

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

**DIAGNOSTICO Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO DE LA  
EMPRESA GRUPO ATM SAS**

**ELIANY CAROLINA ALMANZA TORRES**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ  
2013**

**DIAGNOSTICO Y FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO DE LA  
EMPRESA GRUPO ATM SAS**

**ELIANY CAROLINA ALMANZA TORRES**

**CÓDIGO: 200812368**

**TRABAJO DE GRADO**

**DIRECTOR: CARLOS H. LEÓN PEÑA**

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ  
2013**

## NOTA DE ACEPTACIÓN

Aprobado por el Comité de Grado en cumplimiento de los requisitos exigidos por la Universidad de la Sabana, para optar al título de Ingeniero Industrial.

---

JUAN PABLO  
SINISTERRA CAICEDO

---

SEGUNDO LÓPEZ

Bogotá, 2013

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia, principalmente a mis padres, quienes durante la realización de toda la carrera, me acompañaron permanentemente, brindándome su motivación y apoyo incondicional.

A la empresa GRUPO ATM SAS, por permitirme realizar mi proyecto de grado en sus instalaciones, por su colaboración y por brindarme acceso a toda la información necesaria para la correcta realización del trabajo.

A la Universidad de la Sabana y a los docentes de la facultad de Ingeniería Industrial con quienes tuve la oportunidad de compartir, por brindar sus conocimientos y experiencias vividas, para nuestro crecimiento tanto personal como profesional.

Y a mí director de proyecto el profesor CARLOS H. LEÓN PEÑA, por la orientación brindada, su conocimiento fue de gran apoyo para la culminación exitosa del presente trabajo.

# Contenido

GLOSARIO: .....	9
RESUMEN EJECUTIVO .....	11
INTRODUCCIÓN .....	13
OBJETIVOS.....	14
Objetivo General:.....	14
Objetivos Específicos:.....	14
JUSTIFICACIÓN .....	15
DIAGNOSTICO.....	16
DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	17
NATURALEZA JURÍDICA.....	19
LA CONSTRUCCIÓN EN COLOMBIA.....	20
ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	22
DOFA .....	23
DESARROLLO .....	28
MISIÓN .....	29
VISIÓN.....	29
VALORES .....	30

ORGANIGRAMA .....	31
DESCRIPCIÓN DE ÁREAS .....	31
PROCESO Y ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN .....	33
LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN .....	36
PERFIL DEL MERCADO .....	39
MIX DE MARKETING .....	41
PRODUCTO.....	41
PRECIO.....	45
DISTRIBUCIÓN.....	48
PROMOCIÓN .....	50
ESTRATEGIAS.....	53
DOFA.....	53
DEBILIDADES .....	53
OPORTUNIDADES.....	54
FORTALEZAS .....	54
AMENAZAS.....	55
MIX DE MARKETING .....	56
PRODUCTO.....	56
PRECIO .....	57
PROMOCIÓN.....	58
DISTRIBUCIÓN.....	58
CONCLUSIONES.....	60
BIBLIOGRAFÍA.....	62
ANEXO 1 – ENCUESTA: RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	65

## GLOSARIO:

SAS: Sociedad por Acciones Simplificadas

PYMES: pequeñas y medianas empresas

ANIF: Asociación Nacional de Instituciones Financieras

PIB: Producto Interno Bruto

TO: Tasa de Ocupación

VIP: viviendas de interés prioritario

VIS: viviendas de interés social

TLC: tratado de libre comercio

DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas

D.O.F.A: Matriz Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas

ESTRATEGIAS FO: usar las fortalezas para aprovechar las oportunidades

ESTRATEGIAS FA: usar las fortalezas para evitar las amenazas

ESTRATEGIAS DO: superar las debilidades aprovechando las oportunidades

ESTRATEGIAS DA: reducir las debilidades y evitar las amenazas

VAN: valor actual neto

TIR: tasa interna de rendimiento

MP: materia prima

PT: producto terminado

## RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente trabajo surgió para brindarle una alternativa comercial y de mercadeo a la empresa Grupo ATM SAS, con el fin de lograr su posicionamiento y crecimiento en el mercado dedicado a la construcción.

Actualmente en Colombia, el sector de la construcción tiene que elegir entre excelente calidad a precios elevados o precios cómodos sacrificando la calidad. Grupo ATM SAS es un grupo empresarial familiar cuyo objetivo es crear una alternativa que brinde productos dedicados al sector de la construcción de excelente calidad a precios asequibles. Sin embargo como la mayoría de la PYMES en Colombia, Grupo ATM SAS se ha dedicado a sobrevivir en el mercado dejando de lado aspectos tan importantes como el mercadeo y todo lo que este conlleva.

Actualmente Grupo ATM SAS produce y comercializa Pegante Cerámico gris y blanco marca OLÍMPICO, el cual, a pesar de llevar casi dos años en el mercado no se ha posicionado, además está en la puerta de lanzar tres nuevos productos (Boquilla, Estuco y Pegante Porcelánico) para ampliar su portafolio de productos

Durante el desarrollo del trabajo se observará el estado actual de la empresa, productos y procesos, se realizará un diagnostico interno, y referente a la competencia. Finalmente se plantearán las estrategias de mercadeo, las

cuales vislumbraran alternativas de trabajo que permitan alcanzar los objetivos comerciales y de mercadeo logrando con esto un incremento de la producción y esto a su vez, a aumentar las utilidades por un lado y a brindar más y mejores opciones de empleo.

## INTRODUCCIÓN

La estrategia de mercadeo, es una herramienta vital para el crecimiento de las empresas ya que ayuda a conocer el estado en que se encuentran las mismas en un momento dado con referencia al mercado y a la competencia, permitiendo de esta manera generar opciones de penetración, posicionamiento e incremento de ventas, dado que sin ventas las empresas no prosperan.

El Grupo ATM SAS, es una empresa que se dedica a la fabricación y comercialización de productos para la construcción; se constituyó legalmente en noviembre de 2011, después de cumplir con todos los requisitos legales exigidos.

Con su marca Olímpico, los primeros productos a producir y comercializar fueron pegante cerámico gris y pegante cerámico blanco. Productos elaborados de excelente calidad y a un precio competitivo, esperando conseguir la más alta aceptación en clientes y consumidores.

En la actualidad, se inició el proceso de fabricación de nuevos productos (pegante porcelánico gris y blanco, boquilla de múltiples colores y estuco), sin embargo, Grupo ATM SAS no ha tenido una estrategia de mercadeo definida que haya permitido penetrar en el mercado sus productos existentes, lo que dificulta en mayor proporción la introducción de sus productos nuevos.

## OBJETIVOS

### Objetivo General:

Generar una estrategia de mercadeo que permita corregir las falencias cometidas en el proceso de comercialización de los productos marca Olímpico, y comprobar que el nuevo enfoque propuesto facilitará la penetración y fortalecimiento de los productos existentes y una introducción satisfactoria de los nuevos productos, logrando de esta manera aumentar las ventas y alcanzar las metas comerciales.

### Objetivos Específicos:

- Determinar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades actuales que tiene Grupo ATM SAS en el mercado y frente a la competencia, para realizar un diagnóstico certero y establecer estrategias de mejora.
- Determinar el mercado objetivo para crear propuestas de mercadeo que aumenten la eficacia comercial de los productos marca Olímpico.
- Establecer estrategias para el producto, el precio, la plaza y la promoción para una mejor gestión del mercadeo.

## JUSTIFICACIÓN

Los estudios demuestran que en Colombia el 50% de las PYMES fracasan en su primer año de funcionamiento, y no menos del 90% fracasan dentro de los 5 años siguientes<sup>1</sup>, dejando un panorama bastante pesimista para los emprendedores colombianos. A pesar de esto, Grupo ATM SAS superó satisfactoriamente el primer año y sigue trabajando para pertenecer al pequeño grupo de PYMES que logra sobreponerse a las estadísticas. Si bien es vital ofrecer un producto de buena calidad para lograr ingresar en el mercado, mantenerse, lleva consigo variables un poco más complejas. Es necesario estar a la vanguardia y renovándose cada día, de eso se trata la competencia y solo los mejores triunfan.

Una estrategia de mercadeo brinda las herramientas para lograr conocer a la empresa internamente, mejorar cada uno de sus procesos y descubrir cómo se encuentra frente al mercado y a la competencia.

---

<sup>1</sup> LAS PEQUEÑAS EMPRESAS Y LAS CAUSAS DE SUS FRACASOS: MAURICIO LEFCOVICH;  
[http://www.degerencia.com/articulo/las\\_pequenas\\_empresas\\_y\\_las\\_causas\\_de\\_sus\\_fracasos](http://www.degerencia.com/articulo/las_pequenas_empresas_y_las_causas_de_sus_fracasos); PUBLICADO:  
21/09/2004

DIAGNOSTICO

## DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

El Grupo ATM SAS, surge de la decisión de crear un grupo empresarial a nivel familiar con proyección de crecimiento y posicionamiento a nivel de la costa atlántica colombiana y a nivel internacional aprovechando su posicionamiento geográfico y los diferentes tratados comerciales que Colombia ha suscrito en los últimos años.

Actualmente Grupo ATM SAS comercializa el pegante cerámico Olímpico, que es un adhesivo en polvo, premezclado en fábrica, de color gris o blanco y textura uniforme ideal para la instalación en interiores de revestimientos cerámicos y gres de porosidad media y alta, tanto en pisos y paredes. Está compuesto de materiales de primera tales como: cemento, áridos silíceos y calcáreos y aditivos orgánicos. Es un producto desarrollado para cumplir las expectativas de constructoras, arquitectos, decoradores y consumidores en general.

Grupo ATM SAS, tiene interés de proyectarse en todos los ámbitos de la construcción, si bien se ha mantenido en el mercado, en este momento se encuentra estancado ya que su enfoque comercial se encuentra dirigido a un grupo minoritario de consumidores y las ventas se realizan a través de ferreterías. Esto se debe a las falencias de organización tanto comerciales

como administrativas que presentó desde su inicio y hasta el momento no se habían esmerado por corregir.

La empresa Grupo ATM SAS, está convencida que las mejores formas de crecer son instaurando las pautas de funcionamiento, y a partir de ahí desarrollar estrategias comerciales y de mercadeo; y estableciendo una relación basada en servicio, cumplimiento, honestidad y confianza con consumidores y proveedores.

## NATURALEZA JURÍDICA

Grupo ATM SAS se constituyó el pasado 16 de noviembre de 2011 como una sociedad por acciones simplificadas. Al igual que la mayoría de las PYMES se escogió este modelo jurídico porque representa una importante opción para las empresas de familia por la libertad contractual y la flexibilidad que la caracterizan. Es un valioso instrumento para diseñar soluciones a la medida de cada organización en temas fundamentales tales como la sucesión, el gobierno empresarial, la solución de conflictos y los grupos de sociedades.

## LA CONSTRUCCIÓN EN COLOMBIA

En Colombia, al igual que en el resto del mundo, es indispensable la construcción para impulsar el crecimiento del país; la construcción en nuestro país se encuentra entre los sectores económicos más fuertes compitiendo inclusive con la minería y el petróleo. Además se prevé para finales del año 2013, que el crecimiento del sector de la construcción sea el de mayor incremento<sup>2</sup>. Esto sin tener en cuenta las nuevas políticas de vivienda que ha aprobado el gobierno, las cuales plantean un escenario definitivo de cien mil viviendas adicionales.

Grupo ATM SAS espera que en los próximos años el mercado de adhesivos y fragües para cerámicos y porcelanatos se incremente debido a las políticas de VIP y al incremento de construcciones iniciadas de VIS, ya que estas viviendas son entregadas en obra gris y una vez las personas consiguen su casa propia el paso a seguir es incrementar su calidad de vida, y una forma de lograrlo es poniendo su entorno más cómodo y pulcro.

Además del incremento de construcciones y remodelaciones dentro del país, Colombia en los últimos años ha estado adelantando gestiones para firmar acuerdos de TLC, durante el año 2012 se concretó el TLC Colombia-USA.

---

<sup>2</sup> Artículo La construcción crecerá en 2013 más que minería y petróleo: ANIF; POR JUAN FERNANDO ROJAS.

Aunque en este momento los materiales de construcción no forman parte en la agenda de las negociaciones para exportación, los tratados facilitan las conversaciones con posibles clientes en otros países para llegar a acuerdos de ventas por un lado y por otro, también es posible conseguir parte de la materia prima a precios más económicos, lo que permitirá reducir costos y esto a su vez incrementar las opciones de promociones y utilidades.

## ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

Actualmente nuestra mayor y más directa competencia es PEGACOR, que es la marca de la gama de productos adhesivos y fragües de SUMICOL (CORONA).

CORONA tiene más de 100 años en el mercado nacional, brindando productos de excelente calidad, tanto en el área de la construcción como en el área de los insumos industriales, actualmente distribuye sus productos en todo el territorio nacional, y tiene operaciones en varios países. Sus ventas totales en el año 2012 fueron \$232.699 millones de pesos, de los cuales el 45,4% (\$105.865 millones de pesos) fueron resultados de las ventas de materiales de construcción<sup>3</sup>.

PEGACOR es la marca más vendida de productos adhesivos y fragües a nivel nacional, gracias a la calidad por la cual se le conoce, a pesar de sus elevados costos frente a productos de la misma categoría.

---

<sup>3</sup> Tomado de informe de gestión año 2012 de la empresa SUMICOL;  
[http://www.corona.com.co/sumicol/Files/Sumicol-InformeGestion-2012-12\(Diciembre\).pdf](http://www.corona.com.co/sumicol/Files/Sumicol-InformeGestion-2012-12(Diciembre).pdf)

## DOFA

La importancia de la matriz DOFA radica en que hace un diagnóstico real de la empresa, muestra con claridad cuáles son las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, enfrentando los elementos internos con los externos, para tener una visión global e integral de la verdadera situación, y poder establecer estrategias efectivas.

Si se conocen las debilidades, se sabe de qué se es capaz y de qué no. Permite ser objetivos lo que evita asumir riesgos que luego no se puedan cubrir. Adicionalmente, sí se conocen cuáles son los puntos débiles, se sabrá qué es lo que se necesita mejorar. Las soluciones a los problemas sólo son posibles cuando se han identificado los problemas, y eso lo provee la matriz DOFA.

Cuando se conocen las oportunidades, se tiene claro hacia dónde orientar los recursos y esfuerzos, de tal manera que se puedan aprovechar esas oportunidades antes que desaparezcan o antes que alguien más las aproveche. Generalmente un negocio fracasa cuando no es capaz de identificar ninguna oportunidad.

Al conocer las fortalezas, se pueden diseñar objetivos y metas claras y precisas encaminadas a mejorar las debilidades y a aprovechar las oportunidades.

Por último se tienen las amenazas, si se quiere sobrevivir, se debe ser capaz de identificar y anticipar las amenazas, lo que permitirá definir las medidas para enfrentarlas, o minimizar sus efectos.

CRITERIO	D	O	F	A
CAPITAL	Capital limitado	Apoyos del gobierno a pequeños empresarios	No se tienen pasivos	Falta de liquidez
COMERCIAL	Muy poca gente conoce la marca	Mercado dispuesto a probar nuevas alternativas	90% de las personas que probaron el producto se fidelizaron y lo recomiendan	Competencia bien posicionada
CONDICIONES CLIMATICAS Y ATMOSFERICAS	Jornadas de trabajo fraccionadas por altas temperaturas y/o suspendidas por fuertes lluvias	No son necesarios hornos para secar la arena	Formula creada para trabajar de manera optima en las condiciones de la región	Las fuertes lluvias retrasan el proceso de produccion e interfieren en la entrega de materia prima
PROVEEDORES	Tienen mayor poder de negociación	Multiples proveedores de arena, cemento y bolsas	Buena relación con los proveedores actuales	Pocos proveedores de quimicos
PRECIO/CALIDAD	Por el precio ofrecido para entrar al mercado pueden poner en duda la calidad que ofrece el producto	Los competidores que ofrecen precios bajos estan sacrificando la calidad	Precios asequibles con calidad garantizada	El numero 1 del mercado a pesar de sus precios elevados es ampliamente reconocido por su gran trayectoria y su alta calidad
TECNOLOGÍA	No se cuenta con tecnología avanzada ni automatización, lo que retrasa el proceso de producción, limitando las cantidades que se pueden producir por mes	Sin necesidad de realizar una gran inversion se pueden triplicar las cantidades producidas mensualmente	La falta de tecnología no sacrifica la calidad	La tecnología con la que cuenta la mayor competencia actual le permite multiplicar su capacidad de produccion con respecto a nosotros

CRITERIO DE EVALUACIÓN	
3	Muy relevante
2	Relevante
1	Poco relevante

CRITERIO	D	O	F	A
CAPITAL	Capital limitado	Apoyos del gobierno a pequeños empresarios	No se tienen pasivos	Falta de liquidez
	2	1	1	2
COMERCIAL	Muy poca gente conoce la marca	Mercado dispuesto a probar nuevas alternativas	90% de las personas que probaron el producto se fidelizaron y lo recomiendan	Competencia bien posicionada
	3	3	3	2
CONDICIONES CLIMATICAS Y ATMOSFERICAS	Jornadas de trabajo fraccionadas por altas temperaturas y/o suspendidas por fuertes lluvias	No son necesarios hornos para secar la arena	Formula creada para trabajar de manera optima en las condiciones de la región	Las fuertes lluvias retrasan el proceso de produccion e interfieren en la entrega de materia prima
	1	1	3	2
PROVEEDORES	Tienen mayor poder de negociación	Multiples proveedores de arena, cemento y bolsas	Buena relación con los proveedores actuales	Pocos proveedores de quimicos
	1	1	2	1
PRECIO/CALIDAD	Por el precio ofrecido para entrar al mercado pueden poner en duda la calidad que ofrece el producto	Los competidores que ofrecen precios bajos estan sacrificando la calidad	Precios asequibles con calidad garantizada	El numero 1 del mercado a pesar de sus precios elevados es ampliamente reconocido por su gran trayectoria y su alta calidad
	2	2	3	3
TECNOLOGÍA	No se cuenta con tecnología avanzada ni automatización, lo que retrasa el proceso de producción, limitando las cantidades que se pueden producir por mes	Sin necesidad de realizar una gran inversion se pueden triplicar las cantidades producidas mensualmente	La falta de tecnología no sacrifica la calidad	La tecnologia con la que cuenta la mayor competencia actual le permite multiplicar su capacidad de produccion con respecto a nosotros
	1	3	3	3

CRITERIO	D	O	F	A	
CAPITAL	Capital limitado	Apoyos del gobierno a pequeños empresarios	No se tienen pasivos	Falta de liquidez	
	2	1	1	2	6
COMERCIAL	Muy poca gente conoce la marca	Mercado dispuesto a probar nuevas alternativas	90% de las personas que probaron el producto se fidelizaron y lo recomiendan	Competencia bien posicionada	
	3	3	3	2	11
CONDICIONES CLIMATICAS Y ATMOSFERICAS	Jornadas de trabajo fraccionadas por altas temperaturas y/o suspendidas por fuertes lluvias	No son necesarios hornos para secar la arena	Formula creada para trabajar de manera optima en las condiciones de la región	Las fuertes lluvias retrasan el proceso de produccion e interfieren en la entrega de materia prima	
	1	1	3	2	7
PROVEEDORES	Tienen mayor poder de negociación	Multiples proveedores de arena, cemento y bolsas	Buena relación con los proveedores actuales	Pocos proveedores de quimicos	
	1	1	2	1	5
PRECIO/CALIDAD	Por el precio ofrecido para entrar al mercado pueden poner en duda la calidad que ofrece el producto	Los competidores que ofrecen precios bajos estan sacrificando la calidad	Precios asequibles con calidad garantizada	El numero 1 del mercado a pesar de sus precios elevados es ampliamente reconocido por su gran trayectoria y su alta calidad	
	2	2	3	3	10
TECNOLOGÍA	No se cuenta con tecnología avanzada ni automatización, lo que retrasa el proceso de producción, limitando las cantidades que se pueden producir por mes	Sin necesidad de realizar una gran inversion se pueden triplicar las cantidades producidas mensualmente	La falta de tecnología no sacrifica la calidad	La tecnología con la que cuenta la mayor competencia actual le permite multiplicar su capacidad de produccion con respecto a nosotros	
	1	3	3	3	10
	10	11	15	13	49
	0,20	0,22	0,31	0,27	100%

Balance Estratégico:

FACTOR DE OPTIMIZACIÓN	F + O	26	53%
FACTOR DE RIESGO	D + A	23	47%

En este caso, se puede observar que a pesar que el balance es positivo, la diferencia es de tan sólo 6%, lo que supone un factor de riesgo muy alto en conjunto, y por tanto se deberá centrar la atención en los criterios con mayor relevancia, para que las medidas que se propongan contribuya a su modificación en el corto plazo, con el fin de posicionarse en el mercado.

Con el fin de minimizar el factor de riesgo, las estrategias resultantes de la matriz DOFA se deben basar en: reducir la debilidad comercial; aprovechar las oportunidades comerciales y de tecnología; reforzar las de las múltiples fortalezas que tiene y tener preparación para minimizar y enfrentar las amenazas más relevantes, las cuales en estos momentos son a causa de la amplia ventaja que nos tiene nuestro competidor más fuerte.

DESARROLLO

Antes de proceder a formular las estrategias de mercadeo, es vital establecer los límites administrativos que van a regir la empresa. Como se mencionó en el diagnóstico, en Grupo ATM SAS nunca antes le habían dado importancia a organizar la empresa, por lo tanto en estos momentos se hace necesario la creación de misión, visión, valores, los diferentes departamentos con sus respectivas funciones, etc.

## MISIÓN

Grupo ATM SAS es un grupo empresarial dedicado a brindar alternativas al sector de la construcción, produciendo, comercializando y distribuyendo productos de excelente calidad a precios asequibles, que superen las expectativas de los clientes; además de generar beneficios para los socios y empleados y establecer una buena relación con los proveedores

## VISIÓN

En 2018 Grupo ATM SAS se convertirá en una de las empresas líderes de la región dentro del sector de la construcción, ampliando su portafolio de productos y servicios, siempre satisfaciendo a nuestros clientes, generando mayores beneficios para los socios y empleados y reforzando la relación con nuestros proveedores.

## VALORES

- Equipo: sabemos que la mejor forma de crecer es trabajando en equipo tanto internamente con nuestros empleados como con nuestros clientes y proveedores
- Calidad: ofrecemos día a día productos de calidad superior.
- Cumplimiento: estamos convencidos que la mejor manera de obtener el éxito deseado es realizando aquello que nos comprometimos en el determinado tiempo y forma.
- Honestidad: Actuamos con la debida transparencia entendiendo que los intereses colectivos deben prevalecer al interés particular para alcanzar los propósitos misionales.
- Pasión: sentimos pasión por lo que hacemos, lo que nos lleva a dar más de nosotros mismos para lograr los mejores resultados.
- Excelencia: entregamos más del 100% de nosotros para ofrecer productos que sobresalgan ante los demás.
- Rentabilidad: buscamos mejorar diariamente nuestros resultados para seguir creciendo y emprendiendo

## ORGANIGRAMA



## DESCRIPCIÓN DE ÁREAS

**Dirección General:** la dirección general es la encargada de coordinar, vigilar y controlar el funcionamiento general de la empresa, el desarrollo de los programas y objetivos de esta, suscribiendo los actos administrativos y contratos que para tales fines deban celebrarse, además de rendir periódicamente informes de gestión a la Asamblea General de Accionistas y ejecutar sus decisiones.

**Departamento de Producción:** En este departamento se solicita y controla el material que se va a trabajar, se determina las secuencias de operaciones, las inspecciones y los métodos, se piden las herramientas, se asignan

tiempos, se programa, se distribuye y se lleva el control del trabajo, además se realiza el control de calidad para lograr la satisfacción del cliente.

Departamento Administrativo y financiero: es el encargado de realizar la eficaz y eficiente administración de los recursos financieros y físicos utilizados para el cumplimiento de las metas de la empresa, controlando y evaluando las actividades de compras, suministro, presupuestos, costeo, pago de obligaciones y registro contable, además de la gestión de recursos humanos.

Departamento de Mercadeo y Comunicaciones: son los encargados de evaluar el impacto de los productos en los consumidores y en la competencia para realizar estrategias que fortalezcan la imagen de la empresa, además de encargarse de darnos a conocer y fidelizar a los clientes por redes sociales y otros medios de comunicación.

Departamento Comercial: por un lado es el encargado de colocar el producto en el mercado y por otro es algo así como el representante del cliente dentro de la empresa. Su función se centra en la maximización de valor para el consumidor, la satisfacción plena de éste con el fin de elevar la rentabilidad de la propia empresa por el incremento de su participación en el mercado.

## PROCESO Y ESTÁNDARES DE PRODUCCIÓN

El proceso de producción es un sistema de operaciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada o materias primas pasan a ser elementos de salida o productos, tras un proceso en el que se incrementa su valor.

El proceso de producción de pegantes Olímpico se muestra en la siguiente imagen; actualmente debido a la falta de maquinaria el proceso se realiza de manera manual. Dadas las características de la materia prima, realizar el proceso de manera manual no interfiere con la calidad final del producto, para garantizar que los pegantes marca OLÍMPICO cumplan con la calidad prometida la producción se rige bajo los siguientes parámetros:

- La arena a utilizar contiene áridos silíceos y calcáreos, esta arena es producto de la explotación de las canteras y no de la excavación de la tierra.
- Se utiliza malla metálica TELA MESH INOX #30 HILO 0,30MM la cual garantiza la obtención de la granulometría óptima para la calidad del producto.
- Para la fabricación del producto existen diferentes químicos con características similares, entre estos se sobrepone la calidad del

producto final sobre el precio, escogiendo el que garantiza el mejor resultado.

- Las formulas están diseñadas en base a las condiciones climáticas y atmosféricas de la región, para que las características como tiempo de espera preparado, tiempo de secado, resistencia al descuelgue, etc., sean las óptimas.

El estándar de producción son 100 bolsas / día de trabajo, sin embargo este estándar cambia cuando la arena se encuentra mojada, ya que el proceso de secado tarda un día lo que modifica el estándar a 100 bolsas / 2 días de trabajo.

Las herramientas y equipos necesarios son:

- Lona para secar la arena
- Zaranda hecha con malla metálica TELA MESH INOX #30 HILO 0,30MM, para refinar la arena
- Pala
- Carretilla
- Bascula digital de tipo industrial
- Maquina selladora de bolsas



## LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN

Según Lamb, Hair y McDaniel, logística es el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo.

Grupo ATM SAS tiene su sede administrativa en la ciudad de Barranquilla, y su planta de producción se encuentra ubicada en la ciudad de Santa Marta, en su sede administrativa se realizarán las labores comerciales, de mercadeo y comunicaciones, administrativa y financiera y las gestiones de compras; por su parte, en la planta se realiza el proceso de producción, calidad y en general las labores de logística.

La función logística se encarga de la gestión de los flujos físicos, es decir materias primas y productos terminados, y se interesa en su entorno; para esto es necesario tener en cuenta los flujos de compra, los flujos de distribución y los flujos de devolución. De acuerdo con esto el primer punto a tener en cuenta es la realización de los pedidos de materia prima y empaques, las compras se planean de acuerdo a la demanda y el tiempo de entrega que tienen los proveedores, actualmente las compras de materia prima y empaques se realizan de manera desordenada, generando estancamiento de la producción por falta de las mismas, a partir de ahora se

procederán a realizar de manera bimestral, ya que el tiempo de entrega es de tres y quince días hábiles respectivamente y al tener actualmente una demanda baja se tiene espacio suficiente para almacenar la materia prima y empaques necesarios para dos meses.

Una vez se encuentren las materias primas y empaques en la planta, se revisará que hayan entregado las cantidades y en las especificaciones en que se realizó el pedido, y se realizará el inventario y almacenamiento.

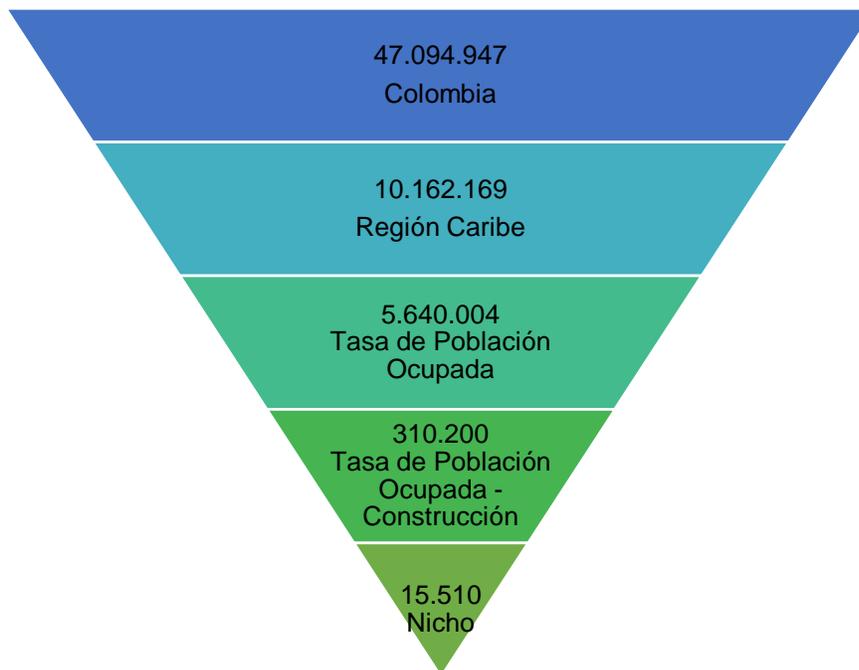
El siguiente paso es el proceso de producción, este proceso comenzará con la selección en bodega de la materia prima y herramientas que se van a utilizar, se retirarán y se realizará la actualización del inventario, se trasladará a la planta de producción donde se realizará el proceso de fabricación, una vez realizado este proceso se trasladará el producto terminado a la bodega, finalmente se realizará el inventario de producto terminado y se almacenará bajo las condiciones de luz y humedad requeridas para la óptima conservación del producto.

Para la distribución se tiene en cuenta si el comprador es mayorista o al detal, a los compradores mayoristas se les entrega el producto donde ellos lo requieran, ya que el precio incluye este rubro. Por otro lado los compradores al detal hay quienes conocen el producto y lo recogen directamente en la planta, sin embargo los que requieren más de veinte bolsas de producto se les entrega donde lo requieran ya que el peso y el volumen dificulta su transporte, y hay quienes los compran directamente en ferreterías.

Se tiene una política de calidad que garantiza el producto, si se llega a dar el caso que el producto falle,(situación que hasta el momento no se ha presentado), Grupo ATM SAS se compromete a responderle al cliente cual fue la causa de la falla, entregándole de manera escrita el estudio realizado del producto defectuoso e instalándole nuevamente por cuenta de la empresa las piezas de cerámica o porcelanato que sufrieron daños por defectos del producto.

## PERFIL DEL MERCADO

Grupo ATM SAS está dirigido principalmente a profesionales del área de la construcción (arquitectos, ingenieros civiles, constructores, maestros de obra, obreros de una construcción, ferreteros) que este en las edades entre 25 y 65 años, que actualmente resida en la región caribe colombiana, que acostumbre a trabajar con productos de alta calidad y esté buscando reducir costos sin sacrificar la misma.



Actualmente la población total de Colombia son 47.094.947 personas, de las cuales 10.162.169 personas se encuentran situadas en la región caribe.

Según estudios del DANE la TO es el 55,5% y de esta el 5,5% le pertenece al sector de la construcción<sup>4</sup>.

Se determinó que vamos a trabajar basándonos en un nicho del 5% de la población posible para nuestro mercado, es decir 15.510 personas, que en un término de 5 años conozcan y estén comprando y usando nuestra marca.

---

<sup>4</sup> Tomado de Informe de Coyuntura Económica Regional - Atlántico 2012;  
[http://www.dane.gov.co/files/icer/2012/ICER\\_Atlantico\\_2012.pdf](http://www.dane.gov.co/files/icer/2012/ICER_Atlantico_2012.pdf)

## MIX DE MARKETING

Conceptualmente, la función de marketing es un proceso de captación, estimulación, comprensión y satisfacción de las necesidades de los consumidores que involucra a toda una organización.

El mix de marketing se logra involucrando producto, precio, distribución y promoción para satisfacer las necesidades de los consumidores.

## PRODUCTO

Grupo ATM SAS produce, comercializa y distribuye productos pegantes y fragües para la instalación de enchapes de pisos y paredes.

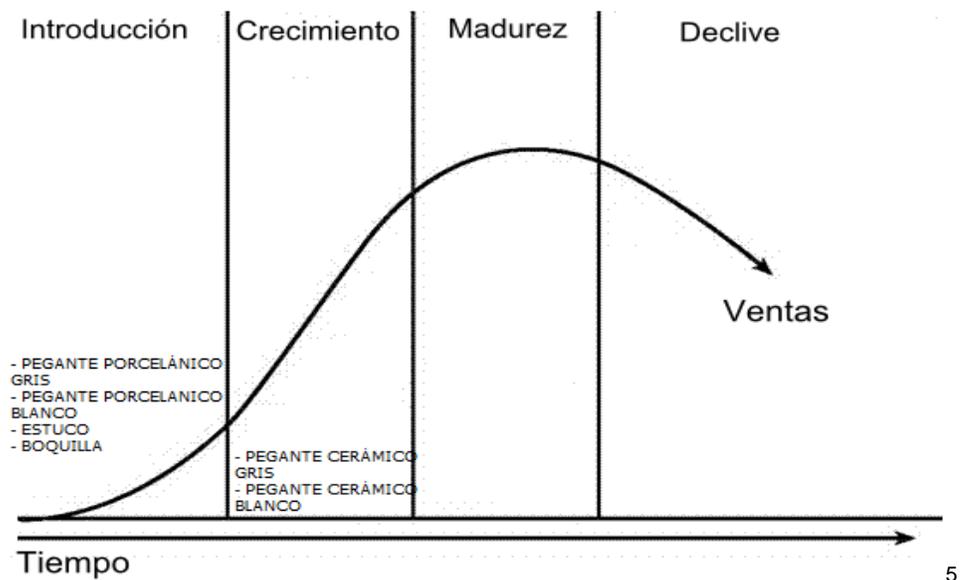
Actualmente Grupo ATM SAS vende bajo su marca OLÍMPICO, pegante cerámico gris y pegante cerámico blanco, y en los próximos meses bajo la misma marca se empezaran a producir, comercializar y distribuir pegante porcelánico gris, pegante porcelánico blanco, boquilla de múltiples colores y estuco.

Los productos marca OLÍMPICO, están hechos con materia prima de primera, y bajo los más rigurosos estándares internos; por lo que brindan a los consumidores la más alta calidad del mercado a un precio competitivo.

Los pegantes cerámicos, porcelánicos, boquillas y estucos, se encuentran en su etapa de madurez, son productos que ya son ampliamente conocidos y comercializados por otras marcas, la competencia es grande, y a pesar de haber registradas más de diez mil empresas cuyo objeto es producir los mismos productos el monopolio nacional lo tiene Corona S.A. con su marca Pegacor gracias a su calidad superior.

Por su parte el pegante cerámico OLÍMPICO, tanto el gris como el blanco, se encuentra en este momento en su etapa de crecimiento, es decir, que el producto está empezando a ser conocido, están aumentando de manera rápida los clientes, por ende las ventas y es vital el apoyo comercial y publicitario que se le dé en este momento al producto para que llegue a su etapa de madurez.

Por otro lado, los demás productos OLÍMPICO (pegante porcelánico, estuco y boquilla) van a entrar en la etapa de introducción, por lo que durante el inicio no se esperan ventas altas de estos productos y se tiene que invertir en dar a conocer los productos.



5

El empaque es el recipiente o la envoltura de un producto que tiene la finalidad de contener, envolver, y proteger el núcleo del producto, así como facilitar su manipulación, transporte y almacenamiento. El empaque de los productos Olímpico es plástico de calibre y medidas óptimos para el transporte de los productos, este evita que el producto pierda sus características químicas o se derrame.

Pero además de estas funciones, el empaque cumple un papel importante en la promoción del producto, ya que permite hacerlo más atractivo, diferenciarlo

<sup>5</sup> Grafico tomado de la página 22 del libro Claves para gestionar precio, producto y marca: Cómo afrontar una guerra de precios. Escrito por José Luis Belio, Ana Sainz Andrés

de los demás productos de la competencia, y hacerle publicidad adicional. A continuación se muestran los diseños de los empaques de los productos actuales.



Los empaques deben contener información del producto, ya que son el único medio que tiene la empresa de hacerle saber a los consumidores al detal las características del producto, sin embargo la bolsa actual contiene mucha información en la cara frontal, lo que hace al empaque menos atractivo, esta información esta sugerida para ir al reverso, y de esa manera los clientes podrán ver una mejor cara del producto, sin sacrificar el conocimiento de la información que la empresa quiere transmitirles.

Aparte de la cantidad exagerada de información en la cara frontal el diseño en general de la bolsa no es atractivo, le faltan imágenes más sugerentes del uso del producto y organizar los colores y formas de tal manera muestren la identidad de la marca, de una manera más fresca, confiable y organizada.

## PRECIO

Se define precio en el marketing, como el monto de dinero que están dispuestos a pagar los consumidores o usuarios para lograr el uso, posesión o consumo de un producto o servicio específico, este se debe establecer con base en los costos, rentabilidad esperada, competencia y el sector en el que se desea situar el producto. Para establecer nuestros precios nos basamos en dos fuentes, por un lado tomamos

nuestros costos de producción, y por otro tomamos como referencia los precios de nuestra competencia y los resultados de las encuestas para saber cuánto estaban dispuestos los clientes a pagar por un producto de características similares a las del producto líder del mercado.

Los costos de producción del pegante cerámico gris Olímpico se muestran a continuación, por políticas de privacidad de la empresa únicamente se mostrará dicha tabla de costos, en la cual no se muestran las cantidades de cada insumo, ni los nombres de los químicos necesarios.

COSTOS DE PRODUCCIÓN PEGANTE CERÁMICO GRIS	
ARENA	\$ 1.027
CEMENTO	\$ 2.390
QUÍMICOS	\$ 870
EMPAQUE	\$ 476
MANO DE OBRA	\$ 700
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 700
TRANSPORTE	\$ 1.000
	\$ 7.163
COMISIÓN	\$ 716
UTILIDAD	\$ 2.865
PRECIO DE VENTA SUGERIDO	\$ 10.745

De igual manera se establecieron los precios de los demás productos, y se realizó un cuadro comparativo entre las dos marcas líder del mercado y la marca Olímpico, el cual se muestra a continuación.

CORONA							
	BOQUILLA		PEGANTE PORCELANICO		PEGANTE CERAMICO		ESTUCO
PRECIO	\$ 7.900	\$ 17.100	\$ 22.900	\$ 27.200	\$ 31.900	\$ 41.900	\$ 33.700
PRESENTACIÓN (kg)	2	5	10	10	40	40	40
COLOR	MULTIPLES	MULTIPLES	GRIS	BLANCO	GRIS	BLANCO	BLANCO

TOPEX							
	BOQUILLA		PEGANTE PORCELANICO		PEGANTE CERAMICO		ESTUCO
PRECIO	-	-	\$ 35.500	\$ 43.900	\$ 16.900	\$ 16.900	\$ 18.900
PRESENTACIÓN (kg)	-	-	25	25	25	25	28
COLOR	-	-	GRIS	BLANCO	GRIS	BLANCO	BLANCO

PRECIOS SUGERIDOS OLIMPICO							
	BOQUILLA		PEGANTE PORCELANICO		PEGANTE CERAMICO		ESTUCO
PRECIO	\$ 3.000	\$ 8.500	\$ 25.500	\$ 34.000	\$ 11.000	\$ 13.500	\$ 11.500
PRESENTACIÓN (kg)	2	5	25	25	25	25	25
COLOR	MULTIPLES	MULTIPLES	GRIS	BLANCO	GRIS	BLANCO	BLANCO

Las presentaciones que Olímpico vende fueron escogidas con base en el resultado de las encuestas y los precios son competitivos a los equivalentes de los precios por kilo que el mercado dijo estar dispuesto a pagar.

## DISTRIBUCIÓN

Se define la distribución como la transmisión de productos y servicios desde el productor hasta el usuario.

Grupo ATM SAS está consciente que cada grupo de clientes potenciales es diferente, y por eso necesita distintas estrategias para llegar a los distintos tipos de consumidores.

- Consumidores Mayoristas (constructores, constructoras, maestros de obra y demás personas pertenecientes al gremio): para este grupo de clientes se va a utilizar un método directo, ya que tienen más especialización en los productos, saben lo que necesitan y requieren personal con conocimiento en los productos y con quien negociar directamente grandes volúmenes de compras.

La fuerza de venta se encargara de realizar una base de datos de dichos consumidores para posteriormente contactar vía telefónica a las personas en la base de datos, los clientes que estén interesados realizarán una reunión presencial donde podrán conocer el producto, con mayor detalles sus atributos y finalmente se realizarán las negociaciones pertinentes.

- Consumidores al Detal: para los consumidores al detal están establecidos dos canales de distribución, uno de ellos es la venta a través de ferreterías, que está enfocada a las personas con obras de pequeños y mediados formatos, que se dirigen directamente a estos lugares a buscar los productos necesarios para sus obras.

Por otro lado están las ventas mediante plataformas de internet y redes sociales, estas también están enfocadas a las personas con obras de pequeños y mediados formatos, pero a diferencia de las anteriores, este grupo no está realizando las obras en el momento, sino que tienen las obras programadas, por lo que van a conseguir mejores precios y promociones.

Lo que se busca con las diferentes estrategias de distribución es llegar a los clientes de manera adecuada, generando que ellos se sientan más cómodos, lo que los llevara a fidelizarse con la marca, esto a su vez generara un mayor volumen de ventas, es decir incremento en las utilidades y en los beneficios para todos los involucrados en la empresa.

## PROMOCIÓN

La promoción es un elemento del mix de marketing que está integrado por un Mix Promocional compuesto por: La Publicidad, La Promoción de Ventas, Las Ventas Personales, las Relaciones Públicas y la Propaganda puede lograr ciertos objetivos de comunicación que no pueden conseguir los demás elementos, tales como estimular las ventas, facilitar la introducción de nuevos productos, animar la compra repetida y obtener compras de prueba, entre otras cosas. El objetivo de la promoción de la empresa es darse a conocer de manera rápida y efectiva en el mercado, atrayendo y fidelizando a los clientes meta y fortaleciendo las relaciones con los clientes actuales, con el propósito de incrementar las ventas mensuales a 2000 unidades (tanto de pegante cerámico, como de pegante porcelánico) en esta primera instancia.

Se estableció que se va utilizar promoción abierta a corto plazo, es decir el beneficio se va a entregar de manera inmediata con la compra; la literatura nos dice que la promoción hay que enfocarla bien sea ofreciendo más producto por el mismo precio, bajando el precio del producto que se tiene en el mercado o realizando rifas, premios o regalos programados. Por el lado de Grupo ATM SAS estudios realizados previamente por la empresa demuestran que los clientes

del medio prefieren más producto por el mismo precio, ya que usualmente las construcciones o remodelaciones requieren grandes cantidades de producto y esto significa un mayor ahorro para ellos.

La publicidad para dar a conocer la promoción igual que el método de distribución, y de acuerdo con este, se enfocara en los dos tipos de consumidores, y se hace necesario dividirlos por un lado como ya se estableció en la matriz DOFA una de las debilidades de la empresa es el capital limitado, lo que no nos permite realizar publicidad en medios de comunicación masivos por los altos costos que estos conllevan, y por el otro para comunicarse con los diferentes tipos de clientes es necesario usar lenguaje y profundización de las características del producto distintos.

- Consumidores Mayoristas (constructores, constructoras, maestros de obra y demás personas pertenecientes al gremio): se determinó que para este grupo de clientes la mejor manera de comunicarles las promociones es directamente, mediante personal de ventas, correos electrónicos y tradicionales directos y personalizados y volantes entregados en obras y construcciones dirigidos al personal del gremio.
- Consumidores al Detal: con este grupo de clientes la comunicación es menos directa, por lo que se estableció

que para llegar a estos clientes se van a hacer acuerdos con ferreterías estratégicas para poner pendones que divulguen el producto y la promoción, volantes y debido al auge informático del momento se decidió dar a conocer el producto y las promociones en redes sociales por un lado y en la plataforma de ventas y promociones líder del mercado GROUPON

## ESTRATEGIAS

### DOFA

### DEBILIDADES

- Estimular a los clientes actuales a realizarnos publicidad voz a voz, mediante descuentos por referidos.
- Visitar a las personas encargadas de las compras en construcciones en curso, distribuidoras de cerámicas y porcelanatos y ferreterías, para llevarle una muestra de los productos propios del Grupo ATM SAS.
- Realizar volantes informativos y repartirlos en lugares estratégicos donde se reúnan personas del gremio de la construcción.
- Realizar una página web con la información pertinente a los productos, tales como fichas técnicas, modo de uso, características, materiales, entre otros, para darle un acercamiento más profundo al producto con los clientes objetivo.

## OPORTUNIDADES

- Con el fin de reducir costos, y ajustada a las necesidades del grupo ATM SAS, mandar a fabricar una máquina trituradora de piedra que cumpla también la función de zaranda (refinamiento de la arena) para aprovechar el 100% de la arena que se está comprando, ya que actualmente de una carga de arena, se utiliza entre el 40% y 60% de la misma.
- Comprar un trompo mezclador para acelerar el proceso de fabricación de los productos.
- Con la compra de las maquinas previamente mencionadas, la capacidad de producción aumentará en un 300% lo que nos va a dar la oportunidad de atacar al mercado dispuesto a probar un nuevo producto y responderles con sus solicitudes.

## FORTALEZAS

- Dentro de la página web incluir un lugar donde los clientes actuales den testimonio de su experiencia con los productos.
- Realizar pruebas donde se demuestre el comportamiento de los productos con las condiciones climáticas y atmosféricas de la región.
- Realizar siempre los productos bajo los estándares internos de producción establecidos por la empresa para garantizar que se le está entregando a cada cliente la calidad la calidad prometida.

## AMENAZAS

- La amenaza actual más apremiante es el reconocimiento y capacidad de producción de nuestra mayor competencia, para contrarrestar estas amenazas hay que empezar un proceso de crecimiento e industrialización de los procesos.
- Organizar la empresa con el fin de buscar la certificación de calidad otorgada por el ente competente.
- Adquirir pólizas de garantía para darle confianza a los constructores de la calidad del producto y la seriedad y responsabilidad del fabricante.
- Atacar principalmente un segmento desatendido por nuestra competencia, debido a los altos precios que manejan hay estratos a los que se les dificulta e inclusive imposibilita comprar estos productos, por lo que tienen que sacrificar la calidad y optar por opciones más económicas, al brindar un producto cuyo precio sea asequible a mas esferas sociales con calidad y características similares a las de nuestra mayor competencia nos vamos a hacer un lugar en el mercado.

## MIX DE MARKETING

### PRODUCTO

- Cambiar la imagen del empaque para que transmita una personalidad fresca pero responsable, al mismo tiempo que se diferencia de los demás del mercado.

Se decidió cambiar la fuente por una más juvenil que vaya de acuerdo con la etapa que atraviesa el producto, que transmita seriedad al mismo tiempo que flexibilidad. La fuente anterior era muy rígida, daba la impresión de una personalidad intransigente. Otro de los cambios fue de color, se quitó el color azul y se mantuvo el rojo, con el fin de expresar que olímpico es una marca fuerte, decidida, apasionada con lo que hace, llena de vitalidad y juventud.





- Introducir nuevos productos para ampliar el portafolio, cuidando siempre que estos productos cumplan con las exigencias de calidad que exige el mercado.
- Estar a la vanguardia con las formulas y nuevos químicos en el mercado con el fin de mantener una calidad competitiva dentro del mismo.

## PRECIO

- Introducir los productos con precios competitivos con referencia a los presentes en el mercado, sin sacrificar la calidad.
- Abrir crédito a los compradores frecuentes que estén legalmente establecidos y demuestren que tienen la capacidad de responder con las obligaciones contraídas.

## PROMOCIÓN

- Realizar descuentos por volúmenes de compras.
- Ofrecer pruebas gratuitas a constructores y ferreteros para que conozcan el producto y lo empiecen a incluir en sus construcciones y anaqueles respectivamente.
- Realizar ventas puerta a puerta entre los constructores y ferreteros.
- Hacer campañas en internet mediante redes sociales, e-mail marketing y suscripciones a google.
- Establecer bases de datos que contengan la información completa de las personas y establecimientos del mercado objetivo para hacer campañas de telemercadeo.
- Exponer afiches publicitarios afines a las ferreterías que vendan nuestros productos para darlo a conocer a los clientes de las mismas.

## DISTRIBUCIÓN

- Entregar el producto hasta el destinatario asumiendo el costo de transporte, cuando las compras sean significativas.
- Los consumidores minoristas tendrán la posibilidad de realizar sus compras en las ferreterías que distribuyan nuestros productos.

- Habilitar una sección de compras en la página web que brinde la posibilidad de realizar el pago on-line o contra entrega.

## CONCLUSIONES

- Gracias a la matriz DOFA se logró realizar un diagnóstico certero de la empresa, y a partir de ahí se establecieron estrategias de mejora interesantes y viables con las capacidades actuales.
- Al determinar el mercado objetivo se lograron formular estrategias distintas para los diferentes tipos de compradores que podemos tener, dándole prioridad a los mayoristas que nos pueden brindar un mejor posicionamiento en el sector.
- Determinando el marketing mix que se tiene se pudieron ver las falencias que presentaba la empresa, y se determinaron estrategias para contrarrestarlas.
- Con el presente estudio de mercado se ratificó la necesidad de introducir un producto de alta calidad a precios asequibles, ya que el 93% del mercado está dispuesto a probar un nuevo producto siempre y cuando se les garantice la calidad del mismo.
- Para incrementar las ventas en el volumen proyectado, es necesario priorizar el mercado de consumidores mayoristas (constructores, constructoras, maestros de obra y demás personas pertenecientes al gremio) porque son ellos los que requieren volúmenes grandes y de manera constante, a diferencia de los consumidores minoristas quienes tras terminar su remodelación no vuelven a requerir el producto en varios años.

- Para incrementar los volúmenes de producción, alcanzar las metas de ventas, y cumplir con las cantidades requeridas por los clientes a los cuales se va a dirigir la fuerza comercial, es necesario realizar una inversión en equipos básicos.
- El diseño del empaque de los productos Olímpico no está causando la mejor impresión en los compradores, ni es competitivo con su mayor competencia, por esta razón se determinó cambiar el arte de las bolsas antes de introducir los nuevos productos.
- Se determinó que el lanzamiento al mercado del producto Pegante Porcelánico es una prioridad, por el contrario las Boquillas son productos que al tener sustitutos más económicos pueden esperar a una próxima producción.
- Para distribuir el producto se realizarán las estrategias mencionadas a lo largo del trabajo, para los consumidores mayoristas se utilizarán métodos directos y para los consumidores al detal se utilizarán métodos indirectos y masivos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Baena López, Guillermo. I+E investigación Estratégica. Editorial Mejoras. pg. 25.
- Ferrel, O. C.; Lartline, Michael. Estrategia de Marketing. Editorial Thomson. pg. 10.
- García Sánchez, María Dolores. Manual de Marketing. Editorial ESIC. pg. 67.
- Lefcovich, Mauricio. Las pequeñas empresas y las causas de sus fracasos. [WEB]. <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=545>
- Ley 590. Artículo 2
- Sainz de Vicuña, José María. Plan de Marketing en la PYME. Segunda edición. Editorial ESIC. pg. 18.
- [WEB][http://www.dane.gov.co/reloj/reloj\\_animado.php](http://www.dane.gov.co/reloj/reloj_animado.php)
- [WEB][http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres\\_web\\_ech\\_abr\\_larga13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres_web_ech_abr_larga13.pdf)
- [WEB][http://www.corona.com.co/sumicol/Files/Sumicol-InformeGestion-2012-12\(Diciembre\).pdf](http://www.corona.com.co/sumicol/Files/Sumicol-InformeGestion-2012-12(Diciembre).pdf)
- [WEB]<http://www.corona.com.co/web>
- Vidal Arizabaleta, Elizabeth. Diagnostico Organizacional. Primera edición. Editorial Ecoediciones. Pg.47.

- Kotler, Philip; Armstrong, Gary. Fundamentos del Marketing. Sexta edición. Editorial Pearson Educación. Pg. 63.
- Belio, José Luis; Sainz Andrés, Ana. Claves para gestionar precio, producto y marca: Cómo afrontar una guerra de precios. Colección e-directivos. Pg. 22.
- [WEB]<http://www.e-conomic.es/programa/glosario/definicion-cvp>
- Superintendencia de Sociedades. Empresas Colombianas: Actualidad y Perspectivas. Pg. 1.
- [WEB] [http://www.bancoldex.com/simuladores/simulador\\_liquidex.aspx](http://www.bancoldex.com/simuladores/simulador_liquidex.aspx)
- [WEB] <http://contabilidadycostos-pfinanciera.blogspot.com/2012/10/balance-general-proyectado.html>
- [WEB] <http://contabilidadycostos-pfinanciera.blogspot.com/2012/10/estado-de-resultados-proyectado.html>
- [WEB] <http://contabilidadycostos-pfinanciera.blogspot.com/2012/10/flujo-de-efectivo-proyectado.html>
- [WEB] <http://www.crecenegocios.com/el-empaque-de-un-producto/>
- Rivera Camino, Jaime; de Juan Vigaray, Ma. Dolores. LA PROMOCION DE VENTAS. ESIC. Segunda edición. Pg. 21.
- El marketing Mix: concepto, estrategia y aplicaciones. BIBLIOTECA DE MANUALES PRÁCTICOS DE MARKETING. Pg. 11.
- Ildefonso Grande, Esteban. Marketing de los servicios. ESIC. Cuarta edición. Pg. 76.

- Lamb, Charles; Hair, Joseph; McDaniel, Carl. Marketing. International Thomson Editores. Sexta edición. Pg. 383.
- Suñé, Albert; Gil, Francisco; Arcusa, Ignacio. Manual práctico de diseño de sistemas productivos. Editorial Díaz de Santos. Pg. 77.

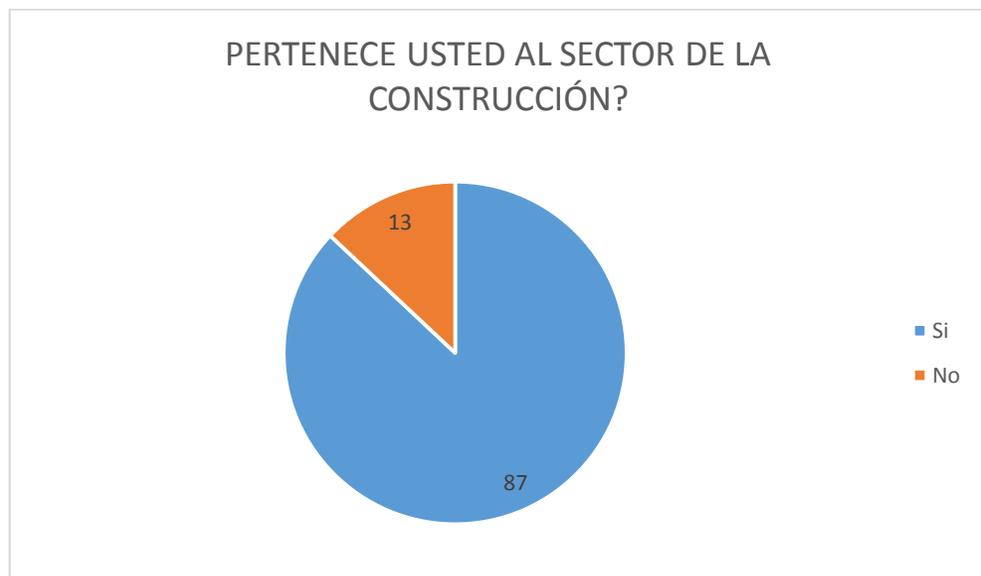
## ANEXO 1 – ENCUESTA: RESULTADOS Y ANÁLISIS

Para la realización del presente estudio de mercado se realizó una encuesta a 100 personas aleatorias en sitios estratégicos donde se pueden conseguir productos similares a los que Grupo ATM SAS está produciendo, comercializando y distribuyendo.

La encuesta aplicada y sus respectivas respuestas se encuentran tabuladas y graficadas a continuación.

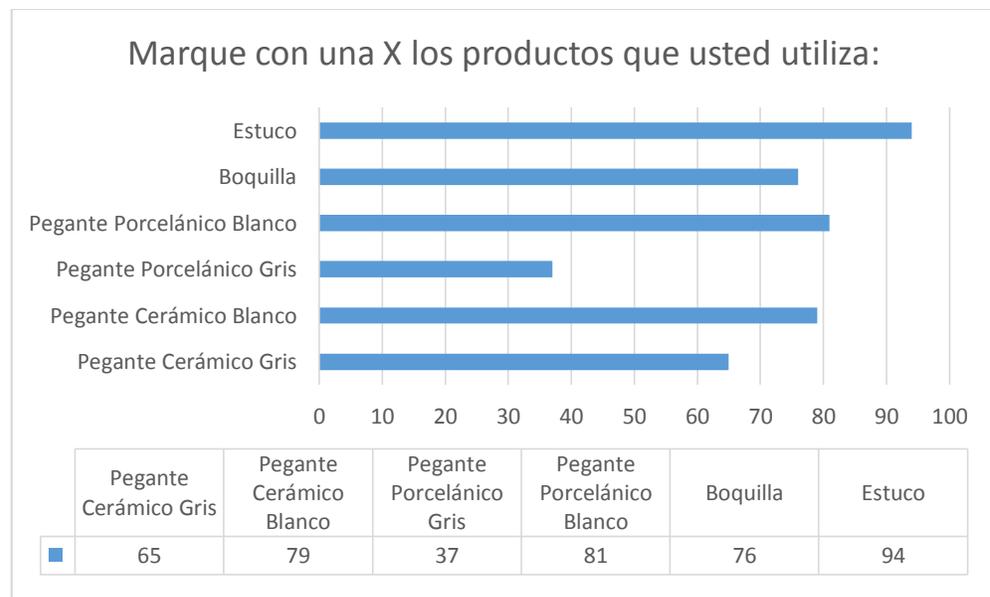
### 1. Pertenece usted al sector de la construcción?

87	Si
13	No



Como se puede observar el 87% de las personas encuestadas pertenecen al sector de la construcción lo que acerca a la empresa a entender muchísimo más las necesidades y gustos del sector en el que se está y al que se quiere satisfacer, y esto a su vez ayudará a que el estudio de mercado sea más enfocado a lo que se quiere lograr.

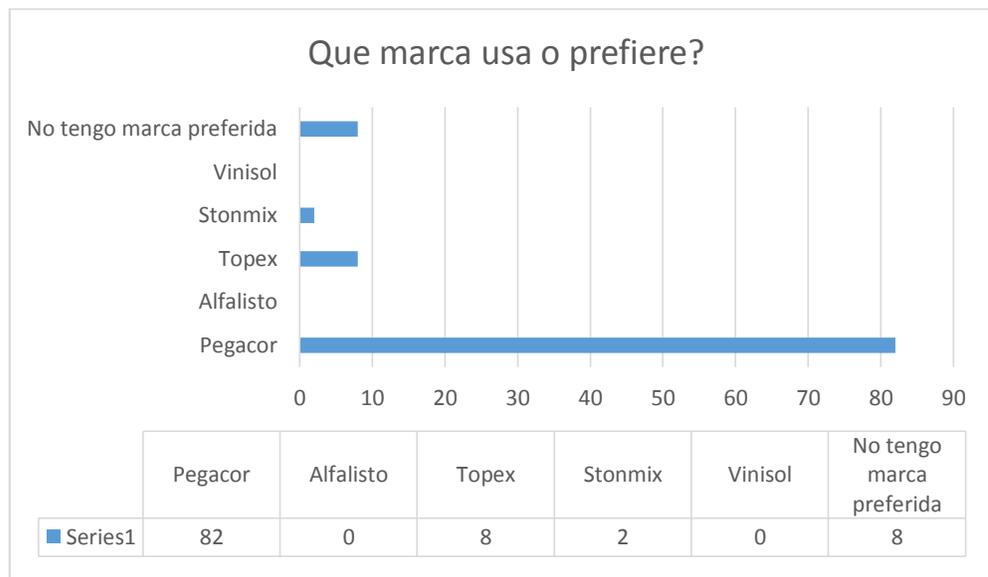
2. Marque con una X los productos que usted utiliza:



Con los resultados de esta pregunta se puede determinar cuáles son los productos que tienen mayor demanda en el mercado y los que se tienen que lanzar con mayor prioridad. Se decidió lanzar al mercado primero el pegante porcelánico debido a que en las nuevas construcciones se están

instalando pisos porcelánicos con mayor frecuencia que los demás, también se puede observar que en el mercado se prefieren los productos blancos sobre los grises. La boquilla y el estuco a pesar de su alta demanda tienen productos sustitutos por lo que no se les dio tanta prioridad de lanzamiento como al pegante porcelánico.

### 3. Que marca usa o prefiere?



Se observa el favoritismo del mercado por el Pegacor, Corona logro posicionar su marca como la líder del mercado, siendo esta nuestra mayor competencia.

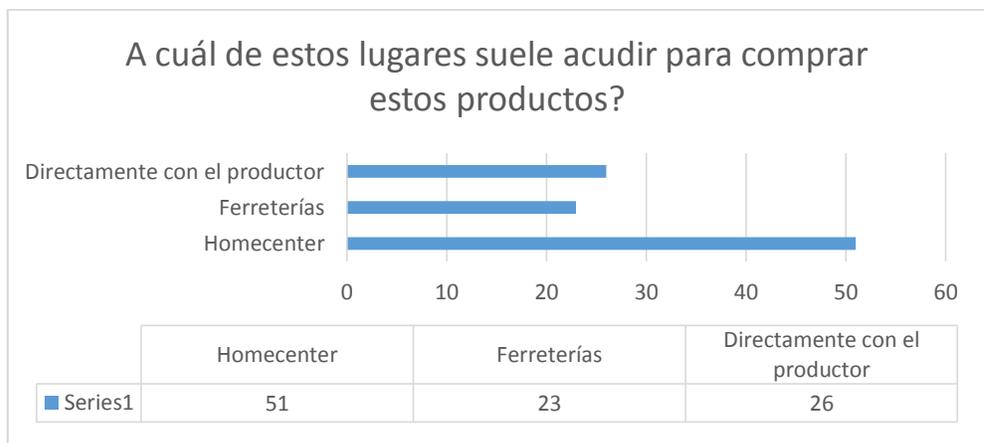
### 4. Al comprar estos productos qué es lo primero que toma en cuenta?

13	Marca
11	Precio
73	Calidad
3	Ofertas



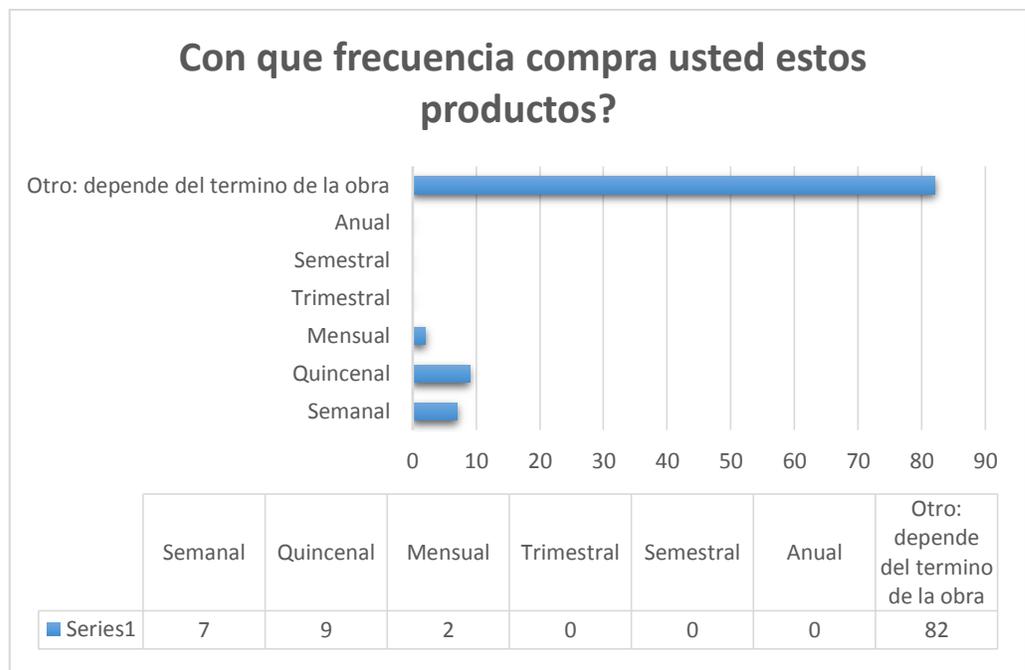
Esta pregunta muestra que se puede competir en el mercado con un producto de calidad competitiva con la marca líder del mercado.

5. A cuál de estos lugares suele acudir para comprar estos productos?



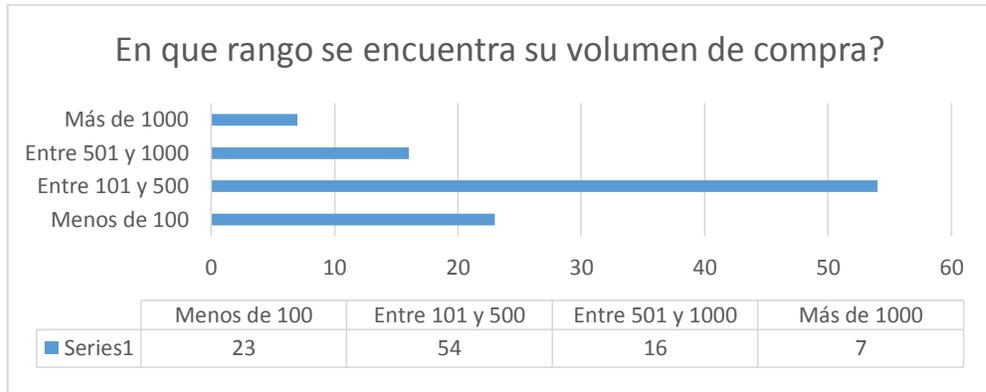
Homecenter es el lugar favorito del mercado, por lo que hay que buscar la manera de distribuir los productos marca Olímpico ahí. Por otro lado se puede atraer a los compradores con una estrategia comercial más personalizada, donde se les muestre la calidad de los productos Olímpico y se realicen buenas promociones y ofertas.

6. Con que frecuencia compra usted estos productos?



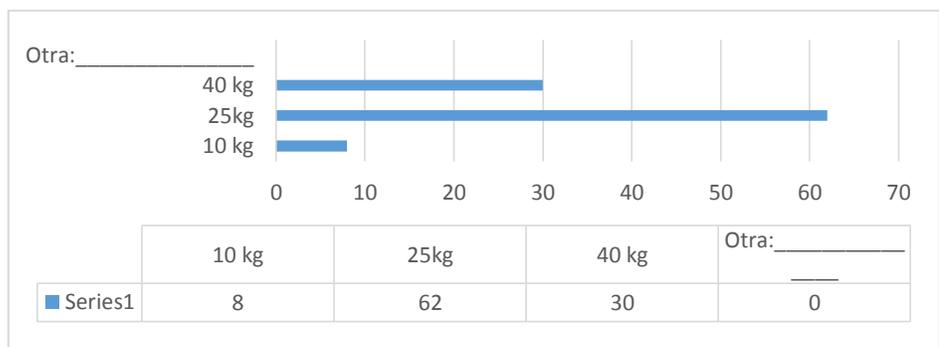
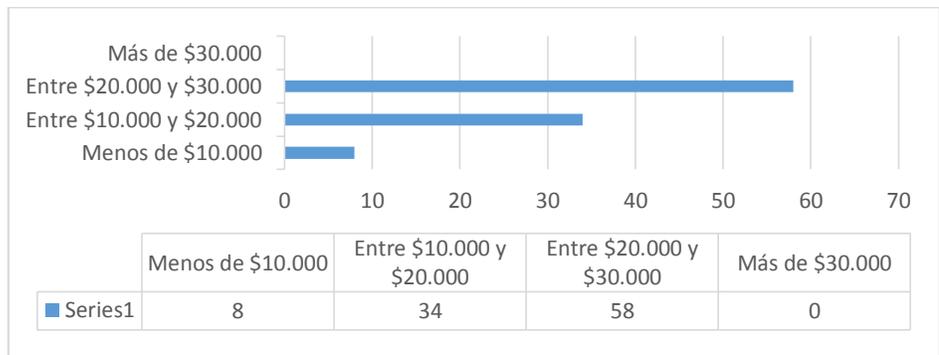
Se puede deducir de esta pregunta que la demanda mensual va a ser fluctuante, lo que se debe buscar por medio de la comercialización es que la variación de los meses sea lo menor posible.

7. En que rango se encuentra su volumen de compra?

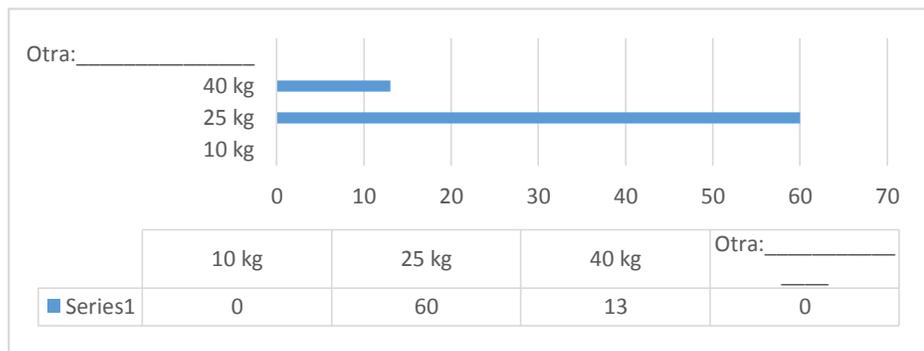
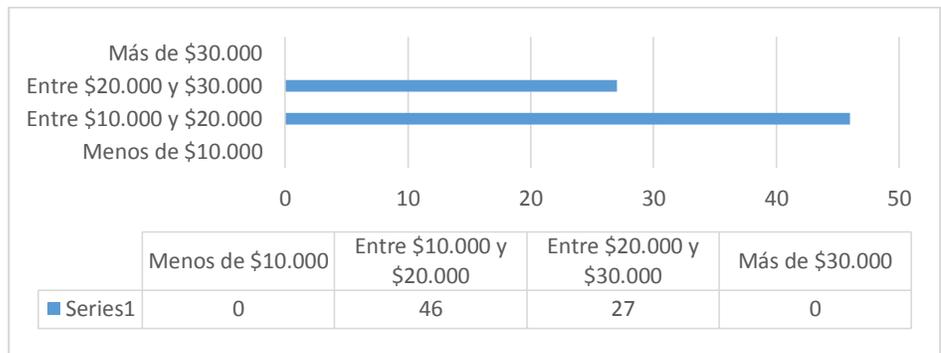


8. Cuánto suele pagar en promedio al comprar por bolsa y en qué presentación las prefiere (marque únicamente los productos que usted consume)?

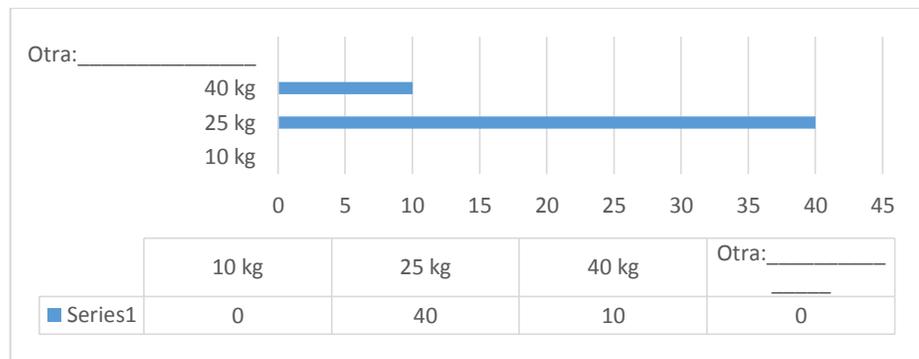
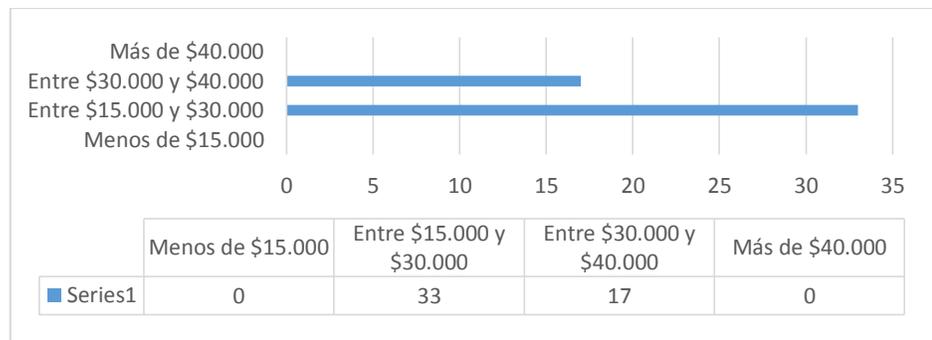
a. Pegante Cerámico Gris



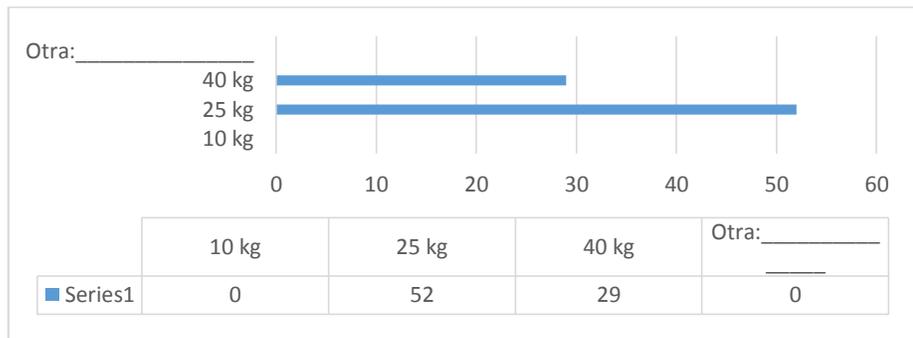
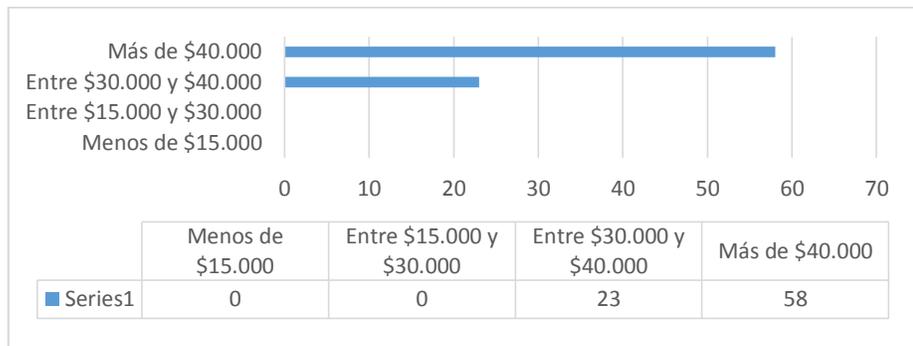
b. Pegante Cerámico Blanco



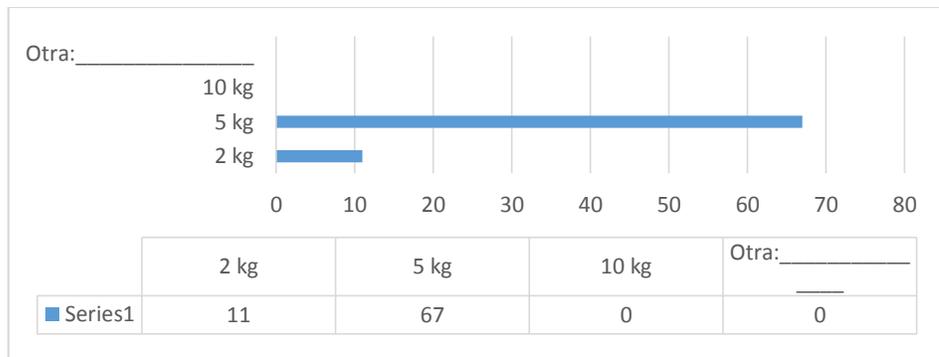
### c. Pegante Porcelánico Gris



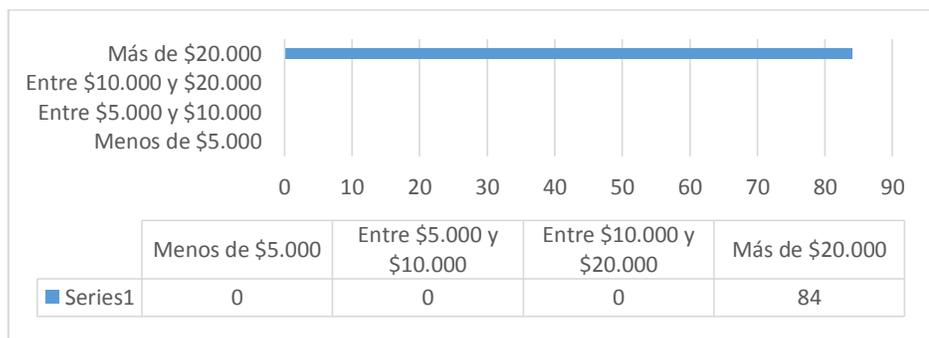
### d. Pegante Porcelánico Blanco

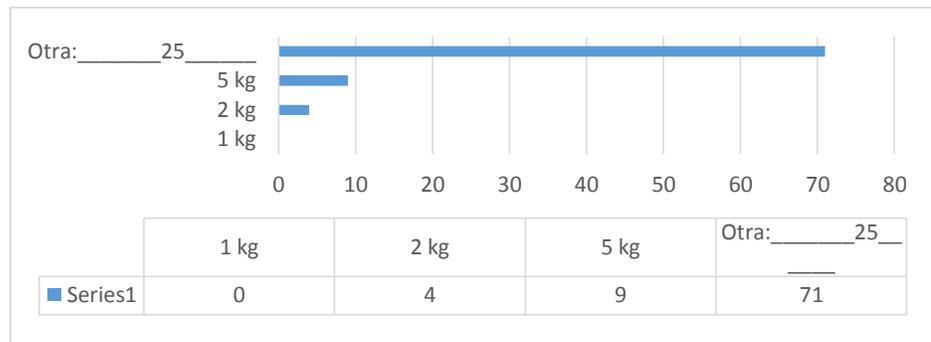


### e. Boquilla



### f. Estuco





Estas preguntas nos muestran las preferencias del mercado en las presentaciones de los productos, y los precios medios de la competencia en cada uno.

9. Estaría dispuesto a probar una nueva marca?



Un mercado dispuesto a probar una nueva marca nos muestra que no se encuentra totalmente satisfecho, ni esta fidelizado con las marcas actuales, además nos da la posibilidad de penetrar el mismo.