

**Estrategias para el posicionamiento de marca, en la empresa Pegantes y Solventes Fénix
S.A.S.**

Michael Estiven Lara Carpeta
Sandra Julieth Rodríguez Quimbayo

Universitaria Agustiniana
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing
Bogotá, D.C.
2019

**Estrategias para el posicionamiento de marca, en la empresa Pegantes y Solventes Fénix
S.A.S.**

Michael Estiven Lara Carpeta
Sandra Julieth Rodríguez Quimbayo

Docente
José Julián Suarez Rache

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.
2019

Agradecimientos

Agradecemos a Dios primeramente por darnos la sabiduría y brindarnos la oportunidad de realizar este proyecto.

También a la empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S. por la disposición, apoyo, información y motivación para lograr realizar un plan de mejora en su organización.

Por último, a la Universitaria Agustiniiana, por el apoyo y asesoramiento para el desarrollo de este proyecto, así mismo por el conocimiento obtenido durante cada módulo de la especialización.

Resumen

La empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S. propuso como objetivo diversificar su mercado a través de la innovación de nuevas líneas de negocios y productos para combatir la situación, allí encontró que a su marca le falta posicionamiento para lograr ese reconocimiento que busca el cliente y acaparar nuevas zonas del mercado; situación por la cual desde el área de mercado es indispensable generar estrategias para que su marca empiece a ser más reconocida en el país.

Tabla de contenido

Introducción	8
Proyecto seminario integrador II.....	9
Capítulo 1. Título del proyecto	9
Delimitación del problema.	9
Breve planteamiento del problema.....	9
Pregunta de investigación.....	10
Objetivo general y objetivos específicos.....	10
Justificación.....	10
Capítulo 2. Marco referencial.....	11
Marco contextual.....	11
Marco teórico.	17
Marco conceptual.	20
Capítulo 3. Metodología del proyecto.....	23
Tipo de investigación.	23
Diseño de la investigación.....	23
Capítulo 4. Diagnóstico del proyecto.....	24
Análisis DOFA empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S.	24
Estrategias DOFA.	25
Capítulo 5. Propuesta de mejora	25
Propuesta estrategias para el posicionamiento de marca.	26
Capítulo 6. Indicadores que miden la propuesta de mejora	29
Presupuesto estrategias para el posicionamiento de marca.....	29
Proyección de ventas y TIR.	31
Cronograma.....	32
Capítulo 7. Conclusiones y recomendaciones.....	33
Conclusiones.	33
Recomendaciones.....	33
Referencias	35

Lista de tablas

Tabla 1.....	24
Tabla 2.....	25
Tabla 3.....	26
Tabla 4.....	29
Tabla 5.....	30
Tabla 6.....	31
Tabla 7.....	31
Tabla 8.....	32

Lista de figuras

Figura 1. Mapa geográfico. Google maps	13
Figura 2. Logo Empresarial. (Pegantes y Solventes Fénix, 2019)	16
Figura 3. Retorno de la inversión. Autoría propia.	32

Introducción

El presente informe tiene como objetivo establecer pautas y enfoques que se utilizarán para el desarrollo de un Plan de mejora en una oportunidad de mercado, del programa Especialización en Gerencia estratégica de Marketing, por parte de los estudiantes de la Universitaria Agustiniiana. Durante el desarrollo de este, se podrá evidenciar la aplicación de los temas expuestos en los módulos vistos en la especialización ya mencionada.

Después de identificar el estudio de caso que se llevará a cabo en la compañía Pegantes y Solventes Fénix S.A.S , fue necesario analizar variables como: la justificación de la investigación, definir el nombre del proyecto y su target, establecer el objetivo general y específicos, identificar las estrategias de mercadeo que actualmente aplica el área a trabajar en la investigación, determinar los atributos principales de los productos y servicios de la compañía, descripción de la marca y slogan, el posicionamiento de la marca frente al mercado y competencia, el planteamiento de la propuesta, entre otros.

Proyecto seminario integrador II

Capítulo 1. Título del proyecto

Estrategias para el posicionamiento de marca, en la empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S.

Delimitación del problema.

El tema por tratar estará enmarcado en el desarrollo de la siguiente posible alternativa de proyecto: Plan de mejora en una oportunidad de mercado o de empresa o de producto detectada.

Breve planteamiento del problema.

Pegantes y Solventes Fénix, es una empresa que se ha consolidado en el mercado colombiano desde hace más de una década, con base a ello ha sabido captar clientes potenciales que le han permitido mantenerse activamente en su nicho de mercado durante este tiempo; sin embargo, los cambios del entorno han permitido que lleguen nuevos competidores al sector y esto ha manifestado en la empresa preocupación debido a que la fidelización ya no es la misma.

De acuerdo a lo anterior, la empresa propuso como objetivo diversificar su mercado a través de la innovación de nuevas líneas de negocios y productos para combatir la situación, pero se encontró que a su marca le falta posicionamiento para lograr ese reconocimiento que busca el cliente y acaparar nuevas zonas del mercado; situación por la cual desde el área de mercado es indispensable generar estrategias para que su marca empiece a ser más reconocida en el país.

Complementando, la filosofía empresarial aún se encuentra enfocada en métodos tradicionales o convencionales desde la parte de mercadeo, que han llevado a la empresa bajar sus niveles de ventas, debido a la pérdida de participación en el mercado, por causa de la falta de estrategias con apoyos de marketing digital.

Pregunta de investigación.

¿Cuáles Estrategias se requieren para el posicionamiento de marca, en la Empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S?

Objetivo general y objetivos específicos.

Objetivo general. Proponer estrategias para el posicionamiento de la marca, en la empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S

Objetivos específicos.

Proponer estrategias para aumentar el posicionamiento de la marca.

Determinar una fase de diagnóstico del posicionamiento de la marca en la empresa Pegante y Solventes Fénix utilizando la matriz DOFA.

Establecer indicadores de gestión para medir la propuesta de mejora, que implique costos y retorno de la inversión.

Justificación.

Pegantes y Solventes Fénix es una organización que trabaja con insumos directamente de Ecopetrol, y aunque no tiene un buen posicionamiento de marca, es una organización que da servicio a clientes altamente competitivos en el mercado objetivo, hoy en día la empresa sobrepasa los 300 clientes, entre los cuales se encuentran productores, distribuidores y consumidores directos.

Por lo anterior, la importancia radica en incrementar la percepción afirmativa que tiene el cliente en cuanto a la empresa y así obtener un impacto empresarial, social y económico.

Este proyecto se concentrará en un plan de mejora empresarial, donde se aplicarán matrices que permitan obtener información del estado actual de la organización en el aspecto de mercadeo, y brindar estrategias viables para la ayuda de este.

Por otro lado, la implementación de nuevas estrategias para el posicionamiento de la marca brindará la oportunidad a la empresa de generar nuevos prospectos de clientes, además de la expansión del mercado a nivel Nacional, la empresa ya cuenta con un sistema de distribución eficiente que tiene la capacidad de acaparar nuevas zonas geográficas.

Capítulo 2. Marco referencial

Este capítulo está conformado por los marcos que sustentan el desarrollo de este trabajo:

Marco contextual.

Marco institucional. El objeto social de La empresa Pegantes y Solventes Fénix, es una mediana organización del sector industrial de Colombia, que se encarga de producir y comercializar productos como adhesivos y Disolventes a pequeños medianos y grandes distribuidores o consumidores.

Entre las líneas de productos principales se encuentran los pegantes que varían de acuerdo a la necesidad del mercado y dependiendo de la adherencia que se necesite (pegante amarillo, solución de caucho, pegantes generales, etc.), de igual forma los disolventes como el Thinner, Varsol, alcohol Industrial); que se consideran como otro porfolio de productos importantes para la empresa.

Complementando, las actividades comerciales de la empresa están enfocados a mercados formales, en donde un segmento está dado a Empresas grades del sector (productores) y otro a almacenes o comerciantes de barrios como por ejemplo el Restrepo en la ciudad de Bogotá.

Misión del negocio. Según autor organizacional de la empresa (Pegantes y Solventes Fénix, 2019): “Somos una organización del sector económico industrial, que se encarga de producir y comercializar productos de adhesión y disolventes a los mercados de la ciudad y a nivel nacional”.

Visión del negocio. Según autor organizacional de la empresa (Pegantes y Solventes Fénix, 2019):

Posicionar nuestros productos de manera efectiva en los nichos de mercados a los cuales nos dirigimos. Establecer nuestra marca entre las 10 primeras opciones en la selección del cliente al momento de la necesidad de los productos. Investigar y Desarrollar nuevos productos y servicios, que mejoren las necesidades de nuestros clientes.

Valores corporativos.

- Responsabilidad
- Respeto
- Confiabilidad
- Honestidad
- Integridad

Objetivos Corporativos. Según autor organizacional de la empresa (Pegantes y Solventes Fénix, 2019) “Todos los objetivos corporativos están basados en el desarrollo interno y externo de la empresa, también en todos las partes interesadas de la actividad comercial”.

- Contribuir al desarrollo personal de los trabajadores
- Ser parte del crecimiento económico del país
- Ayudar a resolver la necesidades de los clientes
- Proteger el medio ambiente y preservar los recursos
- No afectar la tranquilidad y libre acción de la comunidad
- Tener prácticas de negocios que contribuyan positivamente a la sociedad

Políticas Organizacionales. Entre las principales políticas organizacionales de la empresa Pegantes y Solventes Fénix se tienen:

Políticas Empleados.

- Política de Condiciones del trabajador de acuerdo a la Norma Colombiana
- Norma de seguridad y Salud en el trabajador
- Política Gestión de Riesgos para el trabajador

Políticas de procesos de producción.

- Política de ejecución de actividades

- Propiedad intelectual

Políticas Medio Ambiente.

- Política climática
- Política de medio ambiente, salud y seguridad
- Impacto de los productos químicos con el medio ambiente
- Principios para el uso seguro de productos químicos en los productos

Marco geográfico. La empresa se encuentra en el sector de Mosquera, específicamente en una zona Rural, la ubicación es estratégica debido al tipo de productos que se utilizan, en este espacio se maneja toda la infraestructura de oficinas de la empresa.

Ciudad: Mosquera Cundinamarca – Colombia

Dirección: Cra. 16 #7-35 – Barrio el Cerrito

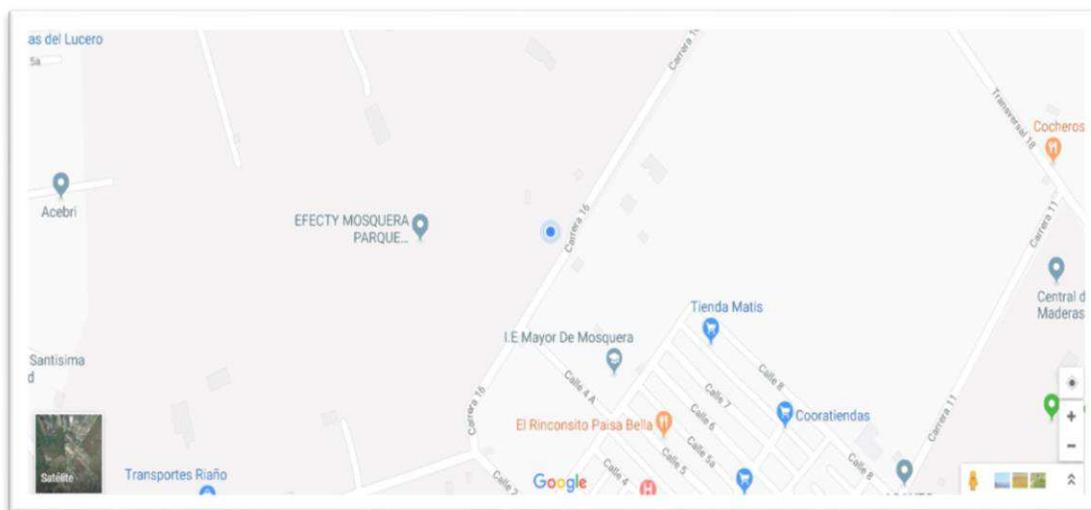


Figura 1. Mapa geográfico. Google maps

Marco Histórico/antecedentes. Pegantes y Solventes Fénix, nace como un negocio familiar desde hace aproximadamente 20 años atrás, cuando el señor Ernesto decide seguir con la misma idea de negocio que su padre le había dejado. De igual manera, desde un principio decide aliarse

con su hermano William y trabajar juntos para abarcar el mercado del Restrepo y Fuera de Bogotá.

Pasado el tiempo, la sociedad entre ambos hermanos termina y deciden cada uno hacer su propia empresa de adhesivos, y el señor Ernesto funda lo que en un principio era Comercializadora Fénix; abarcando solo los mercados de los pegantes; seguido de esto el Señor William incursiona en su empresa fuertemente con la línea de Disolventes ya para el año 2012, lo que motiva fuertemente a Fénix a investigar el mercado y también diversificar el portafolio de sus productos.

Para el año 2016, se decide acabar la razón social de Comercializadora Fénix, y comenzar un nuevo proyecto con Pegantes y Solventes Fénix, sacando al mercado la línea de Disolventes para otro tipo de mercados; de igual manera la empresa realiza una ubicación estratégica en una zona Rural de la mano de todas las normatividades del ambiente y comunidad.

Marco económico.

Mercados Objetivos. El nicho de mercado de la empresa se encuentra segmentado en dos tipos, para los Adhesivos están: Peleterías, almacenes de espumas, puntos de distribución de pegantes, fábricas de calzado, fábricas de cuero, fábricas de madera y formicas, y para la línea de Disolventes el mercado objetivo es: Almacenes de pinturas, Ferreterías, Depósitos, Fabricas de mezcla de pinturas Automotriz, empresas de Aseo.

Principales atributos de los productos: A diferencia de muchos de sus competidores a nivel local, los productos y servicio de la compañía, cuentan con atributos especiales como:

- Materias primas Directamente de Ecopetrol
- Fórmulas desarrolladas propiamente por la empresa
- Punto de Equilibrio entre el precio y la Calidad
- Alta densidad para los solventes
- Secado rápido de los pegantes
- Empaque de acuerdo a los estándares de la normas técnicas
- Tecnología de punta en los procesos de producción

Principales competidores en Colombia: Entre los principales competidores de la empresa se encuentran las empresas que producen y comercializan Adhesivos, y las empresas y distribuidores de Disolventes; entre sus principales características se tienen de ellos:

PEGAQUIMICOS (Línea de Disolventes)

- ✓ Líder en el mercado de Thinner en el país.
- ✓ Alto cupo para producir y comercializar disolventes
- ✓ Mejor precio, buena calidad de productos
- ✓ Sistemas de distribución en varias zonas del país

ALCOHOLES EL “AS” (Línea de Disolventes)

- ✓ Excelente calidad de Disolución en las pinturas
- ✓ Es la una de las empresas con más trayectoria en el mercado
- ✓ Maneja precios relativamente estables y asequibles para los clientes

BOLIVARIANA DE DISOLVENTES (línea de Disolventes)

- Trayectoria de años en el mercado
- Elabora un Thinner de buena calidad

PEGANTES URANO (Línea de adhesivos)

- ✓ Elaboración y comercialización de productos de alta calidad
- ✓ Trayectoria en el mercado
- ✓ Diversificación de productos (Variedad de productos auxiliares)

CONTIENENTAL DE PEGANTES Y SOLUCIONES S.A.S. (Línea de adhesivos)

- ✓ Elaboración y comercialización de productos de alta calidad
- ✓ Trayectoria en el mercado
- ✓ Diversificación de productos (Variedad de productos auxiliares)

Factores diferenciadores frente a la competencia.

- Precios Ofertados (Más costosos)
- Calidad del producto (Insumos Nacionales)
- Fórmulas únicas (Adhesión en los pegantes, que ninguna otra empresa tiene)
- Experiencia en el mercado, formas de distribución y negociación.
- Variedad de proveedores (Los mejores proveedores en cuento a calidad del sector)

Marca: Pegantes y Solventes Fénix S.A.S, es reconocida como una marca de gran trayectoria en el mercado colombiano, la cual vende productos de buena calidad, se afianza bastante con aquellos comerciantes de calzado y es recordada por la necesidad que satisface en los productores colombianos; como Comercializadora Fénix lleva un promedio de 20 años en el mercado y como Pegantes y Solventes Fénix, 3 años en el mercado.

Eslogan. “Fénix, Experiencia y respaldo”



Figura 2. Logo Empresarial. (Pegantes y Solventes Fénix, 2019)

Ventas. Según autor organizacional de la empresa (Pegantes y Solventes Fénix, 2019):

Es una empresa que factura más de 4 mil millones de pesos anuales, entre sus dos líneas de productos tanto en los adhesivos como con los disolventes a nivel nacional. Sus niveles de facturación fluctúan dependiendo de las temporadas del año, su mayor pico se presenta en el último semestre del año.

Posicionamiento de la marca. Actualmente la empresa maneja el 16 % del mercado entre las dos líneas de negocio que ofrece, además se encuentra entre las 10 primeras empresas del sector de disolventes de la ciudad de Bogotá; cómo se puede observar el posicionamiento de la marca es pequeño, sin embargo cabe resaltar de que es una empresa que planea trabajar cada vez más este aspecto. (Pegantes y Solventes Fénix, 2019).

Marco teórico.

En esta sección del trabajo se denotarán un conjunto de ideas, procedimientos y teorías que sirven para el desarrollo de la mejora, así mismo para establecer las coordenadas básicas para la ejecución de las estrategias.

Teorías del servicio al cliente.

De acuerdo con la postura de que el servicio al cliente es una de las mejores herramientas estratégicas para hoy en día se puedan encontrar nuevas maneras de ser más competitivos (Correa, 2015) asegura que: “Los clientes son sensibles al servicio que les prestan los suministradores de cualquier índole de servicio, es por ello que se deben tratar de comparar con los competidores más cercanos, así se detectarían verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores” (p.7)

Por otro lado, (Herrera, 2010) en su teoría Clave para ganar todos expresa que:

Las empresas han tratado de mejorar su eficiencia mediante un servicio al cliente, Es decir en los últimos tiempos, a nivel mundial, las compañías han dejado de centrarse en el producto que ofrecen, para centrarse en el cliente, pues a la hora de la rentabilidad, esta es su verdadera razón de existir (p.9)

De acuerdo con las anteriores teorías expuestas por los autores (Elementos del servicio al cliente y Clave para ganar todos), las organizaciones han cambiado su mentalidad a la hora de vender, ya no es simplemente hacerlo en función de obtener resultados, ahora radica en el servicio

que preste el recurso humano a los clientes como factor diferenciador, agregando valor añadido a los productos y los servicios.

Complementando todos los procesos de las organizaciones, se deben elaborar pensando en el cliente, pues el perfil de consumidor es aquel que permite a las empresas desarrollar nuevas ideas y servicios para satisfacer una necesidad real y no una creada por los CEOS.

Teorías mejoramiento estratégico.

Para realizar una mejora continua dentro de los procesos de una organización, es importante desarrollar actividades que brinden información de esta a través de un diagnóstico estratégico integral que debe alcanzar la efectividad, por esto en concordancia con (Gonzalez, 2014) explica que la base de un mejoramiento estratégico debe estar fundamentado en:

Debe ser realizado siguiendo un enfoque estratégico. El resultado del diagnóstico será la base para que la empresa a mediano y largo plazos funcione estratégicamente en forma sostenible de acuerdo con su visión, misión, valores, objetivos, análisis, implantación y retroalimentación del proceso estratégico para lograr una mejora continua.

Debe de incluir todas las áreas de la empresa. Toda la estructura de la empresa es básica iniciando con el nivel estratégico, táctico y operativo, que se encuentra verticalmente. De manera horizontal, las jerarquías tienen el mismo nivel y diferentes funciones para la empresa. Al aplicar el diagnóstico en ésta es importante que todas las áreas sean tomadas en consideración, en el resultado nos daremos cuenta de que existen potencialidades que no hemos aprovechado y, por otro lado, de que hay cosas que ubicamos como importantes no son prioritarias para la empresa. Todas las divisiones de esta última son básicas dado que cumplen una función y si dejan de realizarse, la empresa no logrará su gestión.

Debe de incluir todas las áreas de la empresa. Toda la estructura de la empresa es básica iniciando con el nivel estratégico, táctico y operativo, que se encuentra verticalmente. De manera horizontal, las jerarquías tienen el mismo nivel y diferentes funciones para la empresa. Al aplicar el diagnóstico en ésta es importante que todas las áreas sean tomadas en consideración, en el resultado nos daremos cuenta de que existen potencialidades que no hemos aprovechado y, por otro lado, de que hay cosas que ubicamos como importantes no son prioritarias para la empresa. Todas las divisiones de esta última son básicas dado que cumplen una función y si dejan de realizarse, la empresa no logrará su gestión. (p.5)

De acuerdo con lo anterior, los procesos de mejoramiento estratégico deben establecer una fase de diagnóstico, seguidos de estrategias, implementación, diagnósticos y medidas correctivas, en las cuales a la compañía Pegantes y Solventes Fénix S.A.S. le permita establecer las estrategias para el área de mercadeo.

Desde una perspectiva similar, la (Cooperación Universitaria Minuto de Dios, 2017) define una teoría desarrollada por uno de sus docentes educativos, en la que expresa que: “El planeamiento estratégico es la formulación, desarrollo y ejecución de los planes empresariales con el objetivo de alcanzar las metas planteadas. Es la visión que se tiene de una empresa en el futuro”.

El marketing estratégico enfocado al servicio al cliente de acuerdo a la perspectiva del Club de suboficiales de la policía nacional fondo de empleados centro vacacional melgar, debe darse en una planeación estratégica: “Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. Los estrategas, son todas las personas o funcionarios de una organización que tienen capacidad para tomar decisiones relacionadas con el desempeño presente o futuro de la organización. Por ello, la planeación estratégica debe ser lo más participativo posible, de tal manera que todos los colaboradores se sientan comprometidos con los valores, la visión, la misión y los objetivos de la organización. La planeación estratégica más que un mecanismo para elaborar planes es un proceso que debe conducir a una manera de pensar estratégicamente, a la creación de un sistema gerencial inspirado en una cultura estratégica, de aquí la importancia de la calidad y el compromiso del talento humano que participa en él y el cuidado que debe tenerse en la selección de los estrategas, la gestión estratégica requiere líderes y ellos son los estrategas” (Salle)(p.42)

También lo verifican con Auditorias del servicio, en donde La auditoría del servicio es uno de los elementos más importantes y fundamentales dentro de una investigación de servicio al cliente, ya que hace parte de las estrategias de competitividad de una empresa, es decir es la base fundamental para generar un posicionamiento en el mercado meta. Es definida como el conjunto de estrategias que una empresa diseña para escuchar en forma metódica y sistemática, la evaluación que el cliente hace de la calidad y los niveles de satisfacción, con el servicio que recibe. (Salle)(p.43)

Marco conceptual.

En esta sección del trabajo se detallarán los conceptos, argumentos e ideas que se han desarrollado en relación con el tema ya expuesto.

Servicio al cliente.

El desarrollo de las economías de mercado para el mundo, permite distinguir diferentes escenarios a los cuales los empresarios apuestan hoy en día como factores diferenciadores que les permite ser más competitivos y tener participación en los mercados; uno de ellos es el servicio al cliente, pues tal como lo plantea (Tate, 2008) en una economía donde el cliente tiene el poder, la fidelidad a través de un buen servicio incrementa los beneficios y la savia de los negocios, de igual manera el nivel de las relaciones con los clientes, será más importante y significativo que las mismas cifras cuantitativas con los mimos. (p. 11)

De manera similar, se dispone a argumentar que la relación de las empresas con los clientes supone uno de los principales retos para una venta directa y efectiva, pues la verdadera ventaja competitiva de una venta directa además de ofrecer un producto tangible se asocia a un elemento intangible en este caso el servicio, que deja un regusto en el hábito del consumidor. (Ongallo, 2012), (p. 3)

Estrategia.

Desde tiempos antiguos cuando en la segunda guerra mundial se desarrollaban y ejecutaban acciones o actividades para vencer a los rivales de campo, nace este concepto estratégico como medida diferencial en los campos de batalla. Hoy en día la diversificación y la globalización de los mercados hace que se desarrollen “guerras” comerciales, en donde los niveles estratégicos de las empresas actúan a través de estrategias que les permitan tener mayor rentabilidad, participación y posicionamiento en la economía comercial. (Marketing Publishing , 2009) (p. 13)

De igual manera (Porter, 2015) define a las estrategias como una forma de “huir” de la competencia para defender la rentabilidad y el crecimiento de una empresa, es una forma de explotar nuevas maneras de competir que aportan una oferta mayor en los ojos de los clientes, que la visión periférica de los competidores.

De acuerdo a lo anterior, en pocas palabras se puede inferir que, si una empresa no está en capacidad de desarrollar y aplicar nuevas estrategias, lo más probable es que sea desarticulada del mercado por parte de sus competidores.

Comercial.

Es tipo de terminología es usado con bastante frecuencia en aquellos espacios o actividades en los cuales una empresa tiene una caracterización específica de acuerdo a la actividad comercial que ejecuta en el mercado, por esto y al estar de acuerdo con (CONCEPTO DEFINICION , 2018) se añade que el nombre comercial es el nombre o apelativo con el que se quiere o se desea que sus clientes logren reconocerlos en el mercado y así poder diferenciarlos de otras empresas.(p.2)

De acuerdo con lo anterior, todas las actividades de las empresas en el mundo siempre van a tener una incidencia en las relaciones comerciales de sus mercados, independientemente de los productos y servicios que ofrezcan, ya que es el distintivo que les permite entrar en el mundo de los negocios.

Posicionamiento.

Es necesario interpretar la manera y la forma como los clientes y consumidores adoptan o perciben los productos y servicios ofrecidos por la empresa, es por ello que se está de acuerdo cuando se expresa que el posicionamiento en el mercado de un producto o servicio puede ser la forma en que los consumidores definen los atributos de los productos y el lugar que ocupan los mismos en la mente en los clientes en relación con la competencia. (Gerencie.com, 2014)

De acuerdo a lo anterior, es necesario saber interpretar los deseos y necesidades de nuestros clientes, de ello dependerá la manera en cómo se establezcan las estrategias para posicionar la marca positivamente en el mercado.

Comunicación.

El desempeño de una organización en muchas ocasiones depende de la calidad de la comunicación al momento de hacer llegar la información deseada, pues de lo contrario muchos de los procesos y cierres negocios pueden llegar a fracasar. Hoy en día las empresas se valen de diferentes canales para transmitir los comunicados objetivos, como por ejemplo través de (radio, televisión, internet, entre otros), esto para que exista un efecto de interacción entre ambas partes. (Unesco.org, 2017)(p. 2-4)

De igual forma la comunicación es el intercambio de ideas entre los miembros de las organizaciones, permitiendo así que se generen nuevas formas de conocimiento e innovación en las mismas, también mejorando la relación entre los trabajadores y desarrollando climas laborales aún más saludables.

Marca.

Es necesario entender que actualmente se vive en una etapa bajo el desarrollo que tenga el marketing en las organizaciones pues en cierta medida la supervivencia de la empresas depende de la gestión de esta ciencia, y la marca juega un papel determinante en los consumidores, pues no se trata solamente de establecer una simbología o un prototipo que ayude a vender productos y servicios, son más bien las sensaciones y soluciones que la marca esté en capacidad de ofrecer al cliente. (Marketin XXI , 2018).

Marco legal.

De acuerdo con las actividades comerciales de la empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S entre las leyes y normatividades que la regulan en Colombia se tiene:

Normas técnicas de Colombia en cuanto a los requisitos mínimos de calidad que deben cumplir los adelgazadores (Thinner) y Disolventes NTC 1102/884/319 y el sistema de seguridad, salud y de calidad.

NTC 1102, Pinturas y productos afines. Adelgazadores (Thinner): “Esta norma tiene por objeto establecer los requisitos mínimos de calidad que deben cumplir los adelgazadores (Thinner) empleados para disolver, diluir o adelgazar pinturas y productos afines, y además los requisitos para su manejo en forma segura” (Icontec, 1993)

NTC 884: 1975, Pinturas. Disolventes volátiles. Determinación de la acidez: “Esta norma establece el método para determinar la acidez en los disolventes volátiles, empleados en pinturas” (Icontec, 1975)

NTC 319: 1969, Plaguicidas. Método de determinación de la humedad: “Está norma establece el método para la determinación del contenido de humedad en los plaguicidas” (Icontec, 1969)

Sistemas de Gestión Integrados:

“La integración de sistemas más común es la de los relativos a calidad, medio ambiente, seguridad y salud en el trabajo y seguridad de la información según ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 e ISO 27001 respectivamente, pero no es la única. El alcance de la integración de los sistemas de gestión puede depender de los stakeholders de una organización, aunque ya hemos visto lo que es más habitual, podemos encontrar sectores a los que se les exige otras normas internacionales más rigurosas y estrictas para su desempeño. Los Sistemas Integrados de Gestión (SIG) o Sistemas HSEQ, ayudan a las organizaciones a mejorar permanente la calidad de los productos y servicios, a establecer y evaluar programas, política, control y objetivos. La creación de un sistema de gestión integrado simplifica el desarrollo, mantenimiento y utilidad de varios sistemas de gestión (Software ISO Integración, 2019).

Capítulo 3. Metodología del proyecto

Se darán a conocer las técnicas y métodos que se requieren para llevar a cabo la investigación, presentamos los instrumentos utilizados y los resultados obtenidos:

Tipo de investigación.

“Plan de mejora Empresarial”.

Diseño de la investigación.

Se determinó un enfoque Mixto: Combinación de metodología cuantitativa y cualitativa: Es necesario aplicar herramientas que brinden información en cuanto a datos teóricos, empíricos, generación de ideas, estadísticos en los modelos de segmentación de mercado, socioeconómicos, etc. El tipo de investigación se encuentra presente en estudios que forman parte de una investigación cualitativa, pues la idea fundamental está basada en estudiar un fenómeno en profundidad para poder sacar conclusiones generales, además es utilizado especialmente en las ciencias: sociales, la antropología y la ecología. (Explorable, 2018).

Instrumentos.

Matriz DOFA. Es una herramienta estratégica de diagnóstico que permite vislumbrar en qué situación se encuentra una organización, consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. (Revista Virtual PRO, 2017)

Indicadores de gestión. De acuerdo con las estrategias sugeridas a la compañía sobre la mejora del estudio de caso, es necesario tener una herramienta que brinde las posibilidades de medir las mismas, entendiéndose que “Los indicadores de gestión son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una organización. Los indicadores de gestión suelen establecerse por los líderes del proyecto u organización, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida.” (Gerencia.com, 2016)

Capítulo 4. Diagnóstico del proyecto

Análisis DOFA empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S.

Tabla 1.

Análisis DOFA

PEGANTES Y SOLVENTES FENIX S.A.S			
MATRIZ DOFA			
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Calidad de los productos	1. Calidad en la presentación en	1. Crecimiento del negocio	1. Crecimiento industrial de las
2. Sistemas de distribución Eficientes	2. Comunicación interna entre las	2. Posicionamiento de la marca	2. Legislaciones que puedan Afectar la
3. Diversificación del Mercado	3. Reconocimiento de la Marca	3. Captación de nuevos clientes	3. Competencia desleal por precios
4. Fidelización del Cliente	4. Demoras en los tiempos de	4. Alianzas estratégicas	4. Incumplimiento por parte
5. La Ubicación estratégica de la	5. Desarrollo de Márketing Digital	5. Diversificación del Mercado	5. Cambio climático
		6. Mejorar el servicio Ofrecido	

Nota: Autoría propia (2019)

Estrategias DOFA.

Tabla 2

Estrategias DOFA

PEGANTES Y SOLVENTES FENIX S.A.S 	FORTALEZAS	DEBILIDADES		
	1. Calidad de los productos	1. Calidad en la presentación en algunos productos		
	2. Sistemas de distribución Eficientes	2. Comunicación interna entre las áreas de la empresa		
	3. Diversificación del Mercado	3. Reconocimiento de la Marca		
	4. Fidelización del Cliente	4. Demoras en los tiempos de producción (Entrega de pedidos)		
	5. La Ubicación estratégica de la empresa (Zona Rural)	5. Desarrollo de Márketing Digital		
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO		
1. Crecimiento del negocio	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar nuevas rutas de distribución que permitan el abastecimiento puntual de los productos de acuerdo a la necesidad de los clientes • Publicidad física en almacenes de los clientes, Voz a Voz positivo de la marca. • Identificar las empresas líderes del sector y ofrecer servicios para obtener beneficios en el mercado. • Desarrollar nuevas opciones de mercado a través de la Implementación de nuevos productos en el mercado. • Relacionar el servicio al cliente con todas la áreas de la organización. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un Bechmarketing en el mercado con el objetivo de identificar las presentaciones de los productos de la competencia. • Vincular los Objetivos de posicionamiento de la Marca, con todas la áreas de la Organización, a través de Foros o Capacitaciones. • Enfocar el área comercial con estrategias basadas en la investigación de mercados. • Aprovechar las alianzas estratégicas para incursionar nuestros productos y solventar un poco la falta de recursos. • Estrategias de publicidad a través de marketing digital (mejoramiento página Web, redes, anuncios). 		
2. Posicionamiento de la marca				
3. Captación de nuevos clientes				
4. Alianzas estratégicas				
5. Diversificación del Mercado				
6. Mejorar el servicio Ofrecido				
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA		
1. Crecimiento industrial de las multinacionales	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas fuentes de Ingreso, a través de la venta de productos sustitutos en el mercado. • Evitar problemáticas con la comunidad y el Estado, a través de la Ubicación de la empresa. • Desarrollar Indicadores de gestión, que permitan hacer una evaluación detallada de los proveedores. • Enfocar las necesidades del cliente y el desarrollo de tecnologías, para la elaboración de solvente y de pinturas, generar niveles de stock acorde a la necesidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar o establecer dentro de un departamento de la empresa procesos de innovación, que contribuya a combatir los casos que pueden ir en contra a la misión de la empresa, así mismo que generar actos de prevención por circunstancias externas a la organización. • Generar estrategias enfocadas al servicio de los clientes, y competir de esta manera con lo desleal. • Aumentar los niveles de producción en la altas temporadas, y tener colchones de capacidad para las épocas con menos ventas. 		
2. Legislaciones que puedan Afectar la actividad Comercial de la Compañía				
3. Competencia desleal por precios				
4. Incumplimeto por parte de los proveedores				
5. Cambio climático				

Nota: Autoría propia (2019)

Capítulo 5. Propuesta de mejora

Dentro de las herramientas y medios utilizados para acceder a la información se tiene, documentos previos de la organización, entrevistas con los representantes de cada una de las áreas, consultas a través de la fuerza de ventas, aplicación de matrices de diagnóstico interno y externo, datos estadísticos DANE, Objetivos organizacionales, entrevistas con los vendedores, entre otros.

Para el desarrollo de la propuesta se seleccionaron fuentes de investigación por parte de autores administrativos, mercaderías, servicio al cliente, marketing, calidad, financieros, entre otros; para así brindar estrategias comerciales de marca en la empresa Pegantes y Solventes Fénix.

Propuesta estrategias para el posicionamiento de marca.

Tabla 3.

Propuesta Estrategias para el posicionamiento de marca.

PEGANTES Y SOLVENTES FENIX S.A.S	
ESTRATEGIA	TÁCTICAS
Mundo digital "Página Web"	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de la página web con administrador de contenidos. 2. Registrar el nombre para el dominio y Adquirir hosting Web. 3. Elegir la plataforma para construir la página Web. 4. Publicar y monitorear con las herramientas de evaluación. 5. Generar Marketing de comentarios y actividad con los medios sociales.
Conoce nuestra familia de Adhesivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño de un Banner con el lanzamiento de un nuevo producto. 2. Se dará a conocer con un precio de descuento especial. 3. Se publicará en el periódico vocero de la cadena productiva del calzado y cuero "El Peletero".
Creciendo con Google	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pautar la página web con Google por medio de Search Engine Marketing "SEM" 2. Aparecer en las primeras posiciones de búsqueda en Google. 3. Conseguir que el mercado objetivo acceda a la página web, por palabras claves. "Answerthepublic". 4. Centrarnos en los Clics, para determinar la oferta CPC o costo por Clic.
Red de contactos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asistir a la tutoría para el manejo de la herramienta con el docente de Marketing digital. 2. Crear un perfil en la red social LinkEndin premium. 3. Adquirir una red de contactos a través de LinkedIn (Mercado Objetivo). 4. Usar la página web como página de destino. 5. Realizar conexiones y generar confianza con los prospectos en los grupos de Linkedin.

Nota: Autoría propia (2019)

Especificación de las estrategias. A continuación, se presenta las estrategias de posicionamiento de la marca Pegantes y Solvente Fénix S.A.S.

Mundo Digital: En las tácticas se plantea el rediseño de la página Web Pegantes y Solventes Fénix, esto se realizará a través de un diseñador profesional de la empresa Páginas Web Bogotá; la idea es que la página cuente con un desarrollador de contenido en marketing de publicidad y ventas, con el objetivo de que la empresa aplique a capacitaciones brindadas por la página diseñadora, para poder editar el contenido de la misma.

Añadiendo, la idea de este proceso es poder lograr posicionamiento con Google a través del contenido que el gerente de mercadeo de la empresa Pegantes y Solventes Fénix esté desarrollando, en cada periodicidad de tiempo que lo crea pertinente.

Con la implementación de esta estrategia se busca ofrecer la oportunidad a la empresa de digitalizar la publicidad de sus productos y servicios, además del reconocimiento de la marca en el mercado virtual.

Conoce a nuestra familia de adhesivos. Después de realizar una pequeña investigación de mercados, se identificó un medio de información masiva ATL con el periódico el “PELETERO”, que se encarga de comunicar únicamente al segmento del mercado al cual se dirige la actividad económica de la empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S, cabe recalcar que este medio de información lleva más de 20 años en el mercado.

Después de contactar al periódico y de cotizar todas las posibilidades que el mismo brinda, la idea de esta estrategia es elaborar un “banner”, es decir un aviso publicitario que conlleve:

- Productos estrellas de la empresa, en este caso la línea de los pegantes.
- Reconocimiento de la marca.
- Datos de contacto de la empresa.
- Reconocimiento del link de la página web.

De acuerdo a lo anterior, se espera que las medidas del aviso oscilen entre 13 cm de ancho x 9 de alto, en la página principal del periódico el Peletero; de igual manera, se espera que el aviso llegue a distintas partes de Colombia, ya que el periódico tiene cobertura a nivel Nacional.

Creciendo con Google. Es necesario que la empresa logre posicionamiento de la marca a través del buscador Google, se plantea realizarlo a través de pautas con palabras claves en la búsqueda de posibles prospectos o clientes.

De acuerdo a lo anterior, la estrategia se basa en definir 2 palabras claves que enmarcan las dos líneas de negocio actuales de la organización, y para ello, se sugiere, la palabra “THINNER” y la palabra “PEGANTES”; tomando en cuenta que según la misma fuerza de ventas de la empresa, manifiesta que son las palabras con las cuales más se dirigen los clientes hacia la búsqueda de los productos.

De igual manera, como lo indica el anterior cuadro, se sugiere a la empresa hacerlo a través de la herramienta SEM “Search Engine Marketing”, que brinda la opción de hacer la búsqueda, de acuerdo al número de posibles clics que ejecuten los prospectos.

Red de contactos. En esta estrategia se sugiere a la empresa desarrollar un perfil con la red social LinkedIn que venda la marca de la empresa; sin embargo, en esta oportunidad no se creará un perfil institucional, por el contrario será uno personal que brinde la posibilidad de llegar a nuestros prospectos objetivos, de una forma más cercana, hay que resaltar que LinkedIn es una red social de contactos.

De acuerdo a lo anterior, la estrategia se presenta bajo la siguiente forma:

- Hacernos conocer: A través de contenido que impacte, al mercado objetivo, dentro de la red social.
- Aceptar invitación: Enviar y aceptar invitaciones a personas claves dentro de nuestro proceso de búsqueda (Encargados de compras, de empresas con diferentes puntos de ventas).
- Relación: Enviar mensajes que llamen la atención de los prospectos, y entablar una relación más amena con la persona.
- Que te necesiten: lograr una cita personal con la persona objetivo y vender la marca y los productos.

Con esta estrategia se busca llegar a todos aquellos prospectos de clientes a los cuales actualmente la fuerza de ventas de la empresa no ha logrado contactar o visitar, por la dificultad que se les presenta a la hora de encontrarlas y así generar una relación más amena.

Capítulo 6. Indicadores que miden la propuesta de mejora

Presupuesto estrategias para el posicionamiento de marca.

Tabla 4.

Indicadores para el posicionamiento de marca.

PEGANTES Y SOLVENTES FENIX S.A.S		
ESTRATEGIA	TÁCTICAS	INDICADOR
Mundo digital "Página Web"	1. Diseño de la página web con administrador de contenidos.	Número de visitas en la página Web (Métricas de la página)
	2. Registrar el nombre para el dominio y Adquirir hosting Web.	
	3. Elegir la plataforma para construir la página Web.	
	4. Publicar y monitorear con las herramientas de evaluación.	
	5. Generar Marketing de comentarios y actividad con los medios sociales.	
Conoce nuestra familia de Adhesivos	1. Diseño de un Banner con el lanzamiento de un nuevo producto.	Ventas de clientes por parte del anuncio / total de ventas de la empresa * 100
	2. Se dará a conocer con un precio de descuento especial.	
	3. Se publicará en el periódico vocero de la cadena productiva del calzado y cuero "El Peletero".	
Creciendo con Google	1. Pautar la página web con Google por medio de Search Engine Marketing "SEM"	Número de visitas en la página por parte de las métricas de Google
	2. Aparecer en las primeras posiciones de búsqueda en Google.	
	3. Conseguir que el mercado objetivo acceda a la página web, por palabras claves. "Answerthepublic".	
	4. Centrarnos en los Clics, para determinar la oferta CPC o costo por Clic.	
Red de contactos	1. Asistir a la tutoría para el manejo de la herramienta con el docente de Marketing digital.	Número de contactos nuevos a través de la red social LinkedIn
	2. Crear un perfil en la red social LinkedIn premium.	
	3. Adquirir una red de contactos a través de LinkedIn (Mercado Objetivo).	
	4. Usar la página web como página de destino.	% Ventas de prospectos respecto del año anterior
	5. Realizar conexiones y generar confianza con los prospectos en los grupos de LinkedIn.	

Nota: Autoría propia (2019)

Elaboración de indicadores.

Mundo Digital. Como se puede observar en el anterior cuadro, el indicador estipulado es el número de visitas en la página web, en esta medición se utilizará las herramientas proporcionadas por la misma página web, en este caso las métricas.

Conoce nuestra familia de adhesivos. Al momento de generar una venta, la idea es preguntar al cliente el medio por el cual se enteró de la marca, y en caso de haber mencionado el anuncio en el

periódico, se dividirá sobre el total de las ventas de la empresa multiplicado por 100, para así conocer el porcentaje de participación por parte de la estrategia.

Creciendo con Google. Google ofrece sus propias métricas de medición respecto de cualquier actividad que se realicen con las herramientas brindadas por la misma, de acuerdo a eso la construcción del indicador se basa en el número de clics que se hagan en nuestra página web, por la búsqueda de las palabras claves.

Red de contactos. Para esta estrategia, se sugiere que la empresa mida de acuerdo al número de clientes nuevos que lleguen a la misma por parte de los contactos que se generen con la red social LinkedIn.

Tabla 5.

Presupuesto Estrategias para el posicionamiento de marca

PEGANTES Y SOLVENTES FENIX S.A.S			
ESTRATEGIA	VALOR	PROPORCIÓN	RESPONSABLE
Mundo digital "Página Web"	\$ 2.500.000	23%	Community Manager y ventas
Conoce nuestra familia de Adhesivos	\$ 4.500.000	42%	Ventas y Mercadeo
Creciendo con Google	\$ 2.800.000	26%	Community Manager
Red de contactos	\$ 1.000.000	9%	Community Manager y Mercadeo
	\$ 10.800.000	100%	

Nota: Autoría propia (2019)

Tabla 6.

Presupuesto detallado Estrategias para el posicionamiento de marca

PEGANTES Y SOLVENTES FENIX S.A.S				
ESTRATEGIA	TÁCTICAS	VALOR (MES)	VALOR (6 MESES)	
Mundo digital "Página Web"	1. Diseño de la página web con administrador de contenidos.	Valor Paquete Aprox. \$ 416.500	\$ 2.500.000	
	2. Registrar el nombre para el dominio y Adquirir hosting Web.			
	3. Elegir la plataforma para construir la página Web.			
	4. Publicar y monitorear con las herramientas de evaluación.			
	5. Generar Marketing de comentarios y actividad con los medios sociales.			
Conoce nuestra familia de Adhesivos	1. Diseño de un Banner con el lanzamiento de un nuevo producto.	\$ 300.000	\$ 1.800.000	
	2. Se dará a conocer con un precio de descuento especial.	\$ 200.000	\$ 1.200.000	
	3. Se publicará en el periódico vocero de la cadena productiva del calzado y cuero "El Peletero".	\$ 250.000	\$ 1.500.000	
Creciendo con Google	1. Pautar la página web con Google por medio de Search Engine Marketing "SEM"	Valor por Clic - 100	\$ 2.800.000	
	2. Aparecer en las primeras posiciones de búsqueda en Google.	Subasta CPC: \$4.660		
	3. Conseguir que el mercado objetivo acceda a la página web, por palabras claves.			
	4. Centrarnos en los Clics, para determinar la oferta CPC o costo por Clic.			
Red de contactos	1. Asistir a la tutoría para el manejo de la herramienta con el docente de Marketing digital.	Valor Paquete Aprox. \$ 166.000	\$ 1.000.000	
	2. Crear un perfil en la red social LinkEndin premium.			
	3. Adquirir una red de contactos a través de LinkedIn (Mercado Objetivo).			
	4. Usar la página web como página de destino.			
	5. Realizar conexiones y generar confianza con los prospectos en los grupos de LinkedIn.			
			\$ 10.800.000	

Nota: Autoría propia (2019)

Proyección de ventas y TIR.

Para el 2019 (Segundo semestre) se tiene una proyección de crecimiento en ventas de mínimo un 10% respecto al año anterior para toda la marca Pegantes y Solventes Fénix S.A.S, con la ayuda e implementación de las estrategias anteriormente plasmadas:

Tabla 7.

Proyección de Ventas

PROMEDIO MES 2018	\$ 262.621.154
VENTAS AÑO 2018	\$ 3.151.453.848
OBJETIVO ESTRATÉGICO DE LA COMPAÑÍA 2019 - Aumento 20 % en ventas	\$ 630.290.770
ESTRATEGIA COMERCIAL - 6 MESES	10%
10 % ESTRATEGIA COMERCIAL	\$ 157.572.692

Nota: Estado de Resultados empresa Pegantes y Solventes Fénix S.A.S (2018)

toda la implementación con sus respectivos indicadores de gestión, el orden del desarrollo de las estrategias depende de la necesidad de la organización y de la estipulación del presupuesto.

Capítulo 7. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones.

La empresa se encuentra actuando en un mercado que es muy extenso y que tiene posibilidades de aumentar posicionamiento de la marca en el mismo, siempre y cuando existan mejores prácticas de marketing que ayuden al proceso.

La inversión del presupuesto en las estrategias es considerable, para el aumento en ventas que esperan los accionistas de la empresa al finalizar el presente año.

A diferencia de muchos competidores del segmento, la empresa cuenta con productos con estándares de calidad mucho más altos, sin embargo, parte del mercado no conoce la existencia de estos.

La falta de digitalización en varios de los procesos de la empresa, le ha impedido identificar a tiempo los cambios frecuentes del mercado, y ser más competitivos en el mismo.

La organización ha logrado mantenerse y seguir creciendo en el mercado con alianzas estratégicas. (Empresa Pega químicos S.A.S).

Recomendaciones.

La implementación de las estrategias es una clara posibilidad de buscar el posicionamiento de la marca para el mercado Objetivo.

Es necesario que la empresa y en especial el departamento de Mercadeo se ajusten más a las nuevas tendencias que ofrece el marketing. Comenzar a desplazar actividades de mercadeo tradicionales.

Al ser una empresa que maneja productos de alta calidad, y al tener un sistema de distribución tan eficiente, la diversificación es indispensable para seguir creciendo como empresa. Las estrategias propuestas al ser efectivas en la organización, aumentarían la facturación promedio.

Referencias

- Cooperación Universitaria Minuto de Dios. (2017). *¿Qué es la planeación estratégico?*. Obtenido de <https://mdc.org.co/que-es-la-planeacion-estrategica/>
- Correa, E. (2015). *Teorías y Elementos del servicio al cliente* . Obtenido de <https://edercorea.wordpress.com/2015/06/26/teorias-y-elementos-del-servicio-al-cliente/>
- Explorable. (2018). *Diseño de Investigación de un estudio de caso* . Obtenido de <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-de-un-estudio-de-caso>
- Gerencie.com. (2014). <https://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html>. Obtenido de <https://www.gerencie.com/posicionamiento-en-el-mercado.html>
- Gerencia.com. (2016). *Indicadores de Gestión* . Obtenido de <https://degerencia.com/tema/gerencia/contabilidad/indicadores-de-gestion/>
- Gonzalez, L. (2014). *Administración estratégica*. Editorial Patria.
- Herrera, P. (2010). *Gerencia del servicio la clave para ganar todos*. Ecoe Ediciones .
- Icontec. (1969). *Norma Técnica Colombiana 319*. Obtenido de <https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC319.pdf>
- Icontec. (1975). *Norma Técnica Colombiana 884*. Obtenido de <https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC884.pdf>
- Icontec. (1993). <https://tienda.icontec.org/wp-content/uploads/pdfs/NTC1102.pdf>.
- Marketin XXI . (2018). *La Marca* . Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/la-marca-46.htm>
- Marketing Publishing . (2009). *La estragía básica del Marketing* . Ediciones Diaz de Santos .
- Pegantes y Solventes Fénix. (2019). Información Tutor Organizacional. Bogotá.
- Porter, M. (2015). *Mejora Competitiva*. Obtenido de <https://www.mejoracompetitiva.es/2015/09/que-es-estrategia/>
- Revista Virtual PRO. (2017). *Matiz Dofa* . Obtenido de <https://www.revistavirtualpro.com/revista/herramientas-de-planeacion-estrategica/6>
- Salle, U. D. (s.f.). *Planeación estratégica de marketing de servicios* . club de suboficiales de la policía nacional - Melgar, Bogotá.
- Software ISO Integración. (2019). *Sistemas Integrados de Gestión*. Obtenido de <https://www.isotools.org/normas/sistemas-integrados>
- Tate, R. (2008). *El profesional del servicio al cliente* . Universitaria Ramon Areces .

Unesco.org. (2017). *Indicadores Unesco Cultura para el desarrollo* . Obtenido de <https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/digital-library/cdis/Comunicacion.pdf>