérica. (2021,18 de Febrero)

Resulta indispensable que los propietarios de las MiPyMes no se resistan al cambio, se empiecen a capacitar, a desarrollar capacidades, a potenciar habilidades y a fomentar la visión estratégica que el tiempo actual exige. Mantenerse permeable, para lo cual la Cámara de Comercio de Cali viene desarrollando distintos cursos virtuales y gratuitos para acompañar a los propietarios de las empresas en esta transformación, entre ellos se encuentran:

- Oportunidades del comercio en redes sociales: Impulsa las ventas de tu negocio.
- Gestión omnicanal de clientes.
- Curso virtual: presencia en redes sociales
- Curso virtual, Herramientas para diseñar y crear contenidos para redes sociales

En cuanto al comercio electrónico, según informes de la Cámara de Comercio Electrónico, durante el presente año la participación promedio del comercio electrónico en el total de las ventas es de 2,8%. Según declaración de Katya López, directora Expert Solutions de la División Consumo de Kantar. Salazar, C. (2021, 16 de Octubre). A pesar de que el confinamiento obligatorio sin duda estimuló la penetración de este canal, persiste un porcentaje de hogares colombianos que aún no compra en línea y prefiere las tiendas de barrio para realizar sus compras. Sumado a lo anterior, según un informe de la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, para el segundo trimestre del 2021 una de las categorías que menos contribuye en el total de las ventas en línea es el rubro muebles para el hogar representando un 8%. Se destacan: Otras de Servicios, Servicios Financieros, y Tecnología. En conjunto representan cerca del 50%.



**Gráfico 2.** Variación mensual en las categorías de comercio electrónico del segundo trimestre de 2021. Fuente: Cámara Colombiana de Comercio Electrónico.

Se recomienda entonces ser estratégicos al momento de definir en qué tipo de tecnologías se concentrarán los esfuerzos y la inversión del presente plan de marketing. Si bien se pretende generar conocimiento y posicionamiento de marca resulta indispensable definir los canales más adecuados para el presente contexto y la capacidad en inversión, infraestructura y todas las etapas de la cadena de valor con que cuenta La Empresa.

### *Análisis Del Mercado*

El mercado objeto de análisis pertenece a la categoría de venta de muebles para el hogar, el tamaño del mercado se limita a la ciudad de Santiago de Cali y ciudades aledañas. El producto está destinado a clientes de clase media y media alta con ingresos entre los 2 y 3 SMMLV que disfrutan de comprar en empresas reconocidas que ofrecen calidad y estilo porque eleva o equilibra su estatus en comparación con sus pares.

Como aspecto relevante, el mercado se encuentra en etapa de madurez. Se compone de un grupo de competidores asentados con una oferta conocida y estable de productos, en este punto las empresas pueden aprovechar su reconocimiento en el mercado y la fidelidad de sus clientes para no toparse con un techo que les impida crecer. Ventaja que parece no ser aprovechada por las empresas del sector ya que todas comparten las mismas características:



están encaminadas individualmente, no hay cooperación entre ellas, mantienen la misma estructura que cuando empezaron y tienen debilidades similares por lo cual se mantiene como un grupo estratégico sin mayor proyección. Sumado a lo anterior, el mercado está compuesto mayormente por MiPyMes, empresas que se caracterizan por su poca capacitación y que limitan su crecimiento al momento en que sienten que pueden garantizar su supervivencia. Alcanzando así un grado de comodidad tal que contrae al sector y lo deja sin una definida oferta de valor y sin competidores líderes.

En cuanto al contexto económico y geográfico en que se sitúa La Empresa: Cali cuenta con dos millones doscientos habitantes y es la capital del departamento del Valle del Cauca. La región sur del departamento cuenta con un gran potencial en expansión geográfica, en los últimos años avanza progresivamente la unificación de Cali con ciudades cercanas lo cual permitiría el aumento del 40% de la población. El departamento representa la tercera economía más importante de Colombia, contribuyendo con el 9,7% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional y se caracteriza por ser una economía que crece por encima de la economía del país. Según un informe sectorial del gobierno de Valle del Cauca, el sector comercio contribuye con el 16% del PIB nacional, es el sector de mayor participación en el PIB departamental con el 17.01% y concentra el 30.6% del total de la población ocupada en el Departamento. Indicadores que muestran la importancia que tiene el sector, tanto en la economía departamental como en la nacional. A junio de 2021 el sector comercio presentó una variación del 24.7% en sus ventas. Dentro de las 22 ramas que componen el sector se encuentra el comercio de muebles para el hogar, este contribuyó con un 0.2% y por si mismo presentó una variación del 16.3%

En cuanto al mercado en que se sitúa La Empresa, el crecimiento del mismo se compone por dos variables: la evolución de los ingresos familiares y especialmente por el sector de la construcción. La Cámara Colombiana de la Construcción estima que el 64% de las ventas anuales de muebles van hacia el sector constructor, dato determinante para La Empresa ya que en la región hay suelo de expansión, y se manejan precios de vivienda competitivos, lo que motiva a la inversión empresarial a generar proyectos de construcción de vivienda y de los compradores. Actualmente la ciudad tiene más de 100 proyectos de construcción que representan cerca de 17 mil unidades de vivienda en oferta y según la Cámara Colombiana de la Construcción para el 2022 se espera iniciar la construcción de



24.615 viviendas más.

Según Cecilia Duran, en su publicación: Madurez de un negocio: ¿riesgo o ventaja competitiva?. “Cuando el techo nos impide crecer, hay que moverse para encontrar un hueco que permita reencontrar el camino ascendente. Quedándose en el mismo lugar, eso resulta imposible.

Este relevamiento deja entrever que el mercado en que se sitúa La Empresa se caracteriza por ser un polo de desarrollo urbano y económico, que existe una demanda del producto en constante crecimiento, y que hay un nicho que no tiene una oferta de valor definida por ninguna de las empresas del sector.

Para cuantificar la demanda potencial, se estima que por cada vivienda vendida al menos hay una compra de un closet. Se prevé entonces para La Empresa mercado en crecimiento a partir de un nicho poco atendido que se ajusta a las características de su target, personas con la capacidad económica para comprar el producto y la necesidad de adquirirlo.

### ***Análisis Del Consumidor***

El presente análisis se desarrolla teniendo en cuenta los resultados de la investigación, punto 3 del presente documento. Pretende explicar qué esperan actualmente los clientes del producto y la empresa, que canales y medios de consulta utilizan y cuales son las variables determinantes a la hora de comprar. A partir de este relevamiento se diseñará un buyer persona que sirva de cimientos para las estrategias a recomendar en el desarrollo del plan de marketing.

Por consiguiente, el público objetivo del segmento se encuentra ubicado en la ciudad de Cali y sus alrededores, pertenecen a la clase media y media alta y se caracterizan por buscar un producto funcional que decore y cree estilo. El deseo o necesidad de compra surge cuando están en proceso de renovación en su hogar o lo están amueblando desde cero. Se interesan por encontrar un producto que les ofrezca un justo equilibrio entre calidad y precio y además le ofrezca un diseño personalizado. Valorán también una empresa que les ofrezca





omnicanalidad, un punto de contacto online donde informarse y un punto físico que le permita entrar en contacto con el producto final y vivir la experiencia de uso para finalmente decidir la compra. En cuanto a sus hábitos de consumo, prefieren comprar buenas marcas buscando así demostrar estatus, les resulta importante mantener o superar el nivel de vida de sus pares, para ellos las posesiones demuestran un nivel de vida exitoso y seleccionan las empresas que tengan buena reputación.

Actualmente Metálicas García cumple con las expectativas del segmento en cuanto a los resultados del producto y el equilibrio entre calidad y precio (variables que serán descritas más adelante), pero ofrece alternativas de contacto sin sincronización, lo que se podría denominar como: multicanalidad. A lo largo del desarrollo del presente trabajo se recomendarán acciones para lograr integrarlos y optimizarlos, buscando así estar en línea con lo que el consumidor espera, contribuir con una mejor y más completa experiencia de compra y con el cumplimiento del objetivo del presente trabajo.

### ***Análisis De La Competencia***

Frente al poco conocimiento de la competencia que tiene Metálicas García en la actualidad y la poca información que ofrecen los diferentes organismos gubernamentales del sector, se realizó una investigación de mercado. Detalles informados en el punto 3 del presente documento. Adaptando una entrevista a la técnica de mystery shopper se abordó a dueños y administradores de las diferentes empresas que son competencia directa de Metálicas García, lo que permitió recabar generalidades de la competencia en cuanto a su marketing Mix, con lo cual se pretende establecer lineamientos y bases estratégicas que aporten al cumplimiento del objetivo del presente trabajo.

Según el ministerio de comercio industria y turismo, las MiPyMes se dividen por tamaño, cantidad de personal y activos totales:



Tamaño	Cantidad de personal	Activos totales
Microempresa	10 trabajadores	Inferiores a 500 SMMLV
Pequeña Empresa	entre 11 y 50	Mayores a 501 y menores a 5.000 SMMLV
Mediana Empresa	entre 51 y 200	Mayores a 5001 y menores a 30000 SMMLV

**Tabla 2.** Definición y tamaño MiPyMes en Colombia. Fuente: Elaboración propia.

En base a la anterior descripción se identifica que las empresas que componen el rubro están dentro de la categoría de Microempresas y se destacan en el territorio de Cali por su amplia trayectoria y reconocimiento. Y se determinan las siguientes empresas como competencia directa de Metálicas García:

- Closet Cristancho
- Closet de Occidente
- Decorcloset
- Metalarco
- Industrias LS

Para el relevamiento del precio se tomó como base un closet modelo básico con las siguientes medidas: 1.50 Mts de ancho por 2.28 Mts de alto. A continuación, se detalla cada competidor:

## CLOSET CRISTANCHO

- **Dirección:** Carrera 15 # 22b - 10. 10 años en el mercado de muebles para el hogar.
- **Horario de atención:** Lunes a viernes de 8:00 a 18:00 y sábado de 8:00 a 15:00
- **Producto:** Closet metalico modelo básico, pintura electrostática líquida, lámina calibre 22, tiempo de entrega 20 dias habiles - **Precio:** \$1.550.000
- **Plaza:** Diferentes puntos chicos de exhibición y venta en diferentes zonas de Cali, opera bajo la forma de negocio de franquicia. Su sala de exhibición principal es básica y tiene una distribución simple. A primera vista no es un sitio que genere confianza, tiene una fachada desprolija. Solo cuenta con un closet de muestra y los demás modelos y colores se muestran por catálogo. La fabricación del producto se realiza en el mismo establecimiento.



**Imagen 1.** Fachada Closet Cristancho. Fuente: Google Maps.

- **Promoción:** Actualmente no hay promociones, y como medio de efectivo, transferencia o débito.
- **Comunicación:** No tiene Website, ni tiene posicionamiento en buscadores. El facebook está creado desde el 2018, tiene buen nivel de publicaciones pero poca interacción. Instagram fue creado en 2019, tiene poca actividad y pocos seguidores, sin estructura o estrategia. Tiene Google My Business.

## CLOSET DE OCCIDENTE

- **Dirección:** Carrera 23 # 49-53. 20 años en el mercado de muebles para el hogar.
- **Horario de atención:** Lunes a sábado de 8:00 a 18:00
- **Producto:** Closet metálico modelo básico, pintura electrostatica en polvo, lámina calibre 22, tiempo de entrega 30 días hábiles - **Precio:** \$1.700.000
- **Plaza:** Solo cuenta con un establecimiento físico que utilizan como taller de fabricación del producto. Sin sala de exhibición.



**Imagen 2.** Fachada Closet de Occidente. Fuente: Google Maps.

- **Promoción:** Actualmente no hay promociones, y como medio de pago efectivo o transferencia.
- **Comunicación:** Tiene Website con una estructura amigable pero un diseño básico y poco atractivo, posicionamiento SEO en la segunda página del buscador. Tiene presencia solo en facebook la cuenta se creó en 2016 y tiene apenas 12 publicaciones, sin estructura o estrategia. Tiene Google My Business y Whatsapp Business.

## DECORCLOSET

- **Dirección:** Calle 36a # 4c - 12. 30 años en el mercado de muebles para el hogar.
- **Horario de atención:** Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 - 14:00 a 18:00, sábado de 8:00 a 15:00
- **Producto:** Closet metalico modelo básico, pintura electrostática líquida, lámina calibre 22, tiempo de entrega 30 días - **Precio:** \$1.200.000
- **Plaza:** Solo cuenta con un establecimiento físico que utilizan como punto de exhibición, venta y de fabricación del producto. Es más una casa adecuada para esta función, tiene algunos productos en exhibición. Una distribución desprolija y básica.



**Imagen 3.** Fachada Decorcloset. Fuente: Google Maps.

- **Promoción:** Actualmente no hay promociones, y como medio de pago efectivo o transferencia.
- **Comunicación:** Multicanal. La Website tiene un diseño básico, sólo tiene información institucional, no es amigable y tiene una galería de fotos que mezcla todos los productos sin ningún parámetro y resulta poco atractivo. posicionamiento SEO en la segunda página del buscador. La cuenta de instagram fue creada en 2017 y tiene 77 publicaciones con poca o casi nula interacción. La cuenta en facebook se creó en el 2017 y solo tiene 10 publicaciones, redes sin estructura o estrategia. Tiene Google My Business y Whatsapp Business.



## METALARCO

- **Dirección:** Calle 70 # 8 - 37. 20 años en el mercado de muebles para el hogar.
- **Horario de atención:** Lunes a Viernes de 8:00 a 17:00, sábado de 8:00 a 14:00
- **Producto:** Closet metálico modelo básico, pintura alduco aplicada con pistola con secado al ambiente, lámina calibre 23, tiempo de entrega 20 días - **Precio:** \$950.000
- **Plaza:** Cuenta con un establecimiento físico como sala de venta, la producción la realizan en otro lugar. Es el punto de venta más completo de todos los planteados, con varios productos exhibidos que permiten ver el producto terminado de primera mano.



**Imagen 4.** Fachada Metalarco. Fuente: Google Maps.

- **Promoción:** Actualmente no hay promociones, y como medio de pago solo efectivo.
- **Comunicación:** Multicanal. La Website tiene un diseño básico, pero es bastante completa. Cuenta con información de la empresa y de cada producto que comercializan con una galería de fotos atractiva. Posicionamiento SEO en la primera página del buscador. La cuenta de Facebook se creó en 2016 durante los dos primeros años tuvieron buen nivel de publicaciones pero sin interacción, de 2018 a la fecha tiene 11 publicaciones. La cuenta de Instagram fue creada en el 2018 y tiene 9 publicaciones. Instagram fue creada en 2017 y tiene 77 publicaciones con poca o casi nula interacción. Redes sin estructura o



estrategia. Tiene Google My Business.

## INDUSTRIAS L.S.

- **Dirección:** Carrera 15 # 32B - 26. 15 años en el mercado de muebles para el hogar.
- **Horario de atención:** Lunes a Viernes de 8:00 a 18:00, sábado de 8:00 a 13:00
- **Producto:** Closet metalico modelo básico, pintura horneable líquida, lámina calibre 24, tiempo de entrega 20 días hábiles - **Precio:** \$1.400.000
- **Plaza:** Solo cuenta con un establecimiento físico que es sala de venta y taller de producción. Aunque tiene varios productos en exhibición el punto de venta no tiene buena presentación ni organización.



**Imagen 5.** Fachada Industrias L.S. Fuente: Google Maps.

- **Promoción:** Actualmente no hay promociones, y como medio de pago efectivo o tarjeta de crédito.
- **Comunicación:** Multicanal. Es la empresa con la Website mejor desarrollada, es amigable, tiene buena distribución y contenido atractivo. Solo tiene presencia en Facebook, la cuenta se abrió en 2016 y cuenta con buena frecuencia de publicaciones, contenido agradable pero con poca interacción. Tiene Google My Business.



Se concluye entonces, que debido a la etapa de madurez que atraviesan las empresas del sector se produjo una meseta que llevó a que se desarrollen con un conjunto de variables conocidas, de reglas establecidas que demarcan un mínimo de competencia y llevan al rubro a trabajar a un nivel de comodidad y conformismo. Incluso el dumping o competencia desleal ha afectado al sector con el agravante de un deterioro de la calidad en el producto final. Las características de las empresas en su estructura de negocio y en su marketing Mix son muy similares, entre las empresas no hay ninguna que destaque por invertir en soluciones innovadoras y pensadas para el cliente que abarquen desde la cadena de valor hasta el Customer Journey. Resultan entonces varias oportunidades a explotar por La Empresa en todos los aspectos del marketing Mix buscando estar en línea con el cliente en cuanto a lo que quiere y espera del producto y la marca.

Se destaca también dentro del segmento que ninguna de las empresas tienen ecommerce, en las entrevistas con los diferentes referentes de la competencia solo dos informaron que en algún momento intentaron trabajar bajo esa modalidad pero no les resultó posible diagramar una organización para la venta, almacenamiento y logística dados los limitantes a nivel infraestructural y económico, y las características del producto: delicado, grandes dimensiones, hay 3 estilos y más de 10 colores es decir no es un producto estándar el cliente lo elige a su gusto, no hay medidas estándar y en algunos casos se requiere acondicionar el producto de manera especial para que el cliente lo pueda acomodar en su casa. Este relevamiento será determinante al momento de plasmar la estrategia de plaza y distribución.

### ***Análisis del Market Price Index.***

Para el análisis del Market Price Index se toma en cuenta el índice de precio durante el período de Agosto de 2021 de La Empresa y se comparará con la competencia. Esto proporciona información acerca de qué marca está por encima del precio promedio del mercado y cuál por debajo y así poder identificar cómo se posiciona Metálicas García.

- Mercado: Santiago de cali
- Categoría: Muebles para el hogar producto: closet





<b>Empresa</b>	Closet Cristancho	Closets de Occidente	Decorcloset	Metalarco	Industrias LS
<b>Precio COP</b>	\$1.550.000	\$1.700.000	\$1.200.000	\$950.000	\$1.400.000
<b>Index</b>	113%	125%	88%	70%	103%

**Tabla 3.** Precios mercado Cali. Fuente: Elaboración propia.

- Precio promedio: \$1.360.000
- Precio Metálicas García: \$1.370.000 - Index: 100%

Como se puede observar el precio de Metálicas García está justo en el valor promedio del mercado, logrando conseguir casi que estratégicamente un perfecto balance entre precio y calidad. Este análisis resulta fundamental al momento de definir el posicionamiento deseado para La Empresa y las estrategias que se plantearán en el marketing MIX.

### *Análisis de los Proveedores*

Hace más de 10 años La Empresa trabaja con Ferreterías Tubolaminas, empresa nacional que se encarga de importar y distribuir la materia prima principal: lámina galvanizada calibre 22. La forma de pago es al contado y sin financiación, se paga al momento de la compra. Si bien, se pueden encontrar más proveedores de este material, La Empresa decidió estratégicamente trabajar con ellos por:

- Cercanía ya que tienen a Tubolaminas a 4 cuadras y esto evita retrasos.
- Tubolaminas asume los gastos de transporte.
- Es mucho más barato que otras empresas ya que es importador directo y se ocupa de preservar el material para venderlo en óptimas condiciones: sin manchas, sin golpes, sin marcas y bien calibrada.
- venden en pequeñas cantidades.



Con la ayuda del propietario se hizo el relevamiento de 3 empresas más consideradas competencia directa de Tubolaminas, para evaluar la posibilidad de cambiar de proveedor y no se encontró viable. Ya que las demás empresas venden más caro, no asumen el flete teniendo que asumir el costo comprador y, además no venden en pequeñas cantidades.

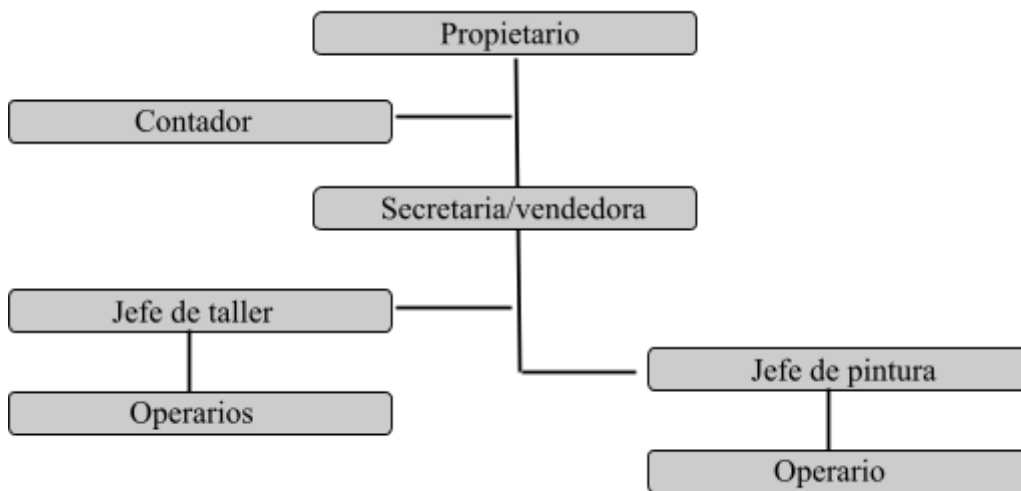
Para los demás insumos se encuentra una amplia variedad de proveedores nacionales que ofrecen buenos precios y de primera calidad por lo cual resulta fácil para La Empresa mantener stock.

**Ventaja Competitiva.** Actualmente el sector carece de ventaja competitiva por las particularidades del mismo explicadas anteriormente (Ver Análisis de la Competencia). Pero el relevamiento de la investigación permitió entrever un posible diferencial que no está siendo explorado ni explotado por ninguna de las empresas: un equilibrio justo entre calidad y precio, una empresa que logre comunicar y posicionar esta característica y una política de comunicación transparente con el cliente que atraviese todo el customer journey generando una completa y confiable experiencia de cliente.

## 4.2. Análisis Del Microentorno

### *Análisis De La Organización*

#### Organigrama.



**Figura 2.** Organigrama Metálicas García. Fuente: Elaboración propia.

La Empresa cuenta en total con 7 trabajadores fijos y uno freelance, los jefes de área y operarios llevan más de 10 años trabajando para Metálicas García y cuentan con amplios conocimientos en el área lo que permitió siempre dar a los clientes un producto de calidad. La secretaria por su parte gestiona la carga administrativa, es auxiliar contable, atiende a los clientes y vende. Dicha carga laboral le impide hacer un gestión y seguimiento en una de las áreas más importantes para La Empresa: las ventas.

En cuanto a la imagen corporativa de la Empresa, trabajan con papelería membretada para facturar y cotizar, tarjetas de presentación y uniformes. Todo con el logo actual de La Empresa.

#### **Visión**

Ser la empresa referente de la región mediante la satisfacción máxima de nuestros clientes trabajando siempre con la filosofía de honestidad y confianza.



## Misión

Empresa con más de 30 años de experiencia dedicada a hacer muebles metálicos de calidad y a la medida de cada uno de nuestros clientes, buscando elaborar el mejor mobiliario como complemento para el hogar.

## Política del Producto.

Metálicas García es una empresa multiproducto dedicada a la fabricación de muebles para el hogar y cerrajería en general sobre medida. La prioridad máxima de La Empresa es mantener altos estándares de calidad tanto en la materia prima como en el proceso de fabricación, haciendo hincapié en los detalles y las terminaciones del producto. Con lo cual logran un mueble cargado de buen gusto, elegancia y sofisticación.

Se muestra a continuación datos relevantes de La Empresa en cuanto a ventas y rentabilidad en sus diferentes productos:

AÑO	Productos				
	Closet	Cerrajería en General (puertas, ventanas, antejardín)	Cocinas integrales	Total de productos	Total de ventas
2015	263	25	62	350	375.955.000
2016	221	36	48	305	416.900.000
2017	202	21	42	265	387.172.000
2018	212	21	36	269	369.174.000
2019	220	60	74	354	437.567.000
2020	224	52	18	294	440.834.000
octubre de 2021	202	40	39	281	381.440.000
Participación del producto en las ventas	76%	18%	6%		
Rentabilidad por producto	40%	15%	20%		

**Tabla 4.** Estructura económica de Metálicas García. Fuente: Elaboración propia.

En base a la anterior tabla se concluye, que el producto clóset metálico es el producto estrella de La Empresa: tiene un mercado potencial en constante crecimiento, presenta la mayor cantidad de productos vendidos, aporta la mayor participación en ventas y la mayor



tasa de rentabilidad. Para seguir consolidando el producto en el mercado y debido a la limitada capacidad de inversión de La Empresa, es necesario concentrar los esfuerzos del presente plan de marketing solo en este producto, dejando abierta la posibilidad de futuras investigaciones que permitan potenciar los demás productos.

Por otro lado, y basados en la fabricación del año 2020 la capacidad instalada de La Empresa se podría explotar más y mejor si se concentrará en la fabricación de closets, cabe resaltar que esto no significa que La Empresa deba dejar de comercializar los otros productos. Lo dicho representaría un impacto realmente positivo en las ventas y rentabilidad, respondiendo así al objetivo del presente trabajo. En la siguiente tabla se demuestra el potencial crecimiento que tiene La Empresa usando su capacidad instalada en un 100%.

Dado que La Empresa no guarda registro del total de ventas por producto, para conocer las ventas y utilidad de los closet se tomó el total de lo facturado en el año y se multiplicó por el 76% y el 40% respectivamente.

	<b>Unidades anuales</b>	<b>Unidades mensuales</b>	<b>%</b>	<b>Ventas en COP</b>	<b>Utilidad</b>
<b>Capacidad instalada</b>	720	60	100%	\$986.400.000	\$394.000.000
<b>Capacidad utilizada actualmente</b>	224	18	30%	\$ 335.000.000	\$134.000.000

**Tabla 5.** Capacidad de fabricación y utilidad de Metálicas García. Fuente: Elaboración propia

Entonces, se tomará el producto closet metálico para desarrollar el análisis del presente punto:

- Elaborados con una hoja metálica de fácil manipulación pero a la vez resistente, llamada lámina, y que permite un ciclo de vida mayor a 20 años.
- Para su recubrimiento se utiliza pintura electrostática o también llamada pintura en polvo. Es un tipo de recubrimiento que se aplica como un fluido de polvo seco que suele ser utilizado para crear un acabado duro que es más resistente que la pintura convencional y deja un excelente resultado estético.

- Colores: blanco, imitación madera, wengue, almendra, gris y combinaciones. A pedido del cliente se pueden trabajar otros colores.
- Portafolio: De abrir, plegable y de correr. Estilos: Liso o con bisel.
- Tiempo de entrega: 20 días
- El closet se entrega con zapatero, tubo para colgar la ropa y perchero para correas.

Empresa	Producto	Imagen	Presentación	Composición
Metálicas García	Closet de abrir liso, color imitación madera		Se fabrica sobre medida dependiendo del espacio con que cuente el cliente. Se transporta desarmado y se arma e instala en la casa del cliente.	Lámina calibre 22, pintura electrostática en polvo.
Metálicas García	Closet plegable con bisel, color blanco		Se fabrica sobre medida dependiendo del espacio con que cuente el cliente. Se transporta desarmado y se arma e instala en la casa del cliente.	Lámina calibre 22, pintura electrostática en polvo.
Metálicas García	Closet de correr liso, color almendra		Se fabrica sobre medida dependiendo del espacio con que cuente el cliente. Se transporta desarmado y se arma e instala en la casa del cliente.	Lámina calibre 22, pintura electrostática en polvo.

**Tabla 6.** Descripción de Metálicas García. Fuente: Elaboración propia



La Empresa también presta, exclusivamente para clientes, los siguientes servicios:

- Mantenimiento.
- Armado y desarmado para traslado.
- Remodelación de color y/o piezas.
- Reposición de zapatero, tubo para colgar la ropa y perchero para correa por deterioro.

Como beneficio funcional el producto ofrece almacenaje eficaz, balanceado, organizado y al gusto del cliente.

Con respecto a los beneficios emocionales: al no existir una estrategia de branding La Empresa no genera ningún vínculo emocional con sus clientes, no tiene valores de marca establecidos y tampoco se identifica con algún sentimiento positivo que pudiera dejar la experiencia del uso de su marca en el consumidor. El beneficio emocional es un factor relevante al momento de desarrollar el posicionamiento de una marca y que se desarrollará más adelante.

No existe una política de ventas desarrollada, actualmente el proceso de ventas se realiza solo: no se organiza, no se controla, no se incentiva o busca incrementar. La venta se da en su mayoría por el contacto de los clientes hacia la empresa generalmente vía telefónica y después de acordar el encuentro con el cliente y darle el presupuesto no se le hace ningún seguimiento, solamente se espera a que el cliente se vuelva a contactarse. Lo que puede desencadenar una baja tasa de conversión.

Con la posventa pasa lo mismo, no hay ninguna estrategia definida, si bien La Empresa mantiene sus canales de comunicación abiertos para consultas y reclamos sobre el producto vendido. No hay ninguna acción que permita fortalecer la relación empresa-cliente y generalmente el contacto con el cliente termina cuando se entrega el producto o se termina de cobrar.

Por otro lado, la materia prima se compra según las ventas que se vayan haciendo. Al no tener stock, La Empresa pierde la capacidad de anticiparse a las posibles fluctuaciones de



su precio. Ya que, como se mencionó la materia prima principal es importada antes algunos y está ligada al precio de dólar. Teniendo así la necesidad de variar los precios cada que hay un aumento.

**Política de Precio.** Para el desarrollo de este punto se tomará el producto closet modelo básico con las siguientes medidas: 1.50 Mts de ancho por 2.28 Mts de alto. Mismas características con las que se evaluó a la competencia.

Empresa	Producto	Precio (COP\$)	Price Index
Metalicas García	Closet	\$1.370.000	100%

**Tabla 7.** Precio Index Meálicas García. Fuente: Elaboración propia.

El precio actualmente se fija a través de una estructura basada en costos, con costos aproximados del 60% con respecto al precio final. De esta manera, el margen de rentabilidad es del 40%.

**Medios de Pago.** La Empresa ofrece pago en efectivo, transferencia y tarjeta débito. generando este último un 5% adicional al costo inicial.

La estructura de cobro se compone en: Un adelanto del 50% como inicial para empezar el trabajo y 50% cuando el mismo se entrega. En caso de realizar una venta significativa se ofrecen hasta 6 cuotas para el pago restante.

**Promoción.** La Empresa no realiza campañas de descuentos y promociones, solo tiene una política fija de dar el 10% de descuento para los clientes que abonen en efectivo.

**Política de Plaza.**

**Dirección:** Calle 48 # 14 - 66

**Horario de atención:** Lunes a Viernes de 8:00 a 12:00 y de 13:00 a 18:00, sábado de 8:00 a 14:00

La Empresa cuenta con un establecimiento físico que hace las veces de punto de venta y fabricación. Es una bodega de dos pisos de 9 metros de largo por 6 de ancho que se divide



en: sala de ventas, sala de fabricación y sala de pintado. En el presente punto se releva solo en punto de venta, entiendo la importancia que tiene este para el público objetivo según lo demostrado por la investigación. Y teniendo en cuenta que las salas de fabricación y pintura cuentan con la tecnología e infraestructura necesaria para darle cumplimiento al objetivo del presente plan de marketing.

Al ser un producto elaborado a medida y que tarda 20 días en entregarse, es importante que el cliente tenga una positiva primera impresión sobre el producto que pretende comprar. Para lo cual se diseñó una sala de exhibición donde se puede apreciar en detalle el producto terminado y se puede vivir la experiencia de uso. Es atendido por una vendedora encargada de asesorar al cliente .

Aunque cuenta con un punto de venta completo, en cuanto a que muestra gran variedad de productos. El lugar resulta ser desorganizado, carece de homogeneidad en su estética, tiene espacios desaprovechados y espacios que podrían acondicionarse mejor para optimizarlos. Tampoco muestra imagen de marca o logo que lo identifique como un espacio corporativo.

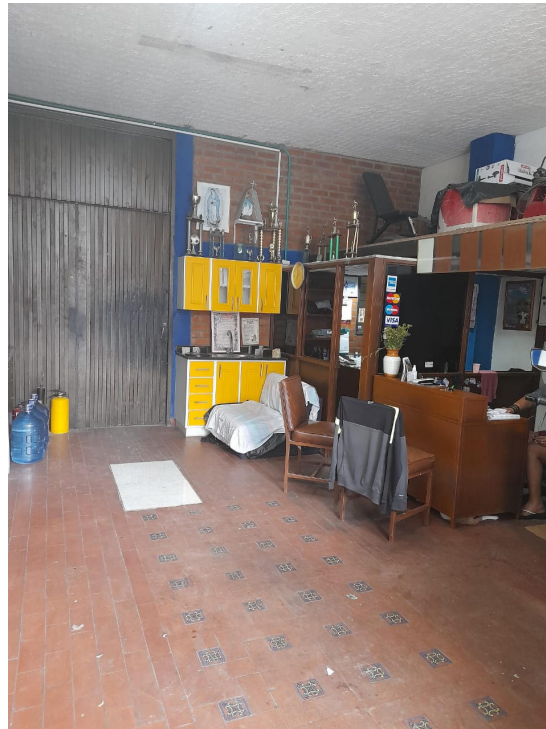


**Imagen 6.** Interior PDV Metálicas García. Fuente: Propietario Metálicas García.

En cuanto a la distribución, para entregar el producto se utiliza el canal de ventas directo, es decir que el mismo fabricante hace las veces de distribuidor. El propietario cuenta con un vehículo para tal fin y el producto se transporta desarmado hasta la casa del cliente donde se arma y se instala y el costo corre por cuenta del cliente. La camioneta permite

transportar 2 closet por viaje y se puede hacer un viaje por día y 6 por semana. Estimando que el cronograma de entregas se establezca por cercanía de zonas. Dicho canal logra cubrir las ventas que registra La Empresa actualmente y tiene la capacidad para distribuir hasta 40 closets al mes.

Al tener el control total del canal, La Empresa evita incurrir en más costos, tiene mayor capacidad de reacción ante imprevistos y personaliza la entrega ya que el propietario se encarga de supervisar el resultado final del producto y entregárselo al cliente informando sobre su funcionalidad y cuidado. Solo en ocasiones y de acuerdo al nivel de entregas, resulta necesario tercerizar el servicio de distribución lo cual significa un 7% más en costos, el cual es trasladado al precio final y absorbido por el cliente. De acuerdo a la capacidad de inversión de La Empresa y su estructura, el canal de distribución se considera el más apropiado.



**Imagen 7 y 8.** Fachada e interior PDV de Metálicas García. Fuente: Propietario Metálicas García.

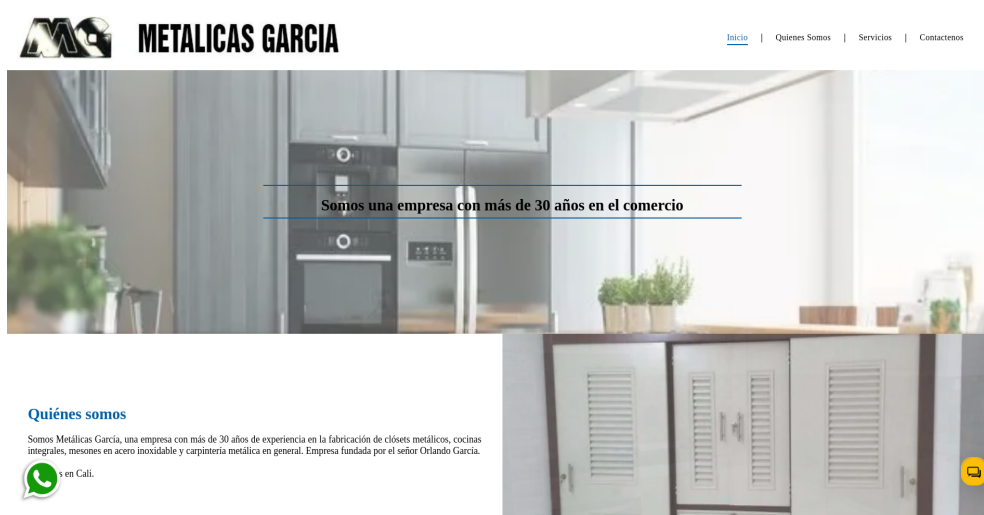
En cuanto a otros canales que permitan poner al producto a disposición del mercado meta, La Empresa cuenta con una página web que pretende darle al cliente un punto de contacto online y una plataforma para conocer los productos y la empresa sin mayor



desarrollo. Y no tiene presencia en ferias o plataformas físicas o virtuales a fin con su actividad que permitan una mejor llegada del producto al público objetivo, lo que deja un importante punto a desarrollar en las acciones a recomendar en relación a los touch points.

**Política de Comunicación.** La publicidad de Metálicas García se manejó históricamente por medios tradicionales: Folletos, boca en boca y páginas amarillas, antes en su versión física y ahora en su versión digital. De los 30 años que tiene en el mercado recién hace 5 empezó a hacer uso de las tecnologías digitales para promocionar sus productos. Actualmente no tiene una estrategia de comunicación definida ni una imagen de marca desarrollada, todas las acciones que se hacen en este punto carecen de sincronización.

Cuenta con un sitio web que se gestiona de manera tercerizada por la empresa Publicar SA y que genera un costo anual de COP \$2.600.000 que resulta ser costoso comparado con el diseño y desarrollo del mismo. Tiene contenido institucional irrelevante y aunque cuenta con una amplia galería de imágenes, el contenido gráfico no logra demostrar el nivel del producto final alcanzado por Metálicas García. Los colores elegidos para el diseño del sitio no tienen ningún sustento o base que lo conecte con el público objetivo.

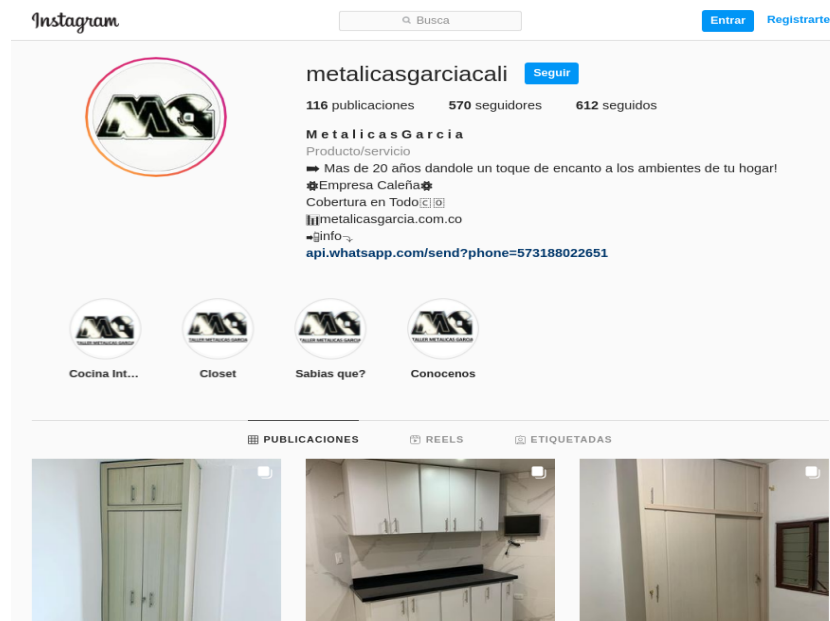


**Imagen 9.** Página web [www.metalicagarcia.com](http://www.metalicagarcia.com)

El perfil en instagram se creó en 2019 y es gestionado por el propietario de La Empresa, quien a pesar de no contar con la capacitación para llevar adelante esta actividad intenta mantener el perfil actualizado. El contenido se concentra en publicaciones en el muro



y cortas historias mostrando diferentes closet instalados. Se caracteriza por ser básico, poco útil para el público, repetitivo y no tiene segmentación. De ahí la poca interacción con los seguidores, las últimas publicaciones tienen en promedio 5 “me gusta” y ningún comentario.



**Imagen 10.** Cuenta Instagram @metalicasgarciaacali. Seguidores 581. Última publicación 22/11/2021

Ocasionalmente realizan pautas publicitarias en un perfil en instagram llamado Cali es Cali, una cuenta diseñada para la comunidad caleña dedicada a informar y a generar publicidad con 439 mil seguidores. Usa las herramientas de Google My Business y Whatsapp My Business.

El logo de La Empresa fue diseñado en sus inicios y nunca se modificó, es la sigla de su nombre coloreada en blanco y negro con una textura metalizada que simula brillo, no evidencia ningún valor o atributo de marca y la tipografía es confusa. Se planteará en la estrategia de comunicación una mejora en el logo, que permita conectar con las características del público objetivo.



Imagen 11. Logo actual de Metálicas García.

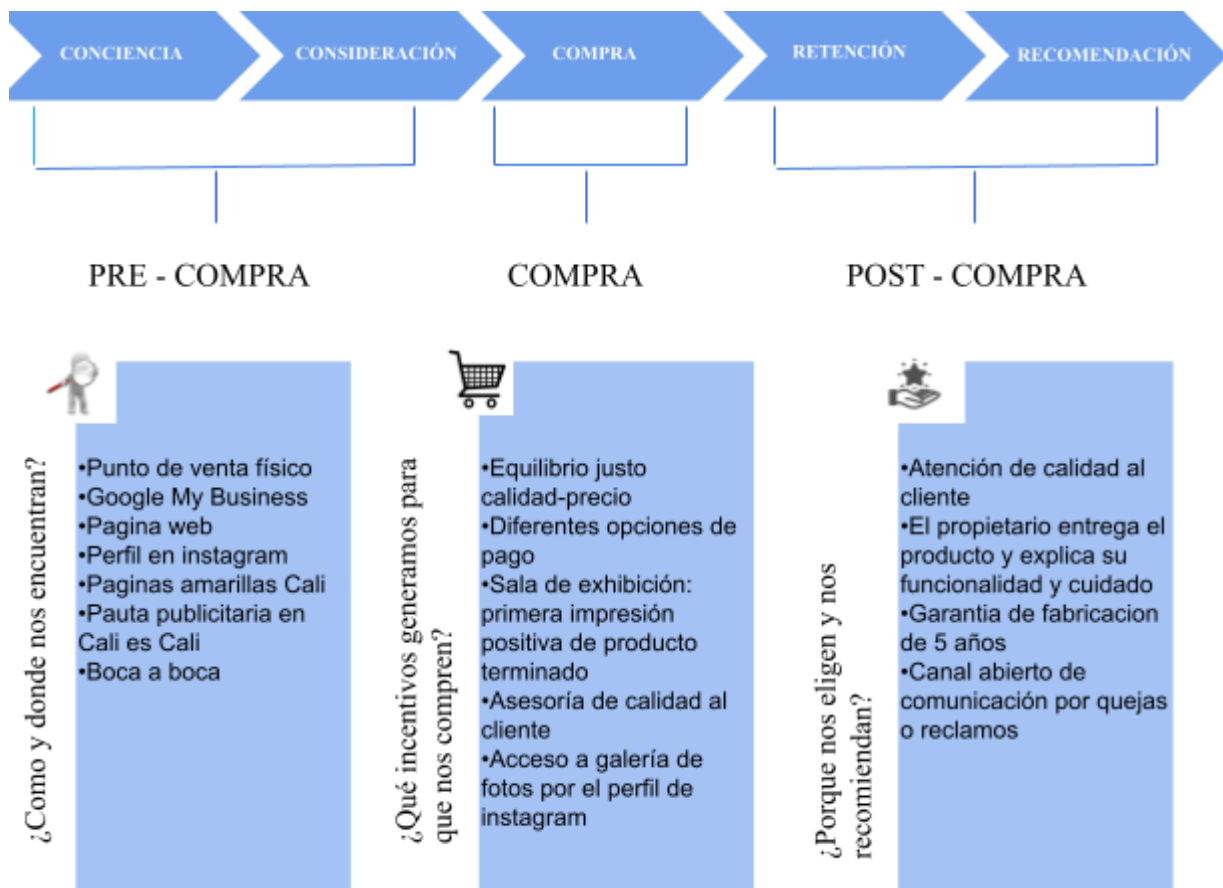


Imagen 12. Folleto informativo Metálicas García. Dimensiones 13 x 20 cm.

**Customer Journey.** De acuerdo a lo relevado en el marketing Mix y con el apoyo de esta herramienta, se identificará y determinará un mapa del proceso actual de compra por el que atraviesa el cliente. Lo cual determinará puntos de interacción, canales y elementos sobre los cuales trabaja La Empresa, permitiendo entrever oportunidades de mejora y fortalezas que servirán de base para las estrategias y acciones recomendadas en el presente plan de marketing.

Dicho mapa se dividirá en tres grandes momentos: Pre-compra, compra y post-compra. Definiendo la Pre-compra como la etapa de descubrimiento de la necesidad y la

búsqueda de la información para satisfacer la misma. Posteriormente la compra, etapa en la que el cliente elige la empresa que cubrirá su necesidad en las mejores condiciones. Y por último la post-compra donde se definirá si el cliente vuelve a comprar y si recomienda a la empresa.



**Figura 3.** Customer Journey map actual. Fuente: Elaboración propia.



## 5. Diagnóstico

De acuerdo al análisis de la situación tanto interna como externa de La Empresa, se concluye:

Pese a la contracción económica que trajo consigo la pandemia del COVID, la economía a nivel ciudad se ha venido reactivando progresivamente. Sumado a esto, el rubro muebles para el hogar está fuertemente influenciado por el sector de la construcción que viene arrojando cifras importantes de crecimiento en la ciudad de Cali y con una proyección para el año 2022 aún mejor. Lo mencionado deja una demanda potencial en constante crecimiento ya que Cali representa un polo de desarrollo económico y geográfico, es decir clientes potenciales que tiene la capacidad económica y la necesidad de comprar el producto.

El mercado está compuesto por microempresas en estado de madurez, esta combinación llevó al rubro a trabajar en un estado de comodidad y conformismo que desencadenó en un amesetamiento. Como consecuencia, el rubro carece de ventajas competitivas, proyección y en ocasiones incursiona en competencia desleal. Todas ofrecen el mismo servicio con las mismas carencias: no tienen estrategias de promoción ni comunicación, los puntos de venta no ofrecen una buena experiencia de compra, utilizan la multicanalidad, ninguna de las empresas del segmento ofrece descuentos o facilidades por pronto pago.

Por otra parte, según lo relevado en la investigación, La Empresa cumple con lo esperado por el target, gracias a la estrategia de costos desarrollada es posible ofrecer un producto sofisticado, con estilo, con altos estándares de calidad a un precio justo. Pero no lo está sabiendo comunicar, no está sabiendo llegar a su público objetivo lo que le impide aprovechar la creciente demanda y además carece de tecnología que le permita organizar y controlar el proceso de venta y posventa.

Se encuentra entonces un panorama alentador y desafiante para La Empresa: una capacidad instalada que no está siendo usada al 100%, mano de obra calificada, capacidad de logística y distribución sin usar al 100%, un nicho del mercado en constante crecimiento con la venta de viviendas que no está recibiendo una propuesta de valor, y una competencia



amesetada con pocas intenciones de invertir en soluciones innovadoras que generen una mejor y más completa experiencia de cliente. Entonces, resulta indispensable realizar una estrategia a corto plazo que le permita a Metálicas García diferenciarse de la competencia, abarcando desde la cadena de valor hasta el customer journey teniendo en cuenta todas las variables valoradas por el cliente, teniendo como fin el cumplimiento del objetivo del presente trabajo.

Por otro lado, se dejan asentadas algunas consideraciones generales importantes que apoyaran la construcción del FODA y de las estrategias planteadas en el marketing Mix:

- El cliente valora una empresa que le ofrezca omnicanalidad: información online y punto físico donde entrar en contacto con el producto, vivir la experiencia de uso y realizar la compra
- El rubro no incursiona en el mercado online, el cliente sigue prefiriendo comprar en el punto de venta físico.
- El cliente valora una empresa que tenga buena reputación.
- Cursos virtuales y gratuitos para educar a propietarios de empresas en el uso de tecnologías digitales.
- Mano de obra experimentada y de calidad.
- Proveedores sin política de financiación.
- Estructura impositiva de régimen simplificado, no paga impuestos.

## 5.1. FODA

### Fortalezas

- Cumple con el requerimiento principal del público objetivo: calidad a precio justo. Se destaca dentro del segmento.
- La capacidad instalada de Metálicas García no ha sido explotada en un 100%, tienen la





- capacidad para atender una mayor demanda.
- La capacidad de logística y distribución no está siendo usada al 100%.
- Cuenta con vehículo propio para la distribución del producto, evitando costos extra y controlando la efectividad del proceso de entrega.
- Cuenta con herramientas que mejor desarrolladas y aprovechadas la llevaran a diferenciarse rápidamente de sus competidores: página web, perfil instagram con más seguidores que el perfil de la competencia.
- Comercializa bienes necesarios.
- Mano de obra de calidad, empleados que llevan más de 10 años con La Empresa y comparten su filosofía.

### **Oportunidades**

- Economía en recuperación post pandemia.
- El sector de la construcción en Cali crece fuertemente y tiene gran proyección, dejando un mercado en constante crecimiento y un nicho sin atender.
- Programas educativos de la Cámara de Comercio de Cali que capacitan y potencian al pequeño empresario, preparándolos cada vez más y mejor para el nuevo contexto. En materia de tecnologías digitales, técnicas de venta, profesionalización en servicio al cliente.
- Ninguna de las empresas de la categoría tiene un posicionamiento desarrollado, no dimensionan la importancia de una buena estrategia de marketing.
- Ninguna de las empresas de la categoría implementó la tecnología como herramienta de apoyo para el control y desarrollo de los procesos. Todas tienen un sistema manual y rudimentario.
- Mercado sin ventajas competitivas, competencia amesetada, las empresas del rubro carecen de proyección.



- En referencia a las promociones y métodos de pago, ninguna empresa ofrece descuentos por tiempo y medio de pago.
- Todas las empresas tienen un promedio de entrega del producto de 15 días.
- Todas las empresas son multicanal, canales sin sinergia. Y el segmento se caracteriza porque sus clientes concretan la compra en el punto de venta físico.

### **Debilidades**

- Si bien el punto de venta muestra gran variedad de productos, no ofrece una experiencia de compra agradable. El espacio carece de estética e identidad corporativa.
- Bajo nivel de posicionamiento: no existe personalidad ni identidad de marca. Si bien la calidad es alta y el precio es accesible y acorde a su target, no está consolidada en el mercado.
- No tiene tecnología de apoyo para controlar y gestionar las ventas, al ser manual no llega a organizar y controlar el proceso de ventas. Tampoco tiene personal que se encargue específicamente de gestionar esta área.
- No tiene estrategia de fidelización de clientes, no tiene una política de posventa, descuida al cliente.
- La página de instagram de Metalicas García es manejada por el propietario quien carece del conocimiento adecuado para llevarla adelante.
- La página web se maneja de manera tercerizada, el escaso control sobre ella conlleva a que su diseño sea impersonal y descuidado.

### **Amenazas**

- Hay empresas que venden a bajos precios y baja calidad (Dumping), engañando al cliente a quien le resulta difícil distinguir en detalle estas particularidades por la naturaleza del producto.
- La materia prima es importada, aunque la TRM (peso por dólar) se mantiene sin



grandes variaciones, el rubro se ve obligado a ajustar los precios cada que hay un alza.

- Los actuales proveedores de materia prima no ofrecen financiación.
- Diversificación de la demanda en productos sustitutos que atienden al mismo segmento de clientes, como la madera.



## 6. Marco Referencial

Para cumplir los objetivos del presente trabajo se seleccionaron modelos y autores que permitieron darle a la investigación un hilo conductor mediante un sistema coordinado y coherente de conceptos. Todos ellos orientaron y contribuyeron al proceso de armado de los resultados del presente trabajo.

Los teóricos tradicionales referentes del marketing como Al Ries y Jacques Trout (1992), exponen que “el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de estos”. (p. 3). Con la misma ideología, Gary Armstrong y Philip Kotler (2013) afirman que “una posición de producto es la forma en que un producto está definido por sus consumidores en atributos importantes. El lugar que ocupa en la mente de los consumidores respecto a los productos competidores”. (p. 182). Ambos conceptos definen el posicionamiento basándose únicamente en la percepción del consumidor hacia el producto y sus atributos.

Por otro lado, El Brand Positioning Statement (BPS) entiende que el posicionamiento abarca más que la percepción del consumidor, este define toda la estrategia de marca de las empresas en base a sus objetivos. Entonces, BPS incluye: el segmento y el target al que apunta, diferencia y ventaja competitiva, y los atributos que quiere que sean asociados al producto. Para establecer el BPS Domingo Sanna (2013) propone: “Un formato típico de esta declaración de posicionamiento es el propuesto por Rosenbaum-Elliot, Percy y Pervan que tiene la forma: XYZ:

Es la marca para (la audiencia objetivo)... que satisface (necesidad de la categoría)... ofreciendo (beneficio o punto de diferencia de la marca). Adicionalmente, se debería incluir el elemento propuesto por Kapferer que es “la razón para creer”; es decir, aquellos atributos que permitirán cumplir con la promesa ofrecida.” El BPS es la columna vertebral de cualquier plan de marketing, y para el desarrollo del presente trabajo servirá como base y guía para todas las estrategias propuestas.



Una acertada estrategia de posicionamiento permitirá una comunicación efectiva que lograra llevar a la marca, empresa o producto desde la imagen actual a la deseada. Sanna define las estrategias de posicionamiento de marca como “el conjunto de decisiones de negocio y comunicacionales que guían el proceso de posicionar una marca determinada, y sus atributos más significativos, en la mente del consumidor”. Basados en lo anterior y a fin de cumplir con los objetivos propuestos en el presente trabajo, resulta indispensable determinar los atributos más significativos de La Empresa, de lo cual surgirá una ventaja competitiva. Como también resulta indispensable definir el público objetivo.

Una empresa posee una ventaja competitiva cuando su producto o marca dispone de determinados atributos o características que le proporcionan un valor diferencial sobre sus competidores. De acuerdo a Miguel Angel Vicente (2009) “El Valor de un producto o servicio comprende todas aquellas características que la empresa brinda y que son reconocidas como beneficiosas por el cliente. Las características intrínsecas del producto, la imagen, la calidad de servicio, la velocidad de entrega, la atención del personal, la garantía, el servicio, la capacitación al cliente, la disponibilidad, son algunos de los elementos que el cliente percibe como componente del valor.”. (p.13).

De acuerdo a lo anterior, se acudirá a la siguiente fuente de diferenciación como eje principal de la estrategia de posicionamiento propuesta por el objetivo del presente trabajo: diferenciación de imagen-marca

- Características de la empresa: Forma en la cual la empresa concibe o realiza sus negocios, la forma en que se relaciona con sus clientes, la identidad, estilo, valores o reputación y prestigio frente a los clientes.

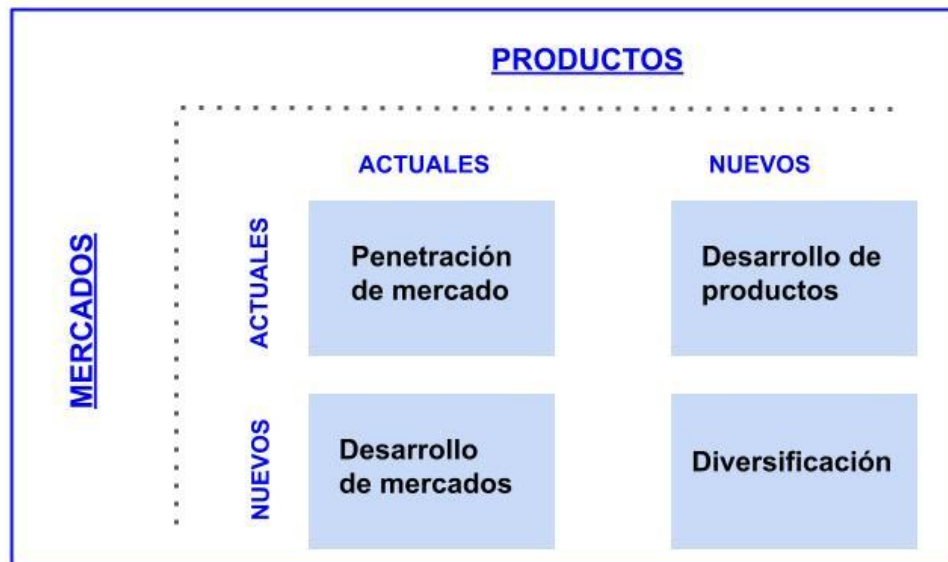
Según Carlos Puig Falcó CEO de Branward, “Construir una sólida marca puede ser la solución para alcanzar una ventaja competitiva, diferencial, sostenible y deseada. Y no estoy hablando de logotipos, si no de significados.”

Por otro lado, la segmentación responde a la pregunta “¿a quién voy a ofrecer mi producto?” y representará el mercado objetivo al que se dirigirán todas las estrategias de comunicación. Según Lovelock, C. Y Wirtz, J. (2009). Un segmento de mercado se compone

de un grupo de compradores que tienen características, necesidades, comportamientos o patrones de compra que los haría adecuados para requerir un producto o servicio y al mismo tiempo distinguirse de los integrantes de los restantes grupos. Entonces resulta útil para el desarrollo del presente trabajo determinar aquellos elementos que permitirán generar valor y distinguirse de los competidores. (p.187).

Como herramienta de guía para la estrategia de posicionamiento se recurrirá a la Matriz Ansoff, que permite conocer las opciones de las empresas en términos de productos y mercados con el objetivo de identificar oportunidades de crecimiento. Se elabora teniendo en cuenta dos ejes (productos y mercados) con dos valores para cada uno (actuales y nuevos).

La Matriz Ansoff se podrá visualizar en el siguiente cuadro:



**Figura 4.** Matriz de Ansoff. Fuente: Elaboración propia.

El desarrollo del presente trabajo se concentrará en la estrategia de penetración de mercado que surge de la combinación de mercados y productos actuales. En este caso la estrategia tiene como objetivo incrementar la cuota en el mercado, es decir, aumentar las ventas con los mismos productos.

Según Soltani-Fesaghandis & Pooya, (2018), entre los esfuerzos que comúnmente se presentan en la aplicación de dicha estrategia: están un aumento en la inversión de capital para publicidad, fuerza de ventas, calidad en la atención al cliente, mejora en la comunicación



Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Económicas  
Escuela de Estudios de Posgrado



tanto en la empresa como con el cliente, etc., con el fin de alcanzar la opción estratégica planteada.

## 7. Objetivos de Negocio



### **7.1. Bases Estratégicas**

Se trabajará entonces con una estrategia de marketing ofensiva, se utilizarán las debilidades identificadas de la competencia (Ver Análisis de la Competencia) para potenciar a Metálicas García y así enfatizar y comunicar los beneficios que se obtienen al elegir el producto que vende. Mismos que están alineados con las variables y atributos esperados por el cliente según lo relevado en la investigación de mercado. (Ver Análisis del Consumidor).

Dicha estrategia se orientará con la matriz de Ansoff, herramienta que permitió comprender que el potencial en crecimiento de La Empresa está en el incremento de la participación en el mercado actual con el mismo producto. Lo mencionado se definió teniendo en cuenta dos aspectos importantes: por un lado hay un mercado en constante crecimiento y un nicho que no está siendo atacado ni aprovechado, y como segundo aspecto, que es la posición que ofrece mayor seguridad y margen de error lo que permitirá desarrollar estrategias y acciones que respondan a la capacidad de inversión y desarrollo con que cuenta La Empresa.

Según JP Morgan, el valor de una empresa está dado un 38% por el valor de su marca, el 36% por los activos tangibles, el 17% por el capital humano.

Entonces, el desarrollo de la estrategia buscará posicionar a Metálicas García como una empresa confiable que genera confort a partir del uso de sus productos, hechos con excelente calidad a un precio justo. Para lo cual se optimizarán los puntos de contacto que ofrece La Empresa actualmente y se establecerán nuevos, y se buscará generar valor a través de la experiencia de compra buscando ser una empresa que además de satisfacer las necesidades del cliente también se ocupe de superar sus expectativas. El eje principal para el posicionamiento será la diferenciación de imagen-marca, convirtiéndose esta en la ventaja competitiva de La Empresa.

### **7.2. Definición Objetivos Estratégicos Cuantificables**





Los objetivos de negocio alineados de acuerdo al objetivo general para incrementar las ventas en un 20%, son:

- Posicionar a Metálicas García como una empresa confiable que genera confort a partir del uso de sus productos, hechos con excelente calidad a un precio justo en el mercado en la ciudad de Cali y sus alrededores para 2022.
- Aumentar la cartera de clientes adquiriendo al menos 8 clientes nuevos mensuales y así ampliar el negocio.

#### ***KPI - Medición del Éxito***

- Social listening.
- Cantidad de clientes nuevos.
- Evaluar el volumen de ventas por medio de porcentaje de conversión, ticket promedio y ventas por día.

Además, en la sección marketing Mix se desarrollan específicamente los KPI de cada estrategia a utilizar. (Ver Marketing Mix).



## 8. Estrategia Plan de Posicionamiento para Metálicas Garcia

### 8.1. Posicionamiento de Marca

#### *Competitive Environment*

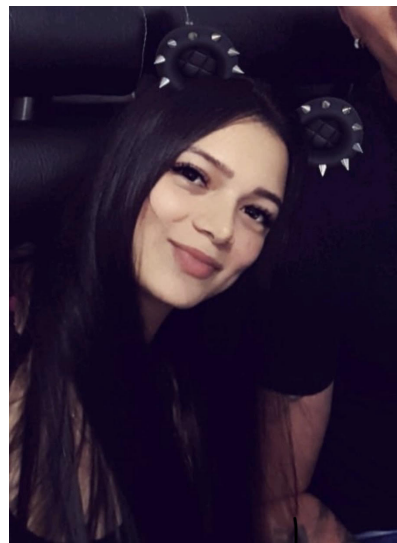
La Empresa se ubica en el segmento de venta de muebles para el hogar elaborados de metal.

#### *Target*

Hombres y mujeres solteros o en unidad familiar entre los 25 y 65 años pertenecientes a la clase media y media alta de Cali y sus alrededores que requieran muebles de almacenamiento para la organización de los ambientes de su hogar. Buscan el mejor mobiliario como complemento, un producto que garantice durabilidad y confort. Tienen un marcado sentido de la estética y al momento de realizar las compras valoran un justo equilibrio entre calidad y precio.

#### *Portaretrato del Consumidor*

Sharon, 30 años



Tiene muchas facetas en su vida, es empresaria, deportista y esposa, se considera una mujer independiente y práctica. Para ella es importante distinguirse de entre su entorno por lo cual no duda en invertir dinero y tiempo en que su presencia y la de sus cosas lo permitan, es generadora de estilo y elegancia. Le gusta estar a la vanguardia en el ámbito de la moda por lo que pasa mucho tiempo investigando en internet e instagram y a veces pide recomendaciones en su entorno. En sus compras prioriza la calidad y durabilidad, pero se preocupa por encontrar precios justos.. Por eso en algunos casos prefiere ir hasta el punto de venta para conocer el detalle de lo que pretende comprar.



Suele comprar mucha ropa y accesorios que hagan juego con cada una de sus facetas y es importante para ella que todas sus cosas estén organizadas y sean fáciles de encontrar por lo que prefiere tener un closet para ella sola. Se casó hace seis meses con su novio de la secundaria y se mudaron hace poco a un departamento de tres ambientes al sur de Cali que necesita amueblar, sabe que esa elección la va a acompañar por muchos años y esto le genera un poco de angustia, por lo que busca algo hecho a su medida.

### ***Estructura de Insight del Consumidor***

- Verdad: quiero que los muebles de mi hogar sean de calidad y que me garanticen durabilidad.
- Motivación: La satisfacción de tener un closet elegante y confortable que me ayude con la organización de mis cosas y haga juego con la decoración de mi hogar.
- Tensión: Pero no quiero comprar algo y esperar mucho tiempo por ello y que al final no me guste o sienta que no está hecho a mi medida, necesito encontrar una empresa confiable, que me garantice su trabajo, su calidad y que me venda a un precio acorde.

### ***Insight***

“Quiero tener un closet elegante y confortable para mantener mis cosas organizadas, hecho a mi medida que me permita preservar la armonía de la decoración de mi hogar, que su calidad esté garantizada y que sea a un precio acorde”

### ***Valores de Marca***

- Cumplimiento
- Honestidad
- Autenticidad
- Experiencia



### ***Propósito de Marca***

Metálicas García le da un toque de encanto a los hogares caleños haciendo muebles de almacenamiento que facilitan la organización y dan confort.

### ***Convicción de Marca***

“Estamos comprometidos con la satisfacción máxima de nuestros clientes, por eso hacemos closets a su medida y en el menor tiempo posible”

### ***Territorio de Marca***

- Muebles para el hogar
- Decoración de interiores
- Confortabilidad
- Calidad

### ***Personalidad de Marca***

- Experimentada
- Confiable
- Elegante
- Auténtica
- Organizada

### ***Activos de Marca***

**Logotipo.**





### Colores Institucionales.



Negro, buscando transmitir elegancia y diseño.



Gris, buscando transmitir sofisticación y experiencia.



Azul, buscando transmitir confianza.

El color azul acompañara al logo en publicidad online y offline, buscando darle armonía y suavidad a los colores elegidos para él y transmitir confianza.

### Tipografía.

**Saira stencil one**

### *Escalera de Beneficios*

**Tener:** Experiencia de más de 30 años, tecnología de punta y mano de obra calificada que garantizan cumplimiento y satisfacción.

**Hacer:** Ofrece closet funcionales para hombres y mujeres, con altos estándares de calidad y duraderos a un precio accesible para su target.

**Sentir:** Sensación de comodidad y bienestar (confort) a partir de tener un producto que genere organización y cree estilo.

### *Posicionamiento BPS*

“Metálicas García **es mejor que** otros fabricantes de closet metálicos **para** hombres y mujeres solteros o en unidad familiar entre los 25 y 65 años pertenecientes a la clase media y media alta de Cali y sus alrededores, que quieran darle un estilo propio al hogar a través de la elegancia y la organización **porque** MG es sinónimo de confort, confianza y calidad a un precio justo”.



## 8.2. Marketing MIX

### *Estrategia de Producto*

Como se mencionó anteriormente, La Empresa fabrica closet metálicos a medida en tres presentaciones: de abrir, de correr y plegable, es una funcionalidad directamente relacionada con la puerta del producto. Los estilos pueden ser liso o con bisel y se ofrece al cliente cinco años de garantía por defectos de fábrica.

Hasta el momento Metálicas García fabrica productos con altos estándares de calidad y excelente resultado estético a un precio acorde, lo cual se encuentra alineado con las variables más valoradas por el target, según la investigación de mercado. También se alinea con el tipo de posicionamiento planteado y con la personalidad de marca que se quiere alcanzar.

En base a lo anterior y buscando ser una empresa que además de satisfacer las necesidades del cliente también se ocupe de superar sus expectativas, se propone generar valor al producto trabajando sobre dos ejes: la calidad a un precio justo y la experiencia de compra. Cabe resaltar que algunas de las acciones planteadas se desarrollarán en compañía de la estrategia de promoción.

Cabe resaltar que las siguientes acciones pretenden sentar las bases para la construcción de una buena reputación para La Empresa, aspecto valorado por el target según la investigación.

#### Acciones:

1. Establecer un modelo de ventas activo: actualmente la empresa solo espera que los clientes toquen a su puerta o llamen a su teléfono, es indispensable que empiecen a ser más agresivos en el proceso de búsqueda y conversión de clientes. Y que además, busquen mantener en contacto e interesado al público objetivo. Para esto se plantea generar puntos de contacto y mejoras en las herramientas online, buscando potenciar

el alcance de la marca (estrategia de penetración de mercado). También se considera



importante ampliar los servicios de mantenimiento, armado y desarmado para traslado a no clientes (no compraron el producto con Metálicas García), viéndolo una oportunidad para ventas futuras.

2. Ya que el servicio es una parte integral del producto, se recomienda diseñar un proceso que acompañe todas las etapas del cliente y permita generar valor. Para el desarrollo de esta acción se requiere un software CRM.
  - Proceso de venta: Para clientes que tengan contacto con la sala de ventas directamente, ingresarlos en la base de “prospectos” y hacer seguimiento mediante llamadas aisladas para no perder el interés del cliente e identificar qué variables pueden ser determinantes para cerrar la venta. Para los clientes que tengan contacto por instagram y página web realizar estrategias de remarketing para conseguir mayor tasa de compra (el remarketing se puede acondicionar también para clientes que tuvieron primer contacto con la sala de ventas). Esto permitirá menor fuga de clientes potenciales.
  - Proceso de fabricación del producto: Una vez cerrada la venta, los datos serán migrados a la base de “clientes en proceso”. La intención de esta etapa es minimizar la incertidumbre del tiempo de espera haciéndole llegar al cliente información sobre el estado de su producto, decirle en qué etapa está y en qué consiste la misma. (Ver Estrategia de Comunicación)
  - Proceso posventa: Una vez entregado el producto, el cliente será migrado a la base “fidelización”. La intención de esta etapa es conseguir una relación estable y duradera entre empresa-cliente. Se dividirá en dos; primero se buscará conocer la satisfacción del cliente y posteriormente se aportará contenido útil sobre el producto y se buscará conseguir referidos.
3. Reducir los tiempos de entrega, teniendo en cuenta que la competencia toma en promedio 15 días para entregar el producto. Se propone que Metálicas García entregue en 10 días, según la capacidad instalada de la empresa, es posible.



4. Regalo de producto el día que se hace la entrega del producto principal. Se plantean dos regalos y se le dará al cliente la opción de elegir: perchero de pie metálico o mini biblioteca/estante flotante metálico. Ambos productos sin significativo coste de producción y del mismo color que el producto principal.
5. Minimizar el impacto de posibles subidas en el precio de la materia prima, para lo cual se recomienda stockearse para al menos dos meses de producción, entendiendo que La Empresa no tiene la capacidad económica para invertir más en stock. Con lo cual se pretende mantener más control sobre los precios y apalancar los descuentos que serán propuestos más adelante.

El CRM a usar para el desarrollo de esta estrategia será el ofrecido por Monday.com, tiene un costo mensual de US\$30 ya que permite la gestión de clientes y leads, análisis de ventas y está integrado con Mailchimp.

### ***Estrategia de Precio***

A continuación, se presenta un cuadro comparativo que demuestra la posición de Metálicas García ante sus principales competidores, de acuerdo al precio actual del producto:

<b>Empresa</b>	<b>Precio COP\$</b>	<b>Metálicas García</b>	<b>Variación</b>	<b>Variables Relevantes</b>
Closet de Occidente	\$1.700.000	\$1.370.000	19,41%	la mayoría de sus clientes fueron referidos por otros, punto fuerte: el boca en boca. El terminado del producto imita a la madera y brinda servicios adicionales que le permiten llegar a una base mayor de clientes, también trabaja con madera.
Closer Cristancho	\$1.550.000	\$1.370.000	11,61%	modalidad de franquicia, tiene mayor cobertura del territorio
Industrias LS	\$1.400.000	\$1.370.000	2,14%	también trabaja con madera, menor calidad en los productos, tiene desarrollado imagen de marca y mensaje
Decorcloset	\$1.200.000	\$1.370.000	-14,17%	muchos años en el mercado y sin proyección de crecimiento
Metalarco	\$950.000	\$1.370.000	-44,21%	los clientes la eligen por económica y la empresa da promesa de durabilidad aunque los productos tienen menor ciclo de vida que los vendidos por las demás empresas.

**Tabla 8.** Variables que le dan valor a los precios de la competencia. Fuente: Elaboración propia.

Cabe resaltar que ni los precios ni las variables relevantes expuestas definen el





posicionamiento de las empresas en el mercado, y tampoco hay información del market share del sector que permita encontrar una relación directa entre precio y participación de mercado.

Por lo cual, el cuadro se usará como guía para determinar la estrategia de precio ya que definirá un piso y un techo para el mismo y se aplicará la técnica benchmarking buscando sustentar lo propuesto.

Se tomarán como referentes las dos primeras empresas del cuadro que tienen los precios más altos y cuentan con variables que pueden ser igualadas o superadas. Sumado a lo anterior, tienen debilidades ya expuestas en el análisis de la competencia que pueden convertirse en oportunidades para Metálicas García, mismas que serán trabajadas a lo largo de todo el marketing MIX. Por consiguiente, para establecer el precio actual de La Empresa se considera importante que además de utilizar un análisis de los costos también se tenga en cuenta los precios de la competencia, buscando así aumentar la utilidad, mantener un Price Index controlado y un equilibrio justo entre calidad y precio.

Según la revista Forbes, “Apple, Google y Philips Electronics han estado defendiendo durante mucho tiempo: diferenciarse en función de la experiencia que ofrece a los clientes; no en los productos que vende. Según una encuesta de CEI, el 86% de los compradores pagarían más por una mejor experiencia del cliente.” Crandell, C. (2013, 21 de Enero)

Entonces la estrategia se resumirá en aumentar el precio un 18%, entendiendo que el nuevo precio sigue siendo accesible y razonable para el target y estará respaldado por las acciones a desarrollar en las demás estrategias del marketing MIX, que tienen como fin agregar valor al precio del producto y aumentar su valor percibido a través de la experiencia de compra.

Se recomienda también establecer políticas de promociones y descuentos, es una posibilidad que no ofrece la competencia y le daría a La Empresa una importante ventaja. Los descuentos que se recomiendan son:

- 15% de descuento si se paga todo por adelantado en efectivo.
- 8% de descuento si se paga todo por adelantado con tarjeta debito o credito



- 15% de descuento y pagar en dos partes si la compra es para amueblar una vivienda nueva y recién adquirida.
- 15% de descuento con cualquier medio de pago y pagar en dos partes durante los días en que se desarrollen las acciones de eventos, afiches y cartelería y que serán explicadas en la estrategia de comunicación. (Ver Cronograma).

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

Según lo relevado en la investigación, los clientes del rubro valoran una empresa que ofrezca omnicanalidad: que todos los canales de comunicación ofrecidos al cliente estén integrados. Suelen averiguar por las empresas y sus productos de manera online pero la compra la terminan haciendo en el punto de venta. Basados en esto, las acciones en este punto se concentrarán en optimizar el PDV como canal de distribución y más adelante se recomendarán modificaciones para potenciar la página web buscando generar conocimiento de marca y un touch point eficiente.

Con la intención de superar las expectativas del cliente y seguir generando valor a través de la experiencia de compra es importante realizar modificaciones en el punto de venta de La Empresa, se busca mejorar su diseño, darle más orden, lograr que sea homogéneo y crear una experiencia diferencial para el cliente. Dicha variable llevará a La Empresa a distinguirse dentro de sus competidores, ya que todos los puntos de venta de la competencia se caracterizan por ser básicos, carecen de estética, estilo y autenticidad.

#### **Acciones:**

1. Se propone que los colores del PDV tanto del interior como de la fachada sean los mismos y así lograr un aspecto más agradable, estos colores se alinearán con los recomendados en la estrategia de promoción.
2. Aprovechar mejor la fachada del PDV haciendo publicidad exterior dando una imagen más corporativa, para lo cual se pondrá un letrero con el logo de La Empresa y el slogan propuesto en la estrategia de comunicación.



3. La parte del lado derecho, arriba de los escritorios, se utiliza como depósito de cosas chicas. La primera impresión de esa zona da una sensación de desorganización y desagrado, para corregirlo se pondrá una separación hasta el techo que sirva para alejar de la vista del cliente de dicho espacio.
4. Las paredes del PDV tienen 4 metros de altura, de los cuales 2 están ocupados por los closet y el resto del espacio está desaprovechado. Se recomienda poner en la pared del fondo del PDV (pared con la que el cliente hace primer contacto visual cuando ingresa) el claim recomendado en la estrategia de promoción.
5. Se recomienda contratar un asesor de ventas que se encargue de la atención al cliente y la conversión de ventas, con lo cual se pretende gestionar activamente esta área. Se sugiere que inicialmente el contrato sea por medio tiempo dada la importante carga económica que puede presentar para La Empresa tenerlo tiempo completo. Y se evaluará pasados seis meses de la implementación del plan de marketing si es conveniente que pase a estar tiempo completo.

En cuanto al canal de distribución, basados en la investigación, La Empresa está en la capacidad de distribuir hasta 40 closet por mes y con el desarrollo del presente plan de marketing se estiman vender 36 closet mensuales.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente y a la estructura de costos de Metálicas García resulta factible y conveniente seguir utilizando el canal de ventas directo, es decir que el propietario se siga encargando de entregar el producto. Se recomienda mejor control y gestión del canal para garantizar que el mismo llegue a cubrir las ventas que se generen por el crecimiento propuesto por el presente plan de marketing, se harán revisiones trimestrales para verificar la eficacia del canal y en caso de requerir ajustes se considerará la contratación de un flete para que se encargue de transportar el producto.

Con respecto a la logística, una vez terminado el producto se lleva directamente al cliente y el traslado se realiza en la camioneta del dueño, representando solo el costo por cuenta de la nafta consumida ya que el mantenimiento y todos los gastos pertenecientes al rodado son considerados como un costo hundido. Por viaje se puede trasladar como máximo 4



closets pequeños o 2 closets grandes y el costo logístico representa entre el 3% y el 5% del costo total del producto que es asumido por el cliente. Cuando un mismo cliente compra varios closets le da a La Empresa un margen importante para aplicar promociones y descuentos ya que el costo de la distribución se licua entre todos los productos. Dicho beneficio no sería tan atractivo para el cliente cuando la distribución se haga por medio de un flete, ya que el costo representa el 12%. Se recomienda solo usar el flete en los casos en que transportar el producto represente para La Empresa más del 12% en costes. Buscando con esto tener controlados los precios y evitar perder márgenes de rentabilidad que pueden ser aprovechados para la aplicación del presente plan de marketing.

Con el objetivo de facilitar el acceso de los clientes al producto, abarcar mayor cantidad de mercado y asentar la marca. Se desarrollarán puntos de contacto adaptando el tipo de distribución intensiva a la particularidad del producto. Este punto se desarrollará en conjunto con la estrategia de promoción.

#### Acciones:

1. La Cámara Colombiana de la Construcción CAMACOL realiza ferias de vivienda que sirven como vitrina de la oferta de vivienda y demás edificaciones disponibles para la venta en SANTIAGO DE CALI y sus alrededores facilitando así la búsqueda y compra de vivienda nueva. Resulta esencial que La Empresa esté presente en las ferias de CAMACOL ya que serán una excelente plataforma.
2. Las Constructoras Bolívar y Jaramillo Mora, son las empresas más importantes en ventas a nivel nacional, actualmente cuentan con 30 proyectos activos de construcción de vivienda en CALI y sus alrededores que se irán entregando gradualmente durante el 2022.
3. Easy y Homecenter son dos grandes ferreterías-distribuidoras aliadas en el proceso de construcción y mejoramiento del hogar, solo hay dos de cada una de ellas en la ciudad de CALI.



### ***Estrategia de Promoción***

**Mensaje que se desea transmitir.** La comunicación Offline y Online se basaran principalmente en los conceptos de: confort, estilo y confianza. Buscando así estar alineada tanto con el Brand Positioning Statement como con el Insight del consumidor. Para lo cual se diseñó el siguiente slogan:

- Metálicas García, el closet en su justa medida.

Para potenciar la campaña de comunicación propuesta en el presente trabajo se diseñó el siguiente claim:

- Metálicas García más de 30 años generando confort y estilo

Se pretende resaltar con dicho claim aspectos relevantes para el público objetivo, relevados en la investigación, como lo son: estilo y confianza (calidad y precio), además sentar las bases para construir una marca que sea reconocida y referente por dichos aspectos.

Se propone llevar adelante una campaña de comunicación integral que incluya Paid Media, Own Media y Earned Media, ajustando las acciones a un presupuesto razonable dadas las características de Metálicas García. La estrategia trabajara dos frentes: conocimiento de marca, estableciendo nuevos puntos de contacto con el target y comunicando los principales beneficios funcionales y emocionales de la marca. Y por otro lado, Engagement y Fidelización, generando contenidos de calidad, optimizando los canales online e invitando al cliente a ser embajador de la marca.

#### **Puntos de Contacto.**

1. Ferias de CAMACOL: se realizan en el Centro Comercial Jardín Plaza y Centro Comercial La Estación dos veces al año. Se propone realizar marketing offline por medio de la técnica de volanteo (Folletos) dentro y fuera de los centros comerciales. Además, se propone poner carteles de pie en los puntos más importantes de paso de la feria.
2. Proyectos de constructoras: Se seleccionarán 10 de esos proyectos que estén ubicados



en zonas de clase media y media alta y en las proximidades del proyecto se realizará marketing offline por medio de: afiches y carteles en la vía pública, se apoyará la acción con volanteo.

3. En las inmediaciones de las ferreterías se realizará marketing offline por medio de la estrategia de volanteo.
4. Se propone sumar a Metalicas Garcia en el directorio digital de emprendedores creado por: El diario El País (289 mil seguidores IG) y Q'hubo Cali (127 mil seguidores IG). Se ingresa al mismo por Instagram o desde la página web de los diarios.
5. Se recomienda agregar publicidad a la camioneta utilizada para entregar el producto, la opción más conveniente es usar la tecnología imantados vehiculares por bajos costos y facilidad de remoción. Costo para ambos lados del auto: COP \$310.000.
6. Se invertirá en renovar la imagen corporativa para estar en línea con el logo propuesto, para lo cual se invertirá en: tarjetas, facturas, cotizadores y uniformes. Generando un costo de COP \$600.000

Los volantes/folleto se compraran por 5000 y tendrán un costo total de COP \$180.000, de papel fino (90 g) con un tamaño de 13cm x 20cm full color. En cuanto a la cartelería se comparan 24 pendones que pretenden cubrir las ferias de CAMACOL y 5 de los proyectos de vivienda seleccionados, y los 20 afiches que se compraran cubrirán el resto. Se compraron la cantidad mínima requerida para cubrir las acciones planteadas y se asumirá también un canon como costo por publicidad en vía pública. Todo representará un costo anual de COP \$1.730.000.

**Referidos.** Para potenciar el boca en boca y generar tráfico a la web y al perfil de Instagram, se propone incentivar al cliente para que genere contenido del producto desde sus redes sociales usando la técnica UGC. En la estrategia de producto se plantea enviar un mail que incluya recomendaciones sobre el cuidado del producto, se propone integrar en el mismo mail una invitación al cliente para que siga el perfil de Instagram de Metálicas García y además comparta a través de su perfil fotos del producto final, dicha acción será recompensada con un 10% de descuento para la próxima compra.



Se considera oportuno realizar esta acción después de que el cliente ya vivió la experiencia de uso del producto a nivel funcional y emocional, y la experiencia de compra con La Empresa.

### **Medios Online.**

**Página Web.** Internet es hoy el mayor medio de comunicación, no tener una página web dentro de la estrategia de marketing digital significa que una empresa o negocio está dejando de ser encontrada por millones de personas. Por ende resulta indispensable, así no se vendan productos en dicho canal.

En consecuencia, se trabajará en equipo con Publicar SA empresa encargada de gestionar la web de La Empresa y se recomendarán modificaciones y agregados con la intención de fortalecerla como canal de contacto y generador de conocimiento de marca. A través de las modificaciones sugeridas se buscará seguir agregando valor al producto por medio de la experiencia del cliente.

#### Acciones:

1. Recomienda rediseñar el sitio web con la intención de hacerlo más amigable, interesante y útil para el cliente. Descartar el contenido informático que tiene actualmente que resulta poco llamativo y que carece de importancia para el cliente, y sustituirlo con el slogan y los claims sugeridos en la estrategia de promoción.
2. Agregar un video tutorial explicando cómo tomar las medidas del espacio donde se acondicionara el closet. También un simulador de precio que permita darle al cliente una idea cercana del valor de su producto con las medidas tomadas. Y por último, cerca del simulador, un icono de “agende una visita” que derivará al cliente a un formulario de contacto el cual será tomado por la empresa en conjunto con la información de las medidas y el precio simulado, estableciendo así un primer contacto eficiente.
3. Agregar fotos que permitan una visión 360° del producto e incluir el detalle: color, tipo y estilo de puerta.



**Email Marketing.** La campaña de Email marketing se va a dividir en tres instancias:

- La primera tiene como objetivo incorporar una política de transparencia buscando fortalecer la confianza con el cliente y minimizar la incertidumbre del tiempo de espera, para lo cual se enviará un email dando acceso al cliente de los detalles de proceso de fabricación que moldearon el producto y se informará en qué etapa de fabricación está. (proceso de fabricación de producto, Ver estrategia de producto)
- En la segunda etapa se buscará fortalecer la relación cliente-empresa y crear una conexión que genere valor para La Empresa. Se pretende conocer la satisfacción del cliente para lo cual se enviará un email agradeciéndolo por la compra, preguntando por su nivel de satisfacción e invitándolo a calificar su experiencia con la empresa a través de las diferentes plataformas online.
- Y por último, y a un mes de la compra. El cliente recibirá otro email con recomendaciones sobre el cuidado del producto, invitándolo a seguir la página de Instagram y a realizar un posteo del resultado final del producto. Acción que será recompensada. (Ver Referidos).

El programa elegido para desarrollar la campaña de Email marketing es MailChimp ya que tiene un paquete gratuito para comenzar en este medio que permite un máximo de 2000 suscriptores y envío de 12.000 correos electrónicos por mes. Además, brinda otros servicios útiles como: cuentas multiusuario, guías y tutoriales, soporte durante los primeros 30 días. El único costo que acarrea esta acción es el diseño inicial de las plantillas del email a enviar, para lo cual se acudirá a un diseñador gráfico y se invertirán \$50.000.

#### KPI's

- CTR (% de click):  $\text{Cantidad de clicks/Mails enviados} * 100$  (en este caso el click en el botón expuesto es considerado como una conversión)
- Rebote:  $\text{Mails no abiertos/Mails enviados} * 100$
- ROI:  $(\text{Ganancia en } \$ \text{ adicional por campaña} - \text{Inversión realizada}) / \text{Inversión realizada} * 100$
- Crecimiento suscriptores:  $(\text{N}^\circ \text{ Suscriptores actuales} - \text{N}^\circ \text{ Suscriptores mes anterior}) /$





N° Suscriptores mes anterior \*100

**SEM.** Se propone fortalecer la campaña actual de SEM, a través de la plataforma Google Ads utilizando palabras y frases claves relacionadas a la decoración y organización del hogar, closet, armarios, etc.

KPI's (obtenidos de Google Analytics y trabajado en conjunto con Publicar, empresa que gestiona la página web de Metálicas García)

- Número de visitantes únicos de la página.
- Número de páginas vistas dentro de la URL.
- Duración media de visitantes
- Fuente de tráfico: Tráfico de referencia, tráfico por búsqueda, tráfico directo y usuarios registrados.
- Velocidad de carga.

**SEO.** Resulta importante, como se mencionó anteriormente, la optimización y reorganización del contenido en el sitio web para lograr un mejor posicionamiento orgánico en los motores de búsqueda.

Acciones:

1. La selección de palabras clave se hará mediante la utilización de Google Trends. Se consultó a la herramienta por las tendencias de la palabra “closet” y las consultas más realizadas fueron: “mobiliario”, “closet tienda”, “closet de pared”, “closet modernos” y “closet armable”
2. Las palabras clave también se utilizaran para los tags de las publicaciones que se realicen, para facilitar el posicionamiento y favorecer el search.
3. La participación de Metálicas García en el directorio digital de El País y Q’hubo Cali, dos importantes diarios nacionales. El directorio está linkeado a sus perfiles de instagram teniendo 18000 y 3588 seguidores respectivamente. Servirá también para



incrementar el flujo de tráfico a la web.

KPI's (trabajado en conjunto con Publicar empresa que gestiona la página web de Metálicas García)

- Tráfico orgánico:  $N^{\circ}$  de visitas al sitio por tráfico orgánico/Total visitas \* 100
- Medir el rendimiento de las keywords
- Fuente de tráfico: Tráfico de referencia, tráfico por búsqueda, tráfico directo y usuarios registrados.

### **Redes Sociales.**

**Instagram.** Es una red social visual, emocional y creativa para conectar y generar vínculos con el target. Es un fuerte elemento cuando se quiere conseguir conocimiento de marca (tráfico a la web, leads) y engagement. Se pretende cumplir el objetivo de llegar a 2000 seguidores en el plazo de un año, que es lo que dura el plan. Se realizarán publicaciones dos veces por semana, los miércoles y viernes más dos sábados al mes. Los contenidos se dividirán entre posteos en el muro, stories y reels

La Empresa actualmente solo hace publicaciones de fotos del producto terminado. Se recomienda generar contenido que permita fortalecer la conexión con el público objetivo.

Acciones:

1. Videos cortos mostrando partes de la fabricación del producto y hacer trivias.
2. Subir fotos de antes y después de instalado el producto para resaltar la transformación del espacio/ambiente donde se instala.
3. Tips: para la elección de closet para el hogar basados en la creación de estilo y para el cuidado de los mismos.
4. Información relevante sobre la calidad de la materia prima, porque es importante elegir lámina calibre 22 y pintura horneable electrostática.

**Pinterest.** Como actual fuente de inspiración e ideas, se considera importante que La



Empresa cree un perfil. Se propone generar pines de valor y atractivos para la audiencia con una frecuencia de publicación por semana y detectar pines populares que se relacionen con el rubro. Además, se recomienda incluir el botón de compartir “Pin It” para que los usuarios puedan interactuar con el contenido de imágenes en la web. Se realizan publicaciones dos veces por semana, viernes y sábado.

En las dos redes sociales a administrar, dentro de cada publicación se van a incluir tags con palabras clave relacionadas con el rubro para favorecer la búsqueda orgánica.

Los días idóneos para publicar contenido en cada red social se definieron según una infografía realizada por HubSpot. Se recomienda usar la aplicación TakeOff, que ayuda a determinar el horario de mayor actividad de los seguidores de la cuenta, para ir haciendo modificaciones en estos días en caso de que sea necesario.

Para la programación de manera automática de las publicaciones de las tres redes sociales se va a utilizar Hootsuite como herramienta, su plan gratuito incluye 30 publicaciones por mes y se puede programar el contenido, las promociones y las campañas y generar reportes analíticos en tiempo real.

KPI's (trabajado en conjunto con Publicar empresa que gestiona la página web de Metálicas García)

- CTR (Click Through Rate):  $\text{Clicks/Enlaces publicados} * 100$
- Porcentaje de Conversión/Engagement:  $\text{Interacciones en publicación/Cantidad seguidores}$  (la interacción puede ser un like, una publicación compartida o un comentario).
- Tamaño de la comunidad: cantidad de seguidores.
- Crecimiento comunidad:  $(\text{Seguidores actuales} - \text{Seguidores medición anterior}) / \text{Seguidores medición anterior} * 100$
- Frecuencia de publicación: mide la frecuencia con que se realizan posteos para

controlar que se ajusten al plan estipulado en el calendario.



- Alcance: mide la cantidad de personas a los que le llegan las publicaciones realizadas.
- Conocimiento de marca: mide la cantidad de veces que mencionan la marca Metálicas García.
- Porcentaje visualizaciones Stories: Cantidad de Vistas/Total seguidores.

**Pauta.** La pauta en redes sociales es de las más económicas, tiene gran alcance y permite segmentar de acuerdo a perfiles potenciales para La Empresa, esto se da gracias a la posibilidad de definir la publicidad en base a variables como sexo, edad, zona geográfica, o intereses. Se propone solo incluir Instagram en esta acción. Tendrá una inversión fija de \$50.000 COP mensuales. A excepción de los meses de: mayo, junio, octubre y noviembre, en donde subirá a \$80.000 COP ya que es fecha de pago de aguinaldos y basados en información dada por el propietario de Metálicas García, son los meses más activos del año. La intención es lograr al menos dos pautas semanales.

Se recomienda mantener la pauta publicitaria en el perfil de Instagram de Cali es Cali debido al gran alcance que tiene con sus 441 mil seguidores. Dicha pauta tiene un costo de \$80.000 COP y se postea dos veces en una semana. La misma se realizará de manera trimestral empezando en febrero y terminando en noviembre.

#### KPI's

- CTR (Click Through Rate):  $\text{Clicks/Impresiones} * 100$

**Google My Business.** Si bien La Empresa ya cuenta con esta herramienta, se recomienda optimizar su uso para lograr conseguir mayor tráfico a la página web y a las redes sociales:

1. Linkear el perfil de Instagram y de Pinterest.
2. Agregar más y mejor contenido fotográfico.
3. Aumentar el nivel de opiniones, lo cual se potenciará con la acción dos de la estrategia de producto.
4. Revisar y actualizar el perfil bimestralmente para que la información no quede



obsoleta, y así aprovechar al máximo esta herramienta gratuita que ofrece Google.

5. Controlar y revisar tres veces por semana las reseñas publicadas y responderlas. Buscando estar en constante conexión e interacción con los usuarios y favorecer el always on.

KPI's

- Porcentaje de quejas: Número quejas/total comentarios
- Calificación en estrellas (ideal 4 o más)

### **Capacitaciones.**

Se recomienda al propietario, a la secretaría y al asesor de ventas tomar dos cursos al mes afines con sus roles dentro de La Empresa. La Cámara de Comercio de Cali pública con dos meses de anticipación los cursos que estarán disponibles y las temáticas. Con esto se pretende formar un equipo laboral competitivo que acompañe el desarrollo de los objetivos del presente plan de marketing.

### **Medios, Formatos y unidad de Compra.**

	<b>Medio</b>	<b>Formato</b>	<b>Unidad de Compra</b>
<b>OFFLINE</b>	Punto de venta	Letrero logo 3x2 Mts y claim 1x3 Mts	Por unidad
	Eventos	Formar parte/Exposición productos	Por canon
	Carteles	Pendón de 2x1 Mts	Por 24/ Canon mensual
	Afiches	Tabloide de 40x30 Cm	Por 20/canon mensual
	Folleto	Cuarto de carta de 13x20 Cm	Por 5mil
<b>ONLINE</b>	Sitio web	Optimización sesiones/linkeo/contacto	Paquete/Fee mantenimiento
	Instagram	Automatización de posteos y pauta	Canon mensual/CPM
	Pauta en redes	Posteo publicitario por Cali es Cali	Canon mensual
	Email MKT	Contenido Hub y Help	Envíos

**Tabla 9.** Unidad de compra y formato de medios. Fuente: Elaboración propia.

## **8.3 Estrategia de Comunicación**



### ***Objetivo de Comunicación***

Se plantea un objetivo guía para la estrategia:

Generar conocimiento de marca y posicionamiento a través de los atributos diferenciales que caracterizan a Metálicas García.

- Equilibrio precio - calidad
- Confort
- Confianza
- Experiencia de compra

Dichos atributos están en línea con lo esperado por el cliente y con sus hábitos de consumo, según lo arrojado en la investigación de mercado. Cabe resaltar que el concepto confort se utilizará como estandarte principal de la estrategia de comunicación, entendiéndose esta palabra como: Aquello que genera comodidad, bienestar físico (organización) y bienestar emocional (estilo).

Por otro lado, se mencionan objetivos de apoyo al mencionado anteriormente:

- Desarrollar la interacción en medios online de 0 a 100%.
- Llegar a 2000 seguidores en el plazo de un año en el perfil de Instagram.
- Desarrollar nuevos puntos de contacto entre el cliente y La Empresa y optimizar los ya existentes.

### ***Ejes Comunicacionales***

Con respecto a la empresa, Metálicas García se promocionará como una MiPyMe con más de 30 años de experiencia en la fabricación de closet metálicos.

En cuanto al producto, se destacará un equilibrio justo entre calidad y precio, se resaltarán atributos emocionales generados por la sensación de confort, y generación de estilo. También, siguiendo una política de transparencia, se buscará informar al cliente sobre las características del producto: calibre de la lámina y tipo de pintura, buscando siempre



diferenciarse de la competencia.

### ***Estrategia de Contenido***

El momento cero de la verdad puede darse en dos espacios diferentes: online y offline, por ende la estrategia de promoción trabajará para generar conocimiento de marca creando touch points en cada uno de estos escenarios y potenciando los ya existentes. Se pretende generar una primera interacción eficiente con la marca y lograr que se empiece a considerar como una alternativa de solución a la problemática del cliente (Insight).

Por otro lado, el Engagement abarca todas las etapas que atraviesa el cliente en su recorrido, desde que reconoce y considera la marca hasta que compra. En la instancia de Engagement previa a la compra, se priorizarán acciones en redes sociales y remarketing. Luego de que el cliente haya realizado la compra, se buscará fortalecer la relación empresa-cliente y mejorar la experiencia de compra utilizando como herramienta principal el email marketing (encuesta de satisfacción y valoración online).

En la instancia de Fidelización se trabajará también con email (consejos para el cuidado del producto y UGC) y generando descuento del 10% para la próxima compra. Se reforzará esta acción con contenidos help que se difundirán en redes sociales. Esta última acción se concentra principalmente en potenciar el boca a boca, el referido, en volver al cliente embajador de la marca. Esto debido a que el producto tiene un ciclo de vida muy alto (entre 15 y 20 años) y el proceso de recompra puede llevar mucho tiempo.

A lo largo del customer journey, se utilizará diferentes tipos de contenido:

- **Contenido Héroe:** Este tipo de contenido se trabajará fuertemente en la etapa de conocimiento de marca con el objetivo de comunicar los beneficios funcionales y emocionales del producto a los clientes potenciales. Se utilizará en redes sociales, página web, punto de venta y marketing offline.
- **Contenido Hub:** Se utilizará las redes sociales, la página web y el email marketing para resaltar la personalidad de marca mediante la generación de contenido de valor buscando fortalecer la relación con el cliente y ganarse su confianza. En este tipo de



contenido se ubicará la etapa de Engagement.

- Contenido Help: Se considera necesario compartir este tipo de contenido a lo largo de todo el recorrido del cliente, ya que favorecerá el proceso de consideración y compra. Y afianzará la relación con el cliente en el proceso de fidelización. Algunos de estos contenidos de ayuda serán: tutorial para tomar las medidas del espacio donde se acondicionará el closet, consejos para elegir el calibre de la lámina y el tipo de pintura, consejos para el cuidado del producto, consejos de decoración y generación de estilo.

## 9. Modo de Acción



## 9.1. Plan Táctico

“Lo importante es el viaje no el destino”

Si bien el objetivo de la estrategia de marketing es llegar al “destino” (el cierre de la venta), el proceso que transita el cliente es tan relevante como la propia compra. Es más: si el usuario no tiene una buena experiencia en su viaje hacia la compra, seguramente no llegará a destino.

De ahí que, toda la estrategia planteada se focalizó en crear la experiencia de marca: Metálicas García, se trabajó sobre la premisa de generar más y mejores puntos de contacto que proporcionen una experiencia positiva y única. Buscando con esto ser más fuertes como marca y como empresa, logrando así mejores índices de consideración, conversión y compra.

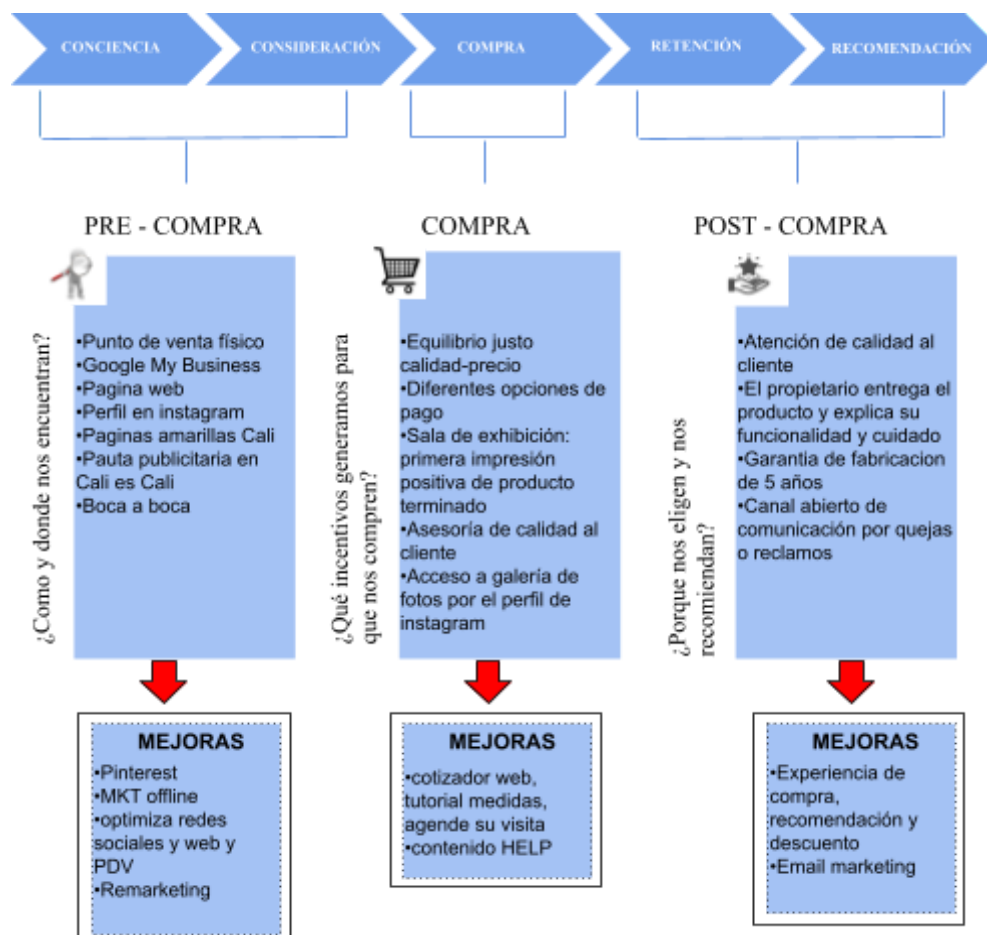


Figura 4. Customer Journey map mejorado. Fuente: Elaboración propia.



Para tener controlado este punto se le recomienda a La Empresa realizar de manera las siguientes mediciones:

KPI's

- Cantidad de cotizaciones sobre cantidad de ventas: contra el mismo trimestre del año anterior y contra el trimestre inmediatamente anterior.
- Tasas de conversión de las diferentes acciones (orientadas a puntos de contacto)
- Nuevos embajadores de marca (clientes que refieren)
- Ventas totales 2022/ventas totales 2021 (de manera semestral)

Se buscará con estas mediciones detectar desvíos y realizar ajustes a las estrategias planteadas, de ser necesario.

## 9.2. Cronograma

A continuación se emplea el Diagrama de Gantt como herramienta útil para la planificación y programación de las actividades o acciones de Metálica Garcia. En el eje vertical se ubican todas las acciones propuestas divididas en dos categorías (medio online y medio offline) y en el eje horizontal la duración de cada una de ellas a través de un calendario anual.



ACCIÓN	AÑO 2022																																																							
	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
<b>ONLINE</b>																																																								
Optimización de sitio web	■	■	■																																																					
Contenido en Instagram	■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■					
Contenido en Pinterest	■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■		■	■	■					
SEO																																																								
SEM																																																								
Directorio Digi Emprendedores																																																								
Email marketing																																																								
Instagram Ads																																																								
Remarketing																																																								
Pauta en Cali es Cali					■	■											■	■																																						
<b>OFFLINE</b>																																																								
<i>Folletos</i>																																																								
Ferreterías						■					■				■				■				■				■				■				■				■				■				■									
Proyectos de Vivienda							■					■				■				■				■				■				■				■				■				■												
Ferias de Vivienda (Eventos)																																																								
Afiches y Cartelería																																																								
Optimización de PDV	■	■	■																																																					

**Tabla 10.** Cronograma de tareas del plan integral de Marketing. Fuente: Elaboración propia.

- Lo primero y más importante a realizar es la optimización del sitio web y el PDV.
- Las acciones en redes sociales se llevarán a cabo durante todo el año, tanto la pauta publicitaria como el contenido generado propiamente.
- Afiches y cartelería se usarán tres veces al año y estarán en vía pública por mes y medio. Las fechas se eligieron en base al cronograma de entrega de cada proyecto de vivienda.
- Volanteo se dividirá entre ferreterías y proyectos de vivienda y se realizará por 11 meses de manera alternada.

## 10. Presupuesto



## 10.1. Presupuesto de Marketing

Metálicas García	Monto Anual COP	% de Participación
<b>Medios Offline</b>	<b>\$4.990.000</b>	<b>42,72%</b>
Optimización punto de venta	\$950.000	8,13% *
Eventos	\$120.000	1,03%
Carteles	\$1.000.000	8,56% **
Afiches	\$730.000	6,25% ***
Folletos	\$180.000	1,54%
Imagen corporativa: Tarjetas, facturas, cotizadores y uniformes.	\$600.000	5,14%
Imantado vehicular	\$310.000	2,65%
Software CRM	\$1.100.000	9,42%
<b>Medios Online</b>	<b>\$3.690.000</b>	<b>31,59%</b>
Optimización de sitio web. SEO, SEM Google Ads	\$2.600.000	22,26%
Instagram	\$720.000	6,16%
Directorio digital emprendedores	\$0	0,00%
Social Listening	\$0	0,00%
Pauta en redes	\$320.000	2,74%
Email MKT	\$50.000	0,43%
Plataforma de gestión de redes sociales	\$0	0,00%
<b>Personal</b>		
Asistente de ventas	\$3.000.000	25,68%
<b>Presupuesto Total de MKT</b>	<b>\$11.680.000</b>	<b>100%</b>

**Tabla 11.** Presupuesto de marketing año 2022. Fuente: Elaboración propia.

\* Incluye todas las mejoras y modificaciones sugeridas en la estrategia de plaza (Ver Estrategia de plaza).

\*\*Incluye las impresiones y el canon de publicidad en vía pública.

\*\*\*Incluye las impresiones y el canon de publicidad en vía pública.

Es importante resaltar que el presente plan de marketing está pensado en potenciar el



producto closet, las razones se explican en el análisis de la organización. (Ver Análisis de la organización). Y se pretende con este producto crecer para el 2022 un 20% en ventas con respecto al total de las ventas (incluyendo los otros productos) del año 2021. Para el 2021 se estima cerrar con una venta total de COP \$440.000.000 de los cuales COP \$335.000.000 corresponden a la venta de closet metálicos.

Entonces, actualmente Metálicas García produce y vende 224 closets anuales facturando con ello COP \$335.000.000, se estima crecer un 20% en ventas significando para La Empresa un producción de 385 closets anuales mediante la adquisición de 8 nuevos clientes por mes.

Por consiguiente, el ingreso total de La Empresa en la venta de closet para el año 2022 será de COP \$528.000.000. Teniendo en cuenta que el 60% del precio cubre los costos del producto y el 40% restante representa la ganancia, se estima una ganancia de COP \$211.200.000.

Concluyendo, se utilizará el 5,5% del total de las ganancias obtenidas durante el ciclo 2022 ( $\$11.680.000 / \$211.200.000 * 100$ ), contemplando todos los gastos en que se incurren con las estrategias y acciones mencionadas en el presente plan de marketing que pretenden darle cumplimiento a los objetivos propuestos.



## 10.2. Profit & Loss Declaración de Ganancias y Pérdidas

A continuación, se presenta un cuadro con los ingresos y egresos para FY 22 (año fiscal). Se estima tener ventas anuales por COP \$528.000.000 pesos, alcanzando un beneficio de COP \$187.120.000 y representando un margen de contribución del 40%.

<b>P &amp; F</b>	
<b>METÁLICAS GARCÍA</b>	
<b>INGRESOS</b>	<b>YTD 2022</b>
Venras (Q)	385
Ventas (\$)	\$528.000.000
Costos de los bienes vendidos	\$316.800.000
<b>Utilidad bruta</b>	<b>\$211.200.000</b>
<b>EGRESOS</b>	
Gastos de personal	\$12.500.000
Gastos administrativos	\$2.800.000
Gastos de marketing	\$8.680.000
Amortizaciones	\$100.000
<b>Total egresos</b>	<b>\$24.080.000</b>
<b>RESULTADO</b>	<b>\$187.120.000</b>

**Tabla 12.** Estado de resultados. Fuente: Elaboración propia.

## 11. Consideraciones finales



Para cerrar el trabajo se concluye; Metálicas García tiene una proyección positiva en todos los aspectos, a nivel externo se encuentra con que el mercado y la demanda está en constante crecimiento, y la competencia está amesetada sin ventaja competitiva ni proyección o ambición. A nivel interno, cuenta con la capacidad para producir y distribuir mas closet sin tener que realizar ninguna inversión, y sumando herramientas y potenciando las que ya tiene tendrá los medios para crecer y destacarse en el segmento. Teniendo en cuenta que Metálicas García es una microempresa, el plan recomienda estrategias viables y proyecta un crecimiento moderado permitiendo a La Empresa un proceso de adaptación y reorganización, y está ajustado sus recursos.

Se pretende entonces crecer un 20% en ventas mediante la implementación de una estrategia de marketing Mix orientada al cliente, a mejorar su experiencia de compra creando valor a partir de ello, y al aprovechamiento de un nicho de mercado en constante crecimiento y poco atendido: la venta de viviendas en la ciudad donde está ubicada La Empresa.

Se trabajará en posicionar a Metálicas García como una empresa confiable que genera confort a partir del uso de sus productos, hechos con excelente calidad y a un precio justo. Se llevará dicho posicionamiento a nuevos puntos de contacto y se optimizarán los ya existentes buscando generar conocimiento de marca. También se trabajará sobre la fidelización del cliente y la preservación de una relación empresa-cliente duradera y que genere valor.

Por último, con el presente plan de marketing se estima un crecimiento moderado y en el corto plazo, pero se sientan las bases para un crecimiento escalado y que le permita a La Empresa estabilidad en el largo plazo.

## 12. Anexos

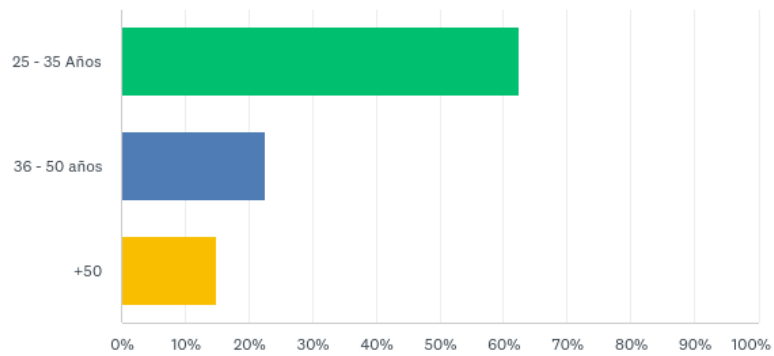


## Anexo 1. Respuestas Encuesta: compra de muebles para el hogar - closets.

- Realizada con la página web [surveymonkey.com](https://www.surveymonkey.com)..
- Distribuida a través de redes sociales, WhatsApp y correo electrónico.
- 40 respuestas analizadas.
- Respuestas desde Cali y diferentes ciudades aledañas..

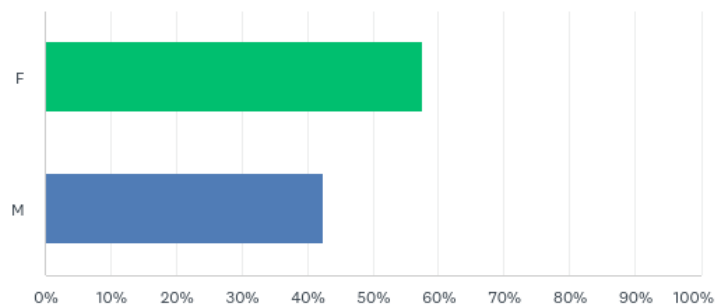
### Edad

Respondidas: 40 Omitidas: 0



### Sexo

Respondidas: 40 Omitidas: 0

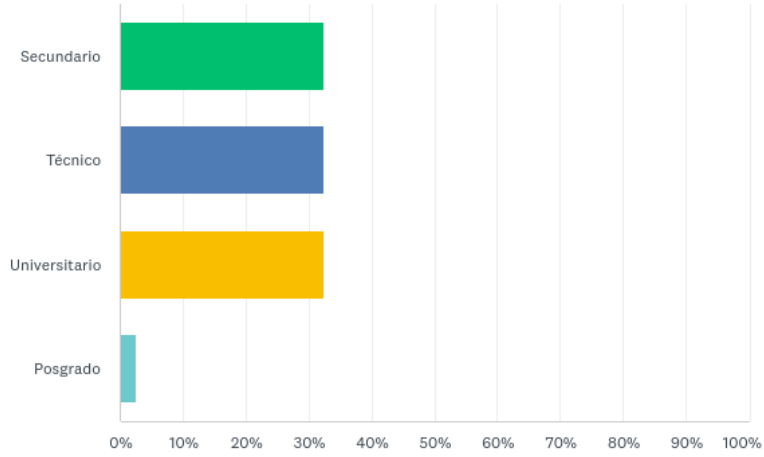






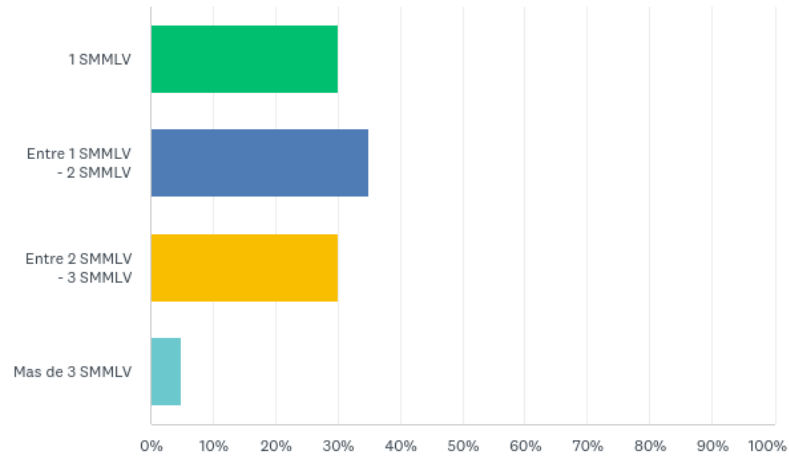
## Nivel de estudio

Respondidas: 40 Omitidas: 0



## ¿Cuál de las siguientes opciones describe sus ingresos personales mensualmente?

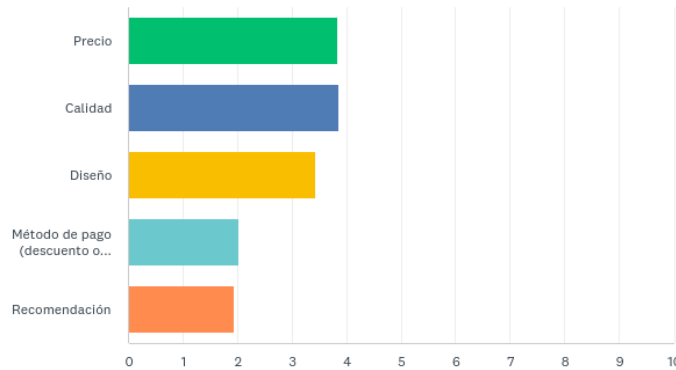
Resporndidas: 40 Omitidas: 0





Al momento de realizar la compra de un closet para su hogar, ¿qué variables tienen mayor relevancia para usted? (ordenar del 1 al 5, tomando el 1 como el aspecto de mayor influencia en la compra).

Respondidas: 40 Omitidas: 0



## ¿Para qué compra usted closets?

Respondidas: 40 Omitidas: 0

- Porque tengo mucha ropa y quiero organizarlo mejor
- Para organizar la ropa de mis hijos
- Para organizar la ropa
- Da orden y eficiencia a los espacios
- Da estilo y orden a la casa
- Hace más comfortable la casa
- Organizo mis cosas y reduce espacios
- Aprovechar los espacios
- Hace lucir los espacios
- Por decoracion y organizacion
- Para estar más cómoda y organizada
- Porque me facilita buscar las cosas y ahorro tiempo
- Para organizar las cosas
- Darle orden y estilo a mi habitación
- Para renovar los muebles viejos o en mal estado
- Porque me gusta renovar mi hogar
- Porque renuevo mi vestidor todo el tiempo



- Para acomodar y separar las prendas de mi marido y mias
- Porque mis hijos son un desastre con la ropa, y con el closet organizo todo mejor
- Para que mi hijo no sea tan desorganizado y encuentre mucho más rápido sus cosas
- Organiza mejor los espacios de mi casa y le da elegancia
- Para organizar mejor todos los zapatos que tengo
- Porque el departamento es pequeño y con un closet me organizo mejor
- Me ayuda a aprovechar los espacios
- Mejora los espacios
- Es imprescindible en cualquier casa y departamento por el orden y la decoración
- Para mi es un producto casi de primera necesidad
- Se necesita en cualquier hogar
- Para organizar mis prendas de vestir
- Para acomodar ropa, zapatos y demás
- Es indispensable para organizar la habitación
- Le da armonía a la habitación
- Porque soy una persona organizada
- Porque si mi casa esta toda organizada yo encuentro todo más rápido y estoy tranquila
- Para organizar toda la ropa que tengo y además sale con la decoración de mi casa
- Porque soy organizado
- Porque me ayuda a separar la ropa de acuerdo con mis actividades
- Porque es la mejor forma de tener mi habitación organizada
- Porque le da un estilo ordenado a la casa

## ¿Por qué prefiere comprar closet metálicos para su hogar?

Respondidas: 38 Omitidas: 2

- Más resistente y no atrae insectos como la madera
- Da un aspecto de elegancia y sobriedad
- Me parece que luce muy elegante
- Da confort y elegancia al entorno
- Elegancia
- La terminación es muy bonita



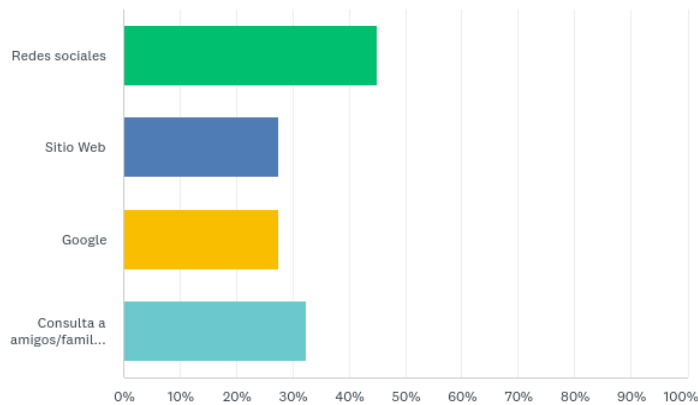
- Más duradero
- Elegancia
- Muy elegante
- Por elegancia y durabilidad
- Es sofisticado
- Durabilidad y diseño
- Sale con todo
- Por elegancia y durabilidad
- Luce muy bien
- Por elegancia y variedad en diseños
- Por gusto
- Es para mi lo mas bonito, clasico
- Por estética
- Por durabilidad y es resistente al agua
- Porque la lámina hace ver más elegante los closet
- Muy resistente
- Se ve muy bonito
- Es muy duradero
- Por elegancia y durabilidad
- Porque dura más y se maneja mejor
- Por duracion y facil movilidad
- Por durabilidad y es fácil de hacer mantenimiento
- Se puede ajustar a cualquier medida y es duradero
- No les da humedad y duran mucho
- Aporta elegancia a la habitación y dura más
- Durabilidad
- Tiene un terminado más elegante y sofisticado
- Estan muy bien reforzados, duran y son bonitos
- El metal no suelta ningún tipo de olor y dura
- Por que son resistentes y elegantes
- Por su resistencia



- Por estética y durabilidad

Cuando compra un closet para su hogar, ¿qué canales de consulta suele utilizar?

Respondidas: 40 Omitidas: 0



## Anexo 2. Paquete para email marketing, MAILCHIMP.

### Free

Para los nuevos especialistas en marketing con grandes ideas que desean estar en línea, construir su público y comenzar a crecer desde el primer día.

#### Correo electrónico y automatizaciones

Todo lo que necesitas para empezar a trabajar con email marketing.

- Correo electrónico
- Automatizaciones en 1 paso
- Asistente para líneas de asunto

#### Funciones para gestionar tu público

Encuentra a tus primeros clientes, consigue suscripciones y dirígete a las personas adecuadas.

- 1 público
- Formularios
- CRM de Marketing
- Hasta 2.000 contactos

#### Plataforma de marketing

Herramientas multicanal para promocionar y aumentar tu negocio, todo desde un mismo lugar.

- Páginas de destino
- Publicaciones en redes sociales
- Anuncios en Facebook
- Anuncios de Instagram
- Postales

#### Herramientas de marca

Diseño y contenido inteligentes para crear tu marca.

- Asistente Creativo
- Sitios web y dominios
- Gestor de contenidos
- Plantillas básicas de correo electrónico



<p><b>Soporte por correo electrónico durante 30 días</b></p> <p>Además, acceso gratuito a nuestra base de conocimientos y al glosario de marketing.</p> <p><a href="#">Acerca de soporte</a></p>	<p><b>Calendario de marketing</b></p> <p>Mantente organizado y productivo con una visión clara y productiva en todas tus campañas.</p> <p><a href="#">Acerca del calendario de marketing</a></p>	<p><b>Más de 250 integraciones de aplicaciones</b></p> <p>Conecta tus aplicaciones y servicios web favoritos para ahorrar tiempo y hacer más con tu marketing.</p> <p><a href="#">Ver la lista</a></p>
<p><b>Encuestas</b></p> <p>Recopila comentarios fácil y rápidamente y después úsalos para fortalecer tu marketing.</p> <p><a href="#">Acerca de las encuestas</a></p>	<p><b>Aplicación móvil</b></p> <p>Gestiona tu cuenta, agrega contactos y envía campañas desde cualquier lugar.</p> <p><a href="#">Descarga la aplicación móvil</a></p>	<p><b>Asistente Creativo</b></p> <p>Consigue diseños atractivos, acordes a tu marca, hechos para ti con el poder de la inteligencia artificial.</p> <p><a href="#">Acerca del Asistente creativo</a></p>

### Anexo 3. Paquete CRM Monday.com

**Estándar** Más popular

**\$10** usuario / mes

**Total \$30/mes**  
Facturado anualmente

Prueba gratis

Controla contactos, flujos y proyectos con herramientas de visualización y automatizaciones.

---

- Gestión de clientes potenciales, contactos y acuerdos ⓘ
- Flujos de ventas visuales ilimitados ⓘ
- Contactos ilimitados ⓘ
- Campos personalizados ilimitados ⓘ
- Visitantes ilimitados gratis ⓘ
- CRM móvil integral ⓘ
- Gestión de documentos ⓘ
- Acceso a la API completo ⓘ

- Vista Timeline ⓘ
- Acceso para invitados ⓘ
- Integración bidireccional de correo electrónico con Gmail o Outlook ⓘ
- Análisis de ventas ⓘ
- Integración con Mailchimp ⓘ
- Previsiones y objetivos de ventas ⓘ
- Vista Calendario ⓘ
- Automatizaciones (250 acciones por mes) ⓘ
- Integraciones (250 acciones por mes) ⓘ

- Tableros ilimitados ⓘ
- Documentos ilimitados ⓘ
- Más de 200 plantillas ⓘ
- Más de 20 tipos de columnas ⓘ
- Hasta 2 miembros del equipo ⓘ
- Apps para iOS y Android ⓘ



### 13. Bibliografía

- Colprensa. (2021, 17 de Agosto). *El PIB de Colombia creció 17,6% en el segundo trimestre, anunció el Dane.* Infobae.  
<https://www.infobae.com/america/colombia/2021/08/17/pib-de-colombia-crecio-176-en-el-segundo-trimestre-dane/>
- Crandell, C. (2013, 21 de Enero). *Experiencia del cliente: ¿es el huevo o la gallina?.* Forbes.  
<https://www.forbes.com/sites/christinecrandell/2013/01/21/customer-experience-is-it-the-chicken-or-egg/?sh=274173835570>
- Monterrosa, B. (2019, 31 de Agosto). *Mipymes representan 96% del tejido empresarial y aportan 40% al PIB.* LA REPÚBLICA.  
<https://www.larepublica.co/economia/mipymes-representan-96-del-tejido-empresarial-y-aportan-40-al-pib-2903247>
- News Center Microsoft Latinoamérica. (2021, Febrero 18). *La transformación digital de las Pymes llegó para quedarse: 8 de cada 10 continuarán con el proceso de reinversión de su objetivo de negocio después de la pandemia.* Microsoft News.  
<https://news.microsoft.com/es-xl/la-transformacion-digital-de-las-pymes-llego-para-quedarse-8-de-cada-10-continuaran-con-el-proceso-de-reinversion-de-su-objetivo-de-negocio-despues-de-la-pandemia/>
- PROCOLOMBIA. (2019, Agosto 2). *Guía legal para hacer negocios en Colombia.* PROCOLOMBIA.  
<https://procolombia.co/publicaciones/guia-legal-para-hacer-negocios-en-colombia-0>
- Salazar, C. (2021, 16 de Octubre). *Conozca cuál es el perfil de los compradores de comercio electrónico en Colombia.* LA REPÚBLICA.  
<https://www.larepublica.co/internet-economy/conozca-cual-es-el-perfil-de-los-compradores-de-comercio-electronico-en-colombia-3248421>
- Semana. (2020, 20 de Noviembre). *Las 12 ayudas del Gobierno a las que podrán acceder los empresarios.* Semana.  
<https://www.semana.com/empresas/articulo/cuales-son-las-ayudas-del-gobierno-para-los-empresarios-en-colombia/307341/>



Mata, A. (n.d.). *Análisis del comportamiento del consumidor del sector del mueble -*

*CUSTOMER EXPERIENCE*. Pinchaaqui.

<https://www.pinchaaqui.es/blog/consumidor-sector-mueble>

Armstrong, G. y Kotler, P. (2013). Comprensión del comportamiento de compra del consumidor y las empresas. En G. Armstrong y P. Kotler, (11° Ed.), *Fundamentos de Marketing* (pp. 162-193). Ciudad de México: Pearson. (teoría tradicional de posicionamiento)

Ries, A. y Trout, J. (1992). *Posicionamiento*. Ciudad de México: McGraw Hill. (teoría tradicional de posicionamiento)

Sanna, D. (2013) *Comunicación Rentable en Marketing*. Buenos Aires: Marcom Ediciones. (domingo sanna sobre bp - estrategias de posicionamiento)

Vicente, M. (2009). *Marketing y competitividad. Nuevos enfoques para nuevas realidades*, (p.13). México: Pearson.

Lovelock, C. y Jochen, W. (2009). *MARKETING DE SERVICIOS personal, tecnología y estrategia* (6° Ed.) (p.187), Ciudad de México: Pearson.

Soltani-Fesaghandis, G., & Pooya, A. (2018). Diseño de un sistema de inteligencia artificial para predecir el éxito del desarrollo de nuevos productos y la selección adecuada de la estrategia producto-mercado en la industria. Mashhad: *International Food and Agribusiness Management Review*.