

Estrategias para reposicionar la marca SM Colombian Master a nivel nacional

Gutiérrez Sánchez Edgar Andrés
Peña Castelblanco William Alfonso
Suárez Hernández Luisa Fernanda

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing

Bogotá D.C

2018

Reposicionamiento de la marca Sm Colombian Master a nivel nacional

Gutiérrez Sánchez Edgar Andrés
Peña Castelblanco William Alfonso
Suárez Hernández Luisa Fernanda

Asesor de trabajo
Neira Guevara Jairo

Trabajo de grado para optar al título de especialista en gerencia estratégica de marketing

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing
Bogotá D.C

2018

Abstract

The following project seeks to carry out a theoretical and analytical investigation of the aspects that influence the brand repositioning of a plastics production company called SM COLOMBIAN MASTER SAS located in the city of Bogotá that lost its prestige due to bad administrations and it requires a repositioning of the brand while increasing its sales, currently counting on a low budget. Then design an improvement plan with marketing strategies to determine: What is the appropriate method to be implemented to reposition the company SM COLOMBIAN MASTER SAS as one of the leading plastic pigment manufacturers and distributors nationwide in a period of three years? From the research it is determined that the SM COLOMBIAN MASTER SAS customers look for color suppliers that attend them in a personalized and immediate way, that is why they are looking to implement personalized sales services and personalized lines of colors as added value to finally result in an increase in sales.

Resumen

Con el siguiente proyecto se busca realizar una investigación a nivel teórico y analítico de los aspectos que influyen en el reposicionamiento de marca de una empresa productora de plásticos llamada SM COLOMBIAN MASTER S.A.S ubicada en la ciudad de Bogotá que perdió su prestigio debido a malas administraciones y requiere un reposicionamiento de marca mientras aumenta sus ventas contando en la actualidad con un bajo presupuesto.

Posteriormente diseñar un plan de mejora con estrategias de marketing que permita determinar: ¿Cuál es el método adecuado que se debe implementar para reposicionar la empresa SM COLOMBIAN MASTER S.A.S como una de las principales compañías fabricantes y distribuidoras de pigmentos para plásticos a nivel nacional en un periodo de tres años?

De la investigación se determina que los clientes de SM COLOMBIAN MASTER S.A.S buscan proveedores de color que los atiendan de forma personalizada e inmediata por eso se busca implementar servicios personalizados de ventas y líneas personalizadas de colores como valor agregado para finalmente tener como resultado un aumento de ventas.

Palabras Clave

Reposicionamiento, Masterbatch, pigmentos, plásticos, personalización.

Contenido

Introducción	1
1 Antecedentes y descripción del problema	2
1.1. Antecedentes	2
1.2. Descripción del problema	3
2 El problema los objetivos y su importancia	4
2.1 Formulación del problema	4
2.2 Objetivo general	4
2.3 Objetivos específicos	4
2.4 Justificación	5
3 Marco de referencia	6
3.1 Marco institucional o contextual	6
3.2 Marco geográfico	9
3.3 Marco Teórico	9
3.4 Marco conceptual	12
3.5 Marco Legal	13
3.6 Marco metodológico	14
3.6.1 Tipo de investigación.	14
3.7 Diseño de investigación	15
4 Análisis DOFA y PESTEL	16
5 Propuesta de desarrollo	21
5.1 Propuesta	21
5.2 Propuesta estratégica	22
5.3 Presupuesto	27
6 Indicadores que miden la propuesta de mejora	28
6.1 Estructura general de costos	28
6.2 Presupuesto estimado de ventas	28
Tabla 6 presupuesto	28
6.3 Tasa de retorno de inversión	29
6.4 Cronograma	29
Conclusiones	31
Recomendaciones	32
Referencias	33

Listado de tablas

Tabla 1. Matriz DOFA	16
Tabla 2. Matriz PESTEL	18
Tabla 3 Propuesta Estratégica	22
Tabla 4 presupuesto	27
Tabla 5 de costos	28
Tabla 6 presupuesto	28
Tabla 7 ROI	29
Tabla 8 cronograma	29

Introducción

El sector de los plásticos es uno de los más controvertidos a nivel global, por un lado se convierte en necesario para las demás industrias por la diversificación de sus aplicaciones (Desde alimentos hasta tecnología), por otro lado se trata de una de las industrias con mayor impacto ecológico, no precisamente por su proceso de producción sino por el uso efímero que se le da a dichos productos plásticos (Packing). Por esta razón es indispensable que todas las empresas implícitas en el proceso de producción de plástico tengan esta premisa en cuenta para que sus estrategias y tácticas sean efectivas.

El presente trabajo parte de un interés académico con el objetivo de fortalecer una empresa nueva dedicada a la creación de pigmentos para plásticos, generando colores personalizados y de alta calidad en un mercado en el que la diferenciación entre empresas es nula.

Se trata de una investigación que pretende encontrar a través de un componente teórico las estrategias adecuadas para posicionar la SM COLOMBIAN MASTER SAS como una de las líderes en master batch a nivel nacional

1 Antecedentes y descripción del problema

SM Colombian Máster, está ubicada en Bogotá, Colombia, es una empresa dedicada a la fabricación y distribución de Máster Batch, Colores de línea y especiales para todo tipo de plásticos, siendo una de las empresas líderes en el mercado, sufre desfalcos por parte del administrador, bajo su anterior razón social SMC LTDA hecho que se ve reflejado en la disminución de la calidad en el producto; reducción considerable en la cantidad de clientes que manejaba; estos sucesos llevaron a SM colombian a la quiebra.

Ahora bajo una nueva administración SM colombian máster mantiene sus precios, pero necesita captar nuevos clientes, mejorar sus ventas y recobrar la confianza de sus anteriores clientes para posicionarse como empresa líder en el desarrollo y comercialización de pigmentos para plásticos

1.1. Antecedentes

Los plásticos son materiales incoloros de tipo orgánico e inorgánico compuestos por resinas y aditivos denominados polímeros, este material se utiliza para la fabricación de una amplia línea de productos, por ejemplo: bolsas, botellas, pisos... etc.

Estos materiales tienen unos procesos específicos de fabricación como lo son la inyección, la extrusión, el soplado entre otros. Para cada uno de estos procesos existen resinas y aditivos diferentes; cada producto tiene especificaciones de color, textura y tamaño particulares. A los pigmentos requeridos se les denomina MasterBatch, una mezcla concentrada de pigmentos y aditivos dispersos en una resina como polietileno o polipropileno y se presenta en forma granulada.

Desde 1960 la industria de los plásticos elevó su producción considerablemente a nivel mundial. Hoy en día, se produce hasta 10 veces más que en aquella época. Colombia no es ajeno a esta industria, exportando desde materias primas hasta productos finalizados a más de 50 países.

Dentro de este contexto nace SMC LTDA una empresa productora de pigmentos para plásticos y posteriormente como sucesora de esta compañía después de su fracaso luego de muchos años de un excelente posicionamiento nace SM Colombian Master S.A.S

1.2. Descripción del problema

Smc LTDA era una empresa posicionada a nivel nacional como una de las mejores del mercado, produciendo variedad de masterbatch de alta calidad.

En el 2015, la empresa tuvo problemas internos que redujeron la calidad de la producción, generando una pérdida significativa de posicionamiento y de clientes que posteriormente llevaron a la compañía a la quiebra. A comienzos del 2016 la maquinaria y el talento humano de Smc LTDA fue adquirida por SM COLOMBIAN MASTER, reanudando actividades ese mismo año. En consecuencia a los daños producidos en la anterior administración, el grueso de los clientes perdió la confianza en la empresa, obstaculizando la venta del producto a nivel nacional, impidiendo el crecimiento de la misma.

Actualmente el producto de SM COLOMBIAN MASTER adquirió un nuevo ciclo de vida y se encuentra en la fase de introducción. Intentando consolidarse como una empresa dedicada a la fabricación y distribución de MasterBatch, Colores de línea y especiales para todo tipo de plásticos, busca destacar en el mercado por tener productos de alta calidad, esto implica que tenga uno de los precios más elevados del sector lo que excluye a gran parte del mercado que usualmente son consumidores de precio.

2 El problema los objetivos y su importancia

2.1 Formulación del problema

El sector de los plásticos es altamente competitivo, ya que hay muchas empresas fabricantes y distribuidoras para cubrir la gran demanda que hay en el país y el extranjero, es por esta razón que intentar consolidarse en el top of mind de la industria es una tarea difícil de cumplir; las empresas que en la actualidad se encuentran en ese listado tienen estrategias de marketing con visiones sostenibles, por esta razón es importante investigar sobre ¿Cuál es el método adecuado para posicionar a sm colombian master s.a.s como una de las empresas fabricantes y distribuidoras de master batch mas importante a nivel nacional en el periodo de tres años

2.2 Objetivo general

A. Plantear estrategias de marketing para reposicionar la marca Sm Colombian Master en el sector de los plásticos para finales del año 2019 como una de las pymes fabricantes y distribuidoras de masterbatch más importantes a nivel nacional.

2.3 Objetivos específicos

- B. Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa que permita tomar decisiones para el cumplimiento de los objetivos.
- C. Plantear estrategias para reposicionar Sm Colombian Master a partir del diagnóstico de la situación actual, que permitan que la compañía sea más competitiva en el mercado.
- D. Establecer indicadores de gestión que permitan medir la implementación de las estrategias propuestas para lograr la efectividad en los resultados.

2.4 Justificación

Este trabajo se lleva a cabo con el fin de hallar el método indicado para reposicionar la empresa Sm Colombian master s.a.s, una compañía que perdió la credibilidad dentro del sector de los plásticos por las fallas en la calidad que se presentaron en el pasado; dicho reposicionamiento se pretende lograr con productos de alta calidad, servicios personalizados de pre-venta (asesorías) y posventa además de estrategias de marketing sostenible. Esta es una empresa familiar de un integrante del grupo y es un interés conjunto recobrar la imagen que tuvo la compañía, convirtiéndola en una empresa auto sostenible.

La industria del Masterbatch está creciendo constantemente, para el 2025 la industria a nivel mundial pretende alcanzar los USD 15.810 millones en utilidades, así que es una época ideal para generar crecimientos en las empresas que lo producen y lo distribuyen, sm Colombian master no se puede quedar por fuera de esta apuesta que se realiza a nivel global, por esta razón dentro de este trabajo se pretende desarrollar planes de mejoras de marketing que impulsen a la organización para posteriormente poder entrar dentro de esta apuesta de crecimiento.

A partir del estudio que se realizara a continuación se proyecta desarrollar mejoras que se puedan implementar en dicha empresa como lo es realizar desarrollos exclusivos y desarrollos especiales adheridos a resinas de polipropileno, este proceso es bastante complejo y la mayoría de empresas se niegan a hacerlo. Es de vital importancia para los integrantes del grupo hacer un desarrollo adecuado de este plan de mejora aplicando de esta forma los conocimientos adquiridos durante la especialización en gerencia estratégica de Marketing con el fin de emprender una carrera profesional llena de aciertos y conocimientos. Finalmente se busca que por medio de este trabajo de investigación los tres integrantes de este grupo se gradúen del pregrado de *Cine y Televisión*.

3 Marco de referencia

3.1 Marco institucional o contextual

La economía en el país en general está en un crecimiento lento, la tasa de desempleo que para febrero del 2018 quedo en el 10.8%, el incremento del IVA , el salario mínimo realmente bajo, el poco apoyo e interés del estado hacia las pymes, la pobreza extrema que aún se presenta en gran parte del país, con más de 9.000 habitantes de calle deambulando solo en la capital, la delincuencia que va en crecimiento día a día y la poca inversión que se le hace a las empresas nacionales, adicional al poco interés por el ciudadano colombiano en adquirir productos nacionales, para abril del 2018 la inflación en el país cierra en el 3,27%, esto ha generado que las empresas colombianas nuevas se vean afectadas y no logren sobrevivir a las condiciones del país, según un estudio realizado en el 2016 por confecámaras alrededor del 70% de los nuevos emprendimientos fracasan antes de los 5 primeros años, el mismo estudio revela que solo el 29,7 % de los emprendimientos logran sobrevivir, lo que es una cifra considerablemente baja. “... *la tasa de supervivencia de los nuevos emprendimientos es baja, 29,7%. Explicado principalmente por el comportamiento de las empresas matriculadas como personas naturales (76% del total) que registran porcentajes de supervivencia del 25,2%, 1,7 veces por debajo de la tasa registrada por las sociedades, que es del 42,8%...*” Revista el espectador, artículo Solo el 29% de las nuevas empresas sobrevive en Colombia. Estos indicadores revelan que para las pequeñas empresas nuevas es muy difícil mantenerse en pie con el alza de impuestos, sumado a las malas administraciones, y a los productos extranjeros con precios demasiado bajos que hacen que los productos colombianos pasen a un segundo plano dentro de las elecciones de los consumidores nacionales. Sin embargo, la nueva administración a cargo de Ivan Duque pretende impulsar la industria nacional y permitirles a las Pymes un entorno más competitivo, aunque es demasiado pronto para sacar conclusiones es un factor a tener en cuenta

La contaminación al ambiente por plásticos es un problema gigante que año tras año crece sin parar, la lenta degradación de este material hace que sea un problema de contaminación que trasciende incluso por siglos, por ejemplo: un pitillo plástico tarda hasta 1.000 años en descomponerse, el polipropileno necesita entre 100 y 300 años, el PET y el PVC necesitan como

mínimo 450 años para degradar naturalmente, las bolsas comunes tardan 150 años “...Cada minuto, más de dos millones de bolsas se usan en el mundo y apenas 5% se recicla. Para 2050, según estimaciones del Foro Económico Mundial, el océano tendrá más plástico que peces...”

Revista vanguardia articulo pilas y plástico lo que más contamina p1, según el presidente actual Juan Manuel Santos cada colombiano utiliza en promedio 6 bolsas plásticas a la semana es decir unas 288 al año, por esta razón dentro de su plan de gobierno implementa una campaña que buscaba reducir de forma significativa el uso de bolsas plásticas a la cual las grandes superficies como el grupo éxito se adhieren para empezar a promover la eliminación de la bolsa plástica en el diario vivir del colombiano; Los productores de plásticos no son ajenos a este fenómeno y cada día están buscando implementar estrategias que permitan que sus productos sean realmente amigables con el ambiente.

La industria plástica ha tenido un incremento significativo en los últimos años pero no precisamente de productos nacionales, los grandes empresarios productores de plásticos prefieren importar los pigmentos de países como Brasil y la India siendo estos grandes productores de masterbatch a precios económicos, no obstante la demanda es realmente grande esto permite que las empresas colombianas también puedan lograr un posicionamiento dentro de la industria a nivel nacional y en algunos casos internacional; existen entonces muchas compañías que se dedican a esta labor, generando que la competencia sea muy agresiva, en su gran mayoría compiten con estándares de calidad elevados y en el otro extremo con materiales recuperados y de calidad inferior pero con precios demasiado bajos.

La Competencia de sm Colombian master es agresiva, tienen reconocimiento a nivel nacional y actualmente está liderada por esentia, Spigolo y Clariant Colombia, siendo estas compañías que ofrecen altos estándares en calidad a precios asequibles, el panorama de Sm Colombian Master frente a este tipo de competencia en la actualidad es negativo en gran parte por el desprestigio con el que finalizó el año 2015 que dejó secuelas muy fuertes en los consumidores, las estrategias que utilizan las empresas que están hoy en el top of mind son de tipo personalizadas, amigables con el medio ambiente, con tecnología innovadora, y una gama de productos realmente extensa en resinas de polietileno de baja, en específico Clariant Colombia es una empresa que es imposible superar en un periodo de tres años porque esta es líder en la producción de masterbatch a nivel mundial, con los estándares en calidad más altos que se encuentran en el mercado en la actualidad, mientras

que empresas como Esenttia y Spigolo apuestan por las estrategias auto-sostenibles y amigables con el medio ambiente.

Sm Colombian master tiene la misión desarrollar colores personalizados y exclusivos según el requerimiento de los clientes con materias primas amigables con el medio ambiente que conserven la calidad requerida por los consumidores dentro de su propio proceso de fabricación, además de ofrecer servicios post venta que garantizan la satisfacción total con el producto final, los procesos utilizados en la elaboración del masterbatch deben ser meticulosos y limpios para evitar la contaminación de los colores, por esta razón dentro de la compañía se hacen visitas programas que permitan que los futuros clientes tengan una visión clara de cómo se está desarrollando su producto las técnicas que se emplean y las buenas manipulaciones que se realizan esto para generar confianza y una relación más cercana y personalizada entre las dos partes. Con una visión de ofrecer el servicio más competitivo y personalizado a sus clientes, con los procesos más auto-sostenibles y amigables con el medio ambiente a nivel nacional, para esto cuenta con un equipo de trabajo comprometido con las buenas prácticas de manipulación de colores.

Sm Colombian Master s.a.s nace en el 2016 como sucesor de la compañía Smc Ltda la cual era reconocida a nivel nacional por los altos estándares de calidad en los tonos que ofrecía, esta sociedad fracasa a finales del 2015 debido a la mala administración que se presentó en ese último año, la falta de dinero hizo que tuvieran fallas graves con sus clientes incumpliendo pedidos o enviando masterbatch de muy baja calidad, esto creo un daño grande en las producciones de los consumidores, posteriormente la falta de clientes hizo que Smc Ltda no pudiera mantenerse más a flote, así es como dos primos contadores con un experiencia de mas de 40 años deciden comprar la maquinaria y el talento humano de dicha empresa, inician labores en el 2016, inicialmente empiezan a vender solo en el sector donde esta ubicada la empresa (Carvajal- Bogotá), siendo este uno de los puntos mas fuertes en la producción de plásticos a nivel Bogotá, Sin embargo no tardan mucho en darse cuenta que el desprestigio de la anterior compañía no sería algo fácil de superar, de a poco logran elevar nuevamente la calidad de los productos apoyados de las personas que llevaban trabajando hace tantos años con la anterior administración, así logran recuperar algunos clientes a nivel Bogotá, no obstante la nueva administración no ha encontrado las estrategias adecuadas para recobrar la confianza de los clientes.

En la actualidad la empresa esta constituida por dos administrativos, seis personas en la planta y dos asesoras comerciales, cuenta con una amplia gama de colores ya desarrollados y ofrece el

desarrollo de colores personalizados según el tipo de cliente, la compañía tiene dos formas de ventas una es en el almacén en Carvajal para clientes de consumo mínimo y la otra es con visitas programadas a clientes potencialmente grandes.

Lo anteriormente mencionado genera que el segmento de nuestro producto se divida en dos tipos de consumidores, los de almacén, y los de visitas programadas; los primeros son empresarios dueños de pequeñas y medianas empresas de estratos 3 y 4, con un promedio de edad entre los 40 a 55 años, compran masterbatch de forma regular, no requieren desarrollos, compran colores de línea, usualmente adquieren entre 1 y 5 Kg, en su gran mayoría son ingenieros químicos, personas racionales, emprendedores y comprometidos con sus compañías. Los segundos son igualmente empresarios, pero dueños de compañías grandes de estratos 5 en adelante, con un promedio de edad entre los 30 y 50 años, compran masterbatch según los requerimientos de sus propios clientes, realizan pedidos de más de 300kg en adelante, no compran colores de línea, todos son desarrollos y colores exclusivos, al igual que el segmento anterior en su gran mayoría son ingenieros químicos, personas racionales, emprendedores y comprometidos con sus compañías.

3.2 Marco geográfico

El área geográfica en la cual se realiza la investigación es en la ciudad de Bogotá que pertenece al departamento de Cundinamarca en el barrio Carvajal que pertenece a la localidad de Kennedy, lugar donde opera la compañía debido a que es un sector en el cual se encuentran la mayoría de empresas productoras de plástico de la ciudad. Para el 2017 Bogotá contaba con una población que rodeaba los 8.000.000 con un incremento aproximado de 100.000 habitantes por año.

3.3 Marco Teórico

Para referirnos a este caso puntual (La industria de los pigmentos para plásticos), es preciso ahondar en las lecturas sobre marketing más fundamentales, para este marco teórico usaremos principalmente la lectura de “Dirección de Marketing” escrito por Philip Kotler y Kevin Lane Keller, un texto completo de marketing desde su definición hasta su ejecución, cuenta con múltiples ediciones, buscando siempre mantenerse actualizados y renovando sus casos de estudio. Escogimos

este texto por que posee una aplicabilidad universal, es decir, que sin ser un texto académico específico sobre el marketing industrial, es perfectamente aplicable a nuestro caso.

Para iniciar la búsqueda de una definición de mercado industrial, debemos entender en primer lugar que es “mercado”, antiguamente se definía mercado como el lugar en el que compradores y vendedores efectuaban actividades mercantiles, pero los economistas modernos contemplan la palabra mercado como el conjunto de compradores y vendedores efectuando una actividad mercantil alrededor de un producto o una clase de productos (Como el mercado inmobiliario, Mercado de Teléfonos Celulares)

Ya entendiendo la palabra mercado, continuamos con la definición de Mercado Industrial, se trata de la compra y venta entre empresas, normalmente son materias primas o productos para revender y obtener un beneficio por la diferencia.

Ya definido el mercado en el que está ubicado la empresa (SM colombian master), se puede empezar a estructurar el desarrollo de una estrategia de marketing eficiente, empezando por la definición de un territorio”, es claro que pertenecemos al sector industrial, pero hay casos como John Deere, una empresa de maquinaria agrícola, que principalmente pertenece al mercado industrial, pero también al de consumo, gracias a una amplia extensión de línea, que va desde relojes de pulso hasta tractores pequeños.

Según el caso se debe delimitar claramente un territorio que permita cumplir un objetivo determinado, en este caso particular se busca “Reposicionamiento”.

El termino Reposicionamiento es más complejo de lo que a priori podría parecer, esto se debe a que no hay un solo camino para lograr el “Reposicionamiento” de una marca. Existen, en primer lugar, dos clases de Reposicionamiento según el texto, posicionamiento real y posicionamiento psicológico, el posicionamiento real consiste en modificar el producto en cuestión para adaptarse a las necesidades del cliente, estas necesidades pueden y deben ser detectadas a través de una

investigación de mercados, en el libro se menciona un caso interesante en el presente trabajo exponemos, que cruza los conceptos de reposicionamiento e investigación de mercados, es el caso de la marca Cheetos, los investigadores se disfrazaron de la mascota de la marca y descubrieron mediante la recolección de datos que su target group no eran solamente los niños, sino también los adultos, lo que implicó un aumento considerable en las ventas de la compañía.

El segundo tipo de Reposicionamiento lo denominan en el texto como reposicionamiento psicológico, consiste en cambiar las creencias sobre la marca, sin tener que cambiar el producto en cuestión. Una vez aclarado el tipo de posicionamiento indicado para nuestro caso, podemos evaluar las diversas estrategias para lograr ese fin.

El texto resalta el siguiente enunciado referente al posicionamiento, “Ninguna empresa podrá triunfar si sus productos y sus ofertas se asemejan al resto de los productos y ofertas del mercado”. (KOTLER, 2012)

Trasladando esta frase al caso de mercado industrial, notamos que es una constante en las empresas, vemos una amplia gama de ofertas, pero sin una diferencia significativa entre ellas, convirtiéndose en una especie de sorteo la elección de una marca, limitándose muchas veces a una guerra de precios.

Para iniciar cualquier proceso de posicionamiento, en primer lugar se debe determinar la propuesta de valor que tiene la marca frente a la competencia, es decir, “una razón convincente por la cual el mercado meta debería adquirir el producto” (KOTLER, 2012)

En este punto, Kotler y Keller sugieren determinar los puntos de diferencia y de paridad, los puntos de diferencia son aquellas características que hacen a tu marca única y visible ante los demás, en cambio, los puntos de paridad son aquellos que se consideran clave entre los consumidores que habitan determinado producto o servicio, pero por si solas, no son un factor determinante en la toma de decisiones.

Una vez determinados los puntos de diferencia y paridad, los autores consideran fundamental el desarrollo de un mantra, una pequeña frase que enmarque su valor agregado, que comunique

adecuadamente la esencia de la marca no debe confundirse con el eslogan, que busca comunicar pero externamente, el mantra debe ser interno, para re-direccionar constantemente el rumbo de la compañía recordando lo fundamental.

Explotar los factores diferenciadores de la compañía es clave para no caer en la trampa de los productos de uso masivo, en el texto nos plantean el uso de estrategias de diferenciación para evitar dicha situación.

Diferenciación por medio de los empleados: contar con el talento humano mejor capacitado posible.

Diferenciación por medio del canal: Diferenciarse por medio de los canales de distribución se resume en encontrar un sentido en lo que se produce y donde se vende; por ejemplo, Genomalab se diferencia de los productos para cuidado personal por que vende principalmente en droguerías.

Diferenciación por el servicio: Como su nombre lo indica, se trata de trazar una diferencia a través del servicio, más rápido, mayor respaldo, mayor acompañamiento pos-compra.

3.4 Marco conceptual

Este espacio tiene como objeto aclarar los conceptos mencionados en el anterior marco teórico, en este caso los teóricos que citamos son Philip Kotler y Kevin Lane Keller

Palabras Clave:

Mercado: (Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller) *“Los economistas describen el*

mercado como el grupo de compradores y vendedores que realizan transacciones sobre un producto o clase de productos (como el mercado de vivienda o el mercado de granos)”

Mercado Industrial: (Según Philip Kotler y Kevin Lane Keller) *“Las empresas que*

venden bienes y servicios a otras empresas a menudo se enfrentan con compradores profesionales y bien informados que tienen habilidad para evaluar ofertas competitivas”

Posicionamiento: (Según Philip Kotler) *“Hacer que un producto ocupe un lugar claro,*

Distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores.”

Targer Group o Mercado Meta: (Según Philip Kotler) *“consiste en un conjunto de*

Compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir”

Investigación de Mercados: (Según Philip Kotler) *“consiste en un conjunto de Compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir”*

3.5 Marco Legal

De acuerdo con el capítulo 3 de la constitución política sobre la legislación ambiental de Colombia en los artículos 78, 79, 80 y 82 aplicables a las empresas pertenecientes a la industria de plásticos.

La empresa sm colombian máster tiene la responsabilidad de investigar el nivel de impacto que genera sobre el ecosistema la fabricación de las resinas que comercializa.

Según el art.78 debemos suministrar a nuestros usuarios la información necesaria para la manipulación y desecho de nuestro producto sin afectar la calidad, salud, seguridad y aprovisionamiento a nuestros clientes y usuarios.

Según el art. 79 “todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano” de acuerdo con lo anterior Sm Colombian Máster no puede incrementar su producción si es evidente el daño que genera en el ecosistema; además deberá prestar atención a cualquier observación que haga el gremio y la comunidad donde opera, ya que, dentro de este artículo cualquier ciudadano tiene derecho a participar en la protección de la diversidad y la integridad del medio ambiente.

Conforme al art.80 Sm Colombian Máster puede solicitar ayuda pedagógica al estado, para verificar la sostenibilidad ambiental y el índice de impacto en el medio. Ya que es responsabilidad del estado mismo.

Para concluir, en el art. 82 Sm Colombian Master se obliga a acatar acciones correctivas dispuestas por los vendedores o entes gubernamentales que comprueben la incidencia y la gravedad del daño que se le genera al ecosistema la producción de nuestras resinas.

3.6 Marco metodológico

3.6.1 Tipo de investigación.

Actualmente la compañía Sm Colombian Master sas se enfrenta a un problema concreto, el desprestigio de la compañía causado por la administración anterior; es conveniente realizar una investigación aplicada que nos permita encontrar estrategias y tácticas apropiadas para mitigar el impacto económico negativo que está llevando a la compañía nuevamente a la quiebra

Se busca identificar las razones por las que el consumidor de máster compraría este producto y específicamente ¿por qué le compra a SM COLOMBIAN MASTER? Es conveniente desarrollar una investigación de mercados de carácter mixto cualitativo y cuantitativo ya que también es necesario medir el impacto en el mercado, y el alcance que causara la toma de decisiones sobre el producto para incrementar el ROI.

El universo en el que se encuentra la compañía se compone de empresarios fabricantes de plásticos que utilizan técnicas como la inyección y la extrusión del máster batch, para colorizar los productos que la empresa cliente realice, gerentes entre los 40 y 50 años de edad, con afición al futbol y con nivel socioeconómico medio-alto y alto-bajo.

La muestra será de carácter probabilístico y estará definida por empresarios de la industria de plásticos en la ciudad de Bogotá hasta que se alcance el umbral de saturación de la información.

3.7 Diseño de investigación

Para esta investigación seguiremos los pasos:

- 1) recopilar información existente acerca de la empresa y la relación de la misma con el contexto en el que se desempeña.
- 2) Hacer un diagnóstico acerca de los posibles problemas derivados del desprestigio de la empresa
- 3) plantear los objetivos que debemos alcanzar para poder llegar al top of mind, y al top of hearth del consumidor, e incrementar factura.
- 4) Crear la investigación de mercados para conocer cualitativamente mejor el cliente y proyectar cuantitativamente el alcance de la aplicación del presente proyecto
- 5) Confrontar la información recopilada y ejecutar el análisis de las 5 c y pestel
- 6) Crear las estrategias sugeridas
- 7) Implementar las estrategias para las 4p
- 8) Supervisar los indicadores de gestión planteados para evaluar las a tácticas a desarrollar
- 9) Crear balance de éxito de la aplicación de las Tácticas

4 Análisis DOFA y PESTEL

Tabla 1. Matriz DOFA

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">Lista de Fortalezas</p> <p>F1. producto de excelente calidad</p> <p>F2. Desarrollos especiales de colores en resinas de difícil ejecución.</p> <p>F3. Elaboración de masterbatch con materias primas amigables con el ambiente</p>	<p style="text-align: center;">Lista de debilidades</p> <p>D1. Poco reconocimiento en el mercado</p> <p>D2. falta de capital para invertir en materias primas</p>
<p>Lista de oportunidades</p> <p>O1 Mayor uso de colores especiales en resinas</p> <p>O2 crecimiento significativo del mercado a nivel nacional</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (F-O)</p> <p>1. apertura de nuevos clientes que nos permita por medio de una actividad de producto lograr la captación de clientes entregando muestras a empresas que necesiten desarrollos de resinas diferentes (clientes nuevos, especificar costos y tiempo de ejecución)</p> <p>2. diseñar una página web que permita dar a conocer a la empresa en la utilización de materias primas amigables</p>	<p style="text-align: center;">ESTRATEGIAS (D-O)</p> <p>1. Hacer campañas publicitarias que evidencien la calidad y el factor diferenciador que tiene la empresa con el fin de atraer nuevos clientes.</p> <p>2. solicitar un préstamo a alguna entidad bancaria que permita solucionar el problema del capital</p> <p>3. hacer alianzas con empresas líderes en el mercado que impulsen la marca</p>

	con el medio ambiente frente a nuevos consumidores	
<p>Lista de amenazas</p> <p>A1. posicionamiento estable de la competencia directa</p> <p>A2. Los desarrollos de colores en resinas de difícil ejecución suelen ser procesos demorados y por esta razón se pueden perder clientes potenciales</p>	<p>ESTRATEGIAS (F-A)</p> <p>1 hacer campañas publicitarias con material BTL con el fin de dar a conocer la calidad del producto.</p> <p>2 dar descuentos después de ciertos montos a los clientes nuevos con el fin de generar una fidelización con el producto</p> <p>3. crear campañas que demuestren lo comprometidos que estamos con el medio ambiente con el fin de atraer clientes potenciales para quienes el factor ambiental es el mas importante a la hora de escoger sus proveedores de color</p>	<p>ESTRATEGIAS (D-A)</p> <p>1 detectar las debilidades de la competencia y hacemos fuertes nosotros en las mismas para poder atacar por ese lado.</p> <p>2 explotar el factor diferenciador de nuestro producto para poder ingresar de forma significativa en el mercado</p> <p>3 contratar una cantidad significativa de desarrolladores para hacer mas efectivos y rápidos los periodos de espera de colores</p>

Tabla 1.Matriz DOFA Fuente: propia

Tabla 2. Matriz PESTEL

Político	Económico	Social
<p>Así como lo afirma en la Revista Dinero Francis Cheneval profesor de la Universidad de Zurich (Suiza) y conocedor de la realidad colombiana: “una baja de impuestos significa un impulso para sus actividades económicas de lo cual se aprovecha toda la economía del país.” (2018), bajo el actual gobierno encontramos que es un momento idóneo para invertir en la empresa debido a lo anteriormente mencionado, pero esta oportunidad, además de tener muchas consecuencias a nivel nacional, amenaza el bolsillo de nuestros empleados, ya que el gobierno también busca incrementar los impuestos para los colombianos del común y el que suban su sueldo no representar mayor ganancia porque el incremento tendrá que retornar al estado en impuestos.</p> <p>Propone incrementar la inversión a emprendimientos, esto puede</p>	<p>Debido a la salida de Colombia del tratado de UNASUR, se dificulta la posibilidad de hacer maquila con los países que pertenecen a este convenio.</p> <p>Según los indicadores que adelanta la revista dinero el dólar y el euro, se mantienen en un precio por encima de los \$2500 tendiendo a subir cada vez más, así pues, nos indica que la importación de materiales y maquinaria es más costosa que en tiempos anteriores.</p> <p>Según el DANE la inversión extranjera se incrementa, habrá que pensar en una alianza extranjera para incrementar el músculo financiero de la compañía y generar relaciones exteriores que nos permitan exportar en el futuro.</p>	<p>“De acuerdo con un reporte del <u>Packaging Machinery Manufacturers Institute (PMMI)</u>, la tendencia verde en el mundo impulsa cambios en los hábitos de los consumidores donde el plástico será el punto de partida de nuevas tecnología” (2010)</p> <p>Actualmente está naciendo una generación de consumidores más consciente por el planeta, por consiguiente, ha disminuido la preferencia hacia los empaques y uso de plásticos nocivos para el medio ambiente.</p> <p>También las personas están dejando de consumir alimentos empaquetados debido al cuidado de su salud hecho que ha disminuido la demanda de productos a nuestros clientes.</p>

<p>dar lugar a nuevos clientes para SM Colombian Master.</p>	<p>La materia prima del Master Batch y de los plásticos en general es el petróleo, un material no renovable. Estadísticas pronostican que se agotará en los próximos 50 años. Sin embargo, el gobierno electo propone implementar el Fraking por primera vez, con el objetivo de impulsar la industria petrolera en Colombia, una acción coherente a corto plazo, pero a largo plazo las consecuencias ambientales podrían ser irreparables.</p>	<p>El uso de plásticos esta siendo mal visto entre los usuarios; esto puede afectar el estatus que percibe los compradores.</p> <p>También es un hecho que las familias se reducen, nuestra generación ya no piensa en tener más de un solo hijo, en el futuro tendremos que adaptarnos a un mercado de edad avanzada.</p> <p>La tendencia proambiental no deja de ser una acción social, el uso de productos plásticos se ha reducido en los últimos años.</p>
<p>Tecnológico</p>	<p>Ecológico</p>	<p>Legal</p>
<p>Para mantenernos en el mercado y conquistar a las nuevas generaciones es necesario desarrollar una nueva tecnología en master batch; que permita una degradación más rápida y amigable con el medio ambiente.</p> <p>A pesar de las tendencias proambientales actuales, la</p>	<p>Resolución 668 de 2016, que regula el uso de bolsas plásticas en Colombia. El hecho que este tipo de reformas sean implementadas en nuestro país, quiere decir que es el comienzo de acciones en contra de la producción de plásticos.</p>	<p>Las políticas en nuestro país no son muy rigurosas en cuanto al tratamiento de plásticos se refiere, ya que permite el libre desarrollo de la industria, mientras no se compruebe un impacto negativo desproporcional a la producción de los productos, y la afectación de zonas que</p>

<p>industria plástica sigue consolidada como una de las más fuertes, 'El crecimiento de la industria plástica en Colombia está garantizado' (Garay, 2010); básicamente porque participa en casi todos los demás industrias; es decir, la implementación de nuevas tecnologías como impresoras 3D, le da sostenibilidad a la industria de los pigmentos para plásticos.</p>	<p>El uso de plásticos impacta negativamente nuestro medio ambiente; pero favorece la higiene y la percepción de confianza del consumidor hacia los productos de nuestros clientes.</p> <p>En la actualidad, alrededor del mundo está surgiendo una tendencia proambiental, intentado desarrollar actividades comerciales que dejan la menor huella posible, en el caso del sector plásticos se ve afectado porque es un material de lenta descomposición, influye negativamente en la fauna y la flora, además de contaminar fuentes y depósitos naturales de agua.</p>	<p>no sean aptas para el depósito de nuestros desechos.</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------

Nota. Matriz PESTEL fuente: propia

Como complemento de la matriz DOFA se utilizó la Matriz PESTEL con el fin de analizar los factores internos y externos que en la actualidad están influyendo en forma positiva o negativa en la compañía con el fin de tener un análisis más claro de lo que sucede respecto a la empresa.

5 Propuesta de desarrollo

5.1 Propuesta

Posicionar a la marca SM COLOMBIAN MASTER S.A.S como un desarrollador confiable de pigmentos personalizadas en resinas de difícil ejecución en la mente del consumidor para Finales del año 2021 por medio de la implementación de las nuevas líneas de productos personalizados; exclusividad y confidencialidad a clientes preferenciales.

5.2 Propuesta estratégica

Tabla 3 Propuesta Estratégica

Estrategia	Tácticas	Metas	Indicadores	Presupuesto	%	Responsable
Tarjetas de membresía Clientes Gold Generar incentivos extra para clientes preferencia les dentro de la compañía	1 creación de tarjetas Gold, otorgadas a los clientes que compren mayor volumen de MASTERBATCH las cuales les permitiran tener descuentos de 10 % en un pedido después de 4 compras grandes.(+ 100Kg) 2 Creación de tarjetas plata para clientes de compras potencialmente grandes, que les otorguen un beneficio del descuento de 5 % después de 4 compras potencialmente grandes (+60 Kg) 3 creación de tarjetas bronce para clientes de almacén que estén por encima de la compra promedio (400.000\$)dándoles un descuento del 2 % por más de 10 visitas en el mes	Fidelización de los clientes actuales a la marca por medio de la entrega de 200 tarjetas	1 Incremento de la factura promedio en los clientes que recibieron la membresía 2 Número de tarjetas entregadas	400.000	2%	Ventas

<p>Estrategia digital Aires nuevos Implementar herramientas digitales que permitan nuevos tipos de contacto con los clientes y con estos crear nuevas formas de ventas</p>	<p>1 Creación de una página web con catálogos virtuales que permita hacer pedidos por la misma y hacer pagos virtuales con el fin de agilizar los procesos de compra de los clientes 2 Creación y administración de redes sociales (Youtube y LinkedIn) Para campañas publicitarias y captación de clientes potenciales 3 Tener una cuenta en WhatsApp business exclusiva para que los clientes GOLD puedan realizar sus pedidos y expresar sus inquietudes a través esta herramienta y así hacer mas eficaces las producciones y soluciones requeridas. 4 Renovación de la imagen corporativa (logotipo, eslogan, Manual de imagen corporativa, implementación de imagen corporativa en el cliente interno)</p>	<p>Captación de 2 nuevos clientes por mes a través de una nueva imagen mas profesional y con procesos mas efectivos</p>	<p>Número de clientes nuevos por mes</p>	<p>6.000.000</p>	<p>16%</p>	<p>Web master</p>

<p>Plan de capacitación diamante</p> <p>Reforzar la identidad de la empresa y generar un sentido de pertenencia significativo en los empleados</p>	<p>1 Hacer capacitaciones a los empleados de producto y de atención al cliente</p> <p>2 Dar a los clientes asesoramientos en sus compañías por parte de las ingenieras químicas de la empresa con el fin de convertirnos en colaboradores de sus producciones</p>	<p>Posicionarnos en el Top of mind de nuestro consumidor siendo una empresa calificada y comprometida con sus producciones y las de sus clientes con el fin de convertirnos en sus aliados estratégicos</p>	<p>1((clientes satisfechos/clientes totales encuestados)*100)</p> <p>2 (Número de producciones vendidas/Numero de producciones devueltas)</p>	<p>5.000.000</p>	<p>13%</p>	<p>Departamento de desarrollo</p>
<p>Certificaciones colombianas Ambientales implementar procesos de certificación que nos</p>	<p>1 Solicitar auditorias de entidades estatales que certifiquen a SM COLOMBIAN MASTER con la norma iso 9001</p> <p>2 Conseguir materias primas amigables con el medio ambiente para poder tener todos los sellos certificados ambientales</p>	<p>1 Ser competitivos en un panorama donde se promueve el no uso del plástico para la salvación del planeta.</p> <p>2 Llegar a un segmento abandonado por la empresa.</p>	<p>Estudio de mercado cualitativo</p>	<p>10.000.000</p>	<p>27%</p>	<p>Gerencia</p>

acrediten como una empresa amigable con el ambiente	e incluirlos en la imagen corporativa de la empresa. 3 Implementación de procesos ambientales en la producción para así conseguir la certificación					
Parrilla de contenidos el desarrollador mas confiable Dar mas peso a la propuesta de valor de la compañía (colores personalizados en	1 Generar piezas audiovisuales que comuniquen el compromiso de la empresa con sus clientes 2 Contactar clientes potenciales que necesiten desarrollos en resinas de difícil ejecución que muy pocos proveedores se atrevan a hacer y desarrollarles el color que necesitan en un periodo de 3 días 3 Ofrecer visitas guiadas en la empresa para los clientes potenciales tipo Gold y plata para demostrar la eficacia y limpieza de los procesos	Posicionar a la marca en el top of mind del consumidor como el desarrollador mas confiable e indispensable para su compañía	Número de referidos	15.000.000	41%	Departamento de mercadeo

resinas de difícil manipulación)	<p>4 En página web y redes publicar piezas visuales que comuniquen la exclusividad de producto ofrecido</p> <p>5 Hacer alianzas con empresas líderes en el mercado con el fin de impulsar la marca (dar un descuento del 2% en su compra por cada cliente referenciado)</p>					
			Total	36.400.000		

Nota. Fuente: propia

5.3 Presupuesto

Tabla 4 presupuesto

estrategias	tacticas	valor*tactica	valor
Tarjetas de membrecía Clientes Gold Generar incentivos extra para clientes preferenciales dentro de la compañía	creacion tarjeta gold	\$70.000	\$ 400.000
	creacion tarjeta plata	\$70.000	
	creacion tarjeta cobre	\$260.000	
Estrategia digital Aires nuevos	diseño imagen institucional	\$2.000.000	\$5.000.000
	creacion pagina web	\$3.000.000	
	creacion y administracion redes sociales		
	whatsapp bussines		
Plan de capacitación diamante	capacitacion empleados	\$3.500.000	\$5.000.000
	asesoria a clientes	\$1.500.000	
Certificaciones colombian Ambiental	solicitar auditorias	\$2.000.000	\$10.000.000
	materias primas materiales	\$2.000.000	
	procesos ambientales	\$6.000.000	
Parrilla de contenidos el desarrollador mas confiable	piezas audiovisuales	\$10.000.000	\$15.000.000
	clientes potenciales	\$2.000.000	
	visitas guiadas		
	piezas visuales en web y redes	\$3.000.000	
	alianzas con empresarios		

Nota. Fuente: propia

6 Indicadores que miden la propuesta de mejora

6.1 Estructura general de costos

Tabla 5 de costos

Año	Ingresos	Egresos	Utilidad
2015	1.404.461.839	1.231.458.074	173.003.765
2016	626.088.151	562.517.362	63.570.789
2017	1.149.535.399	1.028.078.612	121 481.351
Total	3.180.085.389	2.786.054.048	

Nota. Fuente: propia

6.2 Presupuesto estimado de ventas

Tabla 6 presupuesto

PRESUPUESTO GASTO DE VENTAS ANUAL	
GASTO	2019
Salario equipo de ventas 1.200.000 x mes x 3 empleados	43.200.000
Cargas Sociales básicas (salud, pensión, riesgos profesionales)	7.200.000
Inversión Publicidad	10.000.000
Mantenimiento pagina web	3.000.000
Mano de obra 1.200.000 x mes x 7 empleados	126.000.000
Mantenimiento de almacén	3.000.000
Movilidad equipo de ventas	6.000.000
Total	198.400.000

Nota. Fuente propia, tabla de presupuesto de gastos sm colombian master s.a.s

Parrilla de contenidos el desarrollador más confiable	introducir en la mente del consumidor la idea de que Sm Colombian Master sas es la compañía mejor calificada para solución de necesidades en fabricación y distribución de resinas de difícil ejecución									x	x	x	x
-------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	---	---	---	---

Nota. Fuente propia

Conclusiones

- Para cambiar la percepción de los clientes que nos abandonaron es necesario hacer branding que exprese la mayor fortaleza que posee SM Colombian.
- El uso de TICs en el tratamiento de los clientes y cómo usted oferta sus productos de manera digital triplicará su inversión en muy corto plazo, a muy bajo costo.
- la falta de un departamento de marketing dentro de la compañía, indica poca organización empresarial para relacionarse con los clientes.
- La empresa no conocía a sus clientes hasta la implementación de este trabajo.
- La introducción a las TICs y las nuevas redes de información generan alcance a mayor cantidad de clientes con una inversión mínima

Recomendaciones

La industria de plásticos y la producción de masterbatch es una industria grande y en crecimiento, la competencia es agresiva y cada vez más innovadora por esta razón se recomienda no entrar en la guerra de precios, en lugar de esto darle valores agregados al producto que atraigan clientes nuevos a los cuales el precio no les interese en lo más mínimo.

Para esto se sugiere implementar las estrategias planteadas en el anterior trabajo con el fin de atraer clientes, fidelizar a los actuales y darle una imagen más profesional a la empresa que permita vender el producto de tan alta calidad con el que ya cuenta a una gran cantidad.

Referencias

1. No registra autor (2018, 01 de septiembre). Indicadores de tasa de desempleo en Colombia año 2018. Portafolio. Banco de la Republica Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/es/tasas-empleo-desempleo>
2. No registra autor (2018, 01 de septiembre). Indicadores de inflación en Colombia año 2018. Banco de la Republica Recuperado de <http://www.banrep.gov.co/es/precios/indicadores-inflacion-basica-y-su-variacion-anual>
3. Garay Carlos Alberto (2016, agosto). 'El crecimiento de la industria plástica en Colombia está garantizado': El empaque. Recuperado de <http://www.elempaque.com/>
4. Kotler P. y Lane K. 2012 Dirección de Marketing decimocuarta edición. México. México.DF. Pearson Education.
5. No registra autor (2018, 13 de agosto). 'Es de interés común mantener un impuesto corporativo bajo'. Portafolio. Recuperado de <http://www.portafolio.co/>
6. No registra autor (2010, 19 de marzo). Uso y consumo de envases de plástico. Packaging. Recuperado de <http://www.packaging.enfasis.com/>
7. Sputnik Noticias (2018, 18 de agosto). Iván Duque reitera la salida de Unasur. KienyKe. Recuperado de www.kienyke.com