



**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA  
PROGRESO LTDA EN SANTIAGO DE CALI, AÑO 2021**

**NELSON ANDRES GALLEGO TELLEZ**

**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2020**

**DISEÑO DE UN PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA  
PROGRESO LTDA EN SANTIAGO DE CALI, AÑO 2021**

**NELSON ANDRES GALLEGO TELLEZ**

**MIGUEL FERNANDO REYES VELASCO Ph.D**

**miguel.reyes04@usc.edu.co**

**Director de trabajo de grado**

**Modalidad**

**Trabajo de investigación**

**Línea de investigación**

**Desarrollo Empresarial y Competitividad**

**Grupo de investigación**

**Grupo GISESA**

**UNIVERSIDAD SANTIAGO DE CALI  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES  
PROGRAMA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
SANTIAGO DE CALI  
2020**

## **Dedicatoria**

A mis padres Nelson Gallego González y Dora Lilia Téllez Fernández y a mi hermana Lina Marcela Gallego Téllez que en el trascurso de mi vida y mi formación educativa han estado ahí como un apoyo incondicional, motivándome a ser mejor en lo que hago y dándome los mejores consejos en los momentos más difíciles.

Nelson Andres Gallego Téllez

## **Agradecimientos**

El autor agradece primeramente a Dios que me ha brindado salud, vida y sabiduría para poder alcanzar este logro.

A mi familia que ha estado siempre ahí como un pilar fundamental en mi vida, por su confianza, por brindar su apoyo y dar los mejores consejos para mi formación tanto académica como personal.

A mis compañeros y amigas de carrera que aportaron con su conocimiento a tener un mejor aprendizaje e hicieron más ameno este proceso.

A la Universidad Santiago de Cali y su conjunto de profesores que tuvieron la paciencia y disposición de enseñar para ser un mejor profesional.

A la empresa Progreso Ltda. por abrir sus puertas y permitir el acceso a su información como base para la realización de este trabajo de grado y permitir aplicar mis conocimientos adquiridos.

Nelson Andres Gallego Téllez

## Tabla de contenido

	Pág.
Resumen .....	10
Abstract.....	11
Introducción.....	12
1. Antecedentes.....	13
2. Problema de investigación.....	16
2.1 Planteamiento del problema .....	16
2.2 Formulación del problema.....	17
3. Objetivos.....	18
3.1 Objetivo general .....	18
3.2 Objetivos específicos.....	18
4. Justificación.....	19
5. Marco de referencia.....	20
5.1 Marco contextual .....	20
5.1.1 Localización .....	20
5.1.2 Aspectos económicos .....	21
5.2 Marco teórico.....	22
5.4 Marco legal.....	29
6. Diseño metodológico.....	35
6.1 Tipo de estudio .....	35
6.2 Método.....	35
6.3 Fuentes y técnicas de recolección de la información .....	35
6.4 Actividades del proyecto .....	36

7. Resultados.....	37
7.1 Diagnostico interno y externo de la empresa Progreso Ltda. que permita conocer el posicionamiento actual de la empresa.....	37
7.1.1 Historia y caracterización de la empresa .....	37
7.1.2 Análisis Externo .....	40
7.1.3 Análisis Interno .....	53
7.1.4 Matriz del Perfil Competitivo – MPC .....	56
7.2 Estrategias, acciones y presupuestos de marketing que contribuyan al posicionamiento de la empresa Progreso Ltda. según el análisis del entorno micro/macro .....	57
7.2.1 Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas – DOFA .....	57
7.3 Indicadores de control a las estrategias propuestas en el plan de marketing, que permitan el monitoreo del posicionamiento de la empresa Progreso Ltda. ....	59
7.3.1 Tácticas y actividades.....	59
7.3.2 Responsables y presupuesto .....	62
7.3.3 Indicadores de control .....	65
7.3.4 Cronograma de actividades .....	67
8. Discusión .....	70
9. Conclusiones.....	71
10. Recomendaciones .....	72
Referencias bibliográficas .....	73
Anexos.....	77

## Lista de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Distribución del capital accionario .....	39
Tabla 2. Entorno demográfico Matriz POAM.....	48
Tabla 3. Entorno económico Matriz POAM .....	49
Tabla 4. Entorno social Matriz POAM.....	49
Tabla 5. Entorno político Matriz POAM.....	50
Tabla 6. Entorno jurídico Matriz POAM .....	50
Tabla 7. Entorno tecnológico Matriz POAM .....	50
Tabla 8. Entorno ecológico Matriz POAM .....	51
Tabla 9. Entorno de la organización Matriz POAM.....	51
Tabla 10. Matriz EFE .....	52
Tabla 11. Matriz PCI.....	54
Tabla 12. Matriz EFI .....	55
Tabla 13. Matriz del Perfil Competitivo.....	56
Tabla 14. Matriz DOFA .....	58
Tabla 15. Estrategias de la matriz DOFA.....	58
Tabla 16. Tácticas y actividades.....	60
Tabla 17. Responsables y presupuesto .....	63
Tabla 18. Indicadores de control .....	65
Tabla 19. Indicadores de control .....	67

## Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Ubicación de la empresa Progreso Ltda.....	20
Figura 2. Matriz FODA .....	24
Figura 3. Tipos de enfoques .....	26
Figura 4. Planeación de mercadeo.....	28
Figura 5. Plan de mercadeo .....	29
Figura 6. Propuesta de organigrama.....	38
Figura 7. Estado de resultados periodo Enero – Julio 2020 .....	40
Figura 8. Crecimiento de la población colombiana total y clasificada en hombre y mujeres .....	41
Figura 9. Numero de nacimiento y defunciones en Colombia. Total, nacional II trimestre (2016 – 2020) .....	42
Figura 10. Tasa global de participación, ocupación y desempleo. Total, nacional – agosto (2019 – 2020) .....	42
Figura 11. Producto Interno Bruto (PIB) II trimestre 2020.....	43
Figura 12. Pobreza multidimensional 2018 – 2019.....	43
Figura 13. Indicador de confianza del consumidor – ICC Resultados para julio – agosto 2020. Total 23 ciudades y áreas metropolitanas. ....	44

**Lista de Anexos**

	<b>Pág.</b>
Anexo A. Guion de entrevista .....	78
Anexo B. Fotografías de equipos e instalaciones .....	79

## Resumen

El propósito de esta investigación fue diseñar un plan de marketing para la empresa Progreso Ltda. que le permitiera un crecimiento dentro del sector de servicios en la ciudad de Cali y alcanzar un mayor grado de competitiva.

Este trabajo se realizó con una investigación de tipo descriptiva y exploratoria con el fin de recopilar información y datos existentes, el método utilizado fue inductivo y deductivo con un problema de una empresa en particular que debió ser resuelta y la información que se obtuvo es de lo general a lo particular.

Como resultado de los análisis de cada uno de los entornos, el exterior se tornó agresivo y de gran dificultad para la organización, existen gran número de competidores y el interno la empresa presenta grandes debilidades en el parte de mercadeo, para afrontar cada uno de los aspectos se crearon diferentes estrategias, tácticas y actividades que permitan un crecimiento de la empresa, adicionalmente se fijaron unos indicadores de control para su seguimiento.

En conclusión, implementar un plan de marketing es esencial para la organización, debido a que cada uno de los entornos tiene implicaciones positivas o negativas y por medio del plan se puede contrarrestar o aprovechar cada una de estas variables para obtener un crecimiento sostenido de la organización.

Palabras clave: Plan, marketing, crecimiento, servicios, Cali

### **Abstract**

The purpose of this research was to design a marketing plan for the company Progreso Ltda. That allows it to grow within the service sector in the city of Cali and achieve a greater degree of competitiveness.

This work was carried out with a descriptive and exploratory research in order to collect existing information and data, the method used was inductive and deductive with a problem of a particular company that had to be solved and the information obtained is from the general to particular.

As a result of the analysis of each of the environments, the exterior became aggressive and of great difficulty for the organization, there are a large number of competitors and the internal company presents great weaknesses in the marketing part, to face each of the Aspects different strategies, tactics and additional activities were created that will allow the company to grow, and control indicators will be set to monitor them.

In conclusion, implementing a marketing plan is essential for the organization, because each of the environments has positive or negative implications and through the plan each of these variables can be counteracted or taken advantage of to obtain a sustained growth of the organization. .

**Keywords:** Plan, marketing, growth, services, Cali

## Introducción

El sector de la construcción y servicios relacionados, han sido de gran importancia dentro de la sociedad y han representado una gran parte del PIB de Colombia. Con la creciente tendencia asociada a la globalización, las organizaciones se ven obligadas a un continuo y constante cambio, ya que surgen nuevas políticas, ingresan nuevos competidores, los consumidores son más exigentes y los cambios económicos presentan distorsiones que deben enfrentarse, siendo estos una motivación para que las organizaciones creen nuevos métodos y estrategias para enfrentar el mercado.

La empresa Progreso Ltda. es una organización familiar fundada en la ciudad de Santiago de Cali con una trayectoria de más de 20 años, dedicada principalmente a la construcción, remodelación y reparación de bienes inmuebles, trabajando en contrato con compañías de seguros y clientes particulares que han confiado en la empresa durante mucho tiempo, por su responsabilidad, honestidad y eficiencia en el trabajo. En los últimos años, se han venido presentado circunstancias del orden económico-empresarial, que han llevado a que las ventas de la compañía no hayan tenido un crecimiento que permita una mayor competitividad en el propósito de enfrentar nuevos retos.

Es por lo que se planteó una investigación aplicada basada en datos primarios y secundarios que brindó información acertada como situación, características y necesidad del sector en el cual se encuentra la organización. Con base en ello y con el propósito de intervenir de manera estratégica, se propuso un plan de marketing con el cual se logró conocer inicialmente el estado actual de la organización en un ambiente interno y externo, identificando las falencias en las que pueda incurrir y las oportunidades que brinde el mercado, así se determinó las estrategias adecuadas para hacer frente a los competidores y abarcar con mejor resolución las necesidades de los clientes.

## 1. Antecedentes

Las organizaciones son diseñadas con el propósito de generar utilidades y para alcanzar este objetivo deben estar bien posicionadas, teniendo una recordación positiva en sus clientes, esto se logra a través de una diferenciación en sus productos o servicios con respecto a sus competidores. Algunas estrategias utilizadas para alcanzar el posicionamiento de la marca son por medio de un plan de marketing que permita identificar las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas con el objetivo de crear e implementar estrategias. Siendo así, para la organización Fundación Carlos Portela Valdieri en la ciudad de Cali, se realizó un proyecto para el posicionamiento de su marca mediante el cual se podía analizar la situación actual de la organización, las percepciones y acuerdos que podría alcanzar a nivel regional, de igual forma se pudo identificar falencias como la inexistencia de un área de mercadeo que ocasionaba que la organización tuviera debilidades en el reconocimiento de marca, carencia de estrategias de marketing que no permitían realizar programas de beneficios para obtener un alto índice de aportantes, además no existe una delegación de funciones, por tal motivo la directora era única encargada de ejecutar las tareas, trayendo como consecuencia que las actividades se realizaran sin una planeación adecuada (Obregon y Piedrahita, 2016). Aunque el anterior trabajo de grado no está relacionado con el sector, nos brinda una guía de los métodos que se pueden realizar para el posicionamiento de la marca, a continuación, se expondrá algunos trabajos de grados con un enfoque más en el sector de estudio.

Así mismo, para la empresa Asesorías y construcciones Ltda. se elaboró un plan de mercadeo en el cual se estudió el entorno interno y externo de la empresa, su situación actual, además, se diseñó un objetivo de mercadeo, estrategias, plan de acción y seguimiento, todo con el fin de captar nuevos clientes, con publicidad basadas en página web, publicaciones en revistas especializadas, realizar visitas a empresas relacionadas con el sector o que tengan la necesidad del servicio y creación de base de datos, todo con el objetivo de tener un alcance mayor a los clientes potenciales, son acciones que no demandan de un costo alto para la compañía, pero requiere de compromiso de su gerente y propietarios (Quintero, 2015).

Adicionalmente, para la constructora Edificart SAS del municipio de Pitalito, se elaboró un plan de mercadeo estratégico que le permitiera tener las herramientas para el posicionamiento y sostenibilidad de la compañía en el sector, inicialmente diagnosticando la empresa, conociendo su oferta y su demanda en donde se encuentra establecida para posteriormente diseñar un plan de

mercadeo estratégico el cual permita tener una expansión en la prestación de sus servicios, adquiriendo confiabilidad entre sus clientes y reconocimiento entre sus competidores, estos objetivos se alcanzaban con estrategias agresivas, diseñando nuevos servicios innovadores que le permitan penetrar el mercado y lograr una ventaja competitiva (Peña, Lara y Urrego, 2014).

Por otra parte, la empresa constructora Jara Fray Consfrajara de la ciudad de Guayaquil, se le diseñó un plan estratégico de marketing con el fin de obtener nuevos clientes, aumentar las ventas y lograr un posicionamiento en el mercado, por medio de encuestas dirigidas y la utilización de herramientas como la matriz DOFA se conoció la situación actual de la empresa, en que áreas la empresa tenía puntos positivos y negativos, por consiguiente permitió la creación de estrategias para alcanzar los objetivos propuestos, se realizó la creación de departamentos y determinación de funciones que dio paso a la elaboración del organigrama, esto permitió que las personas dentro de la organización se les delegara tareas específicas, por medio de un estudio de mercado se evidenció cuáles eran las tendencias, lo que permitió fijar publicidad por medio de redes sociales para abarcar al consumidor, además se pudo conocer las exigencias de los clientes, el cual basan su consumo en la calidad de los servicios, un área en el que la empresa se puede fortalecer (Arguello y Rivera, 2015).

De igual forma, en la empresa AIC Arquitectura ingeniería en construcciones S.A.S, en la ciudad de Bogotá, se diseñó un plan estratégico de marketing que le permitiera el posicionamiento, efectuando un diagnóstico de la actualidad de la empresa, un benchmarking para conocer su oferta y demanda en el sector de las empresas líderes y finalmente realizar el plan de mercadeo con el objetivo de tener una mayor cobertura. Lo que permitió identificar que su competitividad está en la innovación, contar con talento humano capacitado, bajos costos pero manteniendo la calidad y uso de tecnología, además, que su competencia no solo es local sino a nivel nacional ya que el sector tiende al crecimiento, por tal razón se diseñaron estrategias para la prestación de nuevos servicios que permitan tener una mayor recordación y fidelización entre sus clientes (Rubio y Sanabria, 2017).

Algo semejante, sucede con la empresa Unicasa, en donde se elaboró un plan de marketing estratégico con el cual se buscaba un posicionamiento de la organización, identificando la situación actual de la empresa y el sector en el cual se encuentra, además de definir estrategias que impulsen el reconocimiento de la marca e indicadores que permitan llevar un control del avance del plan de mercadeo. Con el análisis que se le realizó a la organización se pudo identificar que la empresa

carece de una planificación y control en su área de mercadeo, igualmente, al no ser reconocida en el mercado se propone estrategias de publicidad las cuales permitan darse a conocer a los consumidores, debido a que el sector de la construcción es bastante competitivo y lograr un posicionamiento requiere de compromiso de todos los miembros de la organización (Gómez y Sánchez, 2015).

De la misma forma, la empresa Construcivil G.C S.A.S de la ciudad de Medellín, se le diseñó un plan de mercadeo que le permitiera un posicionamiento en el mercado, reforzar las relaciones con los clientes y recordación de la marca, además, se identificó el grado de percepción que tenían los clientes actuales y futuros de la organización en relación a la construcción, esto permitió determinar el nicho de mercado y que proyecciones debía de hacerse la organización para ofrecer un valor agregado, pero para que la organización pueda atender el crecimiento de mercado en este sector debe mejorar su estructura organizacional y aumentar su capacidad de respuesta, para satisfacer a sus clientes, trayendo consigo un mejor posicionamiento (Restrepo, Elejalde y Valencia, 2014).

Del mismo modo, en la ciudad de Guayaquil se analizó el sector de la construcción y se propuso un plan de marketing para las pequeñas y medianas empresas, con el objetivo de determinar las oportunidades en el mercado, las ofertas de las empresas involucradas en el sector y que expectativas tienen los clientes que permitan mejorar el servicio y genere un incremento en la rentabilidad de la organización y mayor participación en el sector. Además, se encontraron falencias en publicidad lo que no permite dar a conocer la marca, de igual forma, se realizó un diagnóstico de las variables externas e internas que afectan o favorecen a la organización, para proceder con estrategias internacionales o e-marketing con las cuales se puedan plantear mejoras en los servicios (Sarmiento y Yambay, 2014).

Igualmente, en la empresa Constructora Capital Medellín S.A.S se diseñó un plan estratégico de mercadeo para lograr un mayor alcance de la organización, con estrategias de productos innovadores y un excelente servicio al cliente, pero para lograr estas estrategias se debe de conocer el perfil de los clientes, sus necesidades, expectativas, atender sus peticiones y darle respuesta en el menor tiempo posible, lo cual permite aumentar las ventas. Al conocer el mercado se pueden realizar proyecciones para llegar a nuevos clientes y se abre la posibilidad de introducir nuevos servicios, mejorando su oferta comercial (Bedoya y Garcia, 2018).

## **2. Problema de investigación**

### **2.1 Planteamiento del problema**

La empresa Progreso Ltda. cuenta con más de 20 años de servicios en la ciudad de Cali, teniendo como misión desde sus inicios, la prestación de asistencia inmobiliaria asociada a oficios de fontanería. Actualmente se enfatizan los esfuerzos en la prestación de servicios generales de reparación y remodelación de inmuebles, abarcando clientes potenciales en su mayoría desde contratos suscritos con las compañías de seguros de la región.

Durante su trayectoria la empresa se ha mantenido en el mercado caracterizándose por una buena prestación del servicio al cliente, basándose en la calidad, confiabilidad y cumplimiento en los trabajos pactados, sin embargo, la empresa desde su creación hasta la actualidad ha tenido un crecimiento mínimo o casi nulo en el ingreso a nuevos mercados., teniendo una dependencia de los clientes más antiguos.

No obstante, la empresa Progreso Ltda. al ser una microempresa familiar no cuenta con una organización, planeación y asignación de cargos definida, que le permita conocer las necesidades del sector y así poder cumplir con las funciones inherentes a los procesos del marketing posibilitando la prospección del mercado, que conlleve a que la competencia que ha crecido con el paso de los años, incluso empleados retirados de la misma empresa, tenga una expansión en el sector, al punto de tener la posibilidad de adquirir los clientes más antiguos de la empresa, lo cual podría llevarla a un estancamiento financiero.

En el área contable no existe una política donde se separen los ingresos que corresponden a la empresa y los que deben ser para el pago de impuestos, un ejemplo claro que se presenta en la organización es el gasto que se realiza del Impuesto al Valor Agregado (IVA) en la cancelación de una factura por un cliente, al no tener un control, al momento en que se debe cancelar este impuesto, la empresa no tiene flujo de caja para solventarlo.

La empresa no cuenta con un área o persona encargada del marketing que permita dar a conocer a la empresa por diferentes medios tecnológicos de publicidad, y más en la actualidad donde en tiempos de confinamiento a nivel mundial por la emergencia sanitaria, se ha podido observar la importancia de la tecnología para acceder a los clientes y ofrecer los diferentes servicios

y la manera en que agiliza las distintas tareas, el mundo se globaliza y el avance de la ciencia y la tecnología es inminente.

Siendo así, por medio de una investigación de mercados se posibilitó conocer el posicionamiento de la empresa actualmente, falencias de la compañía y las estrategias que se implementaron para la retención y adquisición de antiguos y nuevos clientes respectivamente, que permita a la organización seguir manteniéndose en el mercado y también poder tener un crecimiento sustancial, teniendo como ventaja competitiva la antigüedad de la empresa en el sector.

## **2.2 Formulación del problema**

¿Cuál sería el plan de marketing a diseñar para la empresa Progreso Ltda. en el sector de servicios de la ciudad de Santiago de Cali, que le permita un crecimiento sostenido para los próximos años?

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Diseñar un plan de marketing que permitan a la empresa Progreso Ltda. un crecimiento sostenido en el sector de servicios de la ciudad de Cali.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Desarrollar un diagnostico interno y externo de la empresa Progreso Ltda. que permita conocer el posicionamiento actual de la empresa.
- Diseñar estrategias, acciones y presupuestos de marketing que contribuyan al posicionamiento de la empresa Progreso Ltda. según el análisis del entorno micro/macro.
- Plantear indicadores de control a las estrategias propuestas en el plan de marketing, que permitan el monitoreo del posicionamiento de la empresa Progreso Ltda.

#### **4. Justificación**

Las organizaciones siempre están en un entorno cambiante, sea por ambientes externo o internos, los consumidores se vuelven más exigente con sus necesidades, esto hace que las empresas requieran tener planes estratégicos para adaptarse a estas modificaciones y poder ser más competitivas en el mercado. Normalmente las medianas y grandes empresas, cuentan con una organización, planeación y personal idóneo para superar los cambios que puedan afectar a la organización o para poner en práctica estrategias que permitan un crecimiento a las compañías, sin embargo, esto no sucede en la mayoría de micro y pequeñas empresas, debido a que con el personal que cuentan es pequeño y se dificulta delegar cargos, el personal no están capacitado con el conocimiento para una buena administración o no hay un compromiso de los dueños de las compañías para formularse objetivos de mejora.

La empresa Progreso Ltda. desde la perspectiva de su dueño ha podido determinar que el crecimiento en el mercado es mínimo, que su competencia ha incrementado, al punto que sus empleados retirados hacen parte de ella y las compañías de seguro que son su cliente potencial durante muchos años ha disminuido la adquisición de servicios de la empresa buscando ofertas en otras organizaciones.

Adicionalmente, la situación imprevista y caótica que se vive actualmente a nivel mundial a causa de la pandemia del Covid 19 y la afectación de orden económico y social que ha tenido en las empresas, hace más preponderante un replanteo de las organizaciones hacia las nuevas exigencias del mercado y enfrentar los distintos entornos.

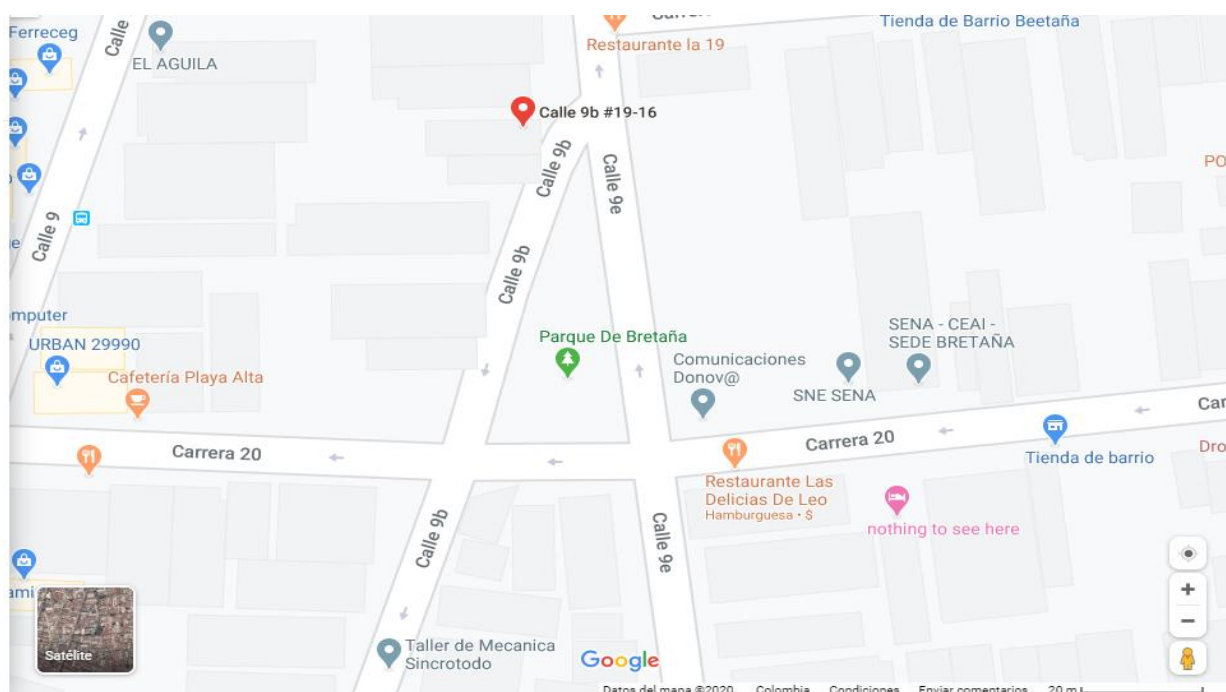
Por tal motivo, se vuelve más relevante proponer un diseño de plan de marketing, que indique cuales son las fallas y fortalezas de la organización y brinde una orientación de las mejoras que se deben hacer dentro de la compañía para así retener y llegar a nuevos clientes, además, de identificar qué factores del ambiente exterior tienen mayor impacto en la organización y como se pueden contrarrestar, de tal manera que la organización las ejecute para lograr una mayor competitividad y se tenga una orientación de cuál debe ser el camino adecuado a seguir para lograr un crecimiento sostenido dentro del sector.

## 5. Marco de referencia

### 5.1 Marco contextual

#### 5.1.1 Localización

Progreso Ltda. es una empresa ubicada en el municipio de Santiago de Cali, con dirección en la Calle 9B # 19 – 16 (Figura 1), con una trayectoria de más de 20 años, dedicada a la prestación de servicios en el sector de la construcción. En la actualidad tiene como dueños al Señor Nelson Gallego González y la Señora Dora Lilia Téllez Fernández.



Fuente: Google Maps

Figura 1. Ubicación de la empresa Progreso Ltda.

Misión: Brindar a nuestros clientes servicios especializados de reparaciones locativas, relacionados con la construcción, la remodelación, compra y venta de bienes inmuebles, de la mano de un grupo humano altamente calificado, garantizando así la calidad del servicio prestado, proporcionando tranquilidad, seguridad, confianza, efectividad y bienestar a todos nuestros usuarios, para él óptimo disfrute de su derecho al patrimonio.

Visión: Ser reconocidos en cinco años, como una empresa modelo y líder en la prestación de servicios en la ciudad de Santiago de Cali, por la excelencia y responsabilidad con nuestros clientes, empleados y proveedores.

### **5.1.2 Aspectos económicos**

En el área de la construcción a nivel nacional según cifras de Camacol en el tercer trimestre del año 2019 represento del PIB total en miles de millones de pesos, \$222.090, distribuidos en el sector de edificaciones en \$7.113, obras civiles \$4.823, actividades especializadas \$2.868 y construcción \$14.748. La economía a nivel del departamento del Valle del Cauca en el año 2018 según cifras del Departamento Nacional de Estadística (Dane) se presentó un crecimiento del 3,1%, casi el doble con respecto al año pasado, con el valor del PIB de \$83,91 billones, que representa una participación del 9,71% sobre el total del PIB nacional. La actividad que impulso el crecimiento en el departamento fue la construcción con un 11,3%, diferente a nivel nacional que ha venido en un decrecimiento. En el último trimestre de 2019 datos de Camacol Valle mostro en miles de millones de pesos que se alcanzó en el sector 3.063 en actividades especializadas a la construcción, cifra similar al mismo trimestre del año 2018 con 3.133. Estos datos nos permiten identificar que la región es fuerte en el sector de la construcción a pesar de que a nivel nacional este en decrecimiento, además de que se hicieron proyecciones de nuevos proyectos de construcción de vivienda en todo el departamento.

Para el año 2020 se esperaba que el sector tuviera un crecimiento entre el 0,29 y 2,9% para contrastar los valores negativos del año anterior con un principal enfoque en la construcción de vivienda nueva y se estimaba llegar a un 5,4% para el total del mercado, además, se esperaba que la mayor parte de viviendas nueva fuera para programas de Vivienda de Interés Social (VIS) alcanzando 520.000 unidades en el periodo del gobierno actual e impulsar la construcción de vivienda No VIS que comparando el año 2019 con el 2018 tuvo un decrecimiento del 17,4%

No obstante, los acontecimientos presentados a nivel mundial sobre la pandemia del Covid-19 y que Colombia no ha sido excepto de su afectación en la parte económica. El sector de la construcción ha sufrido consecuencias debido al aislamiento obligatorio que causo la suspensión de cerca de 2.000 obras en curso, según datos de Camacol Nacional, afectando igualmente el empleo, ya que en el mes de febrero la rama de la construcción fue la que mayor apporto en la generación de empleo en el país obteniendo con un total de 209.000 personas ocupadas, cifras

dadas por el Dane, igualmente, añadieron que en el primer semestre del año 2020 el sector cayó - 9,2%, por tal motivo fue uno de los primeros sectores habilitados para iniciar labores en tiempo de confinamiento. En la ciudad de Cali que cuenta con 96 proyectos activos, solo 40 han retomado labores ya que han cumplido con todos los protocolos requeridos.

Para reactivar este sector uno de los más importantes dentro de la economía del país y afectados por la crisis sanitaria, el gobierno ha dispuesto ciertas medidas que pretenden un incremento en los índices de la construcción, una de las medidas es el subsidio para adquirir una de las 200.000 viviendas nuevas, de las cuales 100.000 serán para viviendas VIS y las otras 100.000 para vivienda No VIS, el programa estará activo en el segundo semestre del año 2020 y se extenderá durante dos años.

## **5.2 Marco teórico**

A continuación, se presenta como marco teórico, la descripción de los modelos propuestos por algunos autores sobre el desarrollo de un plan de marketing.

Según Ferrell y Hartline (1983) el plan de marketing es una descripción detallada de las acciones que una empresa debe implementar, evaluar y controlar en el área de mercadeo. Un buen plan de marketing está basado en un gran número de fuentes de información y se mide por la capacidad de lograr metas y objetivos. El plan de marketing puede plantearse de muchas formas y enfocado a productos, marcas, mercado, industria, planes de promoción, distribución o precios. El autor propone que para una adecuada implementación de un plan de marketing este debe estar organizado de forma correcta que permita que toda la información sea incluida y considerada, además, debe tener una descripción adecuada que tengas las siguientes características:

**Completa:** Permite tener la información más relevante sin exclusión.

**Flexible:** La información que se describe no debe ser rígida lo que permita que sea modificada para tener una relación más acertada con la situación.

**Consistente:** La descripción del plan de marketing debe tener una conexión con los otros planes que estén dentro la compañía, para que el personal tenga el conocimiento de lo que se desarrolla.

**Lógica:** La descripción del plan del marketing debe tener una lógica a las necesidades a solucionar en la compañía, porque finalmente el plan es expuesto a los altos directivos y son ellos que deciden si emitir fondos para el desarrollo de este.

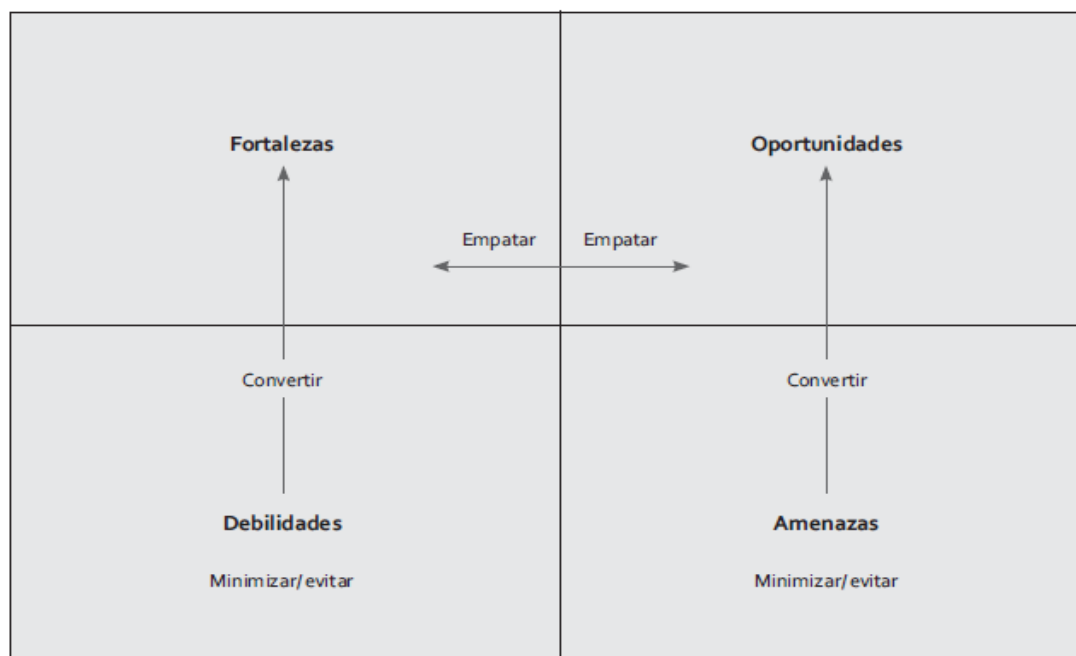
**Resumen ejecutivo:** Es una descripción general del plan de marketing, no detallada, que informa sobre la motivación de la estrategia y la forma en que se ejecutara, tiene como finalidad de que el lector pueda identificar los temas claves y la relación que tiene con la estrategia del marketing. La sinopsis identifica los principales aspectos como son los objetivos, proyección de ventas, evaluación y medición de desempeño y ventas, esto permite que se conozca el alcance del plan. El resumen ejecutivo se vuelve de gran relevancia debido a que debe ser entendible para todas las áreas de la empresa y así mismo ellos poder tomar decisiones, aunque este siempre es redactado al principio del plan de marketing, se recomienda que sea al final ya que se facilita realizar su redacción al conocer todos los elementos implicados en el plan de marketing, además, puede ser la única parte leída por un gran número de personas.

**Análisis de la situación:** Es la información que se obtiene del entorno interno, del cliente y el externo. El entorno interno se basa en temas como disponibilidad, recurso humano, capacidad de infraestructura, recursos financiero y políticas de la empresa, además, se da a conocer el marketing actual, como se desempeña y que objetivos tiene. El análisis del entorno del cliente analiza la situación actual con el mercado, cuáles son las necesidades y si la empresa está satisfaciéndolas. El análisis del entorno externo abarca temas económicos, sociales, políticos, legales y tecnológicos que afectan de forma directa o indirecta a la compañía.

El análisis de la situación deber ser completo y con un enfoque en los temas más relevantes, para evitar el incremento de información innecesaria, la información para el análisis de la situación se puede obtener mediante sistemas de formación internos y de forma externa mediante investigaciones de mercado primario o secundario.

**Análisis FODA (Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas):** Es una herramienta que permite organizar y evaluar la situación de la empresa y permite identificar las estrategias a llevar acabo en un plan de marketing. En este análisis la información recolectada debe hacerse de forma correcta ya que nos podría arrojar datos erróneos, uno de los principales errores es confundir las variables del entorno interno con el externo, y otro error común es colocar las alternativas estratégicas en el análisis FODA cuando estas hacen parte solo del área de marketing. Para desarrollar el enfoque estratégico se deben relación las fortalezas de la empresa con las

oportunidades (Figura 2) para si poder crear valor a los clientes, basados en el desafío de que sus clientes prefieran sus servicios en relación con sus competidores.



Fuente: Ferrell & Hartline (1983)

Figura 2. Matriz FODA

**Metas y objetivos de marketing:** Son los resultados deseados o lo que se quiere lograr con el plan de marketing. Las metas son amplias y sencillas de lo que se pretende alcanzar con las estrategias del marketing, tiene como función principal guiar el desarrollo de los objetivos y dar dirección a donde se asignan los recursos. Los objetivos de marketing son más esenciales para la planeación y deben ser expresados de forma cuantitativa, para que puedan ser medibles y razonables, esto facilita el desarrollo de la estrategia.

Sus dos propósitos principales, es primero establecer las metas de desempeño, es decir lo que la compañía espera alcanzar, en segundo lugar, permite identificar los parámetros de cómo se medirá el desempeño ya en la fase de evaluar y controlar. Tanto las metas y objetivos deben estar orientadas a la misión de la empresa, por tal motivo estas no se podrían realizar si no se tiene una misión definida.

**Estrategias de marketing:** Permite el cómo las empresas van a lograr sus objetivos de marketing, aquí se incluye el análisis de los mercados meta y la forma de cubrir las diferentes necesidades, la empresa debe detallar como obtener una ventaja competitiva y sustentarla en el

tiempo, en resumen, la estrategia de marketing consiste en la relación que se tiene con el cliente para generar una ventaja.

**Implementación de marketing:** Describe como es la forma en que se llevara a cabo el plan de marketing, si no existe un correcto plan de implementación este podría verse afectado y no ejecutado, se debe tener en cuenta que la implementación tiene una dependencia del apoyo de los empleados, por tal motivo es fundamental que se implementen capacitaciones, haya una correcta comunicación, liderazgo y motivación.

**Evaluación y control:** Mide como se evaluará y medirá los resultados, se debe incluir índices de desempeño, que permitan si es necesario implementar correcciones que minimicen el error con lo deseado y lo real. Los índices de desempeño deben estar en relación con los objetivos y esto se debe hacer antes de que sean evaluado. La evaluación financiera es de gran relevancia, ya que por medio de los presupuestos se puede identificar que estrategias alternas se pueden implementar. En conclusión, si se haya que el plan no está cumpliendo las expectativas, la empresa puede implementar la auditoria de marketing que le ayudara a conocer las causas de la poca efectividad del plan, además, puede recomendar acciones que ayuden a mejorar el desempeño.

Un plan de marketing puede tener distintos enfoques, según las necesidades de la empresa, de acuerdo a Lovelock y Wirtz (2009), los enfoques ayudan a que las empresas sean más competitivas en el mercado. El enfoque como base de ventaja competitiva es el momento en que esta vaya aumentando, se vuelve super importante para las empresas conocer que productos y servicios los distinguen de sus competidores, para esto las compañías deben saber seleccionar sus clientes potenciales y mantenerlos, para ello los gerentes deben tener un pensamiento sistémico sobre todos los productos o servicios que puedan ofrecer y generen valor a sus clientes.

Por eso se crean estrategias de enfoque (Figura 3), ya que es imposible que una empresa abarque a todos los clientes potenciales en el mercado, ya que todos tienen gustos, necesidades, conductas, y tipos de consumo diferente. Además, presentan dispersión geográfica y las empresas tienen enfoques diferentes en la prestación de un bien o servicio. Por tal motivo las empresas deben tener sus enfoques a los clientes a los que les pueda brindar mejor atención. En marketing, el enfoque es la mezcla de productos reducido para atender un nicho de mercado en particular.

		AMPLITUD DE LA OFERTA DE SERVICIOS	
		Estrecha	Amplia
NÚMERO DE MERCADOS ATENDIDOS	Muchos	Enfoque de servicios	Sin enfoque (de todo para todos)
	Pocos	Enfoque total (de servicio y de mercado)	Enfoque de mercado

Fuente: Lovelock & Wirtz (2009)

Figura 3. Tipos de enfoques

Los enfoques en una empresa se pueden dividir en enfoque de mercado que consiste en que una empresa sirve a pocos mercados, pero una amplia prestación de servicios, el enfoque de servicios trata en ofrecer pocos servicios a un amplio mercado, el enfoque total brinda un limitado número de servicios, tiene como característica que es muy cerrado y específico y el sin enfoque es cuando las empresas tratan de abarcar grandes mercados con una gran cantidad de servicios.

Surge la inquietud de cuál de los enfoques las empresas deben adoptar, esto lo puede determinar de acuerdo con una necesidad. El enfoque total genera oportunidad en el caso que, si tienen bien definido el nicho de mercado, esto permite una protección ante los posibles competidores y puede incrementar sus precios, el riesgo mayor es que el mercado sea muy mínimo y no brinde los ingresos financieros necesarios, otros riesgos es que los consumidores se vean afectados por crisis económicas y además que también elijan otros productos o servicios alternativos. El enfoque de servicio es con el fin de que la empresa cree un portafolio de clientes para mitigar los riesgos, pero tiene como falencia de que las empresas deben realizar un mayor esfuerzo de ventas y mercado entre negocios. El enfoque de mercado tiene como ventaja ya que ofrece múltiples servicios a un solo comprador, pero se debe tener en cuenta que la empresa cuente con la infraestructura para responder a la necesidad del cliente.

La segmentación de mercados, base de la estrategia de enfoque: Las empresas no deben de tratar de crear competencia en un mercado general, ya que se puede enfrentar a mejores

competidores, las compañías deben implementar estrategias de segmentación que les permita analizar en que sectores son fuertes y que necesidades tienen los clientes que ellos puedan suplir de forma eficientes.

Mercado y microsegmentación: Cada persona o empresa tiene características y necesidades distintas, eso quiero decir que cualquier consumidor es potencial de forma individual. A lo largo del tiempo las empresas siempre han intentado abarcar a todos los clientes dentro de un mercado específico. Una estrategia de personalización masiva, basada en la prestación de un servicio a un gran número de clientes con un precio relativamente bajo, se logra ofreciendo un producto o servicios estandarizado, pero permite personalizar elementos complementarios, alcanzando así satisfacer las necesidades individuales. En la actualidad por medio de herramientas como softwares analíticos que permite crear estrategias de microsegmentación hacia pequeños grupos de clientes que tienen unas mismas características o necesidades.

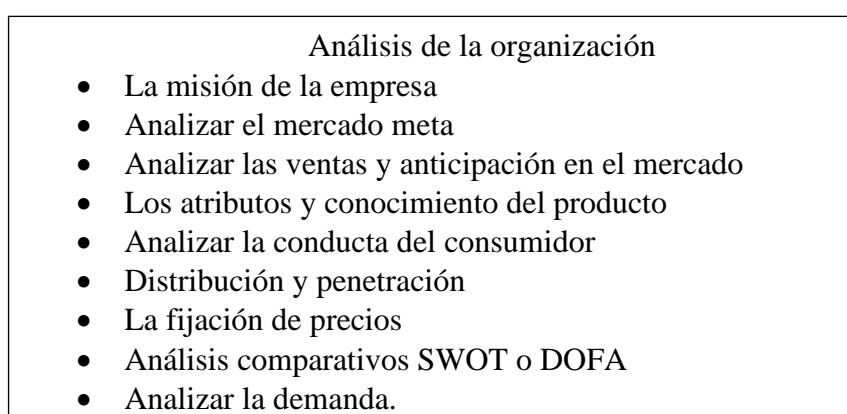
Identificación y selección de segmentos meta: Para obtener una segmentación efectiva se debe clasificar a los consumidores en grupos que tengan similitudes entre sí, pero diferencias entre los otros grupos de consumidores.

El segmento meta es el que la empresa selecciona entre todos los que se encuentran en el mercado en general y se pueden definir de acuerdo con diferentes variables como, segmentación geográfica y demográfica. Con la introducción de la tecnología algunas empresas crean estrategias en base a segmentar a los clientes en categorías donde qué tan satisfecho se sienten con el uso de sistemas tecnológicos para la prestación del servicio. La segmentación meta se debe seleccionar en base con el potencial de ventas y ganancias y también está relacionado con la capacidad que tiene la empresa de superar las ofertas ofrecidas por la competencia. En muchas ocasiones se dirige el objetivo a mercados de consumidores adinerados, pero en realidad es que las personas que tienen salarios bajos representan un mercado mucho más grande y a futuro estos clientes se agrupan en las personas con salarios medios, lo que permite tener una mayor amplitud en el mercado.

Con base al concepto de Fernández (2007) un plan de mercadeo es un documento que normalmente se elabora cada año, aunque este puede ser semestral, trimestral, entre otros, dependiente de la necesidad de la organización, en el cual debe tener como mínimo unos objetivos y estrategias a desarrollar en un área determinada de la empresa.

Para el desarrollo de un plan de mercadeo se deben tener herramientas que brinde información actual de la organización, en ocasiones no se encuentran en la empresa, por tal motivo se deben realizar trabajos de campo para obtenerla, se pueden utilizar las siguientes herramientas para ello: La segmentación de mercados nos ayudó a identificar o clasificar nuestro mercado meta por características demográficas, geográficas, sociales, etc., ya que no es posible satisfacer a todas las personas. Por otro lado, la investigación de mercados de forma tipo documental es la se obtiene por medio de entidades especializadas como el estado, cámaras, notarias, registraduría, entre otras, normalmente esta información es de libre acceso, pero requiere de una interpretación adecuada. Así mismo, la investigación de mercado de campo nos permite obtener información directa con el consumidor, esta es una de las más importantes porque muestra la tendencia que puede llegar a tener nuestro nicho de mercado, la forma correcta de realizar esta investigación es con un trabajo de campo.

Igualmente, un sistema de información de mercadeo son datos históricos que tienen la organización sobre el comportamiento de sus ventas, sus productos y acciones que a realiza la empresa, en especial lo que compete el área de mercadeo, esta información obtenido ayuda a realizar comparaciones de las ocurrencias anteriores como pueden volver a presentarse en la actualidad. Las proyecciones por medio de asesores o investigaciones, permite determinar tendencias o acontecimientos que pueden llegar a afectar o favorecer a la compañía. Para la elaboración de una planeación de mercadeo es necesario el siguiente proceso (Figura 4):



Fuente: Manual para elaborar un plan de mercadotecnia

Figura 4. Planeación de mercadeo

Así mismo, el plan de mercadeo se basa en los siguientes procesos (Figura 5):

- Determinar el mercado meta
- Establecer los objetivos y las estrategias de mercadeo
- Establecer estrategias de posicionamiento
- Mezcla de mercado que incluye:
  - Producto
  - Marca
  - Envase
  - Fijación de precios,
  - Distribución,
  - Operación de las ventas,
  - Promoción
  - Mercadeo.
- Un presupuesto y cronograma
- Finalmente, como unas estrategias alternativas se

Fuente: Manual para elaborar un plan de mercadotecnia

Figura 5. Plan de mercadeo

Para lograr el alcance de la investigación el modelo a utilizar será el de (Fernández, 2007), porque es el más descriptivos y tiene las fases que se pueden aplicar al modelo de la empresa, tales como: Mercado meta, objetivos y estrategias de posicionamiento, mezcla del mercado, presupuesto y cronograma, control, supervisión y evaluación.

#### **5.4 Marco legal**

De orden nacional

Constitución política de Colombia

Artículo 51. Todos los colombianos tienen derecho a vivienda digna. El estado fijará las condiciones necesarias para hacer efectivo este derecho y promoverá planes de vivienda de interés social, sistemas adecuados de financiación a largo plazo y formas asociativas de ejecución de estos programas de vivienda

Artículo 313. Corresponde a los concejos:

Numeral 7. Reglamentar los usos de suelo y, dentro de los límites que fije la ley, vigilar y controlar las actividades relacionadas con la construcción y enajenación de inmuebles destinados a vivienda.

Ley No 13.728 Ley nacional de viviendas.

#### Capítulo 1 principios generales

Artículo 1. Toda familia, cualesquiera sean sus recursos económicos, debe poder acceder a una vivienda adecuada que cumpla el nivel mínimo habitacional definido en esta ley. Es función del Estado crear las condiciones que permitan el cumplimiento efectivo de ese derecho.

Artículo 2. Es función del Estado estimular la construcción de viviendas y asegurar que los recursos asignados a este fin alcancen para la satisfacción de las necesidades, no sobrepasen las posibilidades de la economía y se usen racionalmente para alcanzar los objetivos señalados en esta ley.

Artículo 3. Declarase de interés general el establecimiento de una política planificada de vivienda, integrada en los planes de desarrollo económico y social, tendiente a atender las necesidades de vivienda en todo el país, que preste preferente atención en los grupos de escasos recursos y evite general categorías sociales o áreas geográficas privilegiadas, Todos los organismos y en particular los de derecho público que financien, promuevan, construyan, reglamente o asistan en cualquier forma a la construcción de viviendas, ajustaran su acción a las disposiciones de esta ley y cooperaran al éxito de la política que se establezca dentro del marco de la misma y de los planes periódicos a que se hace referencia en el artículo siguiente.

De carácter laboral

Decreto 614 de 1984. Es obligación de los empleadores organizar y garantizar el funcionamiento de un programa de salud ocupacional denominado actualmente Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST)

Resolución 1409 de 2012

#### Capítulo 1 objeto, campo de aplicación y definiciones

Artículo 1. Objeto y campo de aplicación. La presente resolución tiene por objeto establecer el Reglamento de Seguridad para la protección contra caídas en trabajo en alturas y aplica a todos los empleadores, empresas, contratistas, subcontratistas y trabajadores de todas las actividades

económicas de los sectores formales e informales de la economía, que desarrollen trabajo en alturas con peligro de caídas.

Por efectos de la aplicación de la presente resolución, se entenderá su obligatoriedad en todo trabajo en el que exista el riesgo de caer a 1,50 m o más sobre un nivel inferior

Parágrafo 1. En el caso de la construcción de nuevas edificaciones y obras civiles, se entenderá la obligatoriedad de esta resolución una vez la obra haya alcanzado una altura de 1,80 m o más sobre un nivel inferior, momento en el cual el control de los riesgos se deberá hacer desde la altura de 1,50 m.

Norma técnica colombiana NTC 1500

Código colombiano de fontanería

Objeto

Esta norma establece los requisitos mínimos para garantizar el funcionamiento correcto de los sistemas de abastecimiento de agua potable; sistemas de desagüe de agua negras y lluvias; sistemas de ventilación; y aparatos y equipos necesarios para el funcionamiento y uso de estos sistemas.

Esta norma proporciona las directrices y los requisitos mínimos que deben cumplir las instalaciones hidráulicas, para garantizar la protección de la salud, seguridad y bienestar públicos.

Las disposiciones de esta norma se aplican a la construcción, instalación, modificación, reparación, reubicación, reemplazo, adición, uso o mantenimiento de las instalaciones hidráulicas y sanitarias dentro de las edificaciones.

Esta norma no incluye especificaciones de los sistemas de distribución de agua para la extinción de incendios, el tema se estudia en la NTC 1669 y NTC 2301.

Disposiciones Generales

Reparaciones y modificaciones

La adiciones, modificaciones, reparaciones o renovaciones de las instalaciones hidráulicas o sanitarias, en edificaciones ya construidas, deben ajustarse a las disposiciones de esta norma.

En edificaciones nuevas o remodelaciones puede utilizarse conexiones domiciliarias existentes, para desagües de aguas negras o lluvias, siempre y cuando se verifique que cumplen con los requisitos establecido en esta norma, median pruebas de inspección.

Mantenimiento. El sistema de instalaciones hidráulicas y sanitarias de cualquier edificación debe ser mantenido por el propietario o su responsable en condiciones de operación seguras.

Construcción existente. Ninguna disposición de esta norma hace obligatoria la modificación de un sistema hidráulico o sanitario existente, excepto cuando sea considerado como dañino, contaminante o peligroso para la vida, la salud o la propiedad.

Ley 1264 de 2008 por el congreso de Colombia

Capítulo 1 Declaración de principios

Artículo 1. Definición. El técnico electricista es la persona que se ocupa en el estudio y las aplicaciones de la electricidad y ejerce a nivel medio o como auxiliar de los ingenieros electricistas o similares.

Artículo 2. Aplicación. Los profesionales a quienes se les aplican esta ley deben tener presente que son principios éticos y morales rectores indiscutibles ajenos a cualquier claudicación, entre otros: el mutuo respeto, la cooperación colectiva, dignificar la persona, acatar los valores que regulan las relaciones humanas, convivir en comunidad, cumplir voluntariamente lo principios que guían, protegen y encauzan la actitud del hombre frente a sus deberes, obligaciones y derechos.

Artículo 3. Los profesionales objeto de la presente ley, como integrantes de la sociedad, deberán preocuparse por analizar los diferentes problemas de la vida nacional o en el campo de su ejercicio profesional, teniendo la responsabilidad social de contribuir eficazmente al desarrollo del sector eléctrico del país.

Artículo 4. Los técnicos electricistas son servidores de la sociedad y por consiguiente quedan sometidos a los principios que se deriven de la naturaleza y dignidad humanas, debiendo por tanto conservar una intachable conducta pública y privada.

Artículo 5. Los técnicos electricistas, en su labor diaria, deben hacer usos de todos sus conocimientos y capacidades para cumplir cabalmente la misión profesional. Es responsabilidad de los citados profesionales mantener un alto nivel de competencia, mostrarse receptivos a los cambios científicos y tecnológicos a través del tiempo. Deben poner todos sus logros a disposición de sus colegas y aprovechar los de estos en beneficio de un mejor desempeño.

Artículo 6. Los conocimientos, capacidades y experiencia de los técnicos electricistas sirven al hombre y a la sociedad, constituyen la base de la profesión que ejercen. Por lo tanto, estos profesionales tienen la obligación de mantener actualizados sus conocimientos, los, cuales, sumados a los principios éticos en el ejercicio de su profesión, tendrán siempre como objetivo desarrollar una labor de alta eficiencia, demostrando su competencia, capacidad y experiencia.

Parágrafo. Los profesionales deben reconocer los límites de su competencia y las limitaciones de sus conocimientos y solo deben prestar los servicios y usar las técnicas para lo que estén capacitados y autorizados, sin exponer a riesgos innecesarios su seguridad o a de terceros.

Artículo 7. Los profesionales sujetos a la presente ley se vincularán con el desarrollo de estudios relacionados con la electricidad y sus aplicaciones.

Artículo 8. El técnico electricista deberá ejercer su profesión en un todo de acuerdo con lo establecido en la presente ley y en las demás normas legales vigentes obre la materia.

Parágrafo. El ministerio de minas y energía establecerá los requisitos de seguridad que deben guardar las instalaciones eléctricas, mediante una reglamentación técnica, que será de obligatorio cumplimiento.

Ley No 52 de 1993

Por medio de la cual se aprueban el “Convenio No 167 y la Recomendación no 175 sobre Seguridad y Salud en la construcción adoptadas por la 75ª. Reunión de la Conferencia General de la OIT, Ginebra 1988”

Medidas de prevención y protección

Artículo 13. Seguridad en los lugares de trabajo.

1. Deberán adoptare todas las precauciones adecuadas para garantizar que todos los lugares de trabajo sean seguros y estén exentos de riesgos para la seguridad y salud de los trabajadores.

2. Deberán facilitarse, mantenerse en buen estado y señalarse, donde sea necesario, medios seguros de acceso y de salida de todos los lugares de trabajo.

3. Deberán adoptarse todas las precauciones adecuadas para proteger las personas que se encuentran en una obra o en sus inmediaciones, de todos los riesgos que pueden derivarse de la misma.

Artículo 17. Instalaciones, maquinas, equipos y herramientas manuales.

1. Las instalaciones, maquinas, equipos, incluidas las herramientas manuales, sean o no accionados por motor, deberán:

a) Ser de buen diseño y construcción, habida cuenta, en la medida de los posibles, de los principios de la ergonomía;

b) Mantenerse en buen estado;

c) Utilizarse únicamente en los trabajos para los que hayan sido concebidos, a menos que una utilización para otros fines que los inicialmente previstos hayan sido objeto de una evaluación completa por una persona competente que haya concluido esa utilización de presenta riesgos;

d) Ser manejados por los trabajadores que hayan recibido una formación apropiada.

2. En casos apropiados, el fabricante o el empleador proporcionara instrucciones adecuadas para una utilización segura en una forma inteligible para los usuarios.

3. Las instalaciones y los equipos a presión deberán ser examinados y sometidos a prueba por una persona competente, en los casos y momentos prescritos por la legislación nacional.

## **6. Diseño metodológico**

### **6.1 Tipo de estudio**

La siguiente investigación ha sido descriptiva y exploratoria, el primer método permitió recopilar información y datos existentes, con los cuales se realizó una clasificación de los más relevantes y posteriormente su respectivo análisis. El estudio exploratorio permitió abordar el mercado en el que se recolecto información básica y se tuvo un primer acercamiento del trabajo de investigación, todo con el objetivo del diseño de un plan de mercadeo para el posicionamiento de la organización.

### **6.2 Método**

De acuerdo con el tipo de estudio se usó el método inductivo y deductivo, el primer método porque hay una empresa en particular con una problemática la cual debió ser resuelta. Deductivo ya que la información que se obtuvo tiene como característica de ser de lo general a lo particular, partiendo de la teoría y estudios anteriores realizados a empresas similares, posteriormente conocer la recordación de los clientes de la marca, de que se caracteriza el servicio y cuál es el mercado potencial, luego esta información se llevó al diseño del plan de mercadeo.

### **6.3 Fuentes y técnicas de recolección de la información**

Para la investigación se usó fuentes primarias y secundarias. Fuente primaria con la técnica de entrevista, la cual se realizó al gerente de la empresa de estudio, con una formulación de preguntas abiertas, donde el entrevistado tuvo la oportunidad de ahondar a fondo sobre una pregunta en particular, en la cual se pretendió obtener información puntual y de primera mano sobre cómo está constituida la organización.

Se utilizará la técnica de encuesta, con la que se obtuvo información de los clientes, su perspectiva sobre la empresa, cuáles son las características de la recordación de la marca y si conocen sus servicios, esto nos posibilito la obtención de información de los factores a mejorar para tener una relación con mayor favorabilidad con el cliente.

Para las fuentes secundarias se utilizó documentos, libros, información de la cámara de comercio de Cali, el DANE, Camacol, con lo que se conoció el sector.

#### **6.4 Actividades del proyecto**

- Identificación de estudios o informes relacionados con el sector de servicios de la construcción.
- Caracterización del tamaño de las empresas que forman parte del sector.
- Descripción de las características principales de las micro.
- Análisis de los datos.
- Realización de la entrevista.
- Recolección de la información.
- Identificación de las amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades.
- Análisis de los elementos por medio de una matriz DOFA, EFE, POAM, EFI, PCI y perfil competitivo.
- Descripción de las actividades correspondientes a las estrategias identificadas en la matriz DOFA.
- Determinación de cada una de las actividades del plan de acción, las tácticas, un indicador de medición, un resultado esperado y un presupuesto.

## **7. Resultados**

### **7.1 Diagnostico interno y externo de la empresa Progreso Ltda. que permita conocer el posicionamiento actual de la empresa**

#### **7.1.1 Historia y caracterización de la empresa**

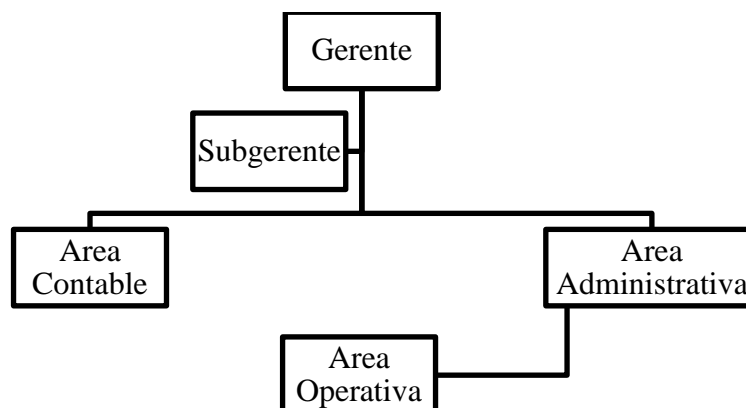
La empresa Progreso Ltda. es una empresa constituida el 18 de enero de 1993 en la ciudad de Cali, inicialmente denominada “Inmobiliaria Progreso Ltda.” de naturaleza comercial, pero el 04 de marzo del mismo año cambio su razón social a la actual.

La empresa fue fundada por el Señor Luis Enrique Sánchez y posteriormente vendida a uno de sus empleados, el Señor Nelson Gallego González, actual dueño. La organización nace con el objetivo de ser la primera empresa en Cali capaz de satisfacer las necesidades del mercado en la prestación de servicios de reparaciones y remodelaciones locativas, adicionalmente surgió el brindar a los clientes la administración de sus inmuebles para arrendamiento o venta.

Su misión actual es “Brindar a nuestros clientes servicios especializados de reparaciones locativas, relacionados con la construcción, la remodelación, compra y venta de bienes inmuebles, de la mano de un grupo humano altamente calificado, garantizando así la calidad del servicio prestado, proporcionando tranquilidad, seguridad, confianza, efectividad y bienestar a todos nuestros usuarios, para él optimo disfrute de su derecho al patrimonio”

Se propone como estructura orgánica ya que la empresa no cuenta con una, es una estructura jerárquica donde existen un mando superior que delega los demás cargos, se toma este tipo de estructura ya que es una empresa pequeña donde todas las tomas de decisiones pasan por el cargo superior, que en este caso es el dueño de la organización y adicionalmente también según los cargos en funcionamiento dentro de la empresa.

Identificando la necesidad de la empresa en este ámbito se realizó la siguiente propuesta, como se muestra en la Figura 6 para una posible implementación en la empresa.



Fuente: Elaboración propia

Figura 6. Propuesta de organigrama

La empresa a lo largo de su trayectoria ha tenido cambios en los servicios en los cuales se ha enfocado debido a factores internos o externo. Cuando fue adquirida por el Señor Nelson Gallego González era una empresa muy familiar y estaba muy enfocada en la parte inmobiliaria, pero surgieron problema internos dentro de la organización con el mal manejo del alquiler de los inmuebles y conflictos familiares que condujeron a que el actual dueño desistiera de tener algunos de sus familiares dentro de la organización y adicionalmente a eso el alquiler de inmuebles, debido también a factores externos como la alta competencia en sector inmobiliario.

Actualmente su mayoría de ingresos proviene de las reparaciones locativas ya que ha adquirido contrato con compañías de seguros las cuales son las encargadas de general servicios diariamente, además de los clientes que la empresa ha obtenido desde los años de su creación brindando el servicio de remodelación y mantenimiento locativo.

La empresa según datos de la última cámara de comercio cuenta con dos accionistas, el Señor Nelson Gallego González que al mismo tiempo actúa como representante legal y su esposa la Señora Dora Lilia Téllez Fernández

Tiene como distintivo de sus competidores directos e indirectos es su trayectoria en el sector, que cuenta con personal con experiencia para brindar la mejor resolución a cada uno de los servicios, además que son garantizados, la tranquilidad que le da al cliente al ser una empresa legalmente constituida y adicionalmente que cuenta con el equipo y la infraestructura para la prestación de los servicios.

La empresa Progreso Ltda. es una persona jurídica, con un total de capital por un valor de \$55.000.000, distribuidos entre los socios de la manera que se muestra en la Tabla 1.

Tabla 1. Distribución del capital accionario

<b>Socios capitalistas</b>	<b>Valor aporte</b>
Nelson Gallego González	\$48.125.000
Dora Lilia Téllez Fernández	\$6.875.000
<b>Total</b>	<b>\$55.000.000</b>

Fuente: Elaboración propia

La empresa actualmente cuenta con solo una sede, ubicada en el barrio Breña, con una infraestructura pequeña, su nómina está constituida por cuatro empleados con contrato de prestación de servicios y cinco empleados por contrato laboral. La empresa ofrece servicios como:

- Compra y venta de bienes inmuebles a cuenta propia y de terceras personas.
- Construcción, remodelación y reparaciones locativas, entre ellas:
  - Mantenimiento y reparación general de techos, canales y bajantes,
  - Pintura, resane, instalación de pisos (Obra blanca)
  - Electricidad
  - Plomería e hidráulicos
  - Destaponamiento de tuberías con sonda eléctrica o manual,
  - Cerrajería
  - Aseo en general.

Con base a su último estado de resultado del periodo de Enero a Julio del año 2020 (Figura 7), la empresa está presentando pérdidas en lo que va corrido del año, esto se debe a la recesión económica a nivel mundial que se vive actualmente a causa de la pandemia por el Covid-19, la empresa en este periodo no pudo generar ingresos debido a las medidas de aislamiento obligatorio y adicional a esto los gastos continuaron, como el pago de nómina, seguridad social, arrendamiento, servicios públicos, entre otros. Por estos motivos se hace más indispensable en la implementación de un plan de marketing que permita abarcar las nuevas exigencias del sector, con innovación y eficiencia.

<b>PROGRESO LTDA</b>	
<b>NIT No. 800,184,589-7</b>	
<b>ESTADO DE RESULTADOS</b>	
<b>EXPRESADO EN PESOS</b>	<b>ENE-JUL 2020</b>
<b>INGRESOS Ordinarios</b>	
Ventas	44.733.365
Menos Devoluc en Ventas, descuento	0
<b>Total Ingresos Ordinarios</b>	<b>44.733.365</b>
<b>MENOS COSTO DE VENTA</b>	
Servicios	-10.231.896
<b>Total Costo de Venta</b>	<b>-10.231.896</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>34.501.469</b>
<b>MENOS EGRESOS</b>	
<b>GASTOS OPERACIONALES</b>	
Gastos de Personal	-42.319.668
Honorarios	-3.555.552
Impuestos	-143.370
Arrendamientos	-6.720.000
Seguros	0
Servicios	-3.828.394
Gastos Legales	-1.808.059
Mantenimiento y Reparac.	-1.775.040
Depreciaciones	0
Amortizaciones	0
Diversos	-2.858.951
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>-63.009.034</b>
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>-63.009.034</b>
<b>UTILIDAD PERDIDA OPERACIONAL</b>	<b>-28.507.565</b>
<b>OTROS GASTOS</b>	
Financieros	-751.455
Diversos	0
<b>Total Otros Gastos</b>	<b>-751.455</b>
<b>OTROS INGRESOS</b>	
Financieros	1.299
Diversos	1.410.330
<b>Total Otros Ingresos</b>	<b>1.411.629</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>-27.847.391</b>
<b>GASTO IMPUESTO RENTA</b>	<b>0</b>
<b>UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>-27.847.391</b>

Fuente: Empresa Progreso Ltda

Figura 7. Estado de resultados periodo Enero – Julio 2020

## 7.1.2 Análisis Externo

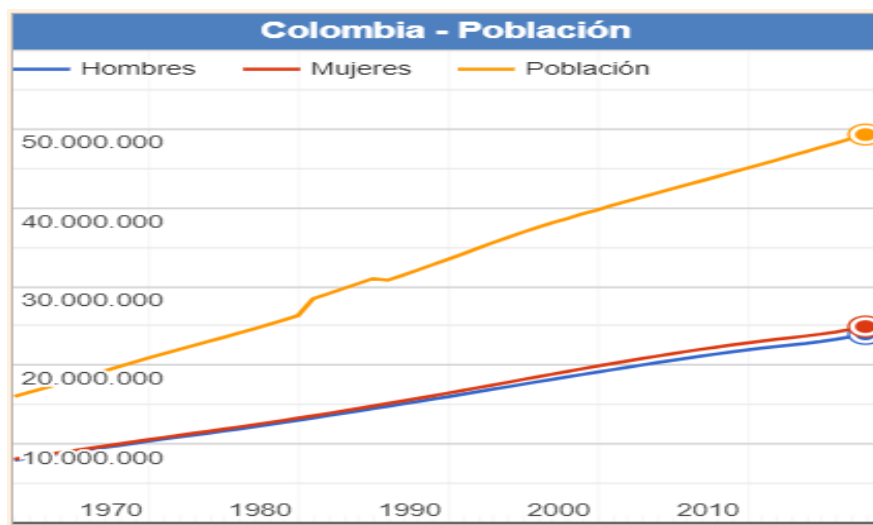
Este análisis tuvo como finalidad identificar las oportunidades y amenazas de la organización de acuerdo en el sector donde se encuentra, logrando así plantear las mejores estrategias para el beneficio de la empresa.

### 7.1.2.1 Macroambiente

#### 7.1.2.1.1 Entorno demográfico

Según Forbes (2020) los datos del último censo realizado en el año 2018, en Colombia hay 48.258.494 de habitantes, de los cuales el 51,2% son mujeres y el 48,8% hombres, con base a este censo se proyectó que para febrero del presente año la población en Colombia crecería a 50.372.424 habitantes y para el año 2023 sería de 52.150.00 habitantes, teniendo una tasa de crecimiento del 205,5% desde 1960 al 2020 (Figura 8). En la ciudad de Cali en particular para el presente año 2020

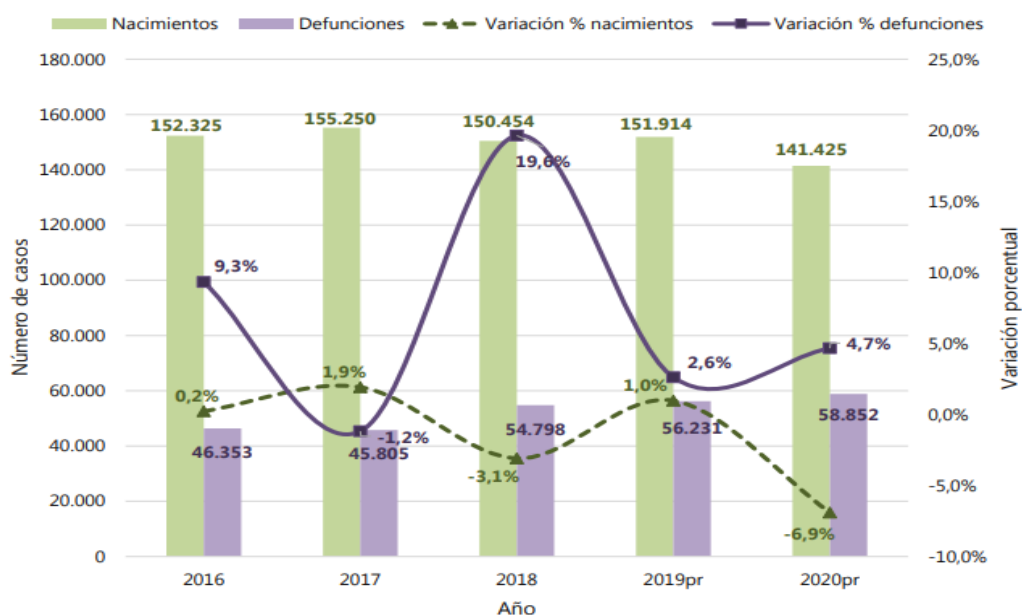
con las proyecciones de población, en la ciudad habría 4.500.000 habitantes, adicionalmente la mayoría de población estaría entre un rango de edad de 19 a 30 años.



Fuente: Forbes (2020)

Figura 8. Crecimiento de la población colombiana total y clasificada en hombre y mujeres

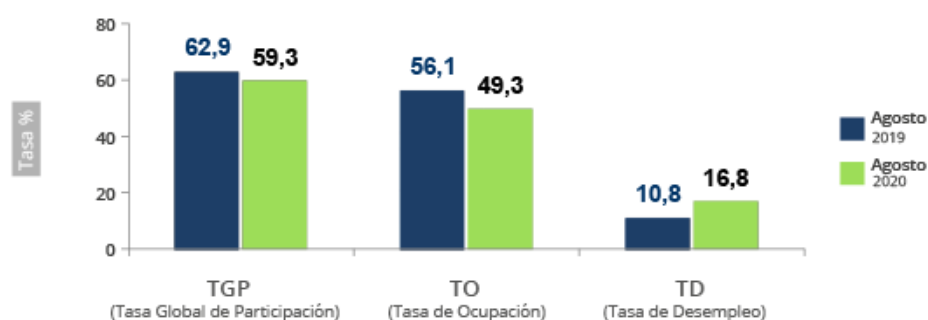
Durante el segundo trimestre según Dane (2020a) en el presente año las muertes aumentaron 4,7% y los nacimientos disminuyeron en 6,9% con respecto al mismo periodo del año 2019, una de las razones por el aumento de las defunciones se debe a la pandemia por el Covid-19 (Figura 9).



Fuente: Dane (2020a)

Figura 9. Numero de nacimiento y defunciones en Colombia. Total, nacional II trimestre (2016 – 2020)

Cifras de Dane (2020b) en el mes de agosto de 2020 en Colombia la tasa de desempleo fue de 16,8% en aumento en comparación al mismo mes del año anterior, una de las principales causas es la recesión económica, ya que muchas empresas se han visto afectadas por el aislamiento obligatorio lo que condujo al despido de muchos empleados. La tasa de ocupación para el mismo mes tuvo una disminución en relación con el año anterior ubicándose en un 49,3% (Figura 10). La ocupación informal para el trimestre mayo – julio del año 2020 se ubica en una 47,0%.

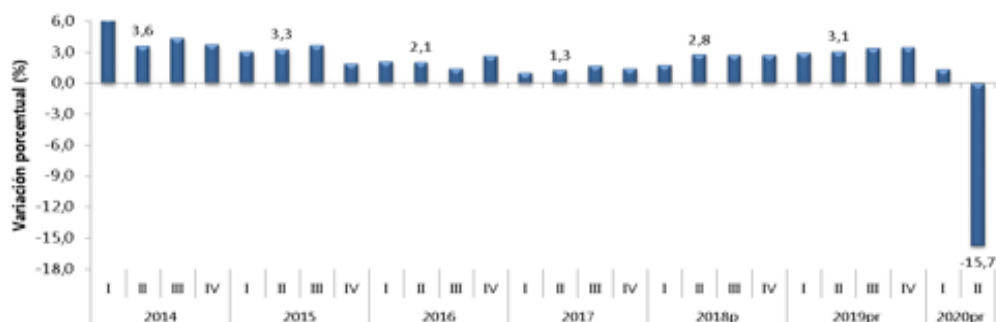


Fuente: Dane (2020b)

Figura 10. Tasa global de participación, ocupación y desempleo. Total, nacional – agosto (2019 – 2020)

### 7.1.2.1.2 Entorno económico

Datos del Dane (2020c) en el segundo trimestre del año 2020 el Producto Interno Bruto (PIB) decreció a 15,7% con respecto al año 2019, adicionalmente el sector de la construcción es uno de los que mas aporta al PIB, aunque tuvo un decrecimiento de 31,7% (Figura 11).



Fuentes: Dane (2020c)

Figura 11. Producto Interno Bruto (PIB) II trimestre 2020

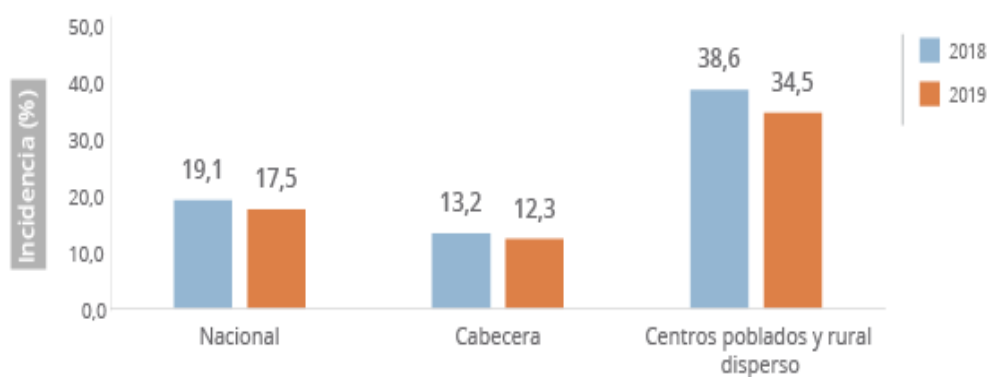
Según cifras del Dane (2020d) en el mes de septiembre el Índice de Precio al Consumidor (IPC) tuvo una variación de 0,32% un crecimiento con respecto al año anterior en el mismo periodo, por otra parte, información de la revista Dinero (2020) la inflación hasta Julio de 2020 se ubico en un 1,97% cifra que no se registrada desde antes del año 2013 y eso a causa de la poca demanda y afectaciones al comercio por la pandemia.

Durante el segundo trimestre, cifras del Banco de la Republica (2020) en el presente año la cuenta corriente de la balanza de pagos del país presento un déficit US\$1,693 millones, inferior al mismo trimestre inmediatamente anterior. La balanza comercial para el periodo enero – julio de 2020 tuvo un déficit de US\$5.371,0 millones FOB siendo menor el déficit en relación con el mismo periodo del año anterior.

Según el sitio web El Portafolio (2020) la devaluación del peso colombiano frente al dólar hasta agosto del año 2020 estaba en 17,14%, pero no es solo una tendencia que se ve en Colombia, en la mayoría de los países latinoamericanos sus monedas se devalúan frente a la estadounidense.

### 7.1.2.1.3 Entorno social

Cifras del Dane (2020e) en Colombia la pobreza multidimensional para el año 2019 fue de 17,5%, menor con relación al año 2018, en los centros rural y poblados es donde mas se manifiesta la pobreza (Figura 12)



Fuente: Dane (2020e)

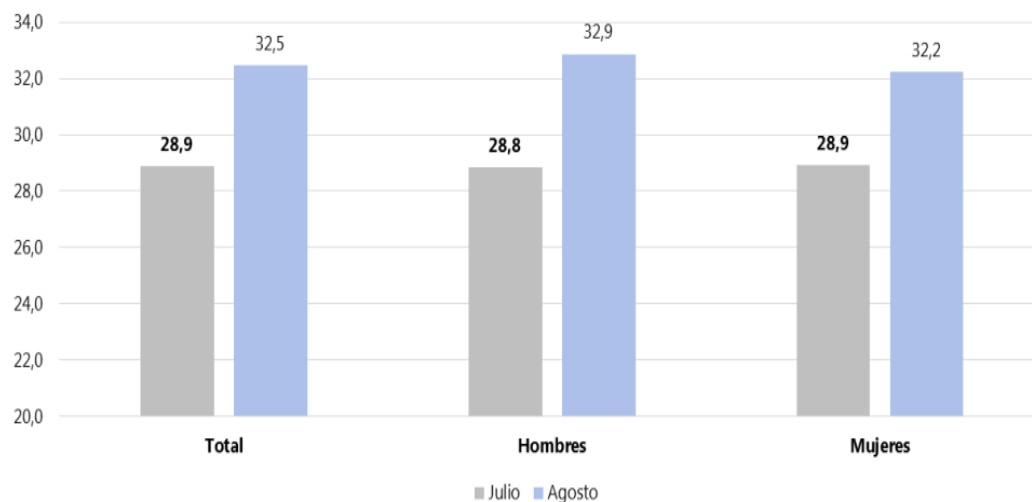
Figura 12. Pobreza multidimensional 2018 – 2019

Según Dane (2020f) para el año 2019 en Colombia la población económicamente activa (PEA) con educación media fue de 35,0%, educación básica primaria 22,0%, educación básica secundaria el 5,8%, educación técnica profesional o tecnológica el 11,3%, educación universitaria el 8,7% y educación de postgrado el 3,7%.

De la población en edad para trabajar (PET) que asistía a una institución educativa, el 75,9% era económicamente inactiva, el 20,2 estaba ocupada y el 3,9% desocupada.

En la formación para el trabajo según el Dane (2020g) en el segundo trimestre del año 2019 la población mayor de 15 años y más, el 10,3% asistió a cursos de formación para el trabajo y el 89,7% no asistió.

Con respecto al impacto que ha tenido el Covid-19 sobre la sociedad, El Dane (2020h) por medio de una encuesta llamada pulso social se busca obtener información sobre la confianza que tiene el consumidor, para agosto de 2020 este indicador fue 32,5 siendo mayor al mes anterior (Figura 13), esta encuesta fue realizada a 23 ciudades capitales y áreas metropolitanas.



Fuente: Dane (2020h)

Figura 13. Indicador de confianza del consumidor – ICC Resultados para julio – agosto 2020. Total 23 ciudades y áreas metropolitanas.

#### 7.1.2.1.4 Entorno político

Según información del Banco Mundial (2020) los pilares fundamentales del presente gobierno son la legalidad, el emprendimiento y la equidad. Actualmente Colombia ha recibido un

gran número de migrantes del país de Venezuela, hasta diciembre del año 2019 recibió 1.8 millones, asumiendo un rol de liderazgo brindando los servicios básicos a esta población, pero incrementando su informalidad laboral siendo uno de los países de América Latina con una alta deficiencia en este campo.

Colombia presentaba una tendencia de crecimiento económico, pero fue frenado por la pandemia del Covid-19, lo que provocó que el gobierno asumiera un paquete fiscal para sostener la economía por un valor aproximado a los 31 billones, con el cual se buscó apoyo al sector salud, grupos vulnerables, retrasar el pago de algunos impuestos, reducción de aranceles para las importaciones, apoyo de pago de nómina para las empresas más afectadas. Adicionalmente se abrieron líneas de crédito por un total de 72 billones y el banco central redujo su tasa de interés.

En Santiago de Cali, por medio del plan de desarrollo de la Alcaldía (2020-2023) en el ámbito económico pretende una revitalización y sostenibilidad en aras de superar los estragos producidos por el Covid-19, esto consiste en promover oportunidades económicas y laborales enlazadas con la región, el país y de manera internacional para el intercambio de bienes y servicios con el fin de generar emprendimientos y nuevos mercados para las empresas.

Según un artículo de El País (2020) Cali presenta problemas en su política de seguridad ya que la ha basado desde hace 26 años en la prevención y registro unificado de las cifras de homicidios y otros delitos, lo que no ha mostrado resultado ya que solo en el mes de enero del 2020 se presentaron 91 muertes violentas, cifra mayor al año anterior.

#### **7.1.2.1.5 Entorno Jurídico**

De acuerdo con información de Brigard Urrutia (2020) unos de los aspectos importantes de la reforma tributaria aplicada a el año 2020 fue la disminución que se realizara al impuesto de renta, actualmente en un 32% pero se espera que para el año 2022 quede en un 30%, además deducción del 120% sobre el impuesto a la renta del salario a empleados menores de 28 años solo si se trata de su primer empleo.

Según el ministerio de trabajo (2012) se realiza una modificación al sistema de riesgos laborales y otras disposiciones relacionadas a la salud ocupacional establecidas en la Ley 1562 de 2012.

De acuerdo con el periódico El Tiempo (2020a) la ley de pago a plazos justos emitida por el gobierno nacional obliga a que las grandes empresas paguen a las pequeñas y medianas empresas

que sirven de proveedor en un periodo no mayor a 45 días y de no ser así estas serán sancionadas por la superintendencia de industria y comercio.

Por medio del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo por medio de INNpuls Colombia (2020) se crea la ley de emprendimiento que pretende fortalecer e impulsar las empresas en surgimiento, reduciendo cargas y trámites para su formalización.

#### **7.1.2.1.6 Entorno tecnológico**

La sociedad y mayormente las empresas deben ir en sincronía con el avance de la tecnología ya que son las que mueven al mundo, la tecnología nos permite agilizar operaciones y tener un mayor control sobre ellas, además que por medio de ellas se permite alcanzar un gran número de clientes potenciales.

Actualmente las redes sociales se han convertido en el mayor medio para adquirir nuevos clientes y dar a conocer los diferentes productos y servicios que una empresa puede ofrecer.

Según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2020a), Colombia ha registrado un incremento exponencial en número de usuario en redes sociales, solamente en Facebook se ocupa el puesto número 14 a nivel mundial

El Ministerio de Tecnologías de La información y las Comunicaciones (2020b), ha creado un programa llamado Centro de Transformación Digital Empresarial (CTDE) con el objetivo que las micro y pequeñas empresas se acojan a estos programas donde se busca primero hacer un diagnóstico de su nivel de tecnología y posteriormente una hoja de ruta para que tenga en sus empresas esta transformación digital y una buena implementación de la TIC.

#### **7.1.2.1.7 Entorno ecológico**

La conservación del medio ambiente debe ser el factor más relevante dentro de la sociedad y más aun de las empresas que en ocasiones son las que tienen un mayor impacto.

En Colombia según información por el periódico El Tiempo (2020b) está comprometido en una reducción del 20% en gases de efecto invernadero, cifra que se propone a aumentar en el 2020 a un 30% de reducción. Este año en Colombia se celebró el día mundial del medio ambiente,

celebración que se realiza desde el año 1974 por las Naciones Unidas, donde reúne a más de 150 países.

En lo que va del año 2020 los ambientalistas hacen un llamado a la justicia climática por medio de manifestaciones o programas de concientización ya que no ven acciones para mitigar el daño ambiental, por razones que la temperatura en los últimos años va en aumento, que los océanos presentan mayor acidez, incremento de combustible fósiles y muchas más acciones que llevan a que los activistas salgan a las calles y exigir una política ambiental comprometida.

En el sector de la construcción según un artículo por cementos Argos (2020) se ha tenido un gran impacto en el medio ambiente si este no ha sido regulado de la forma correcta. Uno de los ecosistemas afectados es el suelo, esto por prácticas utilizadas para la adecuación de sistemas hidráulicos o excavaciones para la construcción de cimentaciones, adicionalmente por los desechos producidos por las obras, de los materiales utilizados aproximadamente el 50% se convierte en desecho. El aire es afectado por el ruido, el polvo que es consecuencia de demoliciones que a su vez afectan las vías respiratorias de las personas. El ecosistema del agua se ve afectado por la mala canalización de las aguas especialmente las que son residuales.

#### **7.1.2.1.8 Entorno de la organización**

El analizar e identificar la competencia es una gran estrategia para fijarse en los competidores actuales y adicionalmente de los potenciales que pueden ingresar al mercado.

Por medio del modelo de Porter se analizan las cinco fuerzas competitivas para determinar en qué aspectos la empresa es potencial.

La amenaza de los posibles entrantes en el sector es alta, ya que los servicios que se prestan tienen gran demanda en el mercado, son servicios que no necesariamente lo prestan organizaciones, sino que puede ser por personas naturales, adicionalmente son servicios que en su mayoría es adquirido por la experiencia y no por alguna capacitación.

La rivalidad entre competidores existente es alta, se enfocan en cual ofrece mayor número de servicios, con calidad y en el menor tiempo de respuesta ya que en muchas ocasiones se presentan emergencias donde el cliente requiere atención rápida, además la mayoría de las empresas son pequeñas por lo que no existe alguna organización en particular que absorbe gran cantidad de clientes.

Los productos sustitutos son nulos, debido a que los servicios que se ofrecen no son reemplazables, y en su mayoría son prestados por empresas dedicadas al sector de las reparaciones locativas.

El poder de negociación de los proveedores es bajo ya que el material que se utiliza para prestar los servicios se consigue en ferreterías y este es un negocio muy amplio donde se puede encontrar variedad de productos y empresas y adicionalmente un solo proveedor no cuenta con la capacidad de ofrecer todos los productos requeridos.

Finalmente, el poder de negociación con los compradores es alto, ya que buscan siempre un precio económico y existen otras empresas donde pueden cotizar y obtener precios bajos, este caso es más frecuente en las compañías de seguro ya que ellas también requieren tener una ganancia y adicionalmente ofrecer precios bajos de las pólizas a sus asegurados.

### 7.1.2.2 Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio – POAM

Por medio de esta matriz se mide el impacto que tiene sobre la organización las amenazas y oportunidades del entorno exterior, este puede ser un impacto alto o medio según como cada variable está asociada con la organización, de tal forma que se puedan plantear las mejores estrategias que permitan contrarrestar las amenazas y sacar valor a las oportunidades.

Según el entorno demográfico se identificaron las siguientes variables en la Tabla 2 para la realización de la matriz.

A – Amenaza

O – Oportunidad

AM – Amenaza mayor

OM – Oportunidad mayor

am – Amenaza menor

om – Oportunidad menor

Tabla 2. Entorno demográfico Matriz POAM

Variable	A/O	AM	am	om	OM
Tasa de crecimiento poblacional	O			X	
Tasa de desempleo	O			X	
Tasa de ocupación	A		X		
Ocupación informal	A	X			

Fuente: Elaboración propia

Una de las grandes amenazas del entorno demográfico es la ocupación informal ya que son servicios que pueden ser adquiridos por los clientes a través de personas naturales y no empresas.

Otro entorno importante en el macroambiente es el económico donde se identifican algunos aspectos como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3. Entorno económico Matriz POAM

<b>Variable</b>	<b>A/O</b>	<b>AM</b>	<b>am</b>	<b>om</b>	<b>OM</b>
Producto Interno Bruto (PIB)	A		X		
Índice del Precio al Consumidor (IPC)	A		X		
Inflación	A		X		

Fuente: Elaboración propia

En el análisis se puede observar que uno de los aspectos para tener en cuenta es el IPC, ya que es un indicador que nos muestra el costo de adquisición de un bien o servicio de la comunidad.

El entorno social es relevante ya que se muestran variables como niveles de educación de los ciudadanos, estas variables se identifican en la Tabla 4.

Tabla 4. Entorno social Matriz POAM

<b>Variable</b>	<b>A/O</b>	<b>AM</b>	<b>am</b>	<b>om</b>	<b>OM</b>
Formación en el trabajo	A		X		
Índice de educación	O			X	

Fuente: Elaboración propia

Según el indicador de formación en el trabajo al estar en un porcentaje bajo, esto es una amenaza para la empresa porque tendrían que reunir esfuerzos para capacitar más al personal contratado.

En el aspecto político se deben tener en cuenta todas las medidas que toman el actual gobierno frente que perjudiquen o beneficien a la empresa como se observa en la Tabla 5, como por ejemplo el pan de desarrollo de la Ciudad representa una oportunidad para la empresa para afianzarse más en el mercado.

Tabla 5. Entorno político Matriz POAM

<b>Variable</b>	<b>A/O</b>	<b>AM</b>	<b>am</b>	<b>om</b>	<b>OM</b>
Migración ciudadanos venezolanos	A	X			
Medidas fiscales nacional	O			X	
Plan de desarrollo Alcaldía de Cali	O			X	
Problemas de seguridad en Cali	A	X			

Fuente: Elaboración propia

Los temas jurídicos son indispensables en una organización y se identifican diferentes variables en la Tabla 6, donde cada una representa un impacto positivo o negativo y es donde la empresa debe tomar medidas que le permitan afrontarlas de la mejor manera, adicionalmente sino se tiene en cuenta el tema jurídico puede traer consecuencias graves para la empresa.

Tabla 6. Entorno jurídico Matriz POAM

<b>Variable</b>	<b>A/O</b>	<b>AM</b>	<b>am</b>	<b>om</b>	<b>OM</b>
Disminución de impuesto a la renta	O				X
Riesgos laborales	O			X	
Ley de pago a plazos justos	O				X
Ley de emprendimiento	A		X		

Fuente: Elaboración propia

En un mundo donde avanza al ritmo de tecnología, las empresas no deben quedarse atrás por eso es tan importante este entorno y en la Tabla 7 se evidencia alguna de las variables, como el uso de redes sociales tan importante para entrar a nuevos mercados y dar a conocer la marca o servicios que ofrece la empresa.

Tabla 7. Entorno tecnológico Matriz POAM

<b>Variable</b>	<b>A/O</b>	<b>AM</b>	<b>am</b>	<b>om</b>	<b>OM</b>
Uso de redes sociales	O				X
Programa Centro de Transformación Digital Empresarial (CTDE)	O				X

Fuente: Elaboración propia

El medio ambiente es algo que todos debemos cuidar y tener en cuenta como lo afectamos y en ocasiones las empresas son las que mayor impacto negativo generan, en la Tabla 8 se toman algunas variables respecto al impacto del sector al ecosistema.

Tabla 8. Entorno ecológico Matriz POAM

Variable	A/O	AM	am	om	OM
Regulación de desechos	A		X		
Manifestaciones ambientalistas	A		X		

Fuente: Elaboración propia

Identificar y analizar el microambiente es de gran relevancia para la organización ya que nos muestra cómo está la competencia en el entorno, en la Tabla 9 podemos ver las diferentes variables que pueden llegar a tener gran importancia dentro de la empresa.

Tabla 9. Entorno de la organización Matriz POAM

Variable	A/O	AM	am	om	OM
Entrantes en el sector	A	X			
Rivalidad entre competidores	A	X			
Productos sustitutos	O			X	
Poder de negociación de proveedores	O				X
Poder de negociación de compradores	A		X		

Fuente: Elaboración propia

Con las anteriores variables se puede medir como el entorno de microambiente favorece o perjudica la gestión realizada dentro de la empresa.

Seguidamente se identifican las cinco amenazas y cinco oportunidades más relevantes para cuantificarla en la matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE).

### 7.1.2.3 Matriz de Evaluación de Factores Externos – EFE

En esta matriz se toman las oportunidades y amenazas de mayor impacto para la organización, a cada variable se le asignan un peso de 0 a 1 de acuerdo a su influencia dentro de la organización, la sumatoria de los pesos de todas las variables debe dar un total de 1, posteriormente se le da una calificación de 1 a 4 y cada valor de la variable se multiplica con su pesos dándonos el

total ponderado, finalmente se suma el total ponderado dando como resultado el impacto que tiene el entorno externo en la empresa.

Los resultados obtenidos reflejados en la Tabla 10 se pueden analizar como algo positivo para la empresa Progreso Ltda. con un total ponderado de 2,52 con una diferencia mínima por encima del promedio, lo que muestra que el entorno de la empresa se torna agresivo y desfavorable, sin embargo, al no haber una diferencia muy significativa, la empresa debe utilizar las oportunidades que le brinda el entorno y trabajar sobre ellas

Tabla 10. Matriz EFE

<b>Variables</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Medidas fiscales nacional	0,07	3	0,21
Plan de desarrollo Alcaldía de Cali	0,06	3	0,18
Disminución de impuesto a la renta	0,06	4	0,24
Ley de pago a plazos justos	0,07	4	0,28
Uso de redes sociales	0,1	4	0,4
Programa Centro de Transformación Digital Empresarial (CTDE)	0,1	4	0,4
Poder de negociación de proveedores	0,06	4	0,24
<b>Amenazas</b>			
Ocupación informal	0,2	1	0,2
Producto Interno Bruto (PIB)	0,05	2	0,1
Migración ciudadanos venezolanos	0,04	1	0,04
Problemas de seguridad en Cali	0,02	1	0,02
Ley de emprendimiento	0,02	2	0,04
Índice del Precio al Consumidor (IPC)	0,02	2	0,04
Rivalidad entre competidores	0,07	1	0,07
Entrantes en el sector	0,06	1	0,06
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,52</b>

Fuente: Elaboración propia

### **7.1.3 Análisis Interno**

Permite identificar las fortalezas y debilidades de la organización, con el objetivo de formular estrategias para afrontar situaciones positivas o negativas lo que lleve a alcanzar una ventaja competitiva y diferenciadora en el mercado.

#### **7.1.3.1 Matriz de Perfil de Capacidad Institucional – PCI**

Se realiza una entrevista a profundidad al dueño de la empresa Progreso Ltda., el Señor Nelson Gallego González con el objetivo de conocer de primera mano la situación y posición actual de la organización, además de sus fortalezas y debilidades para poder realizar un análisis interno que facilite la creación de estrategias, en el Anexo A se evidencia el guion de la entrevista realizada.

Por medio de la matriz se identifican los factores internos que afectan o favorecen a la organización en su producción, se clasifican en fortalezas y debilidades y estas pueden tener un impacto mayor o menor según su influencia dentro de la empresa.

En las fortalezas de la empresa se pueden identificar su trayectoria de más de 20 años en el sector lo que le permite brindar una confiabilidad y experiencia a sus clientes actuales y futuros, empleados afiliados a prestaciones sociales lo que permite el ingreso a mercados donde exigen esta condición, oferta de servicios garantizados lo que le da más credibilidad y un peso mayor sobre sus competidores en especial las personas independientes que realizan este mismo tipo de trabajos, alianzas con compañías de seguros locativos lo que permite abarcar más el mercado y en su mayoría la adquisición de nuevos clientes, variedad en su portafolio de servicios cubriendo en su mayoría todos los servicios relaciones con las reparaciones locativas satisfaciendo así las necesidades del cliente sin tener que acudir a otra empresa, cuenta con los equipos necesarios para los diferentes tipos de servicios que brinda, lo que permite más eficiencia, no existe competencia de precio con servicios prestados a las compañías de seguros ya que hay establecido un tarifado de costos.

Por otra parte, la empresa tiene debilidades, entre ellas están, que los directivos no tienen experiencias administrativas, no cuenta con una planeación estratégica donde se fijen objetivos a corto, mediano y largo plazo, no se tiene establecido formalmente las diferentes áreas de trabajo, falta de personal disponible para prestar servicio nocturnos en especial a las compañías de seguro que son las que lo exigen lo que trae como consecuencia quejas y baja demanda de servicios por parte de la compañía, falta de publicidad, en una era digital no cuenta con página web y al no tener

un área de mercadeo no existen estrategias para llegar a nuevos clientes y mantener los que posee, no se tienen políticas de atención al cliente, sus peticiones o quejas, hay ausencia de estrategias de precio y promoción para clientes.

Por lo anterior por medio de la matriz PCI se organizan las diferentes variables y se les da un peso específico de acuerdo con su influencia como se analiza en la Tabla 11.

Tabla 11. Matriz PCI

Variable	F/D	DM	dm	fm	FM
Trayectoria de la empresa	F				X
Empleados con prestaciones sociales	F			X	
Servicios garantizados	F			X	
Alianzas con compañías de seguros locativos	F				X
Amplio portafolio de servicios	F				X
Sin competencia de precio con compañías de seguros	F			X	
Falta de experiencia administrativa de directivos	D		X		
Falta de planeación estratégica	D		X		
Ausencia de áreas de trabajo establecidas	D		X		
Baja demanda de servicios	D	X			
Falta de publicidad	D		X		
Ausencia de un área de mercadeo	D	X			
Falta de políticas de atención al cliente	D	X			
Ausencia de estrategias de precio y promoción	D	X			

Fuente: Elaboración propia

F – Fortalezas

D – Debilidad

FM – Fortaleza mayor

DM – Debilidad mayor

Fm – Fortaleza menor

Dm – Debilidad menor

Después de identificar y analizar las diferentes variables tanto como fortalezas y debilidades de la empresa, se continua a cuantificar las cinco más significativas de cada clasificación en la matriz EFI.

### 7.1.3.2 Matriz de Evaluación de Factores Internos – EFI

Se identificaron las cinco variables de fortalezas y debilidades de mayor influencia para la organización, a cada una se le asignó un peso específico entre 0 y 1, seguidamente se le dio una calificación entre 1 y 4, donde el valor mínimo es que no es importante y el máximo es que es muy importante, posteriormente se realiza la multiplicación entre el peso y la calificación y finalmente la sumatoria de cada uno de ellos donde nos dio un total ponderado de 2,31, con lo cual se puede analizar que la empresa en su entorno interno está por debajo del promedio, lo que nos indica que está presentando falencias y está siendo afectado por alguna mala gestión interna que debe ser corregida, adicionalmente nos indica que la empresa no está teniendo un alto valor diferenciador frente a sus competidores lo que le impide un crecimiento de nuevos clientes, además es necesario potenciar sus fortalezas para ser más competitivo en el mercado si se quiere mantener en él.

Con los resultados obtenidos en la Tabla 12 se identifican las amenazas internas en las que se está viendo afectada la empresa principalmente en la parte de mercadeo donde no existen políticas, inversión y ni personal a cargo de esta área que es tan esencial en las organizaciones para atraer nuevos clientes y mantener los que ya posee, así mismo con base a este análisis interno se crean estrategias que contrarresten las variables negativas dentro de la organización, adicionalmente se identifican donde la empresa es fuerte como su trayectoria en el sector y sus alianzas con reconocidas compañías de seguro, lo que permite potencializar estas fortalezas con el objetivo de impulsar a la empresa en el mercado y convertirla en más competitiva.

Tabla 12. Matriz EFI

<b>Variab</b> les	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Total ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
Trayectoria de la empresa	0,09	4	0,36
Alianzas con compañías de seguros locativos	0,1	4	0,4
Empleados con prestaciones sociales	0,1	3	0,3
Amplio portafolio de servicios	0,05	4	0,2
Servicios garantizados	0,08	3	0,24
Sin competencia de precio con compañías de seguros	0,08	3	0,24

### Debilidades

Falta de disponibilidad de prestación de servicios nocturnos	0,1	1	0,1
Ausencia de estrategias de precio y promoción	0,09	1	0,09
Falta de publicidad	0,08	1	0,08
Ausencia de un área de mercadeo	0,09	1	0,09
Falta de políticas de atención al cliente	0,07	1	0,07
Falta de experiencia administrativa de directivos	0,07	2	0,14
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,31</b>

Fuente: Elaboración propia

#### 7.1.4 Matriz del Perfil Competitivo – MPC

A continuación, se presenta la matriz del perfil competitivo Tabla 13 con el objetivo de identificar los factores claves de éxito de los competidores directos de la organización, dándole un peso de 0 a 1 a cada una de las variables y una calificación de 1 a 4, donde 1 representa una debilidad mayor, 2 una debilidad menor, 3 una fortaleza menor y 4 una fortaleza mayor. Cada peso se multiplica por la calificación que da como resultado un ponderado que finalmente se suma para poder analizar cuál de las organizaciones es más fuerte dentro del sector.

Tabla 13. Matriz del Perfil Competitivo

Factores claves de éxito	Peso	Constru – Urgencias		Plomeros y Destapes		1A Soluciones	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Calidad del servicio	0,2	3	0,6	3	0,6	3	0,6
Portafolio de servicios	0,09	2	0,18	4	0,36	3	0,27
Publicidad	0,08	1	0,08	4	0,32	2	0,16
Posicionamiento de marca	0,15	1	0,15	3	0,45	2	0,3

Desarrollo e innovación	0,08	2	0,16	2	0,16	2	0,16
Fidelización	0,15	2	0,3	2	0,3	2	0,3
Selección de personal	0,2	3	0,6	2	0,4	2	0,4
Servicio al cliente	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Investigación de mercados	0,07	3	0,21	2	0,14	2	0,14
Participación en el mercado	0,08	3	0,24	2	0,16	2	0,16
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,82</b>		<b>3,19</b>		<b>2,79</b>

Fuente: Elaboración propia

En la anterior matriz se puede analizar el estado de los diferentes competidores de la organización, la empresa Plomeros y Destapes es la empresa con mejor puntuación, fijando sus fortalezas en publicidad y servicio al cliente debido a que es una empresa que cuenta con página web donde el cliente puede tener información de la empresa y de su portafolio de servicios, las demás empresas están por encima del promedio y de la puntuación de Progreso Ltda. empresa en estudio, con lo que se puede identificar que en el sector existen organizaciones que están mejor y son de alto impacto en el mercado, lo que implica que la empresa Progreso Ltda. debe implementar planes de mejora para ser más competitiva.

## **7.2 Estrategias, acciones y presupuestos de marketing que contribuyan al posicionamiento de la empresa Progreso Ltda. según el análisis del entorno micro/macro**

### **7.2.1 Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas – DOFA**

Después de realizar los análisis correspondientes en las matrices EFI y EFE se realiza un listado de las diferentes variables de la matriz DOFA como se muestra en la Tabla 14, que será el insumo para las estrategias que se derivan de la matriz DOFA.

Tabla 14. Matriz DOFA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>F1</b> Trayectoria de la empresa	<b>D1</b> Falta de disponibilidad de prestación de servicios nocturnos
<b>F2</b> Alianzas con compañías de seguros locativos	<b>D2</b> Ausencia de estrategias de precio y promoción
<b>F3</b> Empleados con prestaciones sociales	<b>D3</b> Falta de publicidad tradicional o virtual
<b>F4</b> Amplio portafolio de servicios	<b>D4</b> Ausencia de un área de mercadeo
<b>F5</b> Servicios garantizados	<b>D5</b> Falta de políticas de atención al cliente
<b>F6</b> Ausencia de diferenciación de precios con proveedores de compañías aseguradoras	<b>D6</b> Falta de experiencia administrativa de directivos
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>O1</b> Medidas fiscales nacional	<b>A1</b> Ocupación informal
<b>O2</b> Plan de desarrollo Alcaldía de Cali	<b>A2</b> Producto Interno Bruto (PIB)
<b>O3</b> Disminución de impuesto a la renta	<b>A3</b> Migración ciudadanos venezolanos
<b>O4</b> Ley de pago a plazos justos	<b>A4</b> Problemas de seguridad en Cali
<b>O5</b> Uso de redes sociales	<b>A5</b> Ley de emprendimiento
<b>O6</b> Programa Centro de Transformación Digital Empresarial (CTDE)	<b>A6</b> Índice del Precio al Consumidor (IPC)
<b>O7</b> Poder de negociación con proveedores	<b>A7</b> Rivalidad entre competidores

Fuente: Elaboración propia

Con la lista de las diferentes fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se procede a crear la matriz DOFA como se muestra en la Tabla 15, con el objetivo de crear estrategias donde con las fortalezas se aprovechen las oportunidades, así mismo, contrarrestar las amenazas, con las oportunidades minimizas las debilidades y finalmente disminuir debilidades y hacer frente a las amenazas.

Tabla 15. Estrategias de la matriz DOFA

<b>Estrategias F.O</b>	<b>Estrategias F.A</b>
<b>F1 – O1</b> Aumentar el capital y cubrir gastos operacionales.	<b>F5 – A1</b> Generar un mayor grado de aceptación del cliente.

---

<b>F2 – O4</b> Disminuir el tiempo de cobro de cartera.	<b>F1 – A5</b> Generar un alto grado de confianza al cliente en los servicios ofrecidos.
<b>F4 – O5</b> Generar una mayor visibilidad de la empresa en el mercado.	<b>F3 – A6</b> Aumentar el número de servicios adquiridos por los clientes.
<b>F1 – O7</b> Disminuir costos en materiales adquiridos con proveedores.	<b>F2 – O7</b> Incrementar las alianzas comerciales en especial con compañías aseguradoras.

---

**Estrategias D.O**

**D5 – O5** Crear políticas de atención al cliente. Disminuir el tiempo de respuesta a las solicitudes de los clientes.

**O6 – D3** Implementar interacción de la empresa con los clientes.

**O5 – D2** Crear políticas de precio.

**D2 – O7** Aumentar el poder de negociación con los proveedores.

---

**Estrategias D.A**

**D1 – A1** Ampliar el horario de disponibilidad para prestar servicios, en especial de emergencia.

**D4 – A6** Crear un área de marketing que identifique las necesidades del consumidor.

**D6 – A2** Mejorar en el conocimiento de marketing de los directivos.

**D5 – A7** Aumentar el nivel de satisfacción del cliente con la atención prestada.

---

Fuente: Elaboración propia

**7.3 Indicadores de control a las estrategias propuestas en el plan de marketing, que permitan el monitoreo del posicionamiento de la empresa Progreso Ltda.**

**7.3.1 Tácticas y actividades**

De las diferentes estrategias que surgieron de la matriz DOFA, se crean las tácticas y actividades como se muestra en la Tabla 16, que permitan alcanzar los objetivos de la organización y así poder lograr un mejor posicionamiento en el mercado.

Tabla 16. Tácticas y actividades

Estrategias	Tácticas	Actividades
Aumentar el capital y cubrir gastos operacionales.	<p>Acogerse a medidas fiscales nacionales en la disminución de pagos tributarios</p> <p>Incremento en la prestación de servicios</p>	<p>Se asignarán espacios de estudio para interiorización el conocimiento de las medidas fiscales, su aplicabilidad para la empresa, términos y plazos en el tiempo.</p> <p>Se realizará una fijación de metas de acuerdo con el promedio de ventas mensuales.</p>
Disminuir el tiempo de cobro de cartera.	<p>Acogerse a la ley de pago a plazo justos para las microempresas</p> <p>Facturar los servicios con pago no mayor a 30 días</p>	<p>Se realizará un estudio del conocimiento de la ley, sus términos y condiciones que apliquen a la empresa.</p> <p>Se creará una política de pago, donde los créditos otorgados no sean mayor a 30 días, en especial a las empresas cliente.</p> <p>Se otorgarán descuentos a los pagos hechos de contado.</p>
Generar una mayor visibilidad de la empresa en el mercado.	<p>Conocer el mercado enfocado al sector de servicios relacionados con la construcción</p> <p>Generar publicidad donde se pueda dar a conocer la empresa</p>	<p>Creación de un grupo de un estudio de mercado donde se identifiquen los consumidores potenciales y el alcance de la empresa hacia ellos.</p> <p>Se contratará una empresa o persona que se encargue de generar publicidad de los servicios de la organización, de preferencia en forma digital.</p>
Disminuir costos en materiales adquiridos con proveedores.	<p>Adquirir materiales en gran volumen.</p> <p>Evitar precios redondeados que le hagan pensar al cliente que son altos</p>	<p>Se identificarán los proveedores que brinden productos en grandes cantidades y a bajo costo, con los cuales se generarán alianzas comerciales.</p> <p>Se realizará una evaluación de los precios de los servicios, para asignarles un valor no redondeado, como ejemplo: Un precio de \$100.000 convertirlo en \$99.900</p>
Generar un mayor grado de aceptación del cliente.	<p>Innovación en la prestación de los servicios</p> <p>Servicios de diagnóstico sin costo</p>	<p>Se evaluará con el área operativa la inversión en herramientas de trabajo más avanzadas que vuelvan el servicio más eficiente.</p> <p>Se brindará a los clientes servicio de diagnóstico de alguna reparación sin costo si el servicio es tomado con nosotros.</p>
Generar un alto grado de confianza al cliente en los servicios ofrecidos.	<p>Servicios garantizados hasta por 3 meses</p> <p>Empleados con las capacidades para prestar el servicio</p>	<p>Se identificará los materiales de alta calidad que no eleven el precio de los servicios para ser utilizados en las reparaciones.</p> <p>Se brindarán capacitaciones constantes al personal operativo, sobre temas relacionados con la adecuada forma de realizar las reparaciones.</p>

Aumentar el número de servicios adquiridos por los clientes.	Empleados asegurados desde el momento de iniciar labores  Seguridad al cliente con el personal que realiza los servicios	Se llevará un control mensual de los pagos de todas las prestaciones sociales de los empleados y se brindará por medio de la ARL capacitaciones en riesgos laborales.  Se implementará una codificación de cada uno de los servicios solicitados, el cual se le dará al cliente y con el cual el empleado debe identificarse al momento de asistir al servicio
Incrementar las alianzas comerciales.	Ofrecer los servicios a otras compañías aseguradoras.  Ofrecer servicios que otras organizaciones no lo posean o sean escasos en el sector	Se creará un grupo de personas en especial las más conocedoras de la empresa, que se encarguen de identificar las compañías aseguradoras a nivel nacional, donde posteriormente crearan una prestación de la empresa que finalmente se dará a conocer a la aseguradora en interés.  Se identificarán los servicios solicitados con alta demanda, pero baja oferta y se entrara a evaluar el costo – beneficio de incluirlos en el portafolio de servicios.
Crear políticas de atención al cliente.	Puntualidad y oportuna respuesta a las necesidades del cliente  Cordialidad y comprensión en los requerimientos del cliente	Se creará un área especialidad que se encargue de las peticiones, quejas o recomendaciones de los clientes  Se generará encuesta por medio telefónica o de correo electrónico donde el cliente evalúe la atención brindada
Implementar interacción de la empresa con los clientes.	Realizar mercadeo por las diferentes plataformas digitales  Creación de una base de datos de los clientes	Se elaborará una página web o cuenta en redes sociales donde se brinde información general acerca de la empresa.  Se implementará por medio de correo electrónico o vía telefónica una base de datos donde se obtenga la información básica de los clientes, como su nombre, dirección, teléfono y servicios ofrecidos.
Crear políticas de precio.	Disminuir el precio de determinados servicios  Brindar descuentos especiales	Se analizará el volumen de servicios adquiridos por determinados clientes, su valor de venta y el porcentaje aplicable de descuento.  Se brindarán descuentos por compras superiores a un valor determinado y además se establecerán fechas especiales donde se aplique algún descuento a los servicios
Aumentar el poder de negociación con los proveedores.	Crear políticas de precio con proveedores	Se realizará contrato con los proveedores donde se determine que se adquieren sus productos en grandes cantidades, pero a precios bajos y adicionalmente con pago prolongado

	Inventario de materiales utilizados para la prestación de las reparaciones	Se implementará realizar un inventario y control de las herramientas y materiales, evitando el desperdicio en cada uno de los servicios.
Ampliar el horario de disponibilidad para prestar servicios, en especial de emergencia.	Prestar servicio 24/7  Control y seguimiento del área operativa	Con el área operativa se coordinará e implementará turnos rotativos de trabajo entre los empleados  Se llevará un control con el tiempo de llegada y finalización de cada uno de los servicios, ofreciendo servicios con un máximo tiempo de espera del cliente de 1 hora
Crear un área de marketing que identifique las necesidades del consumidor.	Área de mercadeo encargada de conocer al cliente potencial  Monitorear las tendencias que sigue los clientes	Creación de un área de mercadeo para el estudio de los diferentes entornos.  Se estudiará por medio de aplicativos o redes sociales las preferencias de los clientes que permita tener los servicios en evolución.
Mejorar en el conocimiento de marketing de los directivos	Ofrecer capacitaciones periódicas por expertos  Identificación de las diferentes variables del entorno externo	Se crearán espacios donde una persona especializada le brinde capacitaciones evaluativas a los directivos en temas de marketing y además de su aplicabilidad dentro de la organización.  Se asignarán reuniones de discusión donde se toquen temas del entorno externo y determinar el impacto que puede llegar a causar en la organización.
Aumentar el nivel de satisfacción del cliente con la atención prestada.	Trato amable con el cliente y ofrecer soluciones  Medir el grado de satisfacción del cliente con la labor realizada	Se brindará al área operativa espacios de capacitaciones enfocados en la atención y amabilidad hacia el cliente.  Se asignará una persona que realice una medición de satisfacción con base en el número de veces en que el cliente recomienda los servicios a un tercero y en relación con esto la empresa le brindará un descuento en una próxima reparación que requiera el cliente

Fuente: Elaboración propia

### 7.3.2 Responsables y presupuesto

Con base en las actividades para cada una de las estrategias, se asigna los responsables y presupuesto para su ejecución como se muestra en la Tabla 17, lo que permite medir su impacto de implementación.

Tabla 17. Responsables y presupuesto

<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Presupuesto</b>
Se asignarán espacios de estudio para interiorización el conocimiento de las medidas fiscales, su aplicabilidad para la empresa, términos y plazos en el tiempo.	Área contable	\$100.000
Se realizará una fijación de metas de acuerdo con el promedio de ventas mensuales.	Área operativa	\$50.000
Se realizará un estudio del conocimiento de la ley, sus términos y condiciones que apliquen a la empresa.	Área contable y administrativa	\$150.000
Se creará una política de pago, donde los créditos otorgados no sean mayor a 30 días, en especial a las empresas cliente. Se otorgarán descuentos a los pagos hechos de contado.	Área de ventas	\$300.000
Creación de un grupo de un estudio de mercado donde se identifiquen los consumidores potenciales y el alcance de la empresa hacia ellos.	Directivo	\$500.000
Se contratará una empresa o persona que se encargue de generar publicidad de los servicios de la organización, de preferencia en forma digital.	Área administrativa	\$1.500.000
Se identificarán los proveedores que brinden productos en grandes cantidades y a bajo costo, con los cuales se generarán alianzas comerciales.	Área de ventas	\$200.000
Se realizará una evaluación de los precios de los servicios, para asignarles un valor no redondeado, como ejemplo: Un precio de \$100.000 convertirlo en \$99.900		\$300.000
Se evaluará con el área operativa la inversión en herramientas de trabajo más avanzadas que vuelvan el servicio más eficiente.	Área operativa	\$200.000
Se brindará a los clientes servicio de diagnóstico de alguna reparación sin costo, si el servicio es tomado con nosotros.		\$300.000
Se identificará los materiales de alta calidad que no eleven el precio de los servicios para ser utilizados en las reparaciones.	Área administrativa	\$250.000
Se brindarán capacitaciones constantes al personal operativo, sobre temas relacionados con la adecuada forma de realizar las reparaciones.	Área de recursos humanos	\$600.000
Se llevará un control mensual de los pagos de todas las prestaciones sociales de los empleados y se brindará por medio de la ARL capacitaciones en riesgos laborales.	Área de recursos humanos	\$500.000
Se implementará una codificación de cada uno de los servicios solicitados, el cual se le dará al cliente y con el cual el empleado debe identificarse al momento de asistir al servicio	Área operativa	\$350.000
Se creará un grupo de personas en especial las más conocedoras de la empresa, que se encarguen de identificar las compañías aseguradoras a nivel nacional, donde posteriormente crearan una	Área administrativa	\$400.000

<p>prestación de la empresa que finalmente se dará a conocer a la aseguradora en interés.</p> <p>Se identificarán los servicios solicitados con alta demanda, pero baja oferta y se entrara a evaluar el costo – beneficio de incluirlos en el portafolio de servicios.</p>	Área de ventas	\$450.000
<p>Se creará un área especialidad que se encargue de las peticiones, quejas o recomendaciones de los clientes</p> <p>Se generará encuesta por medio telefónica o de correo electrónico donde el cliente evalúe la atención brindada</p>	Área de atención al cliente	\$1.200.000 \$800.000
<p>Se elaborará una página web o cuenta en redes sociales donde se brinde información general acerca de la empresa.</p> <p>Se implementará por medio de correo electrónico o vía telefónica una base de datos donde se obtenga la información básica de los clientes, como su nombre, dirección, teléfono y servicios ofrecidos.</p>	Área de marketing	\$1.800.000 \$900.000
<p>Se analizará el volumen de servicios adquiridos por determinados clientes, su valor de venta y el porcentaje aplicable de descuento.</p> <p>Se brindarán descuentos por compras superiores a un valor determinado y además se establecerán fechas especiales donde se aplique algún descuento a los servicios</p>	Área de ventas	\$350.000 \$400.000
<p>Se realizará contrato con los proveedores donde se determine que se adquieren sus productos en grandes cantidades, pero a precios bajos y adicionalmente con pago prolongado</p> <p>Se implementará realizar un inventario y control de las herramientas y materiales, evitando el desperdicio en cada uno de los servicios.</p>	Área comercial Área operativa	\$150.000 \$350.000
<p>Con el área operativa se coordinará e implementará turnos rotativos de trabajo entre los empleados</p> <p>Se llevará un control con el tiempo de llegada y finalización de cada uno de los servicios, ofreciendo servicios con un máximo tiempo de espera del cliente de 1 hora</p>	Área operativa	\$250.000 \$150.000
<p>Creación de un área de mercadeo para el estudio de los diferentes entornos.</p> <p>Se estudiará por medio de aplicativos o redes sociales las preferencias de los clientes que permita tener los servicios en evolución.</p>	Área administrativa	\$950.000 \$800.000
<p>Se crearán espacios donde una persona especializada le brinde capacitaciones evaluativas a los directivos en temas de marketing y además de su aplicabilidad dentro de la organización.</p>	Área de recursos humanos	\$1.800.000

Se asignarán reuniones de discusión donde se toquen temas del entorno externo y determinar el impacto que puede llegar a causar en la organización.	Directivos	\$550.000
Se brindará al área operativa espacios de capacitaciones enfocados en la atención y amabilidad hacia el cliente.	Área de recursos humanos	\$750.000
Se asignará una persona que realice una medición de satisfacción con base en el número de veces en que el cliente recomienda los servicios a un tercero y en relación con esto la empresa le brindará un descuento en una próxima reparación que requiera el cliente	Área de ventas	\$450.000
<b>Total</b>		<b>\$17.800.000</b>

Fuente: Elaboración propia

### 7.3.3 Indicadores de control

De acuerdo con las estrategias planteadas anteriormente se crean indicadores como se evidencia en la Tabla 18, que permitan llevar un seguimiento y control a cada una de las actividades que se realicen para cumplir las estrategias propuestas.

Tabla 18. Indicadores de control

<b>Estrategias</b>	<b>Indicador de cumplimiento</b>	<b>Resultado esperado</b>
Aumentar el capital y cubrir gastos operacionales.	Incremento en las ventas	Aumentar su capital de trabajo
Disminuir el tiempo de cobro de cartera.	Mínimo número de ventas a crédito	La mayor parte de las ventas su pago sea a contado
Generar una mayor visibilidad de la empresa en el mercado.	Cantidad de dinero invertido en publicidad	Posicionar y ganar reconocimiento de la empresa en el mercado
Disminuir costos en materiales adquiridos con proveedores.	Comparación de costos de proveedores	Alianza estratégica con proveedores que ofrecen los productos a menor costo.
Generar un mayor grado de aceptación del cliente.	Número de competidores que se llevan los clientes	Mantener e incrementar el número de clientes
Generar un alto grado de confianza al cliente en los servicios ofrecidos.	Grado de satisfacción del cliente	Atracción y permanencia de los clientes, que nos prefieran como su empresa para el tipo de servicios que se ofrecen
Aumentar el número de servicios adquiridos por los clientes.	Nivel de seguridad del cliente	Brindar tranquilidad al cliente en que los técnicos están asegurados si les llega a pasar un percance en el momento de realizar las labores

Incrementar las alianzas comerciales.	Numero de servicios nuevos que no se ofrecen regularmente	Ser la empresa que ofrece el mayor número de servicios relacionados con reparaciones y remodelaciones de inmuebles
Crear políticas de atención al cliente.	Número de quejas	No presencia de quejas por parte de los clientes
Implementar interacción de la empresa con los clientes.	Página web o cuenta en redes sociales de la empresa	Alto tráfico de usuario por medio de la página web o redes sociales creadas para la organización
Crear políticas de precio.	Política de promociones	Ser de preferencia para nuevos clientes y permanencia de los actuales
Aumentar el poder de negociación con los proveedores.	Valor de inversión de los materiales	Conseguir una disminución en la compra de materiales
Ampliar el horario de disponibilidad para prestar servicios, en especial de emergencia.	Numero de servicios prestados en horario no habitual	Satisfacer las necesidades de los clientes en casos de emergencia
Crear un área de marketing que identifique las necesidades del consumidor.	Interacción de la empresa con el cliente	Conocer cuáles son las tendencias que los clientes siguen
Mejorar en el conocimiento de marketing de los directivos	Grado de conocimiento de los dueños en temas administrativos	Los gerentes o dueños tengan el conocimiento de su entorno externo y el impacto que puede tener dentro de la organización
Aumentar el nivel de satisfacción del cliente con la atención prestada.	Grado de satisfacción del cliente	Recomendación de los servicios de la empresa a terceros por parte del cliente

Fuente: Elaboración propia

Estos indicadores permiten hacer un seguimiento de que cada una de las estrategias se está llevando a cabo y adicionalmente si está siendo algo positivo para la organización, subsanando falencias que se encontraron en los diferentes análisis de los entornos.







## 8. Discusión

El análisis obtenido del trabajo de grado sobre el plan de marketing a la empresa Progreso Ltda., nos permitió identificar como puede ser el impacto negativo o positivo de los diferentes factores en los que se encuentra expuesta la organización y de qué manera la empresa puede afrontarlos para convertirse en una organización más competitiva dentro del mercado.

Por medio de matrices como la POAM, EFE, PCI, EFI y DOFA para cada uno de los entornos y con base en las variables identificadas se les asignó un peso y calificación de acuerdo con su relevancia dentro de la organización lo que permitió analizar cómo la empresa está actualmente para abordar cada una de las situaciones y que medidas se pueden implementar para corregir las fallas en las que se incurra.

Las estrategias planteadas son con base en un mejoramiento en el aspecto de marketing dentro de la organización ya que según el análisis de su entorno está presentando fallas que le perjudiquen en el sostenimiento y posicionamiento de la organización dentro del sector, la falta de un área o poca gestión en el área de mercado dificulta el aprovechamiento de las diferentes oportunidades y fortalezas de la organización.

Para la implementación de cada una de las estrategias la empresa debe analizar por medio de que tácticas y que actividades se deben utilizar para alcanzar el cumplimiento de estos objetivos, estas actividades deben ser alcanzables y medibles, además deben de aportar la solución a las falencias que la organización desea corregir en el tiempo.

Por medio de las actividades planteadas se asignan unos responsables que son las personas encargadas de llevar a cabo la ejecución y cumplimiento de cada una de las actividades, son personas con la capacidad y responsabilidad de cada área de trabajo, por eso tienen un rol muy importante en la ejecución del plan.

Por otra parte, con el presupuesto se pretende realizar un estimado del costo de realizar cada una de las actividades y si en su momento la empresa no tiene el suficiente capital se pueden llegar a escoger las actividades de mayor impacto positivo a la empresa para iniciar su implementación.

Finalmente, los indicadores se convierten en una parte muy importante dentro del plan ya que permite medir si esta siendo de beneficio para la empresa y controlar que se este realizando de forma correcta.

## 9. Conclusiones

Con la situación actual se identificó como la empresa Progreso Ltda. de acuerdo con cada uno de sus entornos tanto externo como interno presenta falencias que se deben mejorar, pero a su vez aspectos positivos que puede explotar en el sector en que se encuentra.

Con el análisis de las variables del entorno externo como aspectos sociales, económicos, tecnológicos, políticos y ecológicos, se evidencio por medio de las matrices que la organización asume de forma positiva lo que se le presenta por fuera de la organización, pero en el entorno interno presenta problemas principalmente en la parte de mercadeo, que ayude a un posicionamiento de la empresa.

Con la identificación y análisis de las diferentes variables se planteó diferentes estrategias con el objetivo de enfrentar las amenazas y debilidades y potencializar las oportunidades y fortalezas de la empresa.

Con la implementación de la matriz DOFA se plantearon estrategias principalmente en el área de mercadeo y que herramientas se podrían implementar dentro de la organización, una de ellas es el uso de redes sociales para llegar a nuevos clientes en un mundo globalizado y en constantes avances tecnológicos.

Para que las estrategias tengan un cumplimiento fue necesario crear tácticas y actividades para cada una de ellas, de manera que las estrategias tuvieran un gran alcance dentro de la organización, las actividades que se identificaron debieron ser de alcanzable cumplimiento en el tiempo, además de claras y precisas del objetivo que se quería alcanzar.

Al tener las actividades identificadas se procedió a designar responsables y presupuesto, lo que le permitió tener a la empresa claridad sobre el costo que tiene implementar el plan de marketing, pero a su vez el beneficio que podría tener para la organización en su crecimiento.

El plan de marketing es una herramienta indispensable para cualquier organización, pero en especial para las empresas que buscan crecimiento o posicionarse en el mercado como lo es la empresa en estudio, pero para que esto se lleve a cabo debe haber una disposición principalmente de directivos o dueños de la organización, compromiso de sus empleados y una inversión donde generara muchos beneficios para la organización.

## 10. Recomendaciones

Es conveniente que los dueños de la empresa identifiquen por medio de los análisis propuestos la necesidad que tiene la empresa en un plan de marketing, además de los beneficios que esto trae para el futuro crecimiento de la organización.

Se recomienda la implementación de un área o una persona en la parte de mercadeo, con el objetivo de posicionar la organización en el sector, adquirir nuevos clientes y mantener los actuales, adicionalmente vigilar lo que pasa externa e internamente en la organización que pueda afectar su imagen.

Se sugiere una inversión en marketing digital, que le permita llegar a nuevos mercados, por medio de páginas web, redes sociales, correos electrónicos, en el que los actuales y futuros clientes tengan la información del portafolio de servicios que ofrece la organización y además que se pueda interactuar con los clientes donde ellos planteen sugerencias, quejas o requerimientos.

Es importante que cada una de los objetivos y estrategias propuestas dentro de la organización a corto, mediano y largo plazo sea expuesta a cada uno de los integrantes que conforman la empresa para que todos puedan tener claro a lo que se quiere conseguir, adicionalmente capacitar al personal en la forma adecuada de atención al cliente para que este se sienta satisfecho con el servicio prestado.

Sería importante que los dueños de la organización generen una inversión en este plan de marketing, sea por préstamo financiero o aporte de los socios, ya que esto le permitirá a la empresa un crecimiento en el tiempo, abarcar más el mercado y tener un mejoramiento continuo de cada una de sus áreas.

Se recomienda priorizar un mejoramiento en la atención al cliente, respuestas oportunas, atención de sus peticiones, quejas, puntualidad en las citas coordinadas con los clientes y un trato amable, ya que al final son ello uno de los activos más importantes de la organización, además que una buena imagen ante un cliente genera una preferencia como empresa y podría surgir la atracción a nuevos consumidores de adquirir los servicios de la organización.

### Referencias bibliográficas

- Alcaldía de Santiago de Cali (2020). Plan de desarrollo 2020 – 2023 ‘Unidos por la Vida’ fue radicado ante el concejo de Cali. Recuperado de <https://www.cali.gov.co/gobierno/publicaciones/153479/plan-de-desarrollo-2020--2023-unidos-por-la-vida-fue-radicado-ante-el-concejo-de-cali/>
- Argos (2020). Caracterización de impactos ambientales en la industria de la construcción. Recuperado de <https://www.360enconcreto.com/blog/detalle/impactos-ambientales-en-la-industria-de-la-construccion>
- Arguello, J., & Rivera, Y. (2015). *Plan estratégico de marketing para la empresa Construcciones Jara Fray Consfrajar de la ciudad de Guayaquil*.
- Banco de la Republica (2020). Evolución de la balanza de pagos y posición de inversión internacional a junio de 2020. Recuperado de [https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/ibp\\_ene\\_jun\\_2020.pdf](https://www.banrep.gov.co/sites/default/files/paginas/ibp_ene_jun_2020.pdf)
- Banco Mundial (2020). Colombia: panorama general. Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/country/colombia/overview>
- Bedoya, S., & Garcia, S. (2018). *Plan Estratégico De Mercadeo Constructora Capital Medellin S.A.S.*
- Brigard Urrutia (2020). Principales cambios de la nueva reforma tributaria. Recuperado de <https://bu.com.co/es/noticias/principales-cambios-de-la-nueva-reforma-tributaria#:~:text=La%20tarifa%20del%20impuesto%20sobre,la%20tarifa%20ser%C3%A1%20del%200%25>
- Dane (2020a). Estadísticas vitales nacimientos y defunciones. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/bt\\_estadisticasvitalas\\_Itrim\\_2020pr.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/poblacion/bt_estadisticasvitalas_Itrim_2020pr.pdf)
- Dane (2020b). Gran encuesta de hogares mercado laboral. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- Dane (2020c). Producto interno bruto base 2015. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales>

- Dane (2020d). Índice de precios al consumidor. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>
- Dane (2020e). Pobreza monetaria y multidimensional en Colombia 2019. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-y-desigualdad/pobreza-monetaria-y-multidimensional-en-colombia-2019#pobreza-multidimensional>
- Dane (2020f). Fuerza laboral y educación. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/educacion/fuerza-laboral-y-educacion>
- Dane (2020g). Formación para el trabajo. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/educacion/formacion-para-el-trabajo>
- Dane (2020h). Encuesta pulso social. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/encuesta-pulso-social>
- Dinero (2020). Inflación anual en Colombia alcanza mínimos de más de seis años. Recuperado de <https://www.dinero.com/economia/articulo/inflacion-de-colombia-en-julio-de-2020/294968#:~:text=Seg%C3%BAAn%20el%20Dane%2C%20la%20inflaci%C3%B3n,d el%20%25%20al%204%25>
- El País (2020). ¿Es conveniente cambiar políticas de seguridad en Cali?, lo que dicen autoridades y expertos. Recuperado de <https://www.elpais.com.co/judicial/es-conveniente-cambiar-politicas-de-seguridad-en-cali-lo-que-dicen-autoridades-y-expertos.html>
- El Portafolio (2020). Pese a su debilidad, monedas de la región se devalúan frente al dólar. Recuperado de <https://www.portafolio.co/economia/pese-a-su-debilidad-monedas-de-la-region-se-devaluan-frente-al-dolar-544013>
- El Tiempo (2020a). Así será la ley de pago a plazos justos, sancionada por el Presidente. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/como-funciona-la-ley-de-pago-a-plazos-justos-521652#:~:text=tus%20temas%20favoritos.-,As%C3%AD%20ser%C3%A1%20la%20ley%20de%20pago%20a%20plazos%20justos%2C%20sancionada,sean%20proveedores%20en%20tiempos%20justos>

- El Tiempo (2020b). ¿Cómo va Colombia en su meta de reducir gases de efecto invernadero? Recuperado de <https://www.eltiempo.com/vida/medio-ambiente/como-va-colombia-en-su-meta-de-reducir-gases-de-efecto-invernadero-535173>
- Ferrell, O., & Hartline, M. (1983). *Estrategia de marketing. Quinta edición*. Mexico D.F: Cengage Learning.
- Fernández, R. (2007). *Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. McGraw-Hill Interamericana*. Tomado de <http://usc.elogim.com:2142/?il=359>
- Forbes (2020). En 2020 Colombia tendría 50,3 millones de habitantes. Recuperado de <https://forbes.co/2020/01/31/actualidad/en-2020-colombia-tendria-503-millones-de-habitantes/>
- Gómez, D., & Sánchez, R. (2015). *Plan de Marketing Estratégico para posicionar la marca de la empresa UNICASA (Constructora - Inmobiliaria), en la ciudad de Guayaquil*. <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9916/1/UPS-GT000928.pdf>
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios, personal, tecnología y estrategia. Sexta edición*. Mexico D.F: Pearson Educación. <https://decisiondelconsumidor.files.wordpress.com/2017/07/marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf>
- Ministerio de comercio, Industria y Turismo (2020). MinComercio e iNNpulsa presentan el proyecto de la ley de emprendimiento. Recuperado de <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/proyecto-ley-de-emprendimiento>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2020a). Colombia es uno de los países con más usuarios en redes sociales en la región. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Sabia-Ud-que/2713:Colombia-es-uno-de-los-paises-con-mas-usuarios-en-redes-sociales-en-la-region>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2020b). La transformación digital, al servicio de las empresas colombianas. Recuperado de <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/MinTIC-en-los-Medios/101254:La-transformacion-digital-al-servicio-de-las-empresas-colombianas>
- Ministerio de Trabajo (2012). Ley 1562 de 2012. Recuperado de <http://www.suin-juriscal.gov.co/viewDocument.asp?ruta=Leyes/1683411>
- Obregon, K., & Piedrahita, D. (2016). *Proyecto para el posicionamiento de marca de la fundacion*

*Carlos Portela Valdiri en la ciudad de Cali.*

Peña, A., Lara, E., & Urrego, M. (2014). *Plan de mercadeo estrategico para la constructora Edificart sas del municipio de Pitalito Huila.* <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

Quintero, D. (2015). *Plan de mercadeo para la empresa asesorias y construcciones Ltda de la ciudad de Cali.* <https://doi.org/10.1145/3132847.3132886>

Restrepo, A., Elejalde, J., & Valencia, S. (2014). *Plan estrategico de mercadeo Construcivil G.C.S.A.S.* <https://doi.org/10.4324/9781315853178>

Rubio, L., & Sanabria, E. (2017). *Diseño de plan estratégico de marketing para la empresa aic s.a.s arquitectura ingenieria en construcciones s.a.s.*

Sarmiento, C., & Yambay, B. (2014). *Analisis del sector de la construccion y propuesta de plan de marketing estrategico para pequeñas y medianas empresas.*

## **Anexos**

## Anexo A. Guion de entrevista

Nombre de la empresa:

Nombre del entrevistado:

Cargo:

Presentación del entrevistador

¿Cómo se fundó la empresa Progreso Ltda.?

¿Cuántos años tiene la empresa en el mercado?

¿Qué cambios importantes ha tenido la empresa en su historia?

¿Cuáles son los servicios que ofrece?

¿Cómo define el estado actual de la empresa?

¿La empresa se ha visto afectada por la situación actual a causa de la pandemia del Covid 19?

¿La empresa tiene proyecciones a futuro?

¿Cuáles considera que son las más grandes fortalezas de la empresa?

¿Cuál considera que son las más grandes debilidades de la organización?

¿Cuáles son sus mayores clientes?

¿La empresa cuenta con una distribución de área de trabajo?

¿La empresa tiene publicidad por algún canal de comunicación?

¿Cuentan con página web o perfil en alguna red social?

¿Existe inversión en publicidad?

¿La organización implementa estrategias de marketing?

¿Qué aspecto considera que debe mejorar la empresa?

Fecha de realización:

## Anexo B. Fotografías de equipos e instalaciones



Foto 1. Herramientas de trabajo

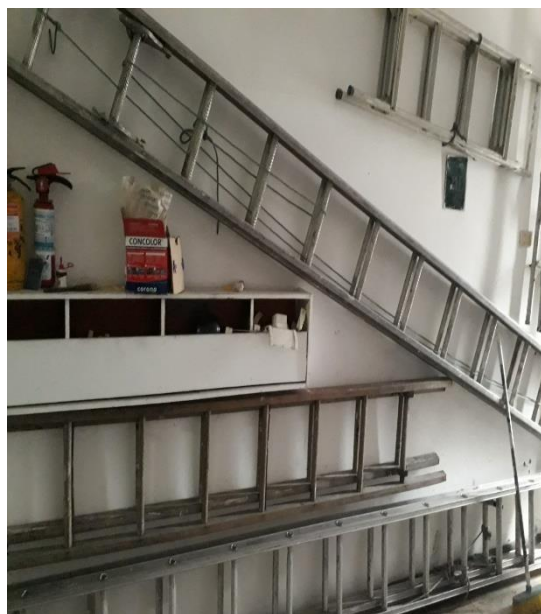


Foto 2. Herramientas de alturas



Foto 3. Medio de transporte



Foto Transporte en moto