

**INFORME DE PASANTÍA PARA ELABORAR UNA PROPUESTA DE VENTA  
DIRECTA DE LOS PRODUCTOS DE PARTES Y COMPLEMENTOS  
PLÁSTICOS LTDA.**

**PRESENTADO POR:  
JUAN PABLO VELANDIA FORERO**

**INFORME DE PASANTIA PARA OPTAR PARA EL TÍTULO DE INGENIERO  
INDUSTRIAL**

**ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ D.C.**

**2014**

**INFORME DE PASANTÍA PARA ELABORAR UNA PROPUESTA DE VENTA  
DIRECTA DE LOS PRODUCTOS DE PARTES Y COMPLEMENTOS  
PLÁSTICOS LTDA.**

**PRESENTADO POR:  
JUAN PABLO VELANDIA FORERO**

**ASESOR  
FERNANDO JIMENEZ RUBIO**

**ESCUELA COLOMBIANA DE CARRERAS INDUSTRIALES  
FACULTAD DE INGENIERÍA  
PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL  
BOGOTÁ D.C.**

**2014**

**Nota de Aceptación**

---

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del presidente del jurado**

---

**Firma jurado**

---

**Firma jurado**

**Bogotá D.C. 2014**

## **ACTA DE OPCION DE GRADO**

## **DEDICATORIA**

A mi amada esposa que ha estado conmigo durante todo el proceso de mi carrera apoyándome y velando por la unidad de mi hogar y quien pacientemente esperó estos años de mi formación como profesional.

A mis hijas Gabriela y Mariana con quienes no pude compartir sus primeros años como hubiese querido, pero que siempre estuvieron dándome motivos para sacar mi carrera adelante y quiero que vean en mi un ejemplo para su futuro.

## **AGRADECIMIENTOS**

Estos van para la Familia Arango Berrío y en especial a Luis Javier Arango y Pedro Pablo Arango, quienes me apoyaron de principio a fin con mi sueño y a quienes les debo todo lo que soy profesionalmente y pusieron su compañía a mi disposición como una escuela, agradezco toda la confianza y oportunidades que me brindaron.

## CONTENIDO

### Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....	10
1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA .....	11
1.1. HISTORIA.....	11
1.2. MISIÓN.....	14
1.3. VISIÓN .....	14
1.4. POLÍTICA DE CALIDAD.....	15
1.5. NUEVOS PRODUCTOS .....	16
1.6. LÍNEA DE TIEMPO .....	18
1.7. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL (DOFA) .....	19
2. GENERALIDADES DEL PROYECTO.....	21
2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	21
2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	21
2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	24
2.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
2.5. OBJETIVOS .....	25
2.5.1. OBJETIVO GENERAL.....	25
2.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	25
3. MARCO DE REFERENCIA. ....	26
3.1. MARCO TEÓRICO.....	26
3.2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS .....	29
3.2.1. CASO 1 .....	29
3.2.2. CASO 2 .....	29
3.3. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	30
3.3.1. Teoría del océano azul .....	30
3.3.2. Estrategia del Océano Rojo .....	31
3.3.3. Estrategia del Océano Azul.....	31
4. DISEÑO METODOLÓGICO .....	34

4.1.	DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	34
4.2.	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	35
4.2.1.	FUENTES DE RECOLECCIÓN PRIMARIAS .....	35
4.2.2.	FUENTES DE RECOLECCIÓN SECUNDARIA .....	35
4.3.	Paso a paso.....	36
5.	RECURSO FINANCIERO .....	40
6.	RECURSOS TÉCNICOS .....	40
7.	TRABAJO DE CAMPO .....	41
7.1.	OBJETIVO GENERAL.....	41
7.2.	OBJETIVOS ESPECIFICOS .....	41
7.3.	CRONOGRAMA (Ver Anexo No. 4) .....	41
8.	RADIOGRAFÍA DE PARTES Y COMPLEMENTOS PLÁSTICOS .....	42
9.	LA ENCUESTA .....	44
9.1.	¿CÓMO SE TOMÓ LA MUESTRA DE LA ENCUESTA? .....	44
10.	RESULTADOS Y ANALISIS.....	45
10.1.	CLASIFICACIÓN DE LOS ENCUESTADOS .....	45
10.1.1.	POR ZONA.....	45
10.1.2.	POR PERSONA NATURAL O JURIDICA .....	48
10.1.3.	POR GÉNERO.....	49
10.1.4.	PREGUNTAS.....	50
10.2.	CONCLUSIONES PRIMERA ENCUESTA.....	57
10.3.	SEGUNDA ENCUESTA .....	57
10.4.	RESULTADOS Y ANALISIS DE LA ENCUESTA 2 .....	58
11.	PROPUESTA .....	65
11.1.	ORGANIGRAMA .....	66
11.2.	PRESUPUESTO.....	67
11.2.1.	Anexo No 5 Tabla de histórico de mercados por trimestres a 5 años: .....	67
11.2.2.	Anexo No 6 Presupuesto gastos administrativos:.....	67
11.2.3.	Anexo No 7 presupuestos de gastos de mercadeo y comercialización: ..	67

11.2.4.	Presupuestos de gastos por área administrativa: .....	67
11.2.5.	Gastos por nomina área administrativa: .....	68
11.2.6.	Resumen de costos indirectos a la producción: .....	68
11.2.7.	Flujo de caja y Plan de resultados del proyecto .....	68
12.	CONCLUSIONES GENERALES .....	69
13.	RECOMENDACIONES.....	71

#### ANEXOS

Anexo No. 1	CALCULO MUESTRA PARA ENCUESTA .....	72
Anexo No. 2	- ENCUESTA 1 .....	73
Anexo No. 3	- ENCUESTA 2 .....	74
Anexo No.4	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	75
Anexo No 5	TABLA DE HISTÓRICO DE MERCADOS POR TRIMESTRES A 5 AÑOS ..	76
Anexo No 6	PRESUPUESTO GASTOS ADMINISTRATIVOS .....	77
Anexo No 7	PRESUPUESTOS DE GASTOS DE MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN	77
Anexo No 8	PRESUPUESTOS DE GASTOS POR DEPRECIACIÓN ÁREA ADMINISTRATIVA .....	78
Anexo No 9	GASTOS POR NOMINA ÁREA ADMINISTRATIVA.....	79
Anexo No 11	FLUJO DE CAJA .....	81
Anexo No 12	PLAN DE RESULTADOS DEL PROYECTO .....	82
BIBLIOGRAFIA.....		83
CIBERGRAFIA.....		84

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo desarrolla una propuesta de mercado para demostrar la viabilidad o no viabilidad que Partes y Complementos Plásticos Ltda. implemente distribución directa o tienda a tienda “TAT”.

Con la finalidad de incrementar la posibilidad de una exitosa penetración en el mercado colombiano de los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda. se llevó a cabo una investigación de mercado en la ciudad de Bogotá inicialmente, en un periodo de tiempo de siete meses aproximadamente. De esta manera se recopilara información concisa, relevante y verídica sobre el comportamiento del producto, el cumplimiento de los distribuidores con el ferretero, el reconocimiento de marca por parte del mercado y otros aspectos que contribuyan a la obtención de información que aporte al mejoramiento continuo y mejorar los canales de distribución actuales.

La investigación de mercado lo que pretende es enlazar al consumidor, al cliente y al público con el comercializador a través de la información. Esta información se utiliza para identificar las oportunidades y problemas de marketing y mejorarla.

Actualmente, Partes y Complementos Plásticos Ltda., sólo hace llegar el producto al consumidor final por medio de los distribuidores autorizados, lo cual limita que el producto sea impulsado de la manera correcta, por este motivo se depende estrictamente de la labor de cumplimiento del distribuidor y la inversión publicitaria que la compañía hace no tiene el impacto que debería tener. Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., realiza campañas de mercadeo intensas en radio, prensa especializada en el sector, material publicitario y todo lo que tenga que ver con el impulso de la marca, pero dicha labor se desvanece por lo anteriormente mencionado.

<sup>1</sup>“La investigación de mercados es el enfoque sistemático y objetivo para el desarrollo y el suministro de la información para el proceso de la toma de decisiones por parte de la gerencia de mercadeo”.

---

<sup>1</sup> Kinnear y Taylor, 2000

## **1. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA**

### **1.1. HISTORIA**

En el municipio de Envigado, Departamento de Antioquia, en la República de Colombia; a los 7 días del mes de marzo de 1988, fue constituida PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., cuyo objeto principal era la fabricación y venta de productos elaborados a base de metales o de plásticos, tales como moldes y artículos por el sistema de inyección de plásticos.

El objetivo fue fundar una empresa donde pudiera brindar un sitio de trabajo a futuro, el cual proporcionaría una mejor oportunidad de vida y nuevos empleos.

PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., comenzó en una bodega en Sabaneta Antioquia, con una pequeña pero completa infraestructura para la fabricación de moldes para inyección de plásticos, que contaba con un torno, una fresadora, un taladro radial, una electroerosionadora, una rectificadora de superficies planas, un equipo de medición, herramienta necesaria y la indispensable mesa de dibujo.

Los primeros productos que la compañía vendió fueron los moldes que se suministraban a terceros; pues para aquella época no se tenían máquinas inyectoras; se puede recordar los pedales de bicicletas ARBAR, estuches de seda dental, entre otros.

A finales de 1990, PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., adquirió su primera inyectora importada de Alemania, una ARBURG 305, con la que empezó la nueva etapa de la compañía con inyección de plásticos; ofreciendo así un servicio más completo a sus clientes.

A mediados de 1992, PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., traslada sus instalaciones a la ciudad de Bogotá, al sector de Bosa; etapa en la que la empresa comienza una ardua labor de apertura de mercado en una ciudad nueva y desconocida; instalando las máquinas de taller y su máquina inyectora.

Como parte del continuo desarrollo de su infraestructura se adquirieron nuevos equipos de inyección; aunque la labor fue muy difícil pues coincidió con la época de la crisis de la apertura económica y el apagón donde se trabajaba de 4:00 am a 8:00 am y de 2:00 pm a 6:00 pm.

Una anécdota muy recordada para aquella época, fue que al destapar la segunda maquina inyectora, marca VICTOR, venía totalmente desmantelada, donde hacía falta los motores, el sistema hidráulico y electrónico; sin embargo, una vez reconstruida se inicia con contratos de inyección para laboratorios Synthesis, líderes en la fabricación de edulcorantes, y para Sabro en la fabricación de los

estuches dispensadores, quienes ocupaban el 70% de la facturación. Para el año 1994, Partes y Complementos Plásticos Ltda, elaboraba estuches de seda dental Colgate, Kolinos y PRO, fabricados para uno de nuestros Grandes Clientes de la época, MACROLAB ASOCIADOS de Medellín, quienes elaboraban ceda dental para compañías multinacionales.

La marca SABRO fue vendida a una compañía multinacional lo que causó que se desaparecieran cerca del 60% de las ventas; aunque fue un momento muy crítico que puso al borde de la quiebra la compañía, hizo que se decidieran por el desarrollo y producción de artículos propios probando con artículos para el hogar como jarras, pocillos publicitarios, corredera para cajón, entre otros; tratando de encontrar la puerta de entrada a alguna línea de productos. Sin embargo la línea de manejo de agua fue en la que puso mayor concentración lanzando la boquilla rociadora, dando como origen el inicio de una trayectoria en la creación, producción y comercialización de productos propios.

En 1995 se inició con la fabricación de las uniones universales de 1¼, producto con el que incursionaron al mundo del PVC.

Para 1996 se consiguió el contrato de suministro de tapas Listerine con la multinacional Warner Lambert, donde nuevamente las ventas dependían en más de un 60% de un solo cliente por lo que paralelamente se desarrollaban nuestros propios moldes de artículos para manejo de agua. Es así, como poco a poco la compañía fue creciendo, lo que en 1997 los obligó a la reubicación de las instalaciones a una mayor área de trabajo en el barrio La Fragua, buscando de una mejor ubicación estratégica.

A inicios de 1999, la Junta de Socios accede a cambiar la imagen corporativa de la empresa al darse cuenta que esto ayudaría a sus fines comerciales, implantando una imagen mejorada y con mayor dinamismo pero con la seriedad y rectitud acorde a la situación y políticas de la compañía, adicionalmente, se comienza con la incursión en el campo publicitario al desarrollar sus propios empaques, etiquetas y demás, lo que ayudó paulatinamente a afianzar su imagen en el mercado. Todo esto sumado a la calidad y alta competitividad de sus productos hizo de PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., una compañía productora de “productos confiables”, frase que se convertiría con el tiempo en su slogan comercial. Este año también fue determinante para el futuro de la compañía pues se inició el proyecto de válvulas de Bola compactas en PVC con la medida de ½ pulgada.

Siguiendo con el crecimiento integral de la compañía, se decide darle un impulso adicional al departamento de diseño adquiriendo un software especializado en piezas y sólidos, el cual les ayudo a dar una respuesta más rápida y didáctica a las necesidades y a las de los clientes.

Al ver el constante cambio en los mercados y en las tendencias, se empezó a incursionar en el extranjero vinculándose con PROEXPORT, en el programa EXPOPYME 500, donde se daba capacitación a las Pymes para internacionalizarse en El Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA.

Se participó por primera vez en la primera Feria Internacional, LA EXPONACIONAL FERRETERA DE GUADALAJARA 2001 en México como expositor, obteniendo buenos resultados tanto en el ámbito comercial como en experiencia industrial.

También se recibió la certificación de nuestro sistema de calidad bajo la norma ISO: 9000 versión 2005 lo que les abrió la posibilidad de realizar negocios con las entidades gubernamentales, no sólo del país, sino también con los países vecinos. Para éste año también se obtuvo el contrato del desarrollo del empaque de la margarina Campi. Después de año y medio de intenso trabajo y sacrificio de todos los miembros de la empresa, en el año 2002 PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., obtuvo la acreditación internacional, bajo la norma ISO 9001. Con la idea de ampliar el mercado, el área de exportaciones realizó viajes a Panamá, Costa Rica, Honduras y República Dominicana, logrando el inicio de relaciones comerciales con Costa Rica.

Al ver todas las oportunidades de crecimiento, fue necesaria la compra de nuevos equipos como una inyectora, un compresor, un molino de gran capacidad, una cantidad considerable de cajas plásticas para el producto en proceso y un camión de 3.5 toneladas para los despachos locales, entre otros. Para el año 2003, se hizo necesaria la inauguración de áreas como servicio al cliente, cartera y contabilidad, puesto que la empresa reflejaba un notable crecimiento, iniciando junto con Acuatubos de Medellín, el desarrollo de la línea de Acueducto, fabricando registros de corte e incorporación en PVC. En el 2005 se adquirió una bodega ubicada en la Cra 20 con Cll 16 en el centro de Bogotá, donde actualmente está ubicada la fábrica, pudiendo así responder a los mercados actuales y el poder aspirar a nuevos mercados, pues como se tenía una planta ordenada y agradable para trabajar, que cumplía con las normas de BPM para proveedores de empaque, donde se recibía de mejor manera a clientes y proveedores.

También se destinó un vendedor exclusivo de PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., para México, con lo que se obtuvo una cercanía con éste mercado y se realizó la compra de dos máquinas inyectoras de 200 y 300 toneladas.

En el 2006, se adquirieron dos máquinas inyectoras verticales en la Feria de Plásticos de Shanghái, además de una inyectora de 160 toneladas y una máquina de ultrasonido.

Con todo el crecimiento del mercado y de la producción se implementó el código de barras para poder tener un inventario más real del producto terminado y producto en proceso en el año 2007. Además se reestructuró el área comercial de la compañía y se determinaron cuatro líneas de negocio: FERRETERIA, FILTRACION, ACUEDUCTO Y CORPORATIVO, lo que ayudó a definir el futuro de la compañía.

En el año 2008, se decidió comercializar sólo productos propios. Para el año 2009, la crisis diplomática de nuestro país con Venezuela, hizo que se tomaran medidas para que no se ampliara la cartera, lo que no se pudo hacer con Ecuador puesto que la crisis generó el cierre temporal de las relaciones comerciales. Se investigan los mercados como los de Brasil, Argentina y Chile para implementar el proyecto de válvulas milimétricas.

Para esta misma época, PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., dio un vuelco comercial a la línea FERRETERA, al dividir a Colombia en cuatro regiones geográficas, contratando un director comercial en cada región con el fin de identificar y suplir las necesidades de cada mercado, más un gerente de esta misma línea para el control máximo de todo el mercado nacional.

Esa gran apertura de mercado se reforzó con pautas publicitarias en emisoras tropicales y en el fútbol Colombiano, lo que rápidamente generó frutos palpables en el nicho de mercado. Para el 2011, se realizó la actividad del “comprador misterioso” el cual consistía en premiar a los ferreteros que confían en la marca y la recomiendan a sus clientes, además de eso se realizó la compra de 2 bodegas más, para suplir las necesidades de almacenamiento y logística.

Actualmente PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., está en continua evolución para satisfacer al mercado que demanda accesorios para el manejo de agua y exporta a 19 países con la alta calidad que el mercado conoce.

## **1.2. MISIÓN**

“Somos un grupo de personas comprometidas con el manejo y conservación del agua, a través del diseño, desarrollo, producción y comercialización de accesorios especializados con los más altos estándares de calidad e innovación, para beneficio de nuestros usuarios, nuestros accionistas y la comunidad.”

## **1.3. VISIÓN**

“Ser reconocidos por los expertos como la marca de mayor calidad e innovación de productos especializados en manejo y conservación del agua en Latinoamérica.”

## 1.4. POLÍTICA DE CALIDAD

Partes y Complementos Plásticos Ltda., tiene como finalidad satisfacer las necesidades del cliente bajo el cumplimiento de los requisitos establecidos en nuestro sistema de calidad; diseñando, desarrollando, produciendo y comercializando productos plásticos, mejorando continuamente la eficacia de nuestro sistema de gestión.



Fuente: Partes y Complementos Plásticos Ltda.



Fuente: Partes y Complementos Plásticos Ltda.

## 1.5. NUEVOS PRODUCTOS

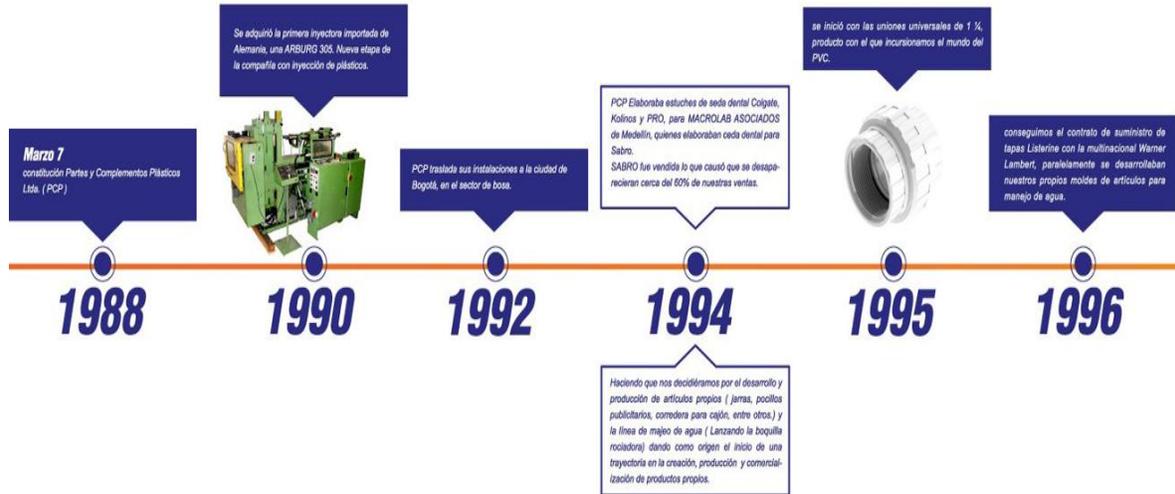


Fuente: Partes y Complementos Plásticos Ltda. .



Fuente: Partes y Complementos Plásticos Ltda.

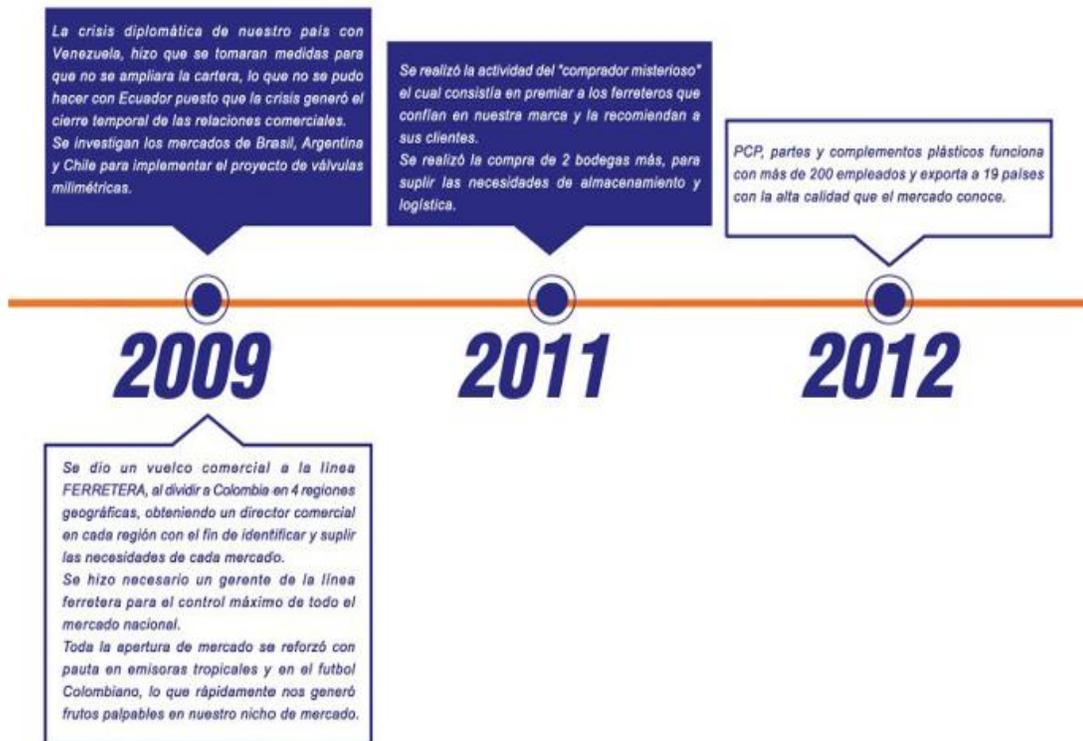
## 1.6. LÍNEA DE TIEMPO



Fuente: Partes y Complementos Plásticos Ltda.



Fuente: Partes y Complementos Plásticos Ltda.



Fuente: Partes y Complementos Plásticos Ltda.

### 1.7. DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL (DOFA)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Diseño e innovación continuas.	Ciertas brechas en el rango para ciertos sectores, solo ferreterías.
Alternativas en productos, calidad y confiabilidad del producto	Incumplimiento en las entregas, por falta de una buena planeación.
Mejor desempeño del producto, comparado con competidores.	Poca experiencia en mercadeo directo, solo se vende a distribuidores.

Algunos empleados tienen experiencia en el sector del cliente final.	Necesidad de una mayor fuerza de ventas.
Lista de clientes disponible, y base de datos actualizada.	Dependencia absoluta de los distribuidores
Certificación en calidad ISO 9001, da más confiabilidad en la marca.	Sistema de distribución limitado
Mejoras continuas a los productos, buscando soluciones siempre.	Precios altos comparados con los grandes competidores
Máquinas de tecnología de punta.	
Los productos tienen la acreditación necesaria para crear la confianza en el cliente.	
Publicidad en medios radiales y en los diarios más importantes del país	
La gerencia está comprometida y confiada con los proyectos futuros.	

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
Se pueden desarrollar nuevos productos	Los efectos ambientales pueden favorecer a los competidores grandes
Los competidores locales tienen productos de baja calidad	Hay riesgo para la distribución actual
Los clientes finales responden ante nuevas ideas	La demanda del mercado es muy estacional
Hay acuerdos con los proveedores.	Los productos importados están teniendo cabida en el mercado

Puede sorprender a la competencia	Hay líneas con competencia muy dura
	Productos de menor precio
	Vulnerabilidad ante grandes competidores

Fuente: elaboración propia

## **2. GENERALIDADES DEL PROYECTO**

### **2.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

A continuación se describe la problemática que se presenta en Partes y Complementos Plásticos Ltda. Teniendo como base fundamental la actual forma de distribución y comercialización de los productos que se fabrican y la percepción que tiene el cliente con respecto a las actividades anteriormente mencionadas.

### **2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

Partes y Complementos Plásticos Ltda., es una empresa manufacturera que se dedica a la producción, comercialización y distribución de productos plásticos para el manejo de aguas especialmente.

La venta de los productos de P.C.P se realiza por medio de vendedores ubicados en las principales ciudades del territorio colombiano, el cual está dividido por zonas.

Cada vendedor o gerente de zona está a cargo de 1 o 2 promotores los cuales impulsan el producto visitando las diferentes ferreterías y enseñando el portafolio de productos de la compañía.

El gerente de zona vende los productos solamente a los distribuidores autorizados, quienes son los encargados de generar el pedido y hacer llegar el producto a las ferreterías.

La distribución de los productos es netamente de terceros, es decir la empresa depende de los distribuidores para que el producto llegue al consumidor final.

La compañía no cuenta con venta directa a ferreteros y esto hace que los productos de P.C.P no estén en todo el mercado tanto de Bogotá como a nivel nacional, adicional a ello, los distribuidores no cumplen con las entregas en las fechas que se establecen, lo que ha causado una caída de la marca en algunos lugares del país, esto también causa que el trabajo de reconocimiento de marca que los promotores hacen se esté perdiendo y por consiguiente también se pierde credibilidad y por supuesto ventas.

Más del 50% del mercado ferretero no conoce directamente los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., según encuesta realizada en el 2011 por los promotores, donde se pudo percatar que aun cuando los promotores hace la tarea de promoción, el distribuidor no ofrece estos productos al cliente final, lo que ocasiona que dicha tarea se pierda, en otras ocasiones al distribuidor no le interesa vender ni ofrecer el producto de PCP .

Según el departamento de mercadeo de Partes y Complementos Plásticos Ltda, la inversión publicitaria que han hecho supera el 10% de las ventas nacionales, dicha inversión se está haciendo para lograr posicionar la marca y buscar que el cliente final tenga una opción más en el mercado, diferente a las marcas tradicionales, sin perder la calidad y garantía a la que muchos están acostumbrados.

En este momento PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., cuenta con un total de sesenta (60) distribuidores en la ciudad de Bogotá, los cuales llegan con los productos a dos mil trescientas (2300) ferreterías de un aproximado de 6000 que se encuentran constituidas en la ciudad de Bogotá,<sup>2</sup> esto se ve reflejado en el total de ventas anuales de la compañía que asciende a un promedio de Diecisiete mil millones de Pesos (\$17.000.000.000) las cuales están divididas en las ventas a nivel nacional y las exportaciones.

---

<sup>2</sup> Revista Fierros, Edición 2012

Las ventas a nivel nacional, a su vez se dividen en dos: Bogotá y el resto del País, en donde el 50% de estas se hacen en capital del país, el cual corresponde a un total de Cuatro mil Quinientos Millones de Pesos (\$4.500.000.000), este es el volumen de ventas que P.C.P. quiere aumentar<sup>3</sup>.

Para dar solución a la problemática planteada en este proyecto, la empresa estudia la posibilidad o la viabilidad de abrir canal de distribución propio que supla las necesidades encontradas por nuestros clientes y que fueron reflejadas en la tabulación de las encuestas realizadas.

Además, P.C.P. crearía un programa de incentivos a clientes actuales y los potenciales que se migren al nuevo modelo, buscando dar más razones para que el cliente acepte el cambio, lo que generaría la solución a algunos de los inconvenientes presentado y una fidelización de marca por parte de los clientes finales.

Anticipadamente, a través de un estudio mediante entrevistas a profundidad que se realizaran con una muestra de casi el 10% del total de ferreterías en Bogotá, se evidenciará la percepción de clientes actuales frente a este nuevo modelo, planteando los beneficios adicionales:

- **Descuentos por pronto pago:** Si el cliente cancela la factura 10 días antes de la fecha pactada en la factura, este podrá recibir un descuento del 10% del total de la compra.
- **Ampliación de Tiempo de Pago de Facturas:** En este momento P.C.P. Trabaja con facturas a 15 y 30 días, este tiempo podría ampliarse a 30 – 60 días.
- **Incentivos:** Estos serán implementos con la marca de PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., para obsequiar a quien adquiera los productos de la marca.
- **Programa Lealtad:** Con este programa nuestros clientes acumulan puntos, los cuales pueden ser redimidos según el acumulado por combos de productos de P.C.P, el cliente en la factura o mediante un correo electrónico se le informara su acumulado mensual.

---

<sup>3</sup> Datos suministrados por la Gerencia General de P.C.P

- **Promociones:** Se realizarán promociones de los productos de más baja rotación para que los clientes muestren interés en tener en sus locales la mayor cantidad de referencias Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda.,
- **Tiempos de Entrega:** estos se establecerán dependiendo de la necesidad de los clientes, pero se podría llegar a un acuerdo de no demorar los despachos más de 48 horas después de realizado el pedido.
- **Visitas Comerciales:** Los acompañamientos y el monitoreo a los clientes por parte de los asesores comerciales será más intensivo, lo cual indicara mayor conocimiento del cliente sobre el producto y las ventajas de comprar directamente.
- **Días de entrega:** Se llegara a un común acuerdo con los clientes para saber qué día de la semana le gustaría que le entregaran sus pedidos, siendo esta una forma de no presionar al cliente con las entregas y él ya estará informado de cuando le llegara su pedido.
- **Disponibilidad:** El cliente tendrá la ventaja de tener todo el portafolio disponible de los productos Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., además que se garantizara la entrega de los productos originales, con sus respectivas garantías.

Adicionalmente, esta encuesta dará la opción de diseñar una cadena de abastecimiento, donde se cumplan los planes de distribución, con los días más oportunos para la entrega de mercancía en el establecimiento del ferretero y así anular la mala percepción que nuestros clientes actuales tienen con respecto a los despachos y evitar que nuestros potenciales clientes tengan dicho inconveniente

### 2.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La dependencia directa de partes y complementos plásticos con los distribuidores está afectando notoriamente los pronósticos y el desarrollo esperado de las ventas y el reconocimiento de la marca a nivel nacional.

***¿Cómo hacer llegar el producto al ferretero cuando él lo necesite y no seguir dependiendo de los distribuidores?***

## **2.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Este trabajo se realiza con el fin de encontrar una solución óptima y efectiva al problema que se está presentado en Partes y Complementos Plásticos Ltda., con la distribución al consumidor final de sus productos, en todas las líneas de venta, además de encontrar la manera más viable de seguir posesionando la marca y el producto en el mercado y hacerlos reconocidos a nivel nacional, obviamente empezando por la capital del país.

Por otra parte, el trabajo también se realiza como parte de mi opción de grado a Ingeniero Industrial, en donde aporte y ponga en práctica todo lo aprendido durante los semestres de enseñanza por parte de los docentes y compañeros, además de obtener una buena oportunidad de aspirar a un cargo con más retos y poder empezar a formar mi propio negocio.

## **2.5. OBJETIVOS**

### **2.5.1. OBJETIVO GENERAL**

Desarrollar una estrategia de mercado para evidenciar la viabilidad o no viabilidad de la distribución directa de los productos de partes y complementos plásticos Ltda.

### **2.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Evaluar el comportamiento del producto en el mercado local.
- Identificar los distribuidores que no están impulsando el producto de la mejor manera.
- Impulsar la fuerza de venta en Partes y Complementos Plásticos Ltda.
- Incentivar la compra del producto y buscar el mejor canal de distribución
- Diseñar diferentes alternativas para los clientes con el fin de lograr en ellos una recordación y posicionamiento de marca.

### **3. MARCO DE REFERENCIA.**

#### **3.1. MARCO TEÓRICO**

El consumidor de hoy no es el mismo de hace 5 años, ni el mismo de hace 15 o 20 años. Hoy el consumidor tiene más poder de decisión, es más difícil conocerlo y es más costoso venderle los productos. Además de tener muchas alternativas para escoger, está mejor informado y recibe muchos más mensajes publicitarios. Todo esto genera un comportamiento de compra caótico, es decir, no previsible.

Después de un proceso de investigación y desarrollo, encontramos que definitivamente la racionalización de las respuestas no nos llevaba a la verdad del consumidor. Este y otros aspectos básicos del proceso de pensamiento y comportamiento de los seres humanos (hay que recordar que los consumidores son seres humanos) nos llevaron a diseñar herramientas no invasivas para conocer al consumidor.

Las empresas orientadas al mercado requieren de un conocimiento y comprensión más sofisticados del consumidor para crear productos y servicios más competitivos, y el consumidor ha cambiado tanto, tiene más poder de decisión, es más complejo y está sobre informado, que el desafío de la investigación de mercados es desenmascararlo a la par con su evolución.

El conocimiento sobre el funcionamiento del cerebro nos ha permitido entender mejor cómo toma decisiones cotidianas, revaluando los métodos cualitativos tradicionales en los que la información que se obtiene sale filtrada por las barreras sociales y psicológicas de las personas.

Hoy podemos recoger información precisa y rápidamente que nos describe el comportamiento del consumidor. Pero necesitamos complementar esta información, con la comprensión, la explicación de sus motivos. Y esta comprensión no nos la dan los datos. Nos la da la observación y exploración en profundidad del consumidor.

Antes de hacer investigación de mercados, nos preguntamos ¿cuál sería la mejor forma de entender al consumidor? Así, creamos un nuevo enfoque de

investigación de mercados centrado en obtener respuestas libres de barreras sociales y psicológicas.

El futuro de la investigación de mercados está siendo moldeado por tres fuerzas muy importantes:

1. Poder del consumidor. Hoy y en el futuro, el consumidor tiene la libertad de escoger y cambiar cuando quiera. Es él quien decide. La sobreoferta de productos, productores y marcas además de la oferta de información, le permiten al consumidor escoger y decidir autónomamente en la mayoría de mercados de bienes y servicios de consumo masivo. Bajo estas circunstancias, las empresas productoras de bienes y servicios deberán conocer mejor y de manera permanente a los consumidores. Les exigirán a las investigadoras de mercados más iniciativa y celeridad a la hora de desenmascarar al consumidor.

2. Intensificación de la competencia. Las manufactureras y los retailers constituidas han visto y verán cómo emergen dinámicamente nuevos competidores particularmente en China y otros países neo industrializados. Proliferan marcas y genéricos, seguidores y copiones que amenazan la rentabilidad de los negocios. El desafío es atender mejor al consumidor por medio de una mejor oferta de productos y servicios. ¿Cómo atenderlo mejor?. Aplicando el principio fundamental del mercadeo: conocer y entender al consumidor para anticiparse a sus expectativas mediante la oferta de productos y servicios que las superen. Para los investigadores de mercadeo de nuevo el desafío es conocer mejor al consumidor y reducir los ciclos de "estudio" mejor dicho producir más información de mejor calidad más rápido.

3. Avance de las tecnologías de recolección, transmisión y organización de datos. Avance que hoy nos permite hacer in-house e in-store data scanning para tener en tiempo casi real reportes comparados del comportamiento de productos, marcas y categorías. Esta fuerza les exigirá a los investigadores de mercados mayor capacidad para relacionar e interpretar mayores volúmenes de información en el menor tiempo posible. Además, los volúmenes de datos que nos permiten describir el comportamiento del consumidor deberán ser complementados con información más profunda de sus motivos y actitudes: sus porqués.

La convergencia de estas tres fuerzas nos muestra que la investigación de mercados del futuro (que es ya) poco tiene que ver con lo que hoy conocemos. La

nueva investigación de mercados no está en los libros de mercadeo de la universidad. La investigación de mercados del futuro (que es ya) se definirá por los siguientes elementos:

Debe tener varios frentes de recolección de información - online, scantracking, la competencia y el consumidor cara a cara.

Debe tener conocimiento y recursos para recuperar, procesar, analizar y entender grandes volúmenes de información: etl-olap.

Debe estar orientada a los sistemas de información de mercado y aún más debe estar orientada a la inteligencia de mercados.

Debe poder integrar y entender datos de diversas fuentes para presentar alternativas de decisión.

Deberá ser capaz de integrar la tecnología en su negocio para crear novedosas y sorprendentes formas de estudiar al consumidor: por ejemplo los chatbots.

Debe aprender más del consumidor.

Debe poder integrar la Inteligencia Artificial en sus sistemas de información de mercados, desarrollando de manera constante nuevas capacidades de aserción.

¿Y el consumidor? Tranquilo y feliz. Será cortejado por muchas empresas ofreciéndole sus productos mediante novedosos sistemas de comercialización. Frente a la investigación de mercados ha ido ganando un poder enorme. Poder que entendemos cuando se buscan participantes. Como el consumidor será tan esquivo, surgirán los informes diarios, profesionales u organizaciones dedicadas a la comercialización de información del consumidor, información claro que el consumidor venderá o transará por un beneficio tangible<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Autor: [www.consumershead.com/mrhistory.htm/](http://www.consumershead.com/mrhistory.htm/) Publicado en [mercadeoypublicidad.com](http://mercadeoypublicidad.com)

## **3.2. ANTECEDENTES HISTÓRICOS**

Dentro de este tipo de negocio como el de producir y comercializar se encuentran varios casos que están relacionados con la presente investigación, los cuales nombro 2 específicamente.

### **3.2.1. CASO 1**

El primer caso es el de, Arroz Diana del Tolima, cuyas ventas no cumplían con las expectativas de los socios por tal motivo deciden cambiar su estrategia de mercado valiéndose de estudios de mercado a la competencia, al gremio, al público y al cliente actual.

Las ventas de Arroz Diana Del Tolima, se realizaban por medio de distribuidores, los cuales hacen llegar el producto a las tiendas, en donde finalmente eran adquiridas por el consumidor final.

La inversión en la estrategia publicitaria que esta empresa estaba haciendo, no retribuía los dividendos esperados, entonces es cuando la Junta Directiva decide implementar su propia fuerza de venta en las tiendas, es decir, empieza la venta directa, pero manteniendo los precios de los distribuidores.

Como resultado, algunos distribuidores continuaron con arroz diana del Tolima, mientras que los otros se retiraron y no siguieron comercializando ni vendiendo esta marca. Los distribuidores que continuaron el 80% de ellos crecieron e incrementaron sus ventas gracias a la estrategia nueva implementada por la compañía de arroz y por supuesto las ventas de la actividad directa empezaron a dar los resultados que sí estaban esperando los socios, hoy en día trabajan de la misma manera y la compañía se ha expandido en planta, personal y en la variedad de sus productos.

### **3.2.2. CASO 2**

Este caso es de una de las empresas más conocidas en Colombia, se trata de Pavco hoy en día conocida como Mexichen de Colombia, este caso es muy parecido al anterior. Pavco al realizar varios estudios de mercado se da cuenta que ya teniendo la marca posicionada en el mercado como la tenía podía lanzarse al público con las ventas directas, y eso fue exactamente lo que hizo.

Lo primero que Pavco hizo fue llegar a un acuerdo con sus principales distribuidores sobre la nueva forma en que la empresa iba a comercializar el producto, pero respetando precios con sus distribuidores.

Esto causó malestar en sus clientes pero aun así la gran mayoría continuó con la marca y al igual que los distribuidores de Arroz Diana estos también crecieron y hoy lo vemos en el mercado de los accesorios en PVC que Pavco sigue liderando las ventas en Colombia con más del 50%.

### **3.3. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **3.3.1. Teoría del océano azul**

El Mundo de hoy es cada vez más competitivo, debido a múltiples fenómenos y tendencias del mercado como los sistemas de información, el rompimiento de fronteras a través de las telecomunicaciones, el Internet, la evolución de la electrónica, la gestión y la sociedad del conocimiento, las computadoras entre otros. Y es precisamente esto y muchas cosas más que impulsaron a W. ChanKim y Renée Mauborgne a escribir el libro llamado “La Estrategia del Océano Azul”, que en su sentido más amplio busca mostrar al lector que los mercados altamente competitivos ya están más que saturados (Océanos Rojos), y que existen otras opciones con futuros prometedores que no han sido exploradas (Océanos Azules).

Lo que al definir algunos conceptos que se manejan en el desarrollo del argumento que son:

¿Qué es un Mercado?: En economía, el mercado es cualquier conjunto de transacciones, acuerdos o intercambios de bienes y servicios entre compradores y vendedores.

¿Qué es un Océano Rojo?: Es un mercado altamente competitivo donde los rivales compiten todo el tiempo por atraer la mayor cantidad de clientes a través de distintas estrategias muchas veces desleales con el fin de “Acabar con la Competencia”. Los atributos diferenciadores de cada competidor no son muy claros.

### **3.3.2. Estrategia del Océano Rojo**

Competir en el espacio existente en el mercado, vencer a la competencia, explotar la demanda existente en el mercado, elegir entre la disyuntiva de valor o costo, alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con la decisión estratégica de la diferenciación o del bajo costo.

¿Qué es un Océano Azul?: Es un mercado no explorado, en el que los atributos de cada competidor están muy bien definidos, y donde la innovación, la originalidad y la diferenciación constituyen el menú del día.

### **3.3.3. Estrategia del Océano Azul**

Crear un espacio sin competencia en el mercado, hacer que la competencia pierda importancia, crear y capturar nueva demanda, romper la disyuntiva de valor o costo, alinear todo el sistema de las actividades de una empresa con el propósito de lograr diferenciación y bajo costo.

¿Qué es una Estrategia?: Es un conjunto de acciones que se lleva a cabo para lograr un determinado fin.

El objetivo es precisamente generar un Océano Azul, ya sea a partir de un Océano Rojo, o ampliando un Océano Rojo, o a partir de otro Océano Azul, o de ceros.

Y es “El Cirque Du Soleil”, que muestra cómo se puede generar un Océano Azul a partir de la ampliación uno Rojo; este circo cambió la manera de hacer las cosas de los tradicionales circos, se le ha adjudicó el título de “Reinventar el circo”.

Con base a la disminución de la demanda de los circos a través de la historia, la difusión de juegos electrónicos en los niños, y la poca innovación de los circos actuales; este circo cambió su grupo objetivo de niños a adultos sofisticados que pagan mucho más de lo normal por entrar a un espectáculo de tal magnitud.

Su secreto está en un equipo creativo que se encarga de crear nuevos espectáculos todo el tiempo; así como la presentación de deportistas de alto rendimiento que ellos reclutan por todo el mundo, para realizar las últimas y más novedosas acrobacias, danzas y espectáculos; rescataron un concepto de los

antiguos circos y es el de la banda musical propia, lo cual le da un toque muy particular, así como la composición de melodías especialmente compuestas para cada evento.

Así como el caso anterior, existen muchos otros que han logrado afianzarse y diferenciarse muy por encima de sus otros competidores; pero es precisamente ese arte de crear nuevos espacios o mercados que los hace tan exitosos; y para eso existen 5 caminos posibles para generarlos:

**Atacar a los Competidores Alternativos del Sector:** Muchas veces los empresarios se preocupan por su competencia directa, y dejan a un lado la competencia indirecta que en muchos casos puede ser más perjudicial; por ejemplo el negocio de los carros en Bogotá, ellos en ningún momento se han preguntado qué está pasando con las motos? Porque la compra de autos del año pasado aumentó en un 80 %, mientras que la compra de motos aumentó en un 200%? Muchas personas han dejado sus autos en la casa o los han vendido para comprarse una moto, que están haciendo ellos para contrarrestar eso?

**Ampliar el Segmento:** Las empresas regularmente segmentan muy tajantemente y se olvidan que si ese segmento fuera más flexible obtendrían mayores beneficios; es el caso del “Negocio de la Educación En Colombia”, universidades como Los Andes, y El Externado; no han visto que su segmento podría ser más amplio y abarcar muchos más estudiantes, sin ser únicamente solo estrato 6, por ejemplo ofreciendo becas académicas por ICFES, por ECAES, por rendimiento académico, por rendimiento deportivo entre otros; simplemente dan un par de becas y no más.

**Sustituir el Grupo Objetivo:** No siempre el comprador es el consumidor, hay que diferenciar entre comprador y consumidor ya que comprador es el que compra el bien o servicio, mientras que el consumidor es quien hace uso de ese bien o servicio, y entre estos dos pueden haber muchos más actores, por eso se debe dirigir al comprador, al consumidor o a los intermediarios, dependiendo de la clase de bien o servicio y del sector; es el caso de la Universidad Nacional; la Universidad piensa que su segmento objetivo son los estudiantes de bachillerato, ya que como es tan económica el grado de involucramiento de los padres es mínima, grave error, ya que la imagen que tiene la Universidad, hace que los padres no dejen estudiar a sus hijos debido a los graves peligros que pueden ser expuestos. Qué tal si la Universidad tratara de preocuparse por mostrar las cosas buenas y acallar a los medios de comunicación con excelentes ECAES, espacios de participación, investigaciones laureadas y meritorias, como si lo hacen

universidades públicas que ocultan sus defectos y muestran lo poco que tienen bueno, ya que finalmente es lo que van a ver los padres; una vez un profesor dijo “A diferencia de la Nacional, los Andes saben cacarear sus huevos, así sean pocos y no tan buenos”.

Observar lo que Ocurre Antes, Durante y Después de la Compra y del Consumo del Producto: Rara vez se le presta atención al proceso de compra y post venta que ocurre en la toma de decisiones del consumidor, y muchas veces puede estar ahí la oportunidad de negocio, es el ejemplo del clima en Bogotá, el cual ha sido aprovechado muy bien por los vendedores de carpas y sombrillas en toda la ciudad ambulantemente esperando a que empiece a llover y los transeúntes se vean obligados a comprarlas mientras llegan a su destino.

Generar Valores y Sentimientos a los Clientes: Las personas cada vez son más sofisticadas en la compra de sus productos y que mejor que comprar algo con lo que se identifiquen, con lo que se sientan bien, con lo que superen ese utilitarismo básico que tienen todos los productos. Es el caso de Harley Davidson, un fabricante y vendedor de Motos aparentemente, pero que les genera a sus clientes un valor agregado tal, que no importa el precio ni la moto, es toda una experiencia de sentir el motor, de vestirse de la misma forma, de pertenecer a un club.

El siguiente principio para desarrollar una estrategia de Océano Azul es poder centrarse en la idea global y no en los números, que regularmente presta toda la atención; hay que terminar con las estrategias de disminución de costos, de competencia de precios entre otras, hay que ver la situación desde el enfoque sistémico; como un todo, como la interacción de sus elementos y no sus elementos en forma individual; a partir de esta afirmación se establecen 4 pasos para constituir dicha visión global:

Despertar Visual: Gráficamente se comparan todos los atributos de la competencia frente a la empresa.

Exploración Visual: Se recorren los 5 caminos que anteriormente se describieron.  
Trabajo de Campo: A través de la retroalimentación con los clientes.

Comunicación Visual: Se establece la situación actual y deseable de la empresa, en pro de un mercado azul.

El tercer Principio es el de Ir Más Allá de la Demanda Existente: Teniendo en cuenta que hay que mirar los No-Clientes y no los Clientes que ya están. Las empresas les dan miedo salir de su mercado rojo, ya que tienen un flujo de clientes muy grande, pero no se han puesto a pensar en los No-Clientes que no han sido tenidos en cuenta, dentro de estos existen 2 clases:

Los que probaron los productos y no les gustaron y los que nunca los han probado, ya sea por su alto costo o por qué no llama la atención. Un ejemplo de esto, es el SENA, a partir de la razón social que este representa, encontró unos No-Clientes como es el caso de las empresas de Taxis, y en convenio con estas consiguió contratos para capacitar a los taxistas en sus días de Pico y Placa en Inglés.

El último principio es asegurar la viabilidad comercial del océano azul y para estos debe tener en cuenta que para que el nuevo producto o servicio consiga atraer de forma consistente a las masas debe hacer la vida de los clientes mucho más sencilla, más productiva, más cómoda, más divertida, con menos riesgos y todo ello respetando el medioambiente.<sup>5</sup>

## **4. DISEÑO METODOLÓGICO**

### **4.1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación a desarrollar para realizar la propuesta de intervención es de tipo descriptivo (encuesta), porque pretende buscar o describir las propiedades importantes de los ferreteros y de los procesos que se aplican en el desarrollo de la actividad económica.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores,

---

<sup>5</sup> Teoría del océano azul, W. ChanKim y Renée Mauborgne, <http://es.scribd.com/doc/32574126/Teoria-Del-Oceano-Azul>

sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

## **4.2. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La información requerida para abordar esta investigación se obtendrá aplicando las siguientes técnicas:

### **4.2.1. FUENTES DE RECOLECCIÓN PRIMARIAS**

Las fuentes primarias empleadas para la realización del estudio serán básicamente las encuestas, las cuales se complementarán entre sí, para determinar los problemas y necesidades a satisfacer con el proyecto.

#### **4.2.1.1. ENCUESTA:**

Teniendo en cuenta la información recopilada y los pasos metodológicos necesarios para aplicar de forma adecuada las técnicas de recolección de información se utilizará: Un formulario de encuesta que contengan preguntas relacionadas con cada una de las variables involucradas en el estudio.

### **Ver anexo 2 y 3**

La finalidad de esta encuesta es recolectar datos que al ser analizados e interpretados permitan conocer en detalle la percepción que tiene el ferretero acerca de los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda. Esta encuesta se realizará solo en Bogotá y algunos lugares de la periferia; el objetivo de esta actividad es recolectar información que conlleven a tomar decisiones acertadas encaminadas al mejoramiento en las de las estrategias de ventas.

### **4.2.2. FUENTES DE RECOLECCIÓN SECUNDARIA**

Estas fuentes se consultan con el propósito de profundizar más sobre el tema y así ampliar la visión que se tiene sobre el problema, para luego traducirlo en el marco conceptual del proyecto. De igual forma, se consulta en Internet, cabe aclarar que esta fuente será consultada durante el desarrollo del proyecto.

#### **4.2.2.1. INTERNET**

Las direcciones que serán consultadas en Internet aportarán información actualizada que se utilizará en el desarrollo del proyecto, además de ampliar los conocimientos sobre el tema y analizar diferentes enfoques utilizados en la investigación realizada por estudiantes y profesionales expertos en la materia.

#### **4.3. Paso a paso**

De acuerdo al seminario realizado en Febrero de 2013 de la “Teoría del Océano Azul” dictado por Renne Mauborgne, la compañía toma como base las teorías expuestas para evaluar la viabilidad de implementar como línea de distribución una empresa que venda directamente los productos fabricados por PARTES Y COMPLEMENTOS PLASTICOS LTDA. - PCP LTDA., al igual que aumentar las ventas posicionar la marca en el mercado nacional.

Se realiza una capacitación por parte de la compañía en donde se muestra el mercado y el tipo de cliente actual de los productos de Partes y Complementos plásticos, esto se toma como datos base con los cuales se dará inicio a la investigación de mercado exploratoria.

La labor se inicia con un trabajo de campo, realizando acompañamiento a los promotores de Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP LTDA. Quienes están encargados de dar a conocer los productos y diferentes características con respecto a las de la competencia, en los depósitos y ferreterías en todas las localidades de Bogotá, de esta manera se va conociendo el terreno y las diferentes oportunidades de mejora que se pueden encontrar.

Después de haber realizado el acompañamiento por más de dos meses con los distintos promotores y en todas las localidades de la capital, se da estructura a la encuesta, la cual arrojará los datos suficientes para determinar el tipo de mejora que la compañía necesita para que el producto llegue al consumidor final cuando él lo requiera y además se conocerá más la marca dentro del gremio ferretero.

Una vez documentada la encuesta, se lleva a cabo nuevamente la visita a las diferentes ferreterías en las que se había hecho el acompañamiento con los promotores y también a nuevos locales los cuales no se habían visitado con anterioridad, esto permite un poco más de confianza con el cliente para que

acepte la encuesta sin poner muchas trabas, porque si hay algo que la gente se niegue a hacer es responder encuestas, porque les quita mucho tiempo.

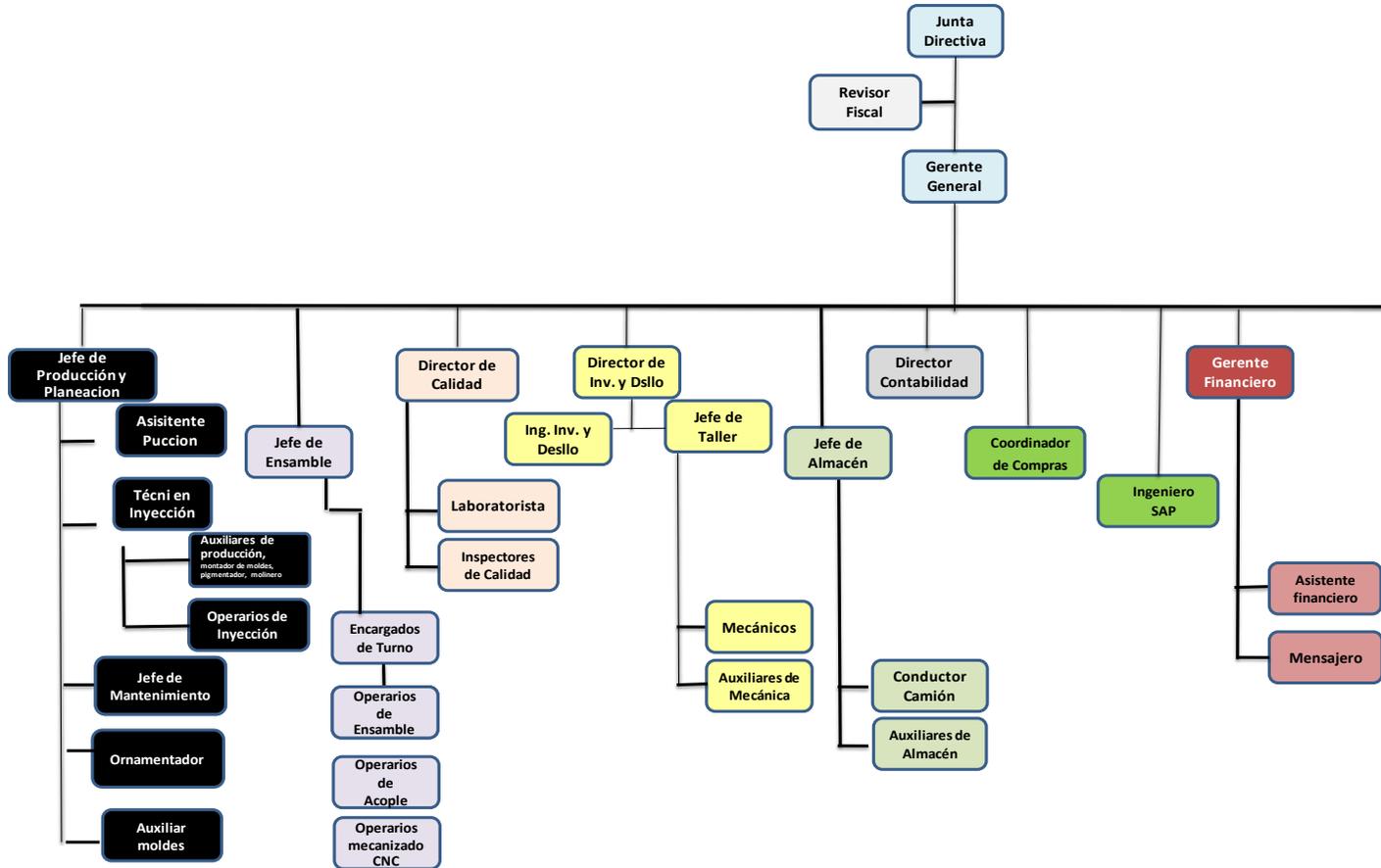
La muestra de la encuesta es por lo menos tratar de llegar al 10% de la población ferretera en la capital, lo cual indica que serán más o menos quinientas ferreteras a las cuales hay que encuestar.

Una vez terminado el trabajo de la encuesta, se tabulan los resultados utilizando, métodos gráficos para representar conjuntos de datos y se evalúan las preguntas una por una para empezar a tener una idea clara del tipo de negocio que Partes y Complementos Plásticos Ltda, necesita para satisfacer la necesidad del cliente y además saber cómo llegarle al ferretero, sin depender estrictamente del distribuidor, pero también sin afectarlo ya que esto afectaría las relaciones comerciales.

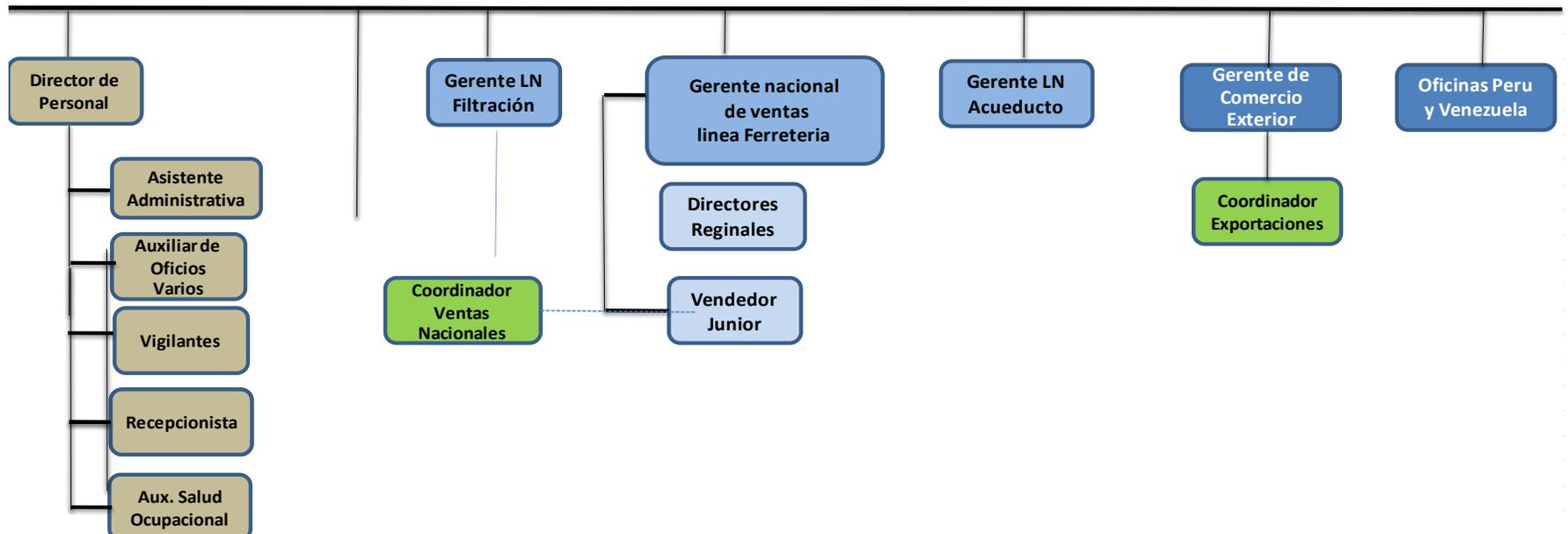
Después de tener los resultados de la evaluación según la estructura de la encuesta se realiza una segunda encuesta más puntual al cliente, pero esta vez será virtual, la cual se realizara a ciertas ferreterías en donde se les vio mayor interés en el tema, esta encuesta dará una idea todavía más clara del tipo de cliente al que se quiere llegar y el tipo de negocio que se debe estructurar.

Una vez concluido todo este trabajo se dará a conocer a la gerencia de la compañía los resultados, conclusiones y recomendaciones que arrojo el estudio de mercado, para la toma de decisiones con una participación por parte del investigador.

Ilustración 1 Organigrama Partes y Complementos Plásticos Ltda.



Fuente: Departamento de Talento Humano Partes y Complementos Plásticos Ltda.



Fuente: Departamento de Talento Humano Partes y Complementos Plásticos Ltda.

## 5. RECURSO FINANCIERO

Para este trabajo los costos mensuales para el desarrollo del proyecto se distribuyen de la siguiente manera:

Descripción	Valor
<b>Sueldo</b>	\$ 2.600.000
<b>Vehículo (Gasolina)</b>	\$ 300.000
<b>Papelería</b>	\$ 50.000
<b>Recursos Tecnológicos (Computador, Internet, celular)</b>	\$ 200.000
<b>Total</b>	<b>\$ 3.150.000</b>

Autor: Elaboración propia.

## 6. RECURSOS TÉCNICOS

La compañía cuenta con estos recursos para el desarrollo de la pasantía

- Camioneta
- Equipos de cómputo
- Celulares
- Instalaciones (Oficina)

## 7. TRABAJO DE CAMPO

### 7.1. OBJETIVO GENERAL

- Determinar el comportamiento y la aceptación del producto en el consumidor final.

### 7.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Evaluar el cumplimiento de los distribuidores
- Comparar precios de la competencia
- Dar a conocer el producto en sectores en donde no había llegado

### 7.3. CRONOGRAMA (Ver Anexo No. 4)

ACTIVIDAD	TIEMPO DE EJECUCION	INVOLUCRADOS	INDICADOR DE CUMPLIMIENTO
Capacitacion	may-13	Directos Comercial pcp/ analista de ventas nacionales	Definir y aclarar el tipo de mercado actual de pcp ltda
Acompañamiento	jun-13	Gerente de zona / Promotores de veta	Evidenciar el conocimiento y la aceptacion de marca
Realizacion de la encuesta	jul-13	Promotores de veta / Ascesor comercial	Llevar a cabo la encuesta
Revision de resultados	ago-13	Analista de ventas / depto de mercadeo	Tabulacion y organización de los resultados de la encuesta
Revision de gerencia	ago-13	Gerente general / Gerente comercial	Presentacion a las personas interesadas en los resultados del estudio
Elaboracion y entrega	sep-13	Grente de Proyectos especiales	Sustentacion de proyecto ante el jurado

Fuente: Elaboración propia.

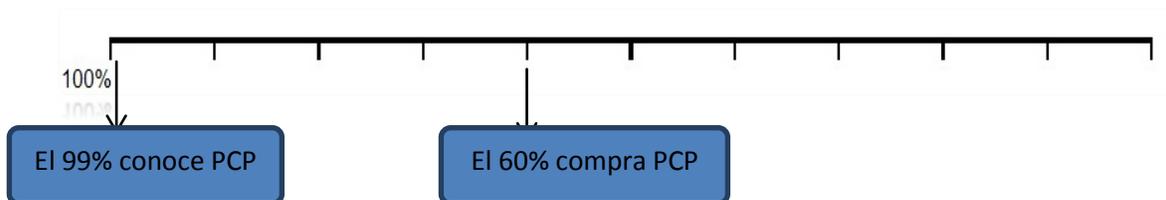
## 8. RADIOGRAFÍA DE PARTES Y COMPLEMENTOS PLÁSTICOS A ENERO DE 2012

A continuación se refleja la radiografía de Partes y Complementos Plásticos Ltda., a enero de 2012 en donde se evidencia la aceptación de la marca y el producto a nivel nacional, de esta manera se tendrá una mejor claridad del comportamiento del mercado en Colombia.

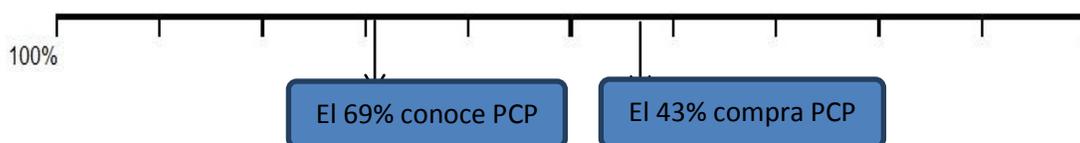
La encuesta fue realizada por el departamento de mercadeo de la compañía con una muestra por ciudad de 100 ferreterías y formulándole solo dos preguntas:

- ¿Conoce usted la marca Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda.?
- ¿Compra usted productos Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda.?

### • BARRANQUILLA

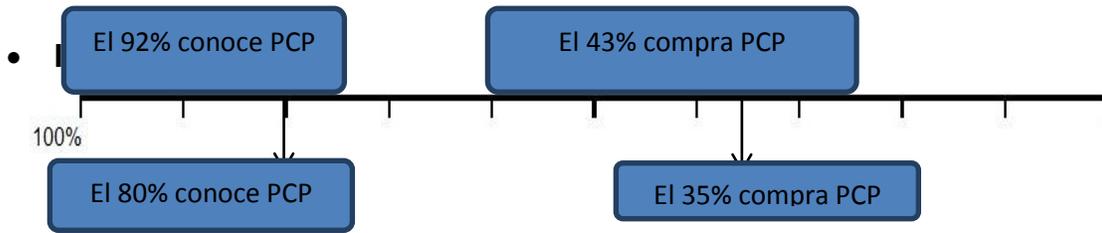


### • CALI

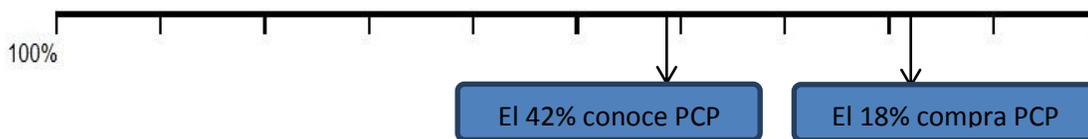
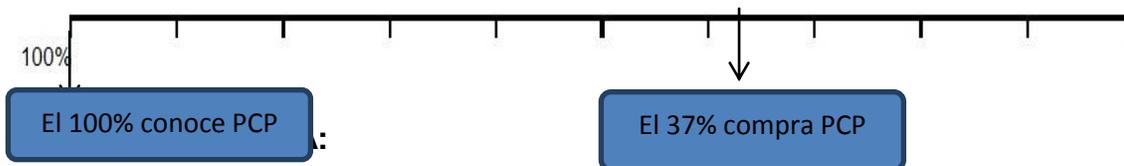


### • PUEBLOS ALEDAÑOS A VILLAVICENCIO:

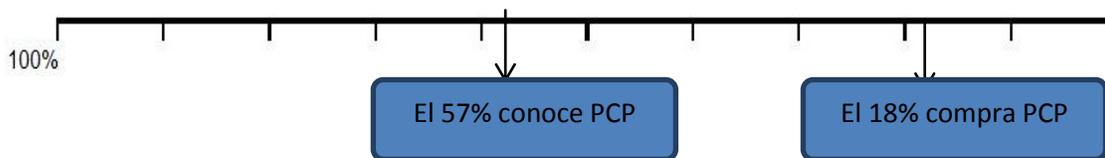




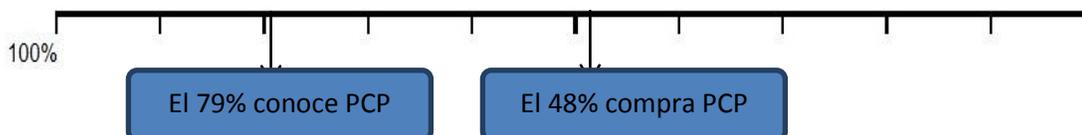
- PEREIRA:**



- BOGOTÁ:**



- PROMEDIOS:**



Fuente: departamento de mercadeo Partes y Complementos Plásticos Ltda.  
- PCP Ltda.,

Los resultados obtenidos en la encuesta realizada por el departamento de mercadeo de Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., indican que las zonas a trabajar para reconocimiento de marca son en los Santanderes y en Bogotá, por tal motivo la concentración del trabajo a realizar es en la capital de la república.

## 9. LA ENCUESTA

Teniendo como base la radiografía de Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., y los resultados obtenidos en Bogotá se realiza la encuesta, con el fin de hallar una oportunidad de negocio y de evaluar la factibilidad de crear un nuevo negocio.

La población elegida será las ferreterías ubicadas en la Capital de la República en las distintas zonas, las cuales se visitaran en el transcurso de tres meses, comprendidos entre Junio, Julio y Agosto aproximadamente, de esta manera se obtendrá una muestra considerable para toma de decisiones.

La encuesta se divide en 7 preguntas cerradas las cuales tienen la ventaja de ser rápidas de contabilizar y codificar, y más fáciles de analizar. En este paso se determina el número de encuestas que se realizaran o, en otras palabras, el número de ferreterías que vamos a visitar y el número de personas a encuestar.

### 9.1. ¿CÓMO SE TOMÓ LA MUESTRA DE LA ENCUESTA?

El tamaño de la muestra, para para la realización de las encuestas, está basada en una muestra aleatoria simple, donde el universo de la muestra para el caso de la industria ferretera en Bogotá es un total 6000 aproximadamente, para calcularse mediante la siguiente fórmula: (Ver Anexo No. 1)

Fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

## **Descripción:**

N = Total de la población

$Z_{\alpha} = 1.96$  al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada en este caso = 0.95

q = 1 – p en este caso 0.05

d = precisión (en la investigación se usara un 5%).

## **Objetivo General**

- Medir el nivel de aceptación de los ferreteros, con sus actuales distribuidores de los productos de Partes y complementos Plásticos.

## **Objetivos específicos**

- Evaluar el cumplimiento y la metodología en las entregas
- Determinar los distribuidores que si están comprometidos con la marca
- Evaluar los actuales acuerdos de pago que tienen los ferreteros con los distribuidores.

## **10.RESULTADOS Y ANALISIS**

Después de aplicar la encuesta a las cuatrocientas setenta y tres (473) ferreterías seleccionadas y analizando cada una de las variables que se presentaron durante la aplicación de las mismas se evidenciaron de la los siguientes resultados con sus respectivos análisis:

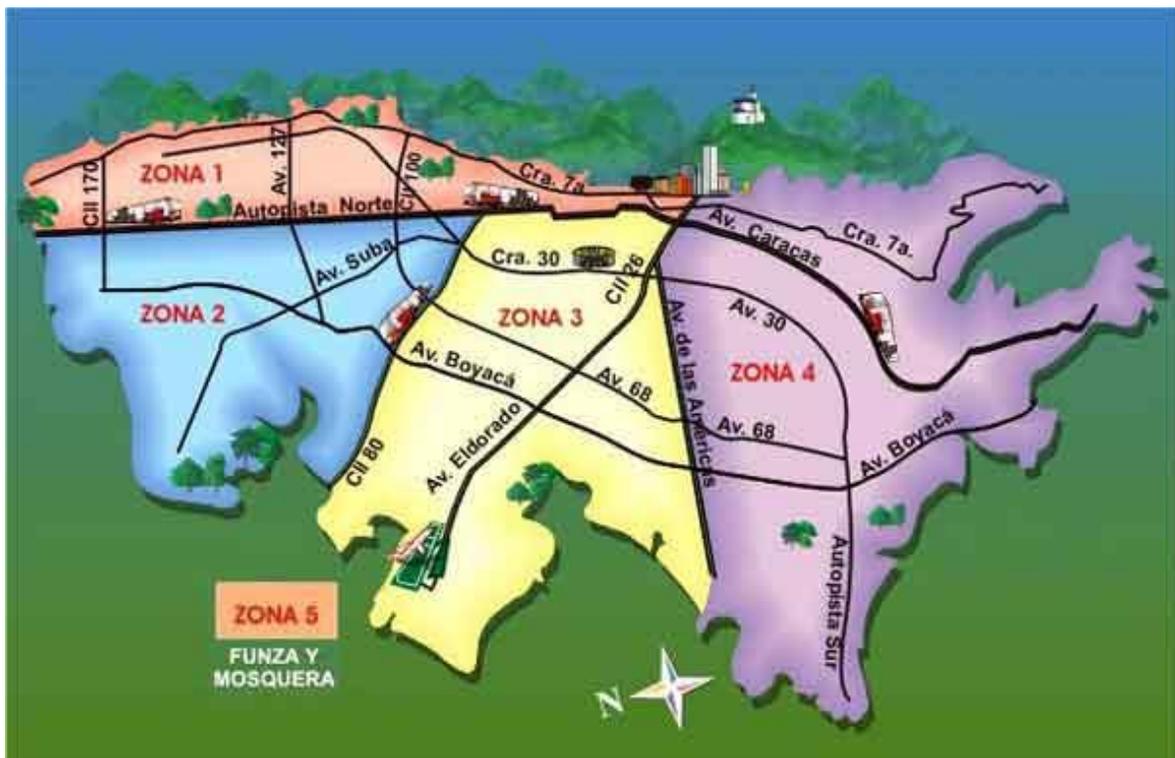
### **10.1. CLASIFICACIÓN DE LOS ENCUESTADOS**

#### **10.1.1. POR ZONA**

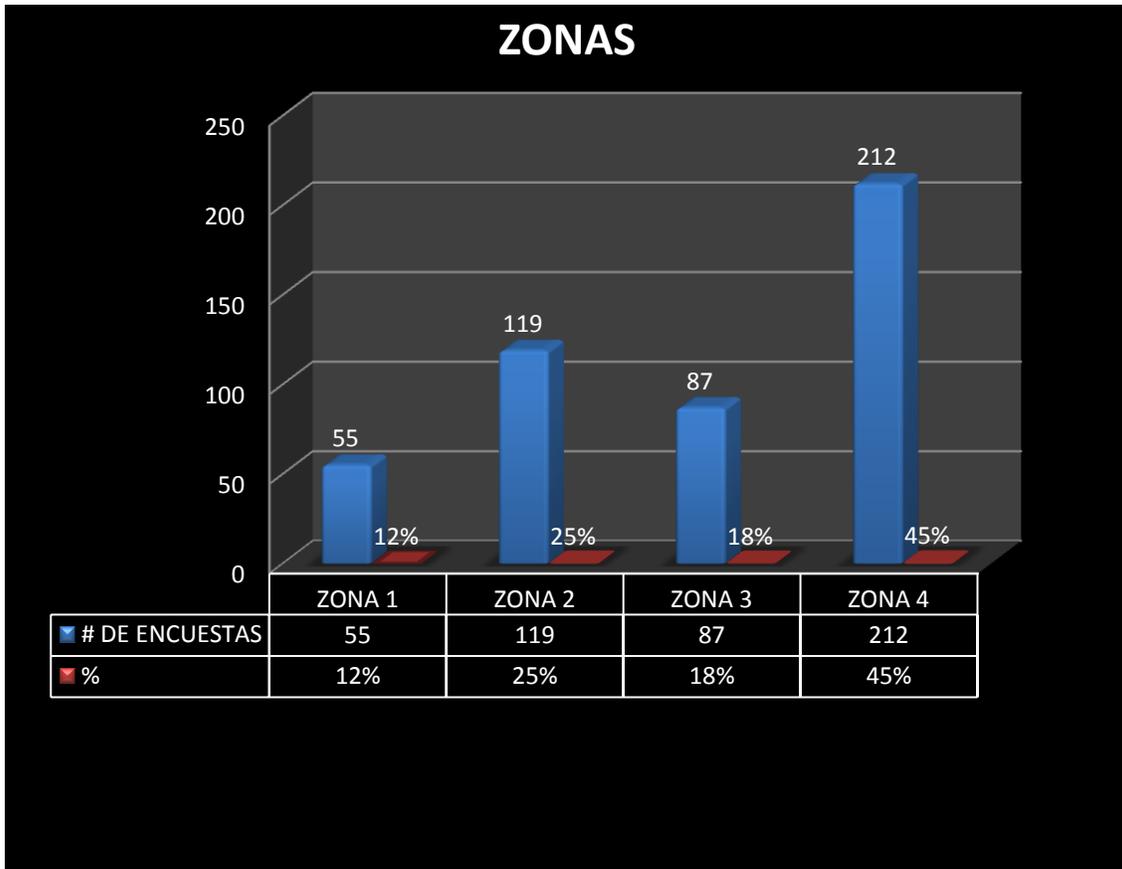
Se divide la ciudad de Bogotá en cuatro grandes zonas, las cuales quedan conformadas de la siguiente manera:

- Zona 1: comprende toda la parte norte de la ciudad.
- Zona 2: comprende toda la parte noroccidental de la ciudad.
- Zona 3: comprende toda la parte centro de la ciudad.
- Zona 4: comprende toda la parte sur de la ciudad.

### MAPA DE ZONAS



**GRAFICA 1**



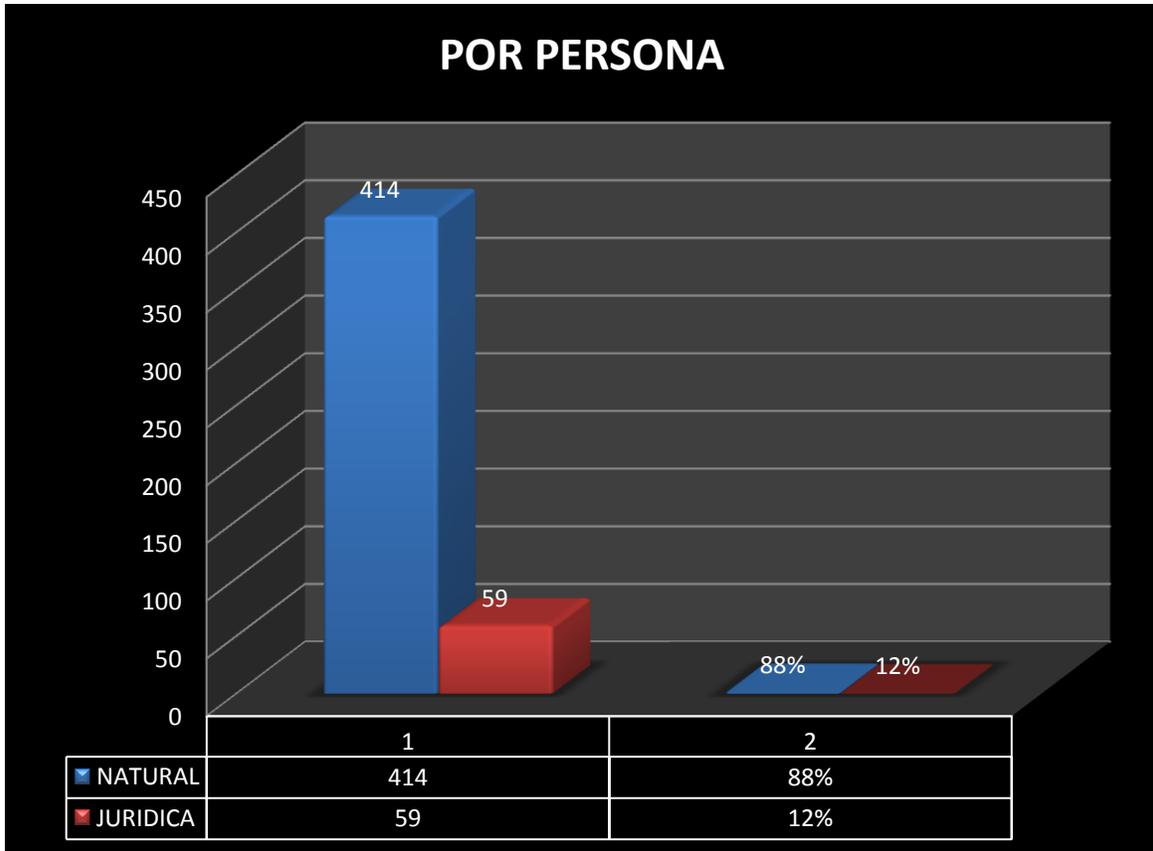
Fuente: Elaboración propia.

Las zonas quedaron porcentualmente distribuidas de la siguiente manera, de la más grande a la más chica, zona 4 con el 45%, zona 2 con el 25%, zona 3 con el 18%, zona 1 con el 12%, según la distribución en el mapa de las zonas.

### 10.1.2. POR PERSONA NATURAL O JURIDICA

Se tienen en cuenta la actividad económica, si son de personas jurídicas o personas naturales.

GRAFICA 2

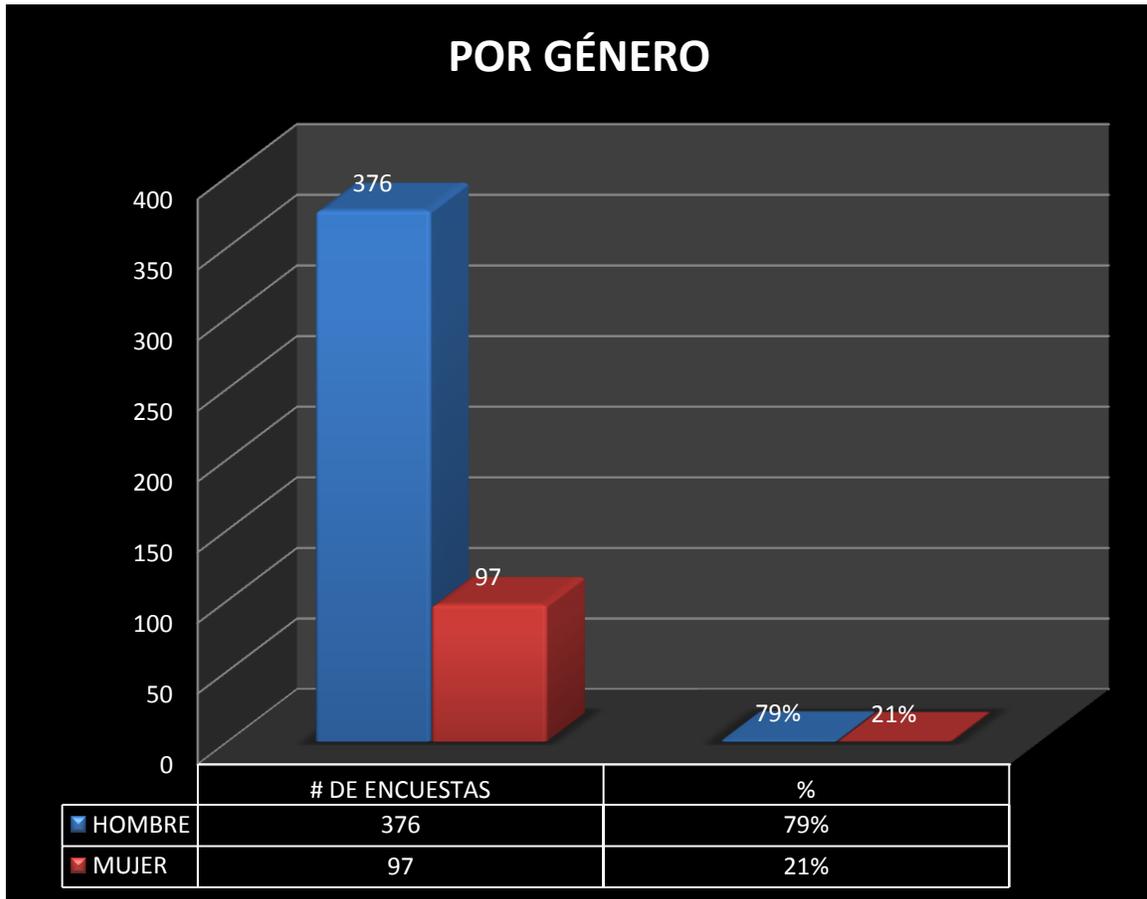


Fuente: Elaboración propia.

El 88% de las ferreterías son de personas naturales mientras que el 12% son de persona jurídica, esto indica que la mayoría de ferreterías en Bogotá, son más informales que empresas como tal. Para el estudio de mercado es bueno saber a qué sector se va a investigar, jurídico o natural.

### 10.1.3. POR GÉNERO

GRAFICO 3



Fuente: Elaboración propia.

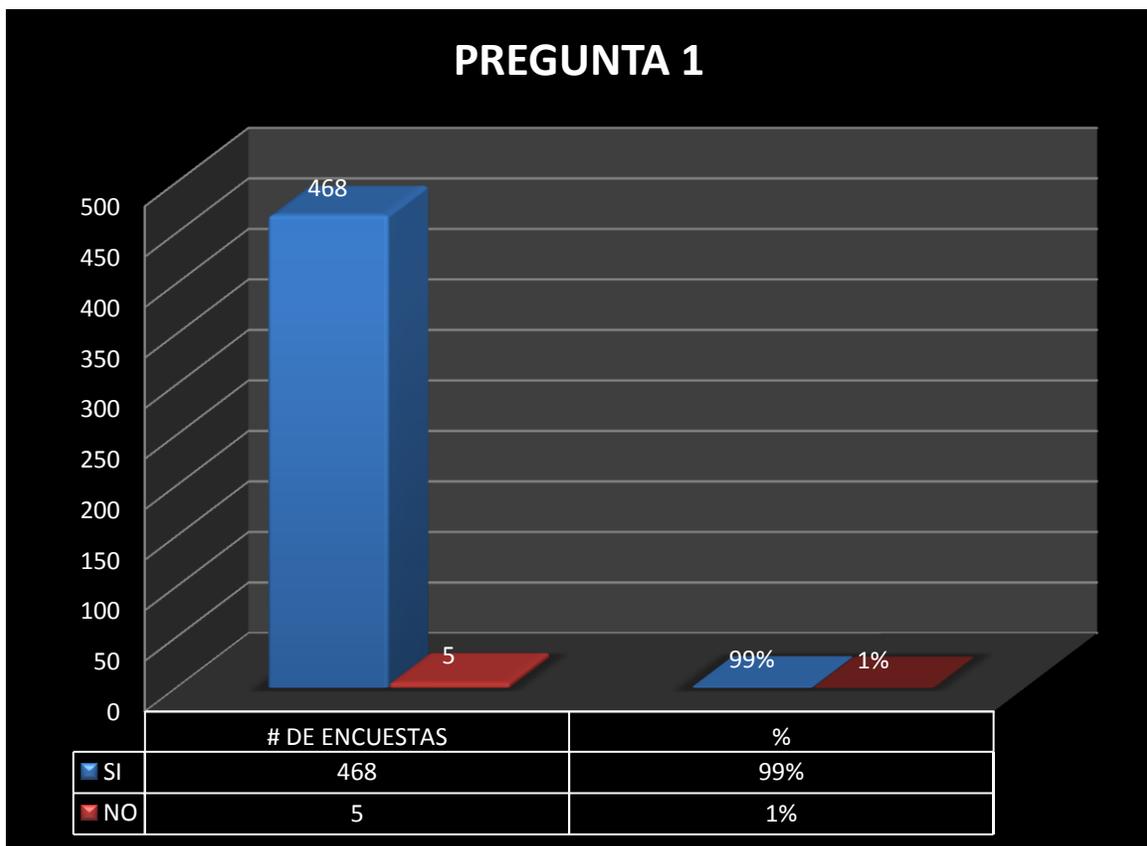
El 79% de los encuestados son hombres propietarios de las ferreterías y el 21% son mujeres propietarias de las ferreterías. Para el mundo ferretero a pesar de muchas luchas por parte de las mujeres se sigue presentando una mayoría de hombres como los dueños de esta parte del comercio, esto se convierte en una oportunidad de mejora y nuevas estrategias de mercado.

#### 10.1.4. PREGUNTAS

##### PREGUNTA 1

¿Conoce usted los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda.?

GRAFICO 4



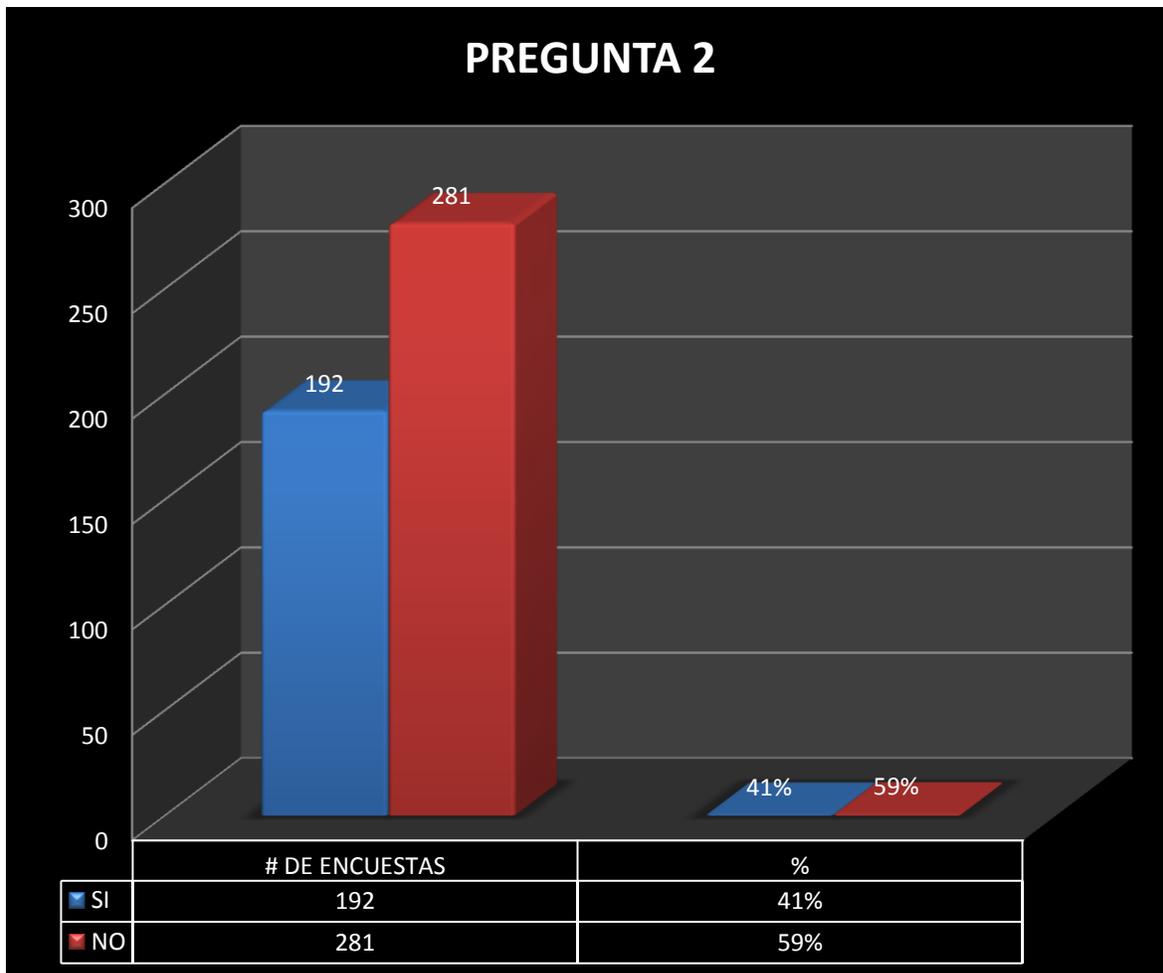
Fuente: Elaboración propia.

A diferencia de la radiografía suministrada por partes y complementos plásticos del año 2012 el 99% del público objetivo dice conocer la marca Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., esto indica que se conoce la marca, mas no garantiza que el ferretero haya tenido en su local un producto de PCP LTDA.

## PREGUNTA 2

¿Compra usted los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda.?

GRAFICO 5



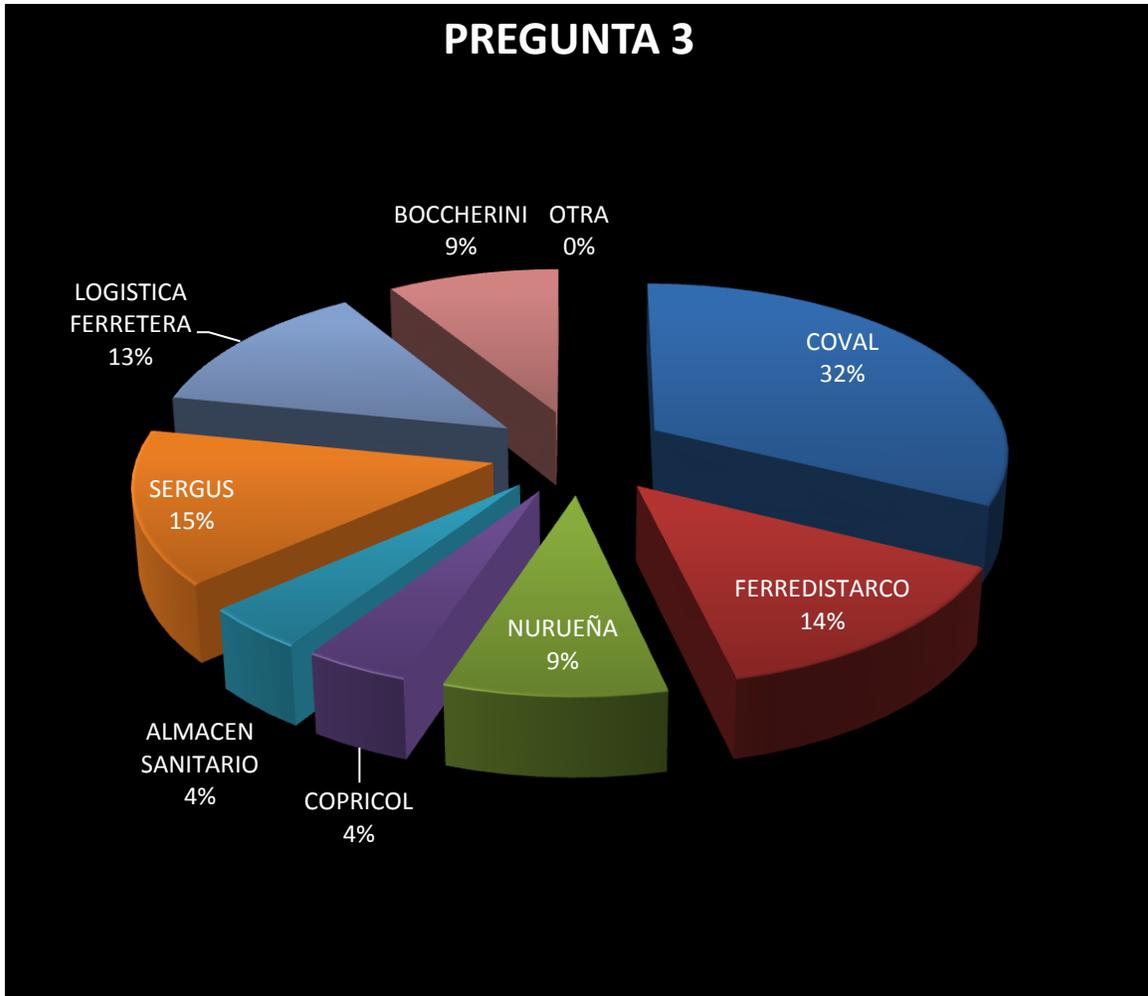
Fuente Elaboración propia.

El 41% de los encuestados afirma ya haber adquirido un producto Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., mientras que el 59% dice que no, contrario a la gráfica de la pregunta anterior ya se evidencia falencias de en la distribución de los productos, adicionalmente indica el trabajo que se tiene que adelantar por parte de la compañía.

### PREGUNTA 3

¿A qué distribuidora le compra usted los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda.?

GRAFICO 6



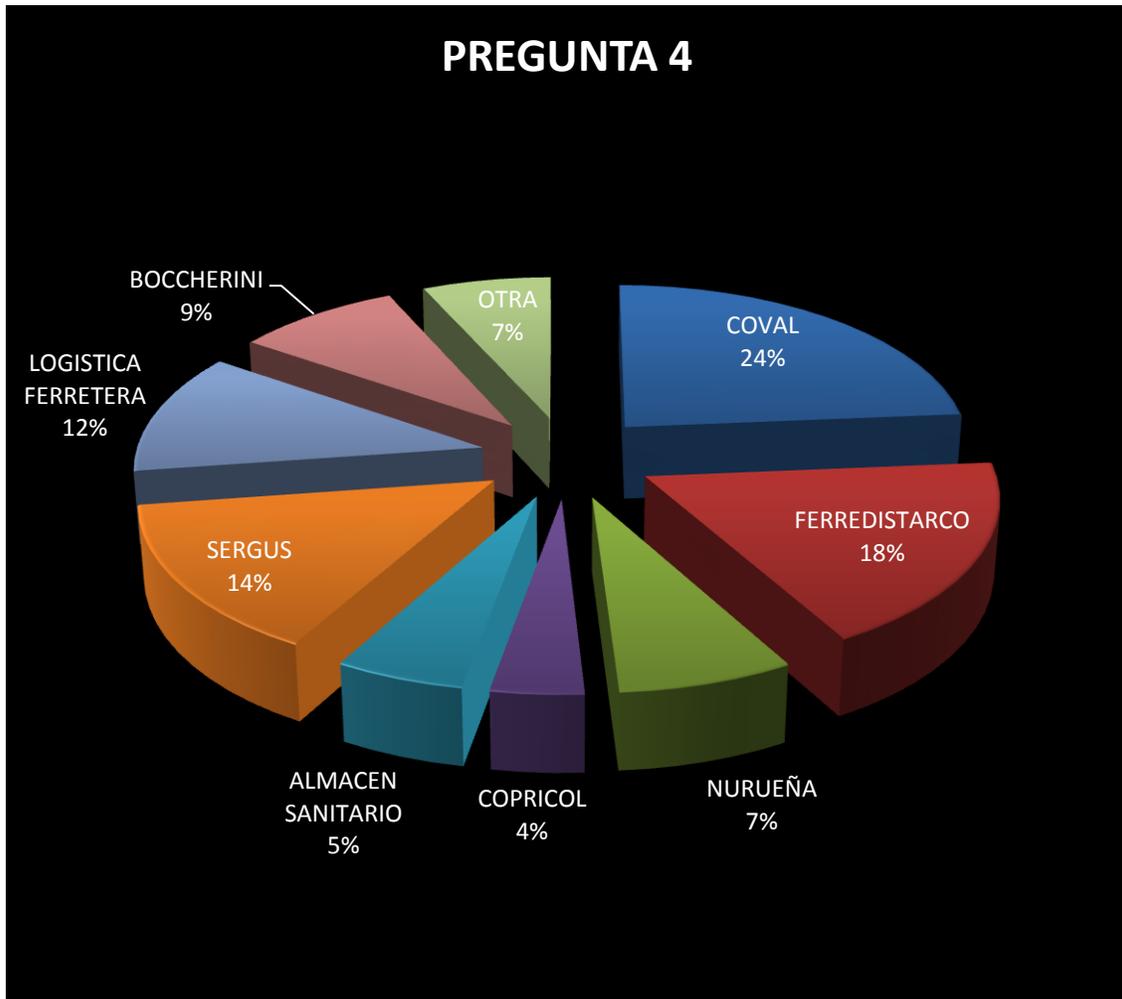
Fuente: Elaboración propia.

Las distribuidoras a las que más les compran los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., las 192 ferreterías son; Coval 32%, Sergus 15%, Ferredistarco 14%, logística ferretera 13%, Nurueña y Boccherini con un 9% y por ultimo Copricol con un 4%, esto refleja un poco el desinterés en la marca de varias distribuidoras y ponen al descubierto la mala gestión por partes de ellas, aquí es donde la compañía debe centrar sus esfuerzos para detectar los motivos del problema

#### PREGUNTA 4

¿A qué distribuidora le gustaría comprar los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda.?

GRAFICO 7



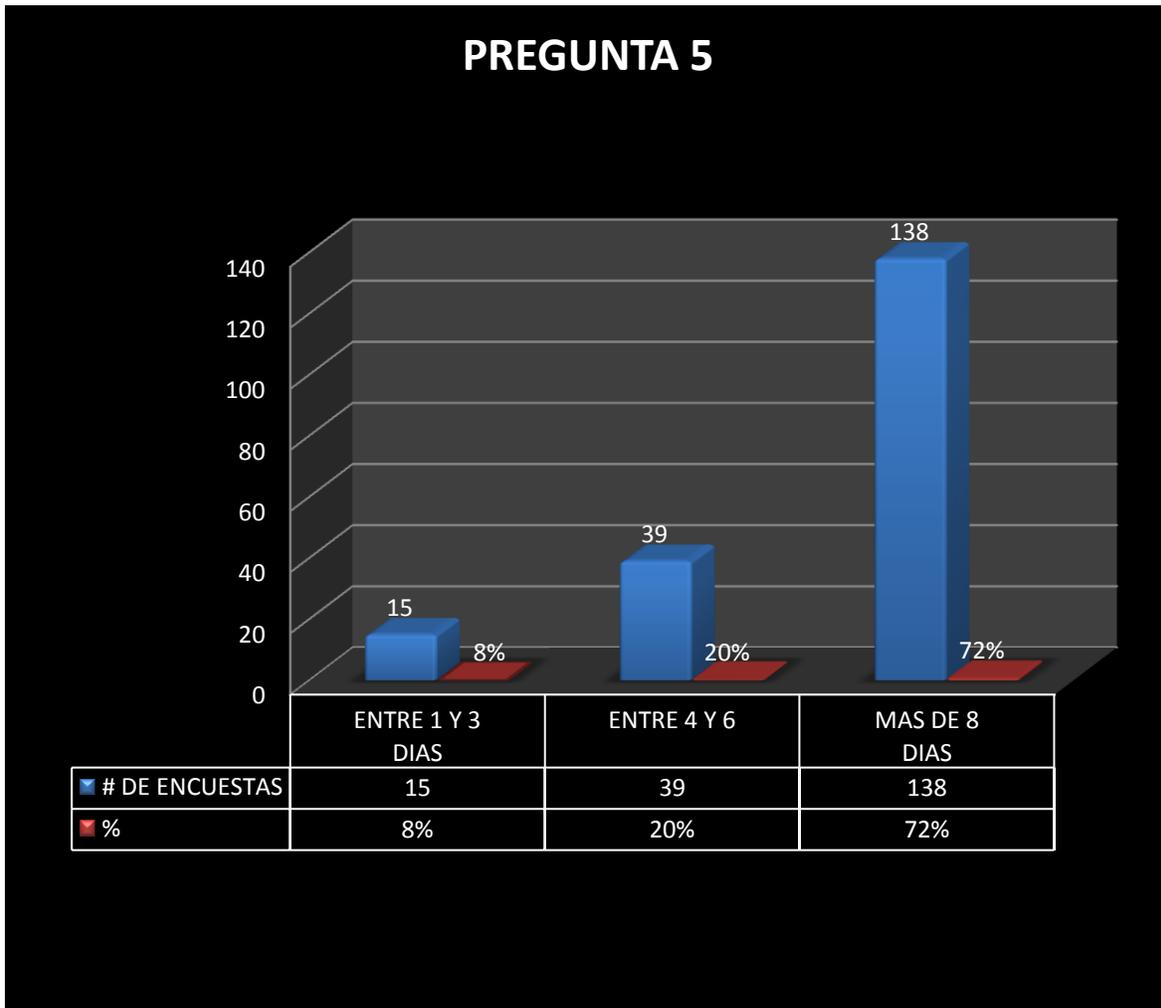
Fuente: Elaboración propia.

A las distribuidoras que le prefieren comprar los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., son; Coval 24%, Sergus 14%, Ferredistarco 18%, logística ferretera 12%, Nurueña 7%, Boccherini 9%, almacén sanitario 5% Copricol con un 4% y otras con un 7%, son pocas las distribuidoras quienes los clientes tienen opción de pedir los productos de P.C.P, ese es otro problema que se evidencia en esta gráfica y que afecta tanto las ventas como el hacer conocer el producto.

## PREGUNTA 5

¿Cuánto tiempo se demora en llegar un pedido de productos Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., después de que lo realiza?

GRAFICO 8



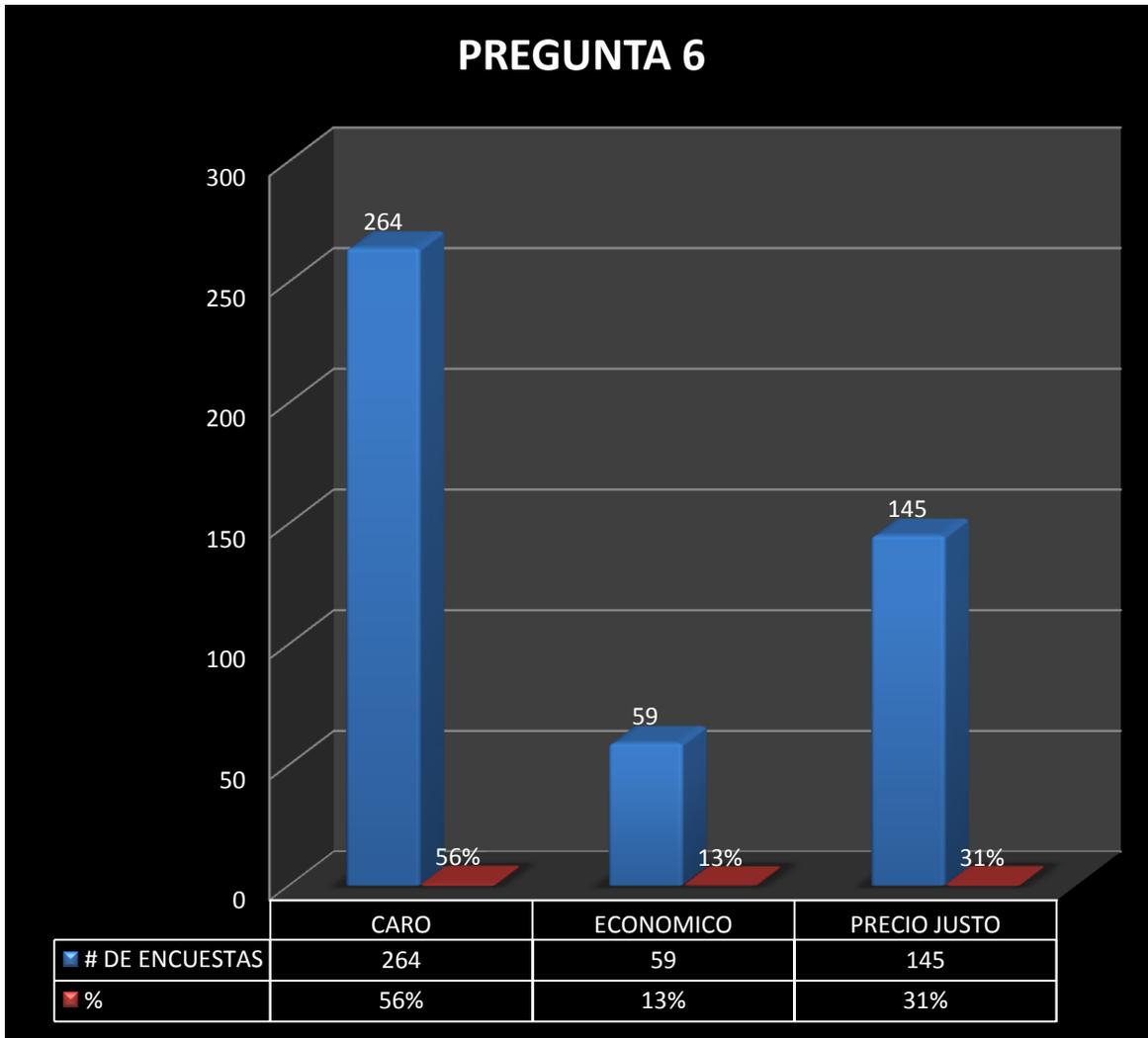
Fuente: Elaboración propia.

Los tiempos de entrega según los encuestados son: 72% se demoran más de 8 días, 20% entre 4 y 6 días y el 8% entre 1 y 3 días, una vez más se evidencia el poco compromiso por parte de las distribuidoras con las entregas de los productos, esto hace que el ferretero pierda interés y credibilidad en la marca y la cambie por productos sustitutos que a los distribuidores les deje más margen de utilidad.

## PREGUNTA 6

¿Cómo calificaría los precios que le da el distribuidor de los productos de Partes y Complementos Plásticos Ltda.?

GRAFICO 9



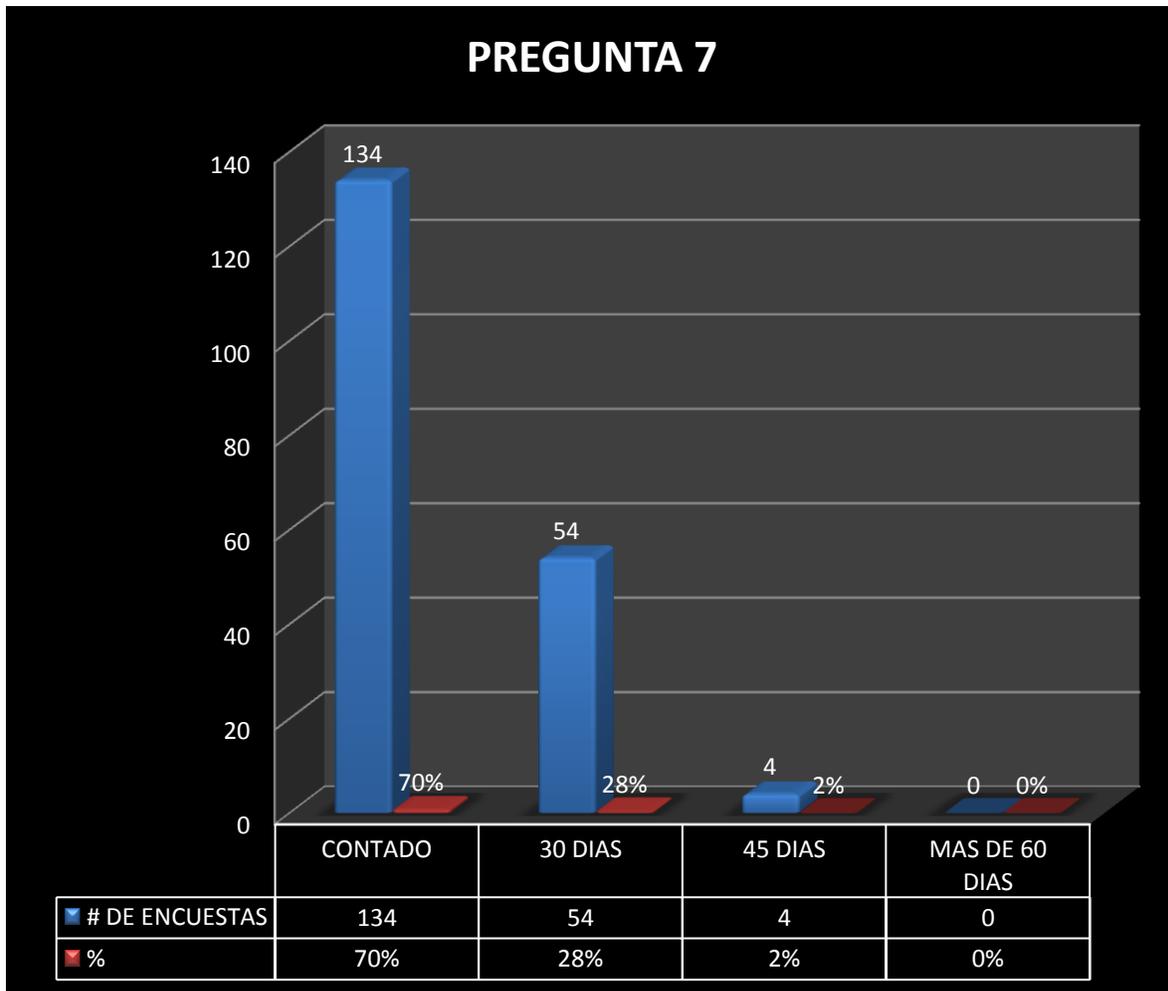
Fuente: Elaboración propia.

A la anterior pregunta el público contestó así: el 56% dicen que es un producto caro, el 31% dice que es un precio justo y el 13% dice que es económico. Según la compañía el precio no es el problema ya que la calidad de los productos es la carta de presentación, el problema es que cuando se ofrece el producto el vendedor hace más énfasis en el precio que en el producto mismo

## PREGUNTA 7

¿Qué acuerdos de pagos utiliza usted para cancelar sus pedidos?

GRAFICO 10



Fuente: Elaboración propia.

Los pedidos los encuestados los prefieren pagar de la siguiente manera: de contado el 70%, el 28% a 30 días el 2% a 60 días y nadie lo paga después de 60 días, se demuestra una clara oportunidad de negocio ya que el ferretero está acostumbrado a que la mercancía que le llegue la pague de contado esto es muy bueno para el distribuidor por los beneficios que el recibe.

## **10.2. CONCLUSIONES PRIMERA ENCUESTA**

- El gremio ferretero todavía se ve dominado en su gran mayoría por los hombres, de aquí se podría tener una idea del tipo de vendedor que atenderá estos clientes.
- La percepción del cliente es que los distribuidores actuales no les ofrecen la marca ya que a pesar de ser muy conocido el producto no lo compran por falta de compromiso del asesor comercial, esta información es suministrada durante las visitas hechas a los encuestados.
- Los tiempos de entrega por parte del distribuidor no son los mejores ni los que desearían los clientes para tener el producto en su establecimiento.
- Los acuerdos de pagos en su gran mayoría son de contado, esto indica que se puede llegar a realizar descuentos financieros por pronto pago, según se ve reflejado en la pregunta siete.

## **10.3. SEGUNDA ENCUESTA**

### **OBJETIVO GENERAL.**

- Determinar las ventajas y beneficios que les gustaría recibir los ferreteros de una nueva distribuidora de productos de partes y complementos plásticos.

### **OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Evaluar posibles ventajas de un distribuidor nuevo
- Determinar gustos y beneficios que les gustaría tener los ferreteros de un nuevo distribuidor.
- Determinar estrategias comerciales.

Después de los resultados obtenidos en la encuesta anterior, se realiza una segunda encuesta con el fin de definir las preferencias de los ferreteros y las ventajas que les gustaría recibir por parte de una distribuidora nueva.

Esta encuesta es realizada al 10% de la población de la encuesta 1, pero se realiza de forma virtual con ayuda de un programa llamado surveymonkey, de esta manera se diseñan las preguntas y en un formato es enviada vía correo electrónico a cada uno de las ferreteros escogidos.

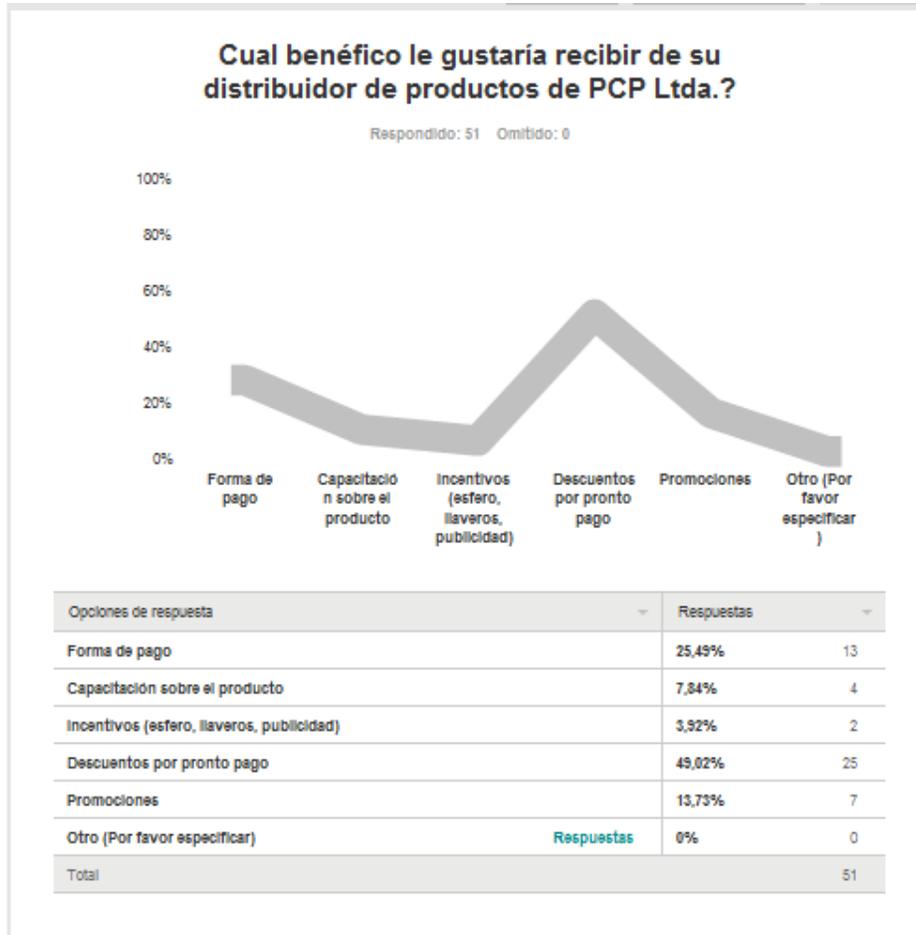
Las personas escogidas fueron las dueñas de ferreterías dentro del promedio es decir ni tan grandes, ni tan pequeñas, las cuales mueven el producto con regularidad y se mostraron interesadas en un nuevo distribuidor.

La encuesta se dividió en 6 pregunta dirigidas a los incentivos que quisieran recibir de su distribuidor y que no lo están obteniendo de ningún otro.

#### **10.4. RESULTADOS Y ANALISIS DE LA ENCUESTA 2**

Después de aplicar la encuesta a las 50 ferreterías seleccionadas y analizando cada una de las variables se presentaron los siguientes resultados con sus respectivos análisis:

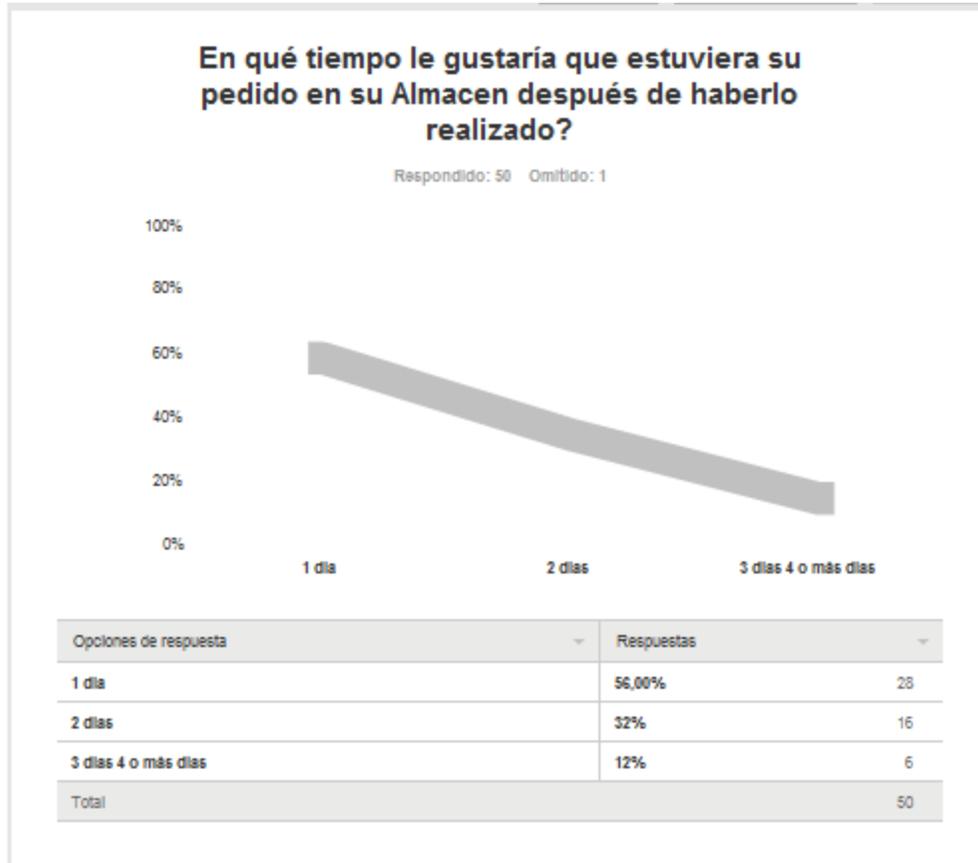
## Pregunta 1



Fuente: Elaboración propia.

El beneficio que el ferretero prefiere es el descuento por pronto pago con un 49.02%, el siguiente es la forma de pago con un 25.49%, el tercer beneficio preferido es las promociones con un 13.73 %, y lo q menos prefieren son los incentivos y las capacitaciones el beneficio económico es lo que más incentiva al ferretero y según el cliente ningún distribuidor lo está dando.

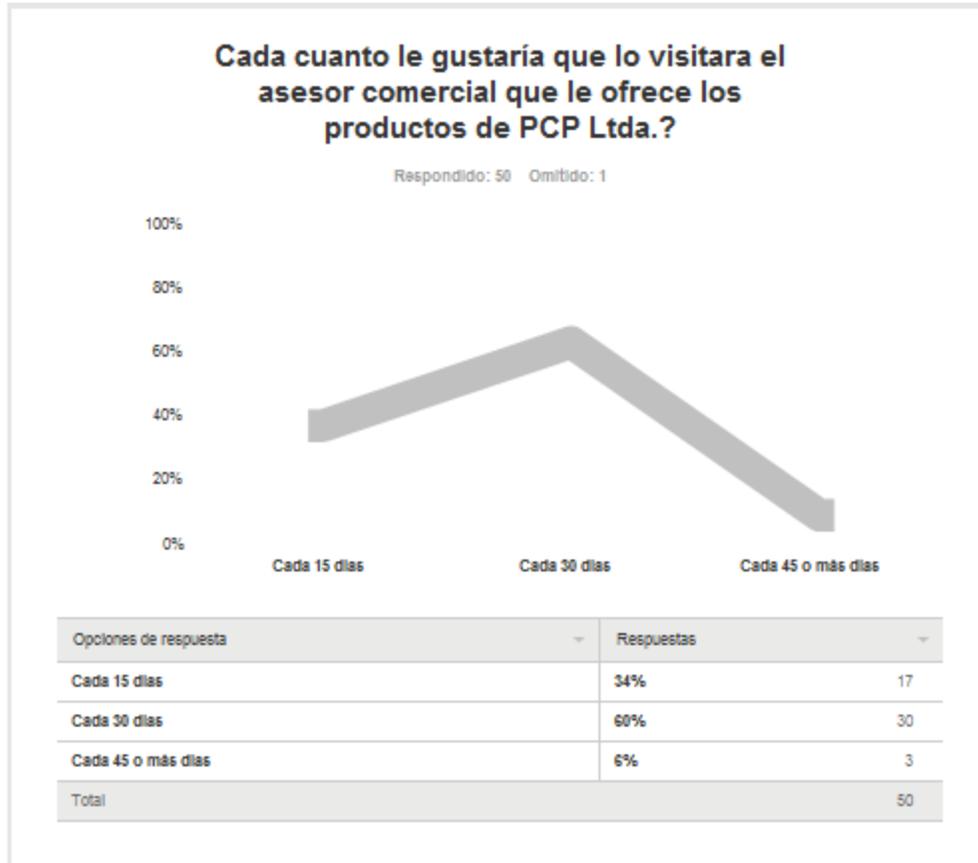
## Pregunta 2



Fuente: Elaboración propia.

Los tiempos de entrega de pedido preferido por los encuestados son de un día con un porcentaje del 56%, en segundo lugar dos días con un 32% y por último tres o más días un 12%, los tiempos de entrega también forman parte de las prioridades del cliente, esto se debe tener en cuenta a la hora de generar la distribución directa.

### Pregunta 3



Fuente: Elaboración propia.

Los clientes de Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., prefieren que las visitas del asesor sean cada 30 días con un 60%, mientras que con un 34% las prefieren cada 15 días y cada 45 días o más el 6%. Los tiempos de visita y el monitoreo al cliente se evidencia que es importante, pero sin ser volverse repetitivos con las visitas.

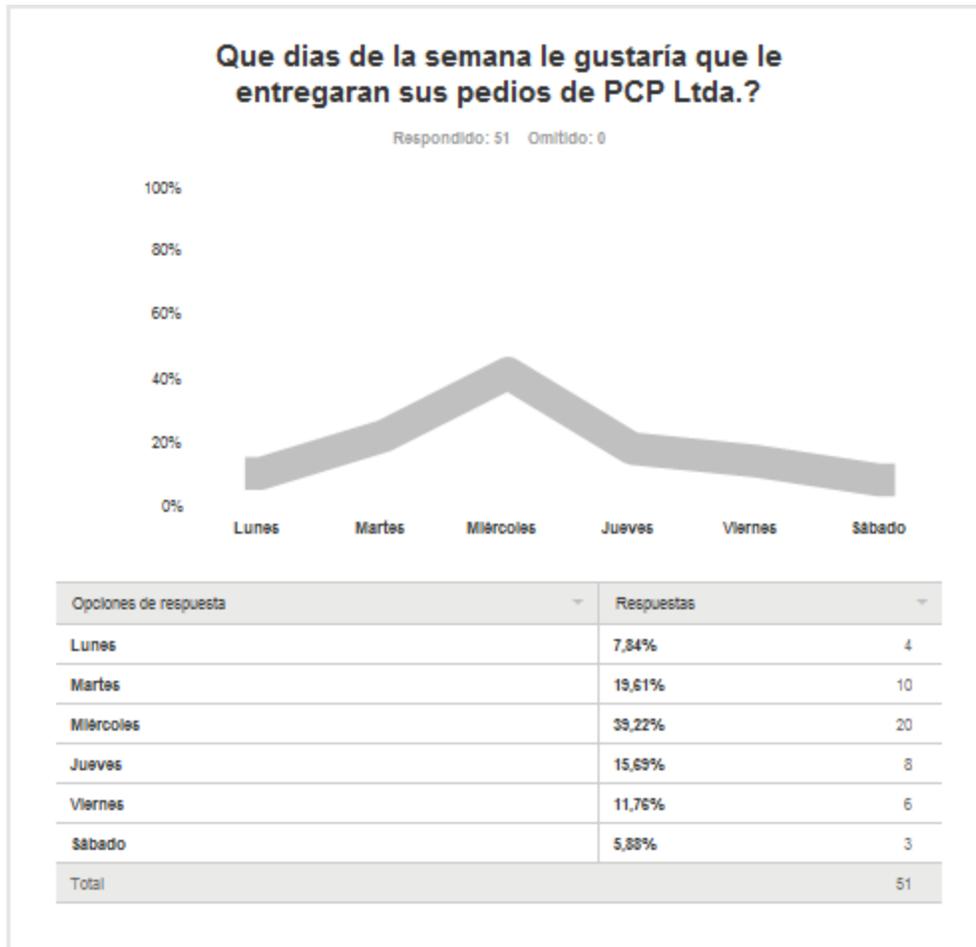
## Pregunta 4



Fuente: Elaboración propia.

La forma de pago se dividió de la siguiente manera: cada 30 días un 70.59%, cada 45 días o más un 15,69%, contado o contra entrega un 11.76% y cada 15 días un 1.96%. Contrario a la encuesta anterior en donde reflejaba que los clientes pagaban sus pedidos de contado, al dar la opción de paga ya prefieren el crédito, esto implica un estudio de crédito y una capacidad de endeudamiento con cada cliente que se quiera trabajar así.

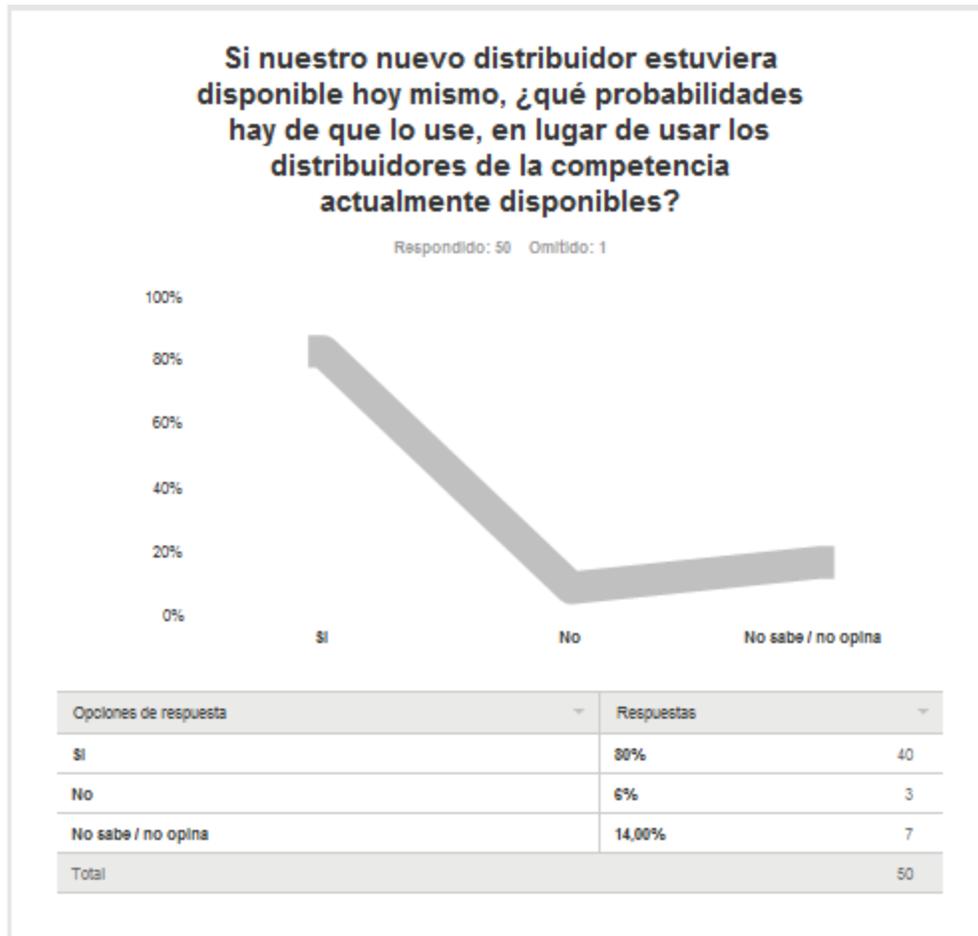
## Pregunta 5



Fuente: Elaboración propia.

Los días preferidos para entregar los pedidos son los miércoles con un 39.22%, los martes con un 19.61%, los jueves con un 15.69%, los viernes con un 11.76%, los lunes con un 7.84% y los sábados con un 5.88%, la mayoría de las entregas se hacen más por acuerdo que por obligación, esto es lo que hacen notar los ferreteros.

## Pregunta 6



Fuente: Elaboración propia.

La posibilidad de que el cliente tome pedido en la primera visita con un nuevo distribuidor es del 80%, no opina un 14% y no lo haría un 6% las respuestas de los encuestados revelan un verdadero interés de adquirir el producto, el problema es que no hay que les cumpla.

## 11. PROPUESTA

Después de evaluar los resultados de las encuestas y todo el trabajo de campo realizado e identificar las falencias que no están permitiendo que los productos de PCP LTDA, se encuentren en el mercado como debiera y sabiendo que el principal problema radica en la falta de compromiso o el desinterés de los actuales distribuidores, esto se pudo comprobar durante el trabajo de la primera encuesta ya que eso lo manifestaban los clientes mientras llenaban el formato, la propuesta que se hace es la siguiente:

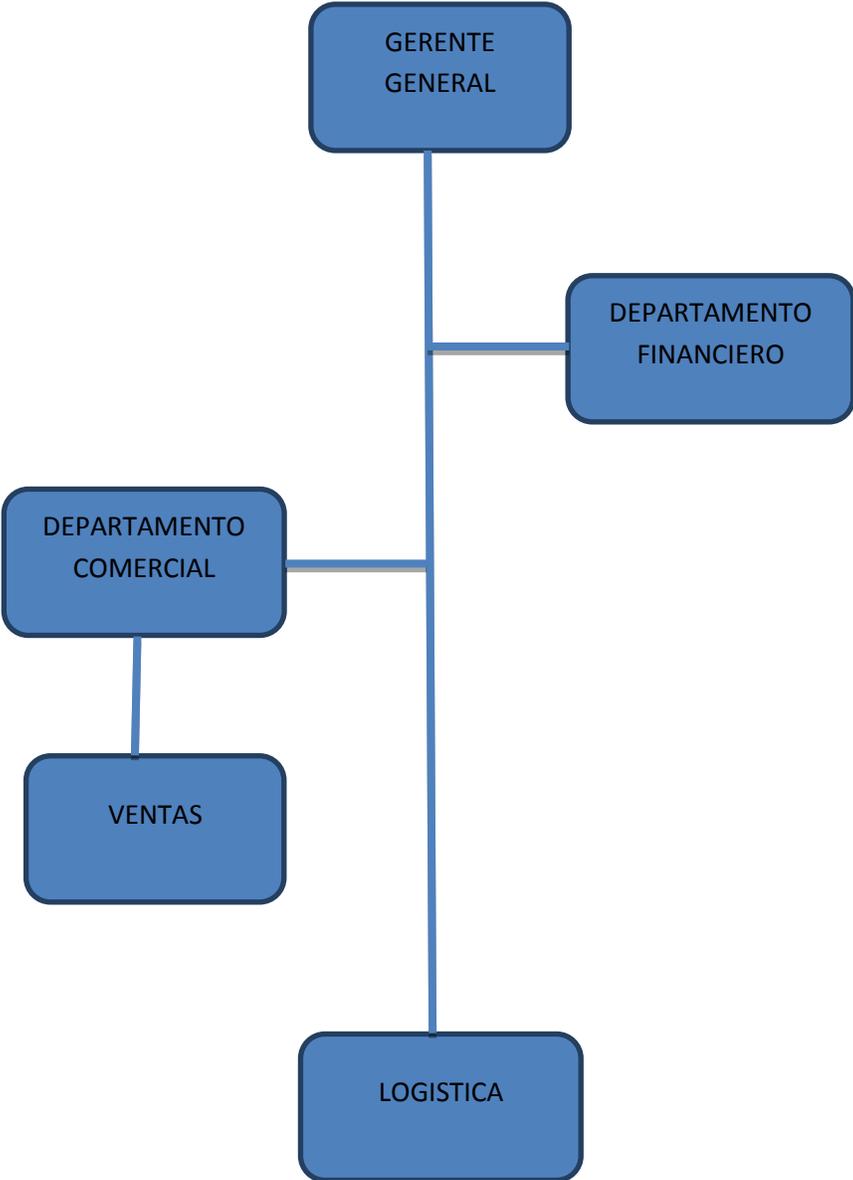
La compañía no está en condiciones de arriesgar a comercializar directamente el producto, porque esto implicaría una logística totalmente diferente, un cambio en toda su política de mercadeo y ventas, además de implementar los canales de distribución propios, esto sería una inversión que actualmente PCP LTDA no está en capacidad ni en condiciones de asumir.

Como se menciona anteriormente en la Capital de la Republica hay todavía muchos océanos azules por explorar y es allí donde la compañía debe centrar los esfuerzos, la mejor opción es crear una distribuidora propia, que ataque los sectores en donde no llegue el producto sin necesidad de quitarle los clientes a las distribuidoras actuales, manejando una política de precios y de igualdad de condiciones con sus clientes.

La distribuidora va a permitir y a garantizar que la labor de los promotores no se pierda, que al cliente le llegue el producto PCP y no otras marcas y darle la opción al cliente de elegir cuando le llegue el producto.

A continuación se relaciona la inversión y el presupuesto que Partes y Complementos Plásticos Ltda. hizo para la puesta en marcha de la distribuidora, teniendo en cuenta que los promotores seguirían trabajando para PCP LTDA. ya que su labor de impulso del producto no tendría que cambiar y seguirían tomando los pedidos de transferencia para las demás distribuidoras también, manteniendo las mismas condiciones para todos los clientes.

**11.1. ORGANIGRAMA**



## **11.2. PRESUPUESTO**

Este es calculado por medio del método de mínimos cuadrados, basado en la información de cómo han venido evolucionando las ventas durante los últimos años, podemos llegar a estimar el volumen de ventas del próximo período. Considerando dicha evolución en el largo plazo, ésta está representada por una recta, razón por la cual deberemos trabajar con la ecuación de la recta y los mínimos cuadrados para encontrar los distintos coeficientes, ordenada al origen y pendiente: Ecuación de la recta:  $y = a + bx$  y este arroja los resultados que encontraremos en los siguientes anexos:

### **11.2.1. Anexo No 5 Tabla de histórico de mercados por trimestres a 5 años:**

Aquí se puede observar basados en información por parte de la gerencia de PCP LTDA. En los históricos de ventas, como el producto ha ido creciendo en los últimos 5 años y la tendencia se sigue mateniendo.

### **11.2.2. Anexo No 6 Presupuesto gastos administrativos:**

En él encontramos con una proyección a cinco años de todo lo relacionado con este gasto, además se empieza a formar todo lo que es el presupuesto

### **11.2.3. Anexo No 7 presupuestos de gastos de mercadeo y comercialización:**

Aquí se observa el presupuesto también con proyección a 5 años de lo que será el mercadeo de la nueva distribuidora, y su inversión en publicidad.

### **11.2.4. Anexo No 8 Presupuestos de gastos por depreciación área administrativa:**

En él se encuentra la inversión de muebles y enseres, vehículos y equipos de cómputo y su depreciación al tiempo que le corresponde cada uno.

**11.2.5. Anexo No 9 Gastos por nomina área administrativa:**

Aquí se ve toda la parte de los gastos de nómina de la distribuidora con sus debidos costos para fiscales.

**11.2.6. Anexo No 10 Resumen de costos indirectos a la producción:**

En él se encontrara el resumen de lo anterior mencionado y el tipo de costo

**11.2.7. Anexo No 11 y 12 Flujo de caja y Plan de resultados del proyecto**

En estos anexos encontramos las inversiones, los costos y los beneficios proyectados a cinco años.

## 12. CONCLUSIONES GENERALES

Partes y complementos plásticos tiene una excelente aceptación en el mercado local, tanto marca como producto son reconocidos por su altísima calidad y diseño en cada uno de sus artículos, además tiene buena rotación dentro de los inventarios según los ferreteros encuestados.

A nivel Bogotá, la marca Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., es conocida mas no están en todas las ferreterías por diversos factores, principalmente por el manejo que las distribuidoras actuales le dan al producto, al no tenerlo en cuenta como un producto importante dentro de su portafolio, esto no está permitiendo que el ferretero lo incluya en sus pedidos, dicha información también suministrada por el departamento comercial de la compañía y evidenciada durante la visita a los ferreteros.

Las distribuidoras actuales en su gran mayoría no están comprometidas con la marca, principalmente Copricol, Almacén Sanitario y Nurueña al ser las que menos interés presenta a la hora de ofrecer los productos como se evidencia en la pregunta tres del grafico seis de la primera encuesta, esta problemática también se ve reflejada en el nivel de ventas de PCP LTDA. Hacia dichos distribuidores, según el departamento comercial de la compañía.

Como se ve en la radiografía suministrada por Partes y Complementos Plásticos los estudios de mercado hacia el pequeño ferretero no son confiables ni profundos, esto hace que la compañía no evidencie problemas externos que sufre el consumidor, por causa de muchas variables. Variables reflejadas en las encuestas realizadas durante el trabajo de campo.

La labor hecha por los promotores ha sido buena gracias a que por medio de ellos se hacen pedidos de transferencia, los cuales son enviados al distribuidor que el cliente prefiera, esto le da la opción al ferretero de tener el producto en su local, sin esperar que el asesor de ventas lo visite, pero los promotores actuales no alcanzan a cubrir todas las zonas de Bogotá, esto limita dicha labor<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Datos suministrados por el departamento de promoción de Partes y Complementos Plásticos Ltda.

La publicidad y en especial la radial es el mejor medio para buscar la recordación y posicionamiento de la marca PCP LTDA, también su altísima calidad en cada uno de sus productos, esto ha dado muy buenos resultados ya que si el ferretero ha escuchado o sabido algo sobre esta marca es por dicha publicidad y calidad.

Los distribuidores comprometidos con la marca Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., son muy pocos, debido que de los principales tan solo el 50% tratan de cumplir y no todos manejan el portafolio completo, esto hace que el interés del consumidor final se pierda y no reciban el producto<sup>7</sup>.

A pesar de que los precios de los productos Partes y Complementos Plásticos Ltda. - PCP Ltda., no son los más económicos del mercado, tiene buena acogida por su buen el margen de utilidad, según el ferretero oscila entre el 30% y 35%, lo cual indica que si es rentable comercializarlo, esta información también fue recogida durante las visitas y acompañamientos con los promotores de venta.

La inversión que la compañía hizo, realmente no es mucha comparada con el beneficio que se puede llegar a recibir, como se evidencia en la proyección de los costos, tanto económico como de reconocimiento de marca, además que la distribuidora sirve como “termómetro” para la compañía, debido que por medio de esta se puede evidenciar falencias del producto, distribución e inconformidades por parte del consumidor final.

---

<sup>7</sup> Gerencia General Partes y Complementos Plásticos Ltda.

### **13.RECOMENDACIONES**

La publicidad a pesar de ser buena todavía debería intensificarse más ya que es el mecanismo más viable para el reconocimiento de marca, podría ser con el incremento del personal de promoción, con más publicidad visual en los locales y evaluar la posibilidad de llegar a publicitar en la televisión.

Partes y complementos plásticos no tiene un portafolio lo suficientemente amplio como para vender directamente sin la necesidad del distribuidor, por tal motivo no debería contemplar esta posibilidad por ahora.

Diseñar una estrategia de mercado en donde involucren al pequeño ferretero y sepan todas las falencias que estos están teniendo.

El departamento de mercadeo de la compañía debe hacer más seguimiento al distribuidor actual y registrar el porqué de las falencias en la logística de entregas de los productos de PCP LTDA.

Para llegar al cliente que todavía no tiene el producto se podría estudiar la posibilidad de crear una distribuidora con otra razón social, que se dedicara a vender estrictamente los productos de partes y complementos plásticos, atacando el mercado en los sectores con menos presencia del producto, teniendo en cuenta una política clara de precios que no vallan a afectar los distribuidores que comercializan el producto actualmente.

Evaluar la propuesta de la distribuidora con su respectivo presupuesto y ponerla en marcha lo más pronto posible, para que la compañía empiece a recibir y percibir los beneficios de esta.

## Anexo No. 1 CALCULO MUESTRA PARA ENCUESTA

Margen de Error que estarías dispuesto a aceptar: (5% suele ser lo habitual)	<input type="text" value="5"/> %	Menores márgenes de Error requieren mayores muestras. ¿Qué es el <u>margen de error</u> ?
<i>Nivel de confianza</i> ( 90%, 95%, o 99% )	<input type="text" value="95"/> %	Cuanto mayor sea el nivel de confianza mayor tendrá que ser la muestra. ¿Qué es el <u>nivel de confianza</u> ?
Tamaño del universo a encuestar:	<input type="text" value="6000"/>	Número de personas que componen la población a la que se desea inferir los resultados.
Nivel de heterogeneidad (Suele ser 50%)	<input type="text" value="50"/> %	El nivel de heterogeneidad es lo diverso que sea el universo. Lo habitual suele ser 50%
<b>El tamaño muestral recomendado es:</b>	<b>362</b>	

Fuente: [http://www.netquest.com/panel\\_netquest/calculadora\\_muestras.php](http://www.netquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php)

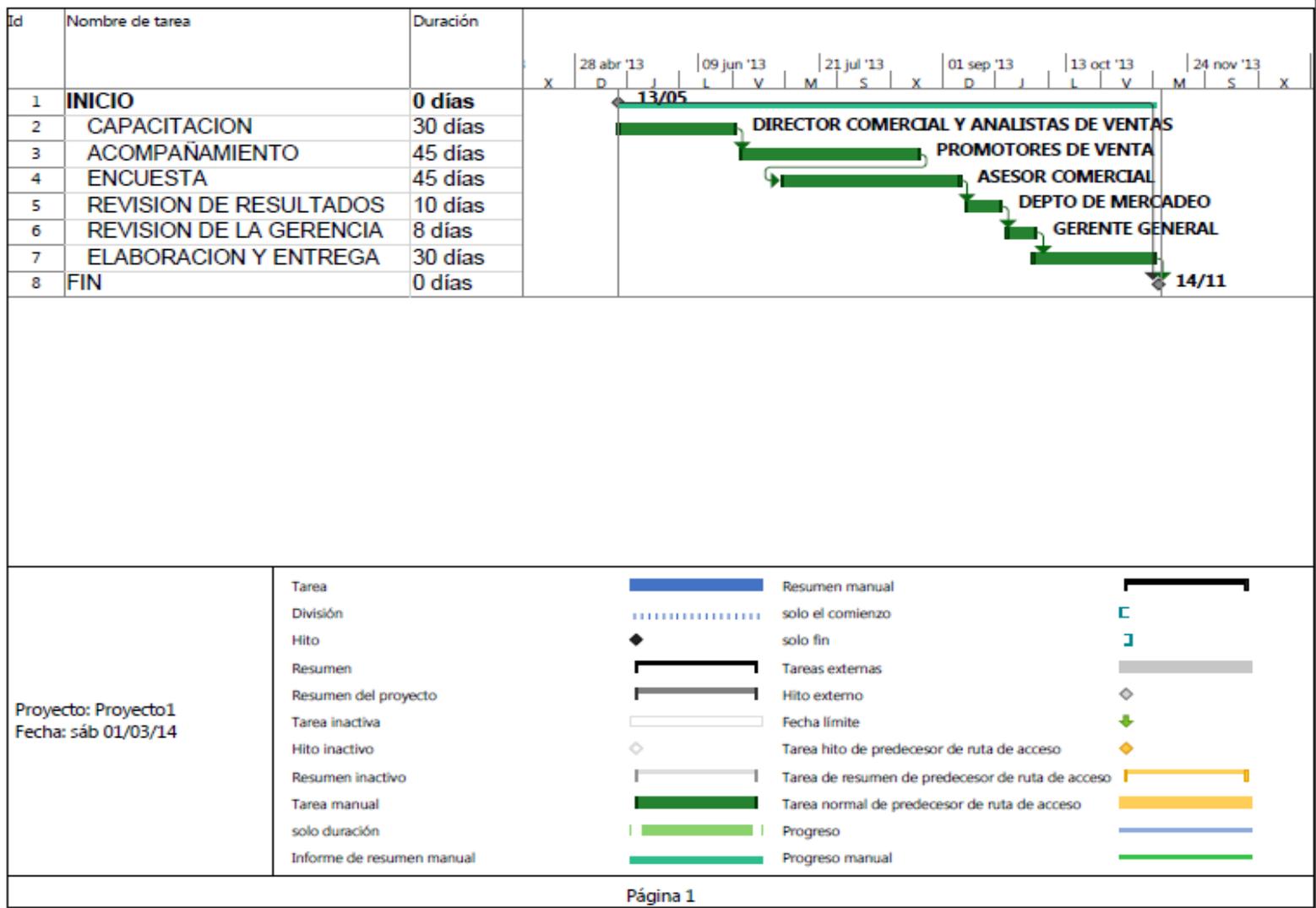
## Anexo No. 2 - ENCUESTA 1

	<b>ENCUESTA</b>			
	NOMBRE:			
	DIRECCION:			
	NOMBRE DE LA FERRETERIA:			
ZONA:				
PREGUNTA 1	CONOCE USTED LOS PRODUCTOS DE PCP LTDA			
	SI		NO	
PREGUNTA 2	COMPRA USTED LOS PRODUCTOS DE PCP LTDA			
	SI		NO	
PREGUNTA 3	A QUE DISTRIBUIDORA COMPRA LOS PRODUCTOS DE PCP LTDA			
	COVAL		ALMACEN SANITARIO	
	FERREDISTARCO		SERGUS	
	NURUEÑA		LOGISTICA FERRETERA	
	COPRICOL		BOCCHERINI	
		OTRA		
	CUAL			
PREGUNTA 4	A QUE DISTRIBUIDORA LE GUSTARIA COMPRAR LOS PRODUCTOS DE PCP			
	COVAL		ALMACEN SANITARIO	
	FERREDISTARCO		SERGUS	
	NURUEÑA		LOGISTICA FERRETERA	
	COPRICOL		BOCCHERINI	
		OTRA		
	CUAL			
PREGUNTA 5	CUANTO TIEMPO SE DEMORA EN LLEGARLE EL PEDIDO DE PRODUCTOS PCP DESPUES DE QUE LO REALIZA			
	ENTRE 1 Y 3 DIAS		MAS DE 8 DIAS	
	ENTRE 4 Y 6			
PREGUNTA 6	COMO CALIFICARIA LOS PRECIOS QUE LE DA EL DISTRIBUIDOR DE LOS PRODUCTOS DE PCP			
	CARO		PRECIO JUSTO	
	ECONOMICO			
PREGUNTA 7	QUE ACUERDOS DE PAGOS UTILIZA USTED PARA CANCELAR LOS PEDIDOS			
	CONTADO		45 DIAS	
	30 DIAS		MAS DE 60 DIAS	

Fuente: Elaboración Propia



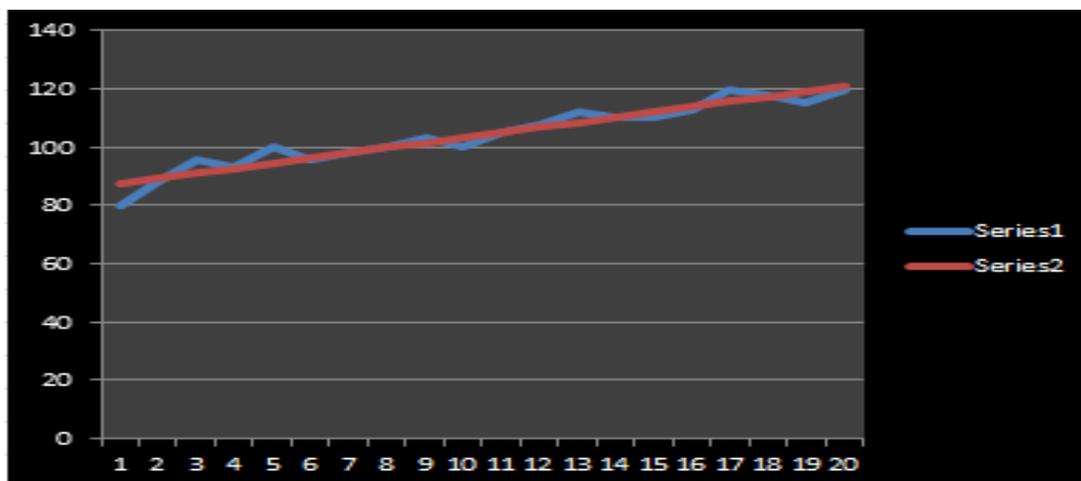
## Anexo No.4 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES



## Anexo No 5 TABLA DE HISTÓRICO DE MERCADOS POR TRIMESTRES A 5 AÑOS

X	Año	PERIODO	Y	Y'	Y/Y'	índice*trimestre e ajustado	X*Y	X^2	Y=86+1.75*(X)	Y ajustado con índice promedio
1	2009	primer trimestre	80			1.03	80	1	87.59	89.81229878
2		segundo trimestre	88	88.00	1.00	0.99	176	4	89.34	88.45407317
3		tercer trimestre	96	92.33	1.04	1.00	288	9	91.09	91.35686524
4		cuarto trimestre	93	96.33	0.97	0.99	372	16	92.85	91.62570363
5	2010	primer trimestre	100	96.33	1.04	1.03	500	25	94.60	97.00721308
6		segundo trimestre	96	98.00	0.98	0.99	576	36	96.36	95.40104772
7		tercer trimestre	98	98.00	1.00	1.00	686	49	98.11	98.39365503
8		cuarto trimestre	100	100.33	1.00	0.99	800	64	99.86	98.54986684
9	2011	primer trimestre	103	101.00	1.02	1.03	927	81	101.62	104.2021274
10		segundo trimestre	100	102.67	0.97	0.99	1000	100	103.37	102.3480223
11		tercer trimestre	105	104.33	1.01	1.00	1155	121	105.13	105.4304448
12		cuarto trimestre	108	108.33	1.00	0.99	1296	144	106.88	105.47403
13	2012	primer trimestre	112	110.00	1.02	1.03	1456	169	108.64	111.3970417
14		segundo trimestre	110	110.67	0.99	0.99	1540	196	110.39	109.2949968
15		tercer trimestre	110	111.00	0.99	1.00	1650	225	112.14	112.4672346
16		cuarto trimestre	113	114.33	0.99	0.99	1808	256	113.90	112.3981933
17	2013	primer trimestre	120	117.00	1.03	1.03	2040	289	115.65	118.591956
18		segundo trimestre	118	117.67	1.00	0.99	2124	324	117.41	116.2419714
19		tercer trimestre	115	117.67	0.98	1.00	2185	361	119.16	119.5040244
20		cuarto trimestre	120			0.99	2400	400	120.91	119.3223565
210			2085.00	1884.00	18.01	20.03	23059.00	2870.00		
20										

B=	2085	20	B	210	-10.5	A=	2085.00	1.75	210
	23059	210	B	2870					
	-21893	-210	B	-2205		A=	86		
	23059	210	B	2870					
	1167	0	B	665					
B=	1.75								



## Anexo No 6 PRESUPUESTO GASTOS ADMINISTRATIVOS

TIPO DE GASTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Costo financiero por: Crédito Bancario, acciones, Bonos,	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Presupuesto de útiles y Papelería	\$ 500,000	\$ 525,000.00	\$ 551,250.00	\$ 578,812.50	\$ 607,753.13
Mantenimiento de Vehículos	\$ 1,200,000	\$ 1,260,000.00	\$ 1,323,000.00	\$ 1,389,150.00	\$ 1,458,607.50
Pólizas de Seguros	\$ 1,500,000	\$ 1,575,000.00	\$ 1,653,750.00	\$ 1,736,437.50	\$ 1,823,259.38
Gastos Diferidos	\$ 1,000,000	\$ 1,050,000.00	\$ 1,102,500.00	\$ 1,157,625.00	\$ 1,215,506.25
Cargos Fijos por Servicios Públicos en General	\$ 1,000,000	\$ 1,050,000.00	\$ 1,102,500.00	\$ 1,157,625.00	\$ 1,215,506.25
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 5,200,000</b>	<b>\$ 5,460,000.00</b>	<b>\$ 5,733,000.00</b>	<b>\$ 6,019,650.00</b>	<b>\$ 6,320,632.50</b>

## Anexo No 7 PRESUPUESTOS DE GASTOS DE MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN

TIPO DE GASTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Presupuesto de Publicidad	\$ 500,000	\$ 525,000.00	\$ 551,250.00	\$ 578,812.50	\$ 607,753.13
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 500,000</b>	<b>\$ 525,000.00</b>	<b>\$ 551,250.00</b>	<b>\$ 578,812.50</b>	<b>\$ 607,753.13</b>

## Anexo No 8 PRESUPUESTOS DE GASTOS POR DEPRECIACIÓN ÁREA ADMINISTRATIVA

EQUIPO, MUEBLES Y ENCERES, Y VEHICULOS ADMINISTRATIVA	NUMERO DE ACTIVOS	VALOR DE LA INVERSION INDIVIDUAL	VALOR TOTAL DE LA INVERSION	VIDA UTIL AÑOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR DE SALVAMENTO
Muebles y Enceres para Oficina	1	\$ 1,200,000.00	\$ 1,200,000.00	10	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ 120,000.00	\$ -
Vehículos de Administración	1	\$ 28,000,000.00	\$ 28,000,000.00	5	\$ 5,600,000.00	\$ 5,600,000.00	\$ 5,600,000.00	\$ 5,600,000.00	\$ 5,600,000.00	\$ -
Computadores	2	\$ 2,500,000.00	\$ 5,000,000.00	5	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00	\$ 1,000,000.00	\$ -
Escritorios	2	\$ 500,000.00	\$ 1,000,000.00	5	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ 200,000.00	\$ -
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 32,200,000.00</b>	<b>\$ 35,200,000.00</b>		<b>\$ 6,920,000.00</b>	<b>\$ -</b>				

## Anexo No 9 GASTOS POR NOMINA ÁREA ADMINISTRATIVA

TIPO DE CARGO	NUMERO DE PERSONAS	SALARIO BASE	SUBSIDIO DE TRANSPORTE	AFILIACION EPS 12,5%	AFILIACION PENSIONES 8,5%	CESANTIAS 8,33%	INTERESES DE CESANTIAS 1%	AFILIACION ARP MENSUAL 0-- 6,5%
Gerente General	1	\$ 3,000,000.00		\$ 375,000.00	\$ 255,000.00	\$ 249,900.00	\$ 30,000.00	\$ 73,080.00
secretaria	1	\$ 900,000.00	\$ 72,000.00	\$ 112,500.00	\$ 76,500.00	\$ 74,970.00	\$ 9,000.00	\$ 21,924.00
conductor	1	\$ 900,000.00	\$ 72,000.00	\$ 112,500.00	\$ 76,500.00	\$ 74,970.00	\$ 9,000.00	\$ 21,924.00
asistente en ventas	3	\$ 800,000.00	\$ 72,000.00	\$ 100,000.00	\$ 68,000.00	\$ 66,640.00	\$ 8,000.00	\$ 19,488.00
auxiliar	1	\$ 750,000.00	\$ 72,000.00	\$ 93,750.00	\$ 63,750.00	\$ 62,475.00	\$ 7,500.00	\$ 18,270.00
<b>TOTALES</b>		<b>\$ 6,350,000.00</b>	<b>\$ 288,000.00</b>	<b>\$ 793,750.00</b>	<b>\$ 539,750.00</b>	<b>\$ 528,955.00</b>	<b>\$ 63,500.00</b>	<b>\$ 154,686.00</b>

SENA 2%	ICBF 3%	VACACIONES 4,17%	PRIMA LEGAL 8,33%	TOTAL COSTO MENSUAL DE NOMINA
\$ 60,000.00	\$ 90,000.00	\$ 125,100.00	\$ 249,900.00	\$ 4,627,980.00
\$ 18,000.00	\$ 27,000.00	\$ 37,530.00	\$ 74,970.00	\$ 1,460,394.00
\$ 18,000.00	\$ 27,000.00	\$ 37,530.00	\$ 74,970.00	\$ 1,460,394.00
\$ 16,000.00	\$ 24,000.00	\$ 33,360.00	\$ 66,640.00	\$ 3,918,384.00
\$ 15,000.00	\$ 22,500.00	\$ 31,275.00	\$ 62,475.00	\$ 1,228,995.00
<b>\$ 127,000.00</b>	<b>\$ 190,500.00</b>	<b>\$ 264,795.00</b>	<b>\$ 528,955.00</b>	<b>\$ 12,696,147.00</b>

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 55,535,760.00	\$ 58,312,548.00	\$ 61,228,175.40	\$ 64,289,584.17	\$ 67,504,063.38
\$ 17,524,728.00	\$ 18,400,964.40	\$ 19,321,012.62	\$ 20,287,063.25	\$ 21,301,416.41
\$ 17,524,728.00	\$ 18,400,964.40	\$ 19,321,012.62	\$ 20,287,063.25	\$ 21,301,416.41
\$ 47,020,608.00	\$ 49,371,638.40	\$ 51,840,220.32	\$ 54,432,231.34	\$ 57,153,842.90
\$ 14,747,940.00	\$ 15,485,337.00	\$ 16,259,603.85	\$ 17,072,584.04	\$ 17,926,213.24
<b>\$ 152,353,764.00</b>	<b>\$ 159,971,452.20</b>	<b>\$ 167,970,024.81</b>	<b>\$ 176,368,526.05</b>	<b>\$ 185,186,952.35</b>

### Anexo No 10 RESUMEN DE COSTOS INDIRECTOS A LA PRODUCCIÓN (GASTOS OPERACIONALES)

RESUMEN DE COSTOS INDIRECTOS A LA PRODUCCION (GASTOS OPERACIONALES)						
TIPO DE GASTO INDIRECTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	CLASIFICACION DEL COSTO
1 GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 5,200,000.00	\$ 5,460,000.00	\$ 5,733,000.00	\$ 6,019,650.00	\$ 6,320,632.50	FIJO
2 GASTOS DE MERCADEO Y COMERCIALIZACION	\$ 500,000.00	\$ 525,000.00	\$ 551,250.00	\$ 578,812.50	\$ 607,753.13	FIJO
3 GASTOS POR DEPRECIACION AREA ADMINISTRATIVA	\$ 6,920,000.00	\$ 6,920,000.00	\$ 6,920,000.00	\$ 6,920,000.00	\$ 6,920,000.00	FIJO
4 GASTO POR NOMINA ADMINISTRATIVA	\$ 151,748,964.00	\$ 159,336,412.20	\$ 167,303,232.81	\$ 175,668,394.45	\$ 184,451,814.17	FIJO
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 164,368,964</b>	<b>\$ 172,241,412.20</b>	<b>\$ 180,507,482.81</b>	<b>\$ 189,186,856.95</b>	<b>\$ 198,300,199.80</b>	

## Anexo No 11 FLUJO DE CAJA

<b>1. ACTIVO CORRIENTE</b>								20% DE INV EN ACTIVOS CORRIENTE	20,000,000
1.1 Disponible		(40,000,000)	(360,000)	(360,000)	(360,000)	(360,000)	41,440,000		
1.2 Inversiones a Corto Plazo									
1.3 Deudores Clientes Neto									
1.4 Otros Deudores									
1.5 Inventarios		(15,000,000)	(15,000,000)	(15,000,000)	(15,000,000)	(15,000,000)	75,000,000		
1.6 Gastos Pagados por Anticipado									
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>0</b>	<b>(55,000,000)</b>	<b>(15,360,000)</b>	<b>(15,360,000)</b>	<b>(15,360,000)</b>	<b>(15,360,000)</b>	<b>116,440,000</b>	<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS INVERTIDOS</b>	<b>0</b>
<b>2. ACTIVO FIJO</b>								70% DE INV EN ACTIVOS FIJOS	70,000,000
2.1 Terrenos	(100,000,000)						100,000,000		
2.2 Construcciones en curso							0		
							0	TOTAL INV MAQUINARIA Y EQUIPO	28,000,000
2.3 Maquinaria y equipo									
2.4 Muebles y enseres	(1,200,000)	(34,000,000)							
2.5 Vehiculos		(28,000,000)							
<b>Total Activo Fijo</b>	<b>(101,200,000)</b>	<b>(62,000,000)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>100,000,000</b>	<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS INVERTIDOS</b>	<b>(63,200,000)</b>
<b>3. ACTIVO DIFERIDO</b>								10% DE INV EN ACTIVOS DIFERIDOS	10,000,000
3.1 Gastos preoperacionales									
3.2 Patente									
<b>Total Activo Diferido</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>		
<b>Total Inversiones</b>	<b>(101,200,000)</b>	<b>(117,000,000)</b>	<b>(15,360,000)</b>	<b>(15,360,000)</b>	<b>(15,360,000)</b>	<b>(15,360,000)</b>	<b>216,440,000</b>		

## Anexo No 12 PLAN DE RESULTADOS DEL PROYECTO

Tipo de inversion	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	VALOR DE SALVAMENTO
1. INGRESOS POR VENTAS		480,000,000	504,000,000	529,200,000	555,660,000	583,443,000	
2. (-) Costos de produccion		84,000,000	88,200,000	92,610,000	97,240,500	102,102,525	
3. Utilidad bruta	0	396,000,000	415,800,000	436,590,000	458,419,500	481,340,475	0
4. (-) Gastos operacionales		(164,368,964)	(172,241,412)	(180,507,483)	(189,186,857)	(198,300,200)	
5. Utilidad operacional	0	231,631,036	243,558,588	256,082,517	269,232,643	283,040,275	0
6. (-) Gastos financieros		(1,163,658)	(1,094,457)	(1,016,951)	(930,145)	(832,923)	
7. Otros ingresos							
8. Utilidad antes de impuestos	0	230,467,378	242,464,131	255,065,566	268,302,498	282,207,353	0
9. (-) Impuestos		(57,616,845)	(60,616,033)	(63,766,392)	(67,075,624)	(70,551,838)	
10. Utilidad neta del ejercicio	0	172,850,534	181,848,098	191,299,175	201,226,873	211,655,514	0
11. + Depreciacion		3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	
12. + Amortizacion de preoperativos					0	0	
13. Total devoluciones	0	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	3,600,000	0
14. + Credito entidades bancarias							
15. (-) Amortizaciones a capital							
16. Total Flujo de caja neto	(101,200,000)	59,450,534	170,088,098	179,539,175	189,466,873	199,895,514	216,440,000

<b>IMPUESTO</b>	<b>25%</b>
VPN	290,248,260.756037
<b>TIR</b>	<b>109.72483%</b>
<b>I</b>	<b>25%</b>

## **BIBLIOGRAFIA**

**BERNAL TORRES**, Cesar Augusto. Metodología de la Investigación para Administración y Economía, editorial Prentice Hall.

**HERNANDEZ**, Roberto. Metodología de la Investigación. México: editorial Mc Graw Hill.

**ICONTEC**, Compendio, Tesis y otros Trabajos de Grado. Bogotá – Colombia: edición ICONTEC.

**MÉNDEZ**, Carlos E. Metodología, Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá – Colombia: editorial Mc Graw Hill. Última Edición.

## CIBERGRAFIA

[http://issuu.com/xata.picara/docs/trabajo final de investigacion de mercados](http://issuu.com/xata.picara/docs/trabajo_final_de_investigacion_de_mercados)

[www.contactopyme.gob.mx/mercados/info/curso.doc](http://www.contactopyme.gob.mx/mercados/info/curso.doc)

[http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/proy\\_inv/estudio%20de%20mercado.pdf](http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/proy_inv/estudio%20de%20mercado.pdf)

<http://www.tesis.ufm.edu.gt/pdf/2991.pdf>

<http://www.slideshare.net/Darnerdr87/trabajo-estudio-de-mercado-de-una-panaderia>

[http://www.surveymonkey.com/s.aspx?PREVIEW\\_MODE=DO NOT USE THIS LINK\\_FOR\\_COLLECTION&sm=6mAIRddZOD4z7MlrgRuU8D1%2fsltBkcOUYEYhMLwHj2k%3d](http://www.surveymonkey.com/s.aspx?PREVIEW_MODE=DO_NOT_USE_THIS_LINK_FOR_COLLECTION&sm=6mAIRddZOD4z7MlrgRuU8D1%2fsltBkcOUYEYhMLwHj2k%3d)

<http://es.scribd.com/doc/32574126/Teoria-Del-Oceano-Azul>

[http://www.netquest.com/panel\\_netquest/calculadora\\_muestras.php](http://www.netquest.com/panel_netquest/calculadora_muestras.php)