

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO CORPORATIVO PARA LA EMPRESA
AGROFERRETERIA EL MARTILLO DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY,
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO



AUTORES

MARIA CONCEPCIÓN MUTIS ASTUDILLO
MARIA DEL MAR BUENAVENTURA ZAPATA
HERNEY DANILO HERNANDEZ CEBALLOS

CORPÓRACION UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESPECIALIZACION EN GERENCIA FINANCIERA
BOGOTA
JUNIO 2023

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO CORPORATIVO PARA LA EMPRESA
AGROFERRETERIA EL MARTILLO DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY,
DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO



AUTORES

MARIA CONCEPCIÓN MUTIS ASTUDILLO
MARIA DEL MAR BUENAVENTURA ZAPATA
HERNEY DANILO HERNANDEZ CEBALLOS

DOCENTE ASESOR

MARCELA ESPERANZA DEVIA BARBOSA

CORPORACION UNIVERSITARIA IBEROAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESPECIALIZACION EN GERENCIA FINANCIERA

BOGOTA

JUNIO 2023

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido

INTRODUCCION	5
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	7
1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
1.2. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.2.1. Objetivo general	8
1.2.2. Objetivos específicos.....	8
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	9
2. MARCO REFERENCIAL.....	11
2.1. MARCO TEORICO	11
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	25
3. MARCO METODOLÓGICO	33
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	33
3.2. METODO	33
3.3. PARADIGMA Y ENFOQUE	33
4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	33
4.1. FUENTE PRIMARIA Y SECUNDARIA	33
4.1.1. Fuentes primarias	34
4.1.2. Fuentes secundarias.....	34
4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	35
4.2.1. El muestreo por selección intencionada o muestreo de conveniencia.....	35
5. ANALISIS DE RESULTADOS.....	36

Tabla 1. Matriz de factores internos	36
Tabla 2. Factores externos de la empresa	38
Tabla 3. Matriz del perfil competitivo	40
Tabla 4. Matiz DOFA	42
Tabla 5. Matriz DOFA cruzada	44
Tabla 6. Matriz PEYEA	47
Tabla 7. Tasa de crecimiento de la industria y el mercado	49
Instrumento De Recolección De Datos	51
Figura 1. Grafica de la encuesta	52
Figura 2. Grafica de la encuesta	53
Figura 3. Grafica de la encuesta	54
Figura 4. Grafica de la encuesta	55
Figura 5. Grafica de la encuesta	56
Figura 6. Grafica de la encuesta	57
Figura 7. Grafica de la encuesta	58
Figura 8. Grafica de la encuesta	59
Figura 9. Grafica de la encuesta	60
Figura 10. Grafica de la encuesta	61

INTRODUCCION

El éxito de las empresas que se desenvuelven en un mercado que evoluciona constantemente, depende en gran parte de las estrategias administrativas y de mercadeo, herramientas que les permite desarrollar capacidades para enfrentar el cambio y ser proactivas en la formulación de su futuro.

Teniendo en cuenta lo anteriormente citado, se ha desarrollado el trabajo investigativo que se centra en la formulación de un Plan Estratégico Corporativo para la Empresa **AGROFERRETERIA EL MARTILLO DEL MUNICIPIO DE SIBUNDOY, DEPARTAMENTO DEL PUTUMAYO**, para lo cual se ha realizado un minucioso análisis al entorno interno y externo de la empresa permitiendo identificar las falencias y potencialidades de la misma para definir las estrategias comerciales a seguir y buscar un incremento en las ventas y competitividad de la organización.

Dentro de la formulación del Plan Estratégico de Corporativo para la Empresa, se aborda la temática por partes. Parte 1, se formula la problemática, se precisa los objetivos, se sustenta la pertinencia de esta investigación, complementando con una descripción del contexto donde se desarrolla; parte 2, se hace una recopilación teórica del análisis bibliográfico que se ajusta a la investigación, se define la metodología e instrumentos investigativos que se utilizarán para recopilar y analizar la información obtenida en el trabajo de campo; parte 3, se efectúa un diagnóstico interno para identificar las debilidades y fortalezas que posee y como con éstas se puede contrarrestar las amenazas y aprovechar las oportunidades que brinda el medio externo, se estudiará el mercado en el cual desarrolla su actividad económica, identificando los clientes reales y potenciales, sus mayores competidores, la participación en el mercado y la aceptación de sus productos; parte 4, se concreta las estrategias a través de las diferentes matrices y finalmente se presenta una propuesta o Plan de Mercadeo en donde se recopila las

diferentes estrategias y recomendaciones que le permiten a la empresa ponerlas en práctica para incrementar su nivel en ventas, posicionarse y ser competitiva en el mercado de la ciudad de Sibundoy (Putumayo), en el mediano plazo.

El presente trabajo está desarrollado bajo parámetros metodológicos que se requieren para realizar investigaciones de este tipo y que pueden servir de base para futuras investigaciones que contribuyan a mejorar la dinámica del mercado de las empresas no solo de la ciudad de Sibundoy, sino de las empresas Putumayenses.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La empresa AGROFERRETERIA EL MARTILLO durante su permanencia en el mercado ha realizado actividades económicas enfocadas a la comercialización de pequeña maquinaria para labores que se realizan en el campo. También se está incursionando en el sector ferretero y de la construcción, tratando de ampliar su portafolio de productos y servicios al mercado de la región. En este sentido cabe destacar que la empresa adolece y carece de las técnicas y planes enfocados a poder satisfacer las necesidades de sus clientes.

AGROFERRETERIA EL MARTILLO es una empresa que ha desarrollado sus actividades a través de una Gerencia tradicional lo cual no le ha permitido crecer y desarrollarse en todas sus áreas a pesar que cuenta con un amplio portafolio de servicios y un excelente respaldo profesional.

La empresa carece de un adecuado PLAN ESTRATEGICO que articule a todas las áreas de la organización con una visión futurista que le permita adaptarse al entorno cambiante donde se desarrolla, para que con bases sólidas poder redireccionar la empresa bajo criterios de eficiencia, eficacia y productividad.

¿Qué procedimientos y actividades deben incluirse en el plan estratégico corporativo, para que La empresa AGROFERRETERIA EL MARTILLO de la Ciudad de Sibundoy (Putumayo), cumpla con sus objetivos y metas establecidas?

1.2. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.2.1. Objetivo general

Diseñar un Plan Estratégico Corporativo para la empresa AGROFERRETERIA EL MARTILLO en la ciudad de Sibundoy (Putumayo), a partir de un diagnóstico general de la organización, que permita identificar oportunidades de mejora y establecer objetivos y estrategias para lograr una mayor organización, reconocimiento y participación en el mercado local.

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar un diagnóstico interno y externo de la empresa AGROFERRETERIA EL MARTILLO, utilizando La matriz DOFA que nos permita analizar el estado actual de la empresa.
- Concretar las estrategias, metas y recursos mediante el uso de la matriz de Perfil de Capacidad Interna, la Matriz de Perfil Competitivo, para lograr que la empresa AGROFERRETERIA EL MARTILLO mejore su organización, reconocimiento y participación en el mercado.
- Definir los indicadores de gestión administrativa internos y externos, como instrumentos de medición para evaluar los resultados esperados a mediano y largo plazo planteados en las estrategias anteriores.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El mercadeo permite integrar, dinamizar y generar un valor agregado, de ahí que los Planes Estratégicos en la actualidad se han convertido en una herramienta indispensable para las empresas, toda vez que los mercados se encuentran influenciados por tendencias a la globalización, impactados por las recesiones económicas y políticas gubernamentales internas y externas; esto lleva a deducir, que sólo las empresas que se sustentan en herramientas técnicas para desarrollar sus diferentes procesos logran fortalecerse, crecer y ser competitivas.

Muchas de las empresas del sector en la ciudad de Sibundoy (Putumayo), son manejadas empíricamente, es decir, sin las herramientas de mercadeo y ventas, administrativas, contables y financieras; y la mayoría de decisiones las toman reaccionando a los cambios del entorno y no proactivamente. Otras por el contrario hacen uso de los planteamientos administrativos y financieros, pero dejando a un lado un pilar fundamental como lo es el mercadeo.

Esto hace que la realidad nos impulse, y que es hora de hacer entender a los gerentes que ninguna empresa puede tener éxito y mucho menos sobrevivir a un mundo altamente competitivo, sino se cuenta con uno excelente plan estratégico, el cual se puede vislumbrar y llevar a la praxis por medio de un Plan Estratégico Corporativo. resultados que se verán reflejados en el incremento de ventas, posicionamiento y competitividad, como consecuencia mayores utilidades y rentabilidad para los inversionistas que es lo que se persigue al desarrollar la actividad económica.

De tal forma, que se hace inminente la necesidad para el gerente y su empresa AGROFERRETERIA EL MARTILLO formular un Plan Estratégico Corporativo, ya que es una herramienta que proporciona las estrategias adecuadas para establecer unos objetivos concretos en aras de obtener una mayor organización Administrativa de Servicio, de participación en el mercado, posicionamiento y competitividad. De no

llevarse a cabo dicha investigación para que la empresa la implemente podría continuar con sus actividades como lo viene haciendo y esto la puede llevar a desaparecer.

Por el carácter de los objetivos planteados, la investigación se sustentará en el adecuado desarrollo de los mismos, fundamentándose en las diferentes teorías y conceptos inherentes a la formulación de Planes Estratégicos y a la información primaria recolectada en la empresa y de más que se obtenga en el trabajo de campo.

Por último y como se dijo anteriormente, el Plan Estratégico se justifica, ya que además de tener aplicabilidad académica, se espera que se implemente en la empresa, puesto que ayudaría sustancialmente a cumplir con los objetivos de la misma.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEORICO

- **Planeación Estratégica de Mercadeo:** Es el proceso mediante el cual, quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la empresa hacia el futuro”.

“La Planeación Estratégica de Mercado está principalmente relacionada con la asignación de recursos que son escasos y de los que se desea obtener un rendimiento o utilidad. Es un proceso de toma de decisiones que relaciona la situación actual de una empresa con la situación deseada para ella en el largo plazo, fijando metas a alcanzar y especificando los mejores caminos para ello. (GUILTINAN, 2000. p. 16) (William, 2012)

La Planeación Estratégica de Mercado toma como punto de partida la Misión de la Empresa y su Definición de Negocio, los cuales establecen para ella un Campo de Acción, determinado en base a productos y servicios (tecnología), mercados atendidos (clientes) y necesidades satisfechas (beneficios).”

Como el punto de partida dentro de la planeación estratégica de mercado es la misión, la meta a donde se quiere llegar a través de los objetivos, metas y estrategias planteadas y la visión. Pero para ello hay que ir ascendiendo niveles con una secuencia lógica y e interrelacionados.

- a) Planeación estratégica de la compañía, es el punto dónde se define la misión, visión, se formula objetivos y se diseña las estrategias para lograrlos.

b) Planeación estratégica de marketing, aquí se trazan metas y se define las estrategias dependiendo de las actividades del mercado, para lo cual hay que tener en cuenta: un análisis de la situación actual, trazar objetivos de marketing (estos deben ir acorde con los objetivos, metas y estrategias generales de la empresa), determinar el posicionamiento y la ventaja diferencial, seleccionar los mercados metas y diseñar una mezcla de marketing estratégico.

Esto lo corrobora (William, 2012), “la planificación del mercado, es un plano general, comienza con la determinación de los objetivos del marketing; pues requiere averiguar cómo alcanzar estos objetivos, se puede seguir varios caminos, y la dirección debe aplicar sistemas de resolución de problemas y de toma de decisiones para seguir el mejor de estos caminos. Por tanto, la planificación tiene relación con el sistema operativo, las estrategias y tácticas, mediante el cual se alcanzan los objetivos, con la cantidad y calidad de esfuerzos necesarios para conseguir estas metas y finalmente con la capacidad de la compañía de realizar estos esfuerzos”.

c) Planeación anual de marketing, se determina los diferentes planes a desarrollar con su respectiva programación de actividades, responsables y presupuestos.

Y dentro de algunos de los niveles existen unas fases:

- Formulación, parte de la definición de los objetivos de la empresa, identificando en qué y la razón del negocio a través de la misión y analizando el micro y macro ambiente, para determinar cómo se está frente al entorno y así poder diseñar metas deseables, realizables y medibles que se consiguen por medio de las estrategias más óptimas.

- Ejecución, cuando se tiene todo establecido se debe dar marcha a la ejecución con cierto grado de flexibilidad y con el compromiso de todos los que están comprometidos dentro del plan.
- Evaluación, algunos tratadistas argumentan que lo que no se mide, no es susceptible de mejorar, si dentro de la formulación se ha establecido indicadores, es aquí donde se los pone a prueba y si no se ajustan a la planeado, se debe rediseñar la estrategia, ya que no está siendo efectiva.
- **Participación de mercado:** Conceptualmente no es más que la participación que tiene la empresa en volúmenes físicos o cifras de negocio con relación a sus competidores más importantes en un mercado establecido. Para poder determinar la participación se puede recurrir a una herramienta como lo es el modelo de la matriz “Boston Consulting Group o Matriz BCG” la cual tiene dos dimensiones que son la participación de mercado y crecimiento del mercado.

“La Matriz de crecimiento - participación, conocida como Matriz de Boston Consulting Group o Matriz BCG, es un método gráfico de análisis de cartera de negocios desarrollado por The Boston Consulting Group en la década de 1970, es una herramienta de análisis estratégico, específicamente de la planificación estratégica corporativa, sin embargo, por su estrecha relación con el marketing estratégico, se considera una herramienta de dicha disciplina.” (BCG, 2018)

El gráfico de la matriz está determinado por cuatro cuadrantes con los nombres de estrellas, vacas lecheras, interrogantes y perros.

Estrellas: grandes participaciones en el mercado y altas tasas de crecimiento caracterizan a las unidades estratégicas de negocios dentro de esta categoría. Sin embargo, una unidad de esta categoría plantea un reto a las compañías, pues requiere

mucho efectivo para mantener su competitividad dentro de los mercados en crecimiento (...)

Vacas de Efectivo: Estas UENS tienen una gran participación en el mercado y realizan negocios en industrias maduras (las que tienen bajas tasas de crecimiento). Cuando disminuye el crecimiento de una empresa las estrellas pasan a esta categoría (...)

Interrogaciones: (algunas veces llamadas niños problema). A esta categoría pertenecen las UENS que se caracterizan por tener poca participación en el mercado, pero altas tasas de crecimiento en la industria. Este tipo de unidades no ha logrado afianzarse en un mercado en expansión muy competitivo. En este tipo de UEN hay una pregunta muy importante: saber si es posible ganar una buena participación en el mercado y ser rentable (...)

Perros: Estas UENS tienen poca participación en el mercado y operan en industrias con bajas tasas de crecimiento. A una compañía no le conviene invertir mucho en esta categoría de unidades. Las estrategias de comercialización para ellas tienen por objeto maximizar las ganancias potenciales reduciendo al mínimo los gastos o promoviendo una ventaja diferencial para obtener participación en el mercado (...) (Consulting, 2007)

“(...) Si las compañías no pueden incidir en las tasas de crecimiento, deben concentrarse en otro factor de la matriz: la participación en el mercado. Por tanto, las estrategias de comercialización basadas en la matriz tienden a concentrarse en obtener o conservar una participación en el mercado, según la categoría de las unidades estratégicas de que se trate. Algunas categorías requieren distintas cantidades de efectivo, lo cual significa que la dirección debe asignar constantemente los pocos recursos a actividades individuales de comercialización.”

- **Competitividad:** Inicialmente la competitividad estaba enmarcada en la dotación del país, la naturaleza de la demanda interna en relación con la oferta del aparato productivo nacional, la existencia de una estructura productiva conformada por empresas de distintos tamaños y las condiciones, es decir, mide la competitividad entre países, pero para que esto se diera, las empresas deberían ser competitivas tanto a nivel interno y externo de un país.

“Entendemos por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

(...) La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y, por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.”

La competitividad en los últimos tiempos se ha convertido en un factor determinante para el éxito o supervivencia de las empresas. El entorno va creando nuevos escenarios influenciados por la globalización de la economía, los avances tecnológicos, desarrollo de las comunidades, nivel de demanda de alta calidad e incremento de la población

económicamente activa calificada. Esto ha llevado a que los directivos de alto, medio y nivel operativo asuman nuevos retos y a no centrar sus esfuerzos y estrategias sólo en el desarrollo de la competitividad, sino en fomentarla y mantenerla en toda la organización para lograr los objetivos y alcanzar la visión.

Para que la empresa este en un nivel competitivo debe vérsela como un todo y para ello es necesario que exista un compromiso por el personal que labora en la organización, y éste a su vez desarrollar sus actividades bajo unos lineamientos y pensamientos que permiten alcanzar la competitividad, tales como:

Flexibilidad y adaptación a los cambios

Reflexión y análisis

Ruptura de paradigmas

Cambio e Innovación

Proactividad

Reestructuración, reorganización y rediseño

Evaluación y revisión periódica de estrategias, procesos y sistemas

Control, evaluación y retroalimentación en todos los niveles

Capacidad de aprendizaje

Orientación a resultados

Integración de pensamiento – acción

Valores compartidos

Comunicación abierta y fluida

Intercambio de información

Visión global

Trabajo en equipo

Empowerment

Liderazgo efectivo

Oportunidades de desarrollo

Fomento y desarrollo de competencias

Para que estos elementos de puedan desarrollar, deben descansar sobre unas bases sólidas de políticas y valores propios de una cultura organizacional competitiva. Aunque esto se lo podría ver desde una óptica interna, los resultados se verán reflejados en dos dimensiones, a nivel interno incrementando las fortalezas y a nivel externo como una fuente de valor que genera ventajas competitivas frente a la competencia.

Para (Porter M. E., 2009), quien ha abordado con profundidad el tema de la competitividad afirmaba que “la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o capital”, para referirse a competitividad decía, “habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generan valor añadido y que ese valor se vende en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo.”

Según (Porter M. E., 2009), refiriéndose a la estrategia competitiva la definió como “acciones ofensivas y defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria” las cuales deberían darse como respuesta a las cinco fuerzas competitivas como son: nuevos competidores, competidores actuales, poder de negociación proveedores, poder negociación compradores y productos sustitutos.

Teniendo en cuenta estos elementos propuso tres estrategias competitivas genéricas, las cuales se podrían desarrollar en conjunto o individualmente, buscando una posición defendible en el largo plazo, con el fin de aventajar el desempeño de la competencia, dichas estrategias fueron:

- **El liderazgo en costos totales bajos**, por otro lado (Porter., Michael E., 2003) la estrategia estaba determinada en mantener el costo más bajo frente a la competencia, con el fin de obtener volúmenes de ventas más altos, esto es algo que aún se continúa haciendo, sólo que se añade una política y es la calidad, es decir, no se puede sacrificar calidad por obtener un costo más bajo que al final se ve traducido en el precio.
- **La diferenciación**, según (Porter., 2011) aunque ésta en la actualidad ya no se considera como una barrera protectora contra la competencia, pero si es un elemento indispensable al momento de querer ganar posicionamiento. Sin embargo, iría en contraposición con el liderazgo en costos totales bajos, ya que requiere investigación, nuevos diseños del producto, materiales de alta calidad, entre otros.
- **El enfoque**, para (Porter., 2011) la estrategia se centraba en concentrarse en un segmento del mercado geográfico, en identificar un grupo específico de clientes o una línea de productos, lo que buscaba atender de una manera más eficiente a un objetivo estratégico, que una amplia cobertura como la hacia la competencia.

Las estrategias tuvieron mayor funcionalidad cuando el mercado y la economía no sufrían constantes cambios, hoy en día se las debe apoyar en otras estrategias competitivas como son la calidad, la marca de la empresa o del producto, la innovación, la gestión, entre otras.

- **Posicionamiento:** para (Trout, 1999) “El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores definen un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia.

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los productos en categorías; es decir, "posicionan" los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia.

El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.”

Para poder lograr un posicionamiento del producto o servicio en el mercado es indispensable que se efectúen las siguientes etapas:

- **El análisis del mercado**, para (Philip K. y Kevin L., 2015) es una tarea que tiene que ver con la recopilación y análisis de información concerniente acerca de la comercialización de un bien o servicio y su vez cuenta con una serie de procesos de producción, distribución, promoción, fijación de precios, entre otros.
- **Segmentación del mercado**, por otro lado, (Philip K. y Kevin L., 2015) cuando se tiene identificado un mercado, a éste se lo debe segmentar, ya que todo mercado está

conformado por compradores y estos a su vez, poseen características particulares, como localización geográfica, recursos, deseos, actitudes de compra, prácticas culturales que inciden en la compra, por tanto, cualquiera de estos elementos se puede tomar para segmentar el mercado.

- **La definición o desarrollo de un concepto de posicionamiento**, (Trout, 1999) se debe tener claro que tipo de posicionamiento es el que quiero tener, si va hacer del producto o de la empresa y que clase de estrategias voy a utilizar para llegarle al cliente.
- **La definición del concepto del producto**, (Trout, 1999) si se quiere posicionar un producto es indispensable conocerlo muy bien para poder determinar sus características y atributos, sólo así podría definir qué es lo que quiero posicionar de él.
- **Identificar el mejor atributo del producto**, (Trout, 1999) el producto puede tener muchos atributos, pero de todos ellos debo elegir el mejor y el que me diferencie de la competencia.
- **Conocer la posición de los competidores en función al atributo**, (Trout, 1999) no basta con conocer los atributos de mi producto, es importante saber cómo está la competencia frente a ello, si está tomando medidas para mejorarlos o copiarlos.
- **Decidir la estrategia en función de las ventajas competitivas**, (Trout, 1999) si el producto presenta factores diferenciadores de uso y satisfacción frente a la competencia, esto puede ser una ventaja competitiva, de tal forma, que la estrategia debe ir diseñada en función de esa ventaja para su efectividad.

- **La selección de una propuesta de posicionamiento**, como existen varios tipos de posicionamiento y estrategias para cada uno, se debe seleccionar, desarrollar e implementar la mejor.
- **El desarrollo del marketing mix**, no tendría efectividad en la estrategia de posicionamiento si no se hace un adecuado uso de las herramientas de las 4ps (producto, plaza, promoción y precio)

Pero antes de desarrollar cada una de las etapas para el posicionamiento, es indispensable que se haga un análisis para determinar qué tipo de posicionamiento se requiere y la efectividad que tendrá éste al momento de desarrollar la estrategia e implementarla. Estos son algunos a tener presentes:

- **Posicionamiento por atributo**, esto puede estar reflejado en el producto o servicio si posee alguna característica específica que beneficie al consumidor o a nivel de empresa por el tamaño y trayectoria de la misma.
- **Posicionamiento por beneficio**, se puede posicionar y tener un liderazgo frente a los productos o servicios de la competencia que no brinden el beneficio que esperan los clientes, el beneficio puede ser propio o adicional como valor agregado.
- **Posicionamiento por uso o aplicación**, Cuando a un producto o servicio se le puede dar más usos, el cliente encuentra mayor satisfacción y lo posiciona como el mejor en usos o aplicaciones.

- **Posicionamiento por competidor**, para poder lograr este tipo de posicionamiento el producto o servicio debe tener factores diferenciadores frente al de la competencia, es decir, ser mejor en algún sentido o varios que sería lo ideal.
- **Posicionamiento por categoría de productos o servicios**, es importante identificar el producto o servicio en que categoría se encuentra y cuál es el posicionamiento que tiene.
- **Posicionamiento por calidad o precio**, lo que el cliente busca es encontrar mayor cantidad de beneficios por un menor precio, pero no siempre se puede dar buena calidad a un bajo precio, así que se debe buscar un equilibrio entre estas dos variables o tener bien identificado el nicho de mercado al que se le está llegando.

Cuando se ha tenido claro que tipo o tipos de posicionamientos que queremos poner en práctica, se deben desarrollar las estrategias con las que se pretende lograr dicho posicionamiento y que pueden ir direccionadas a:

- **Los atributos específicos del producto**, las estrategias deben dar a conocer el atributo que se quiere posicionar, puede ser el precio, el rendimiento, tamaño, calidad, entre otros, que pueden llevar al producto o servicio a tener un lugar en la mente del cliente.
- **Las necesidades que satisfacen o los beneficios que ofrecen**, si la estrategia no comunica claramente al cliente el beneficio que le presta el bien o servicio y si no logra identificarlo fácilmente, no podrá posicionarse.

- **Las ocasiones de uso**, algunos bienes y servicios tienen mayor demanda en algunas épocas del año, lo que los convierte en estacionarios, entonces, la estrategia debe desarrollarse tanto para la temporada de mayor consumo como para la de menos, buscando ciertas características de cada una que hagan que el cliente recuerde comprar el bien o servicio.
- **Las clases de usuarios**, el mismo producto puede ser usado por diferentes usuarios, pero no todos lo recuerdan y lo compran por los mismos atributos, por tanto, la estrategia debe tener en claro a quien quiere llegar.
- **Comparándolo con uno de la competencia**, las estrategias de posicionamiento de comparaciones directas con la competencia necesitan que el cliente conozca o tenga una noción de las dos partes para poder comparar, aunque puede ocurrir que se deje llevar por la información que se le suministra al momento de comunicar el mensaje.
- **Separándolo de los de la competencia**, este tipo de estrategia puede llegar a tener resultados siempre y cuando el producto o servicio tenga factores diferenciadores y atributos que sobresalgan frente a los demás.
- **Diferentes clases de productos**: cuando en el mercado existen varias clases de marcas sustitutas, se puede direccionar la estrategia a posicionarse destacando los atributos frente a otros productos sustitutos, es decir, que esos productos lleven a recordarlo.

Una vez desarrollada la estrategia de posicionamiento, es importante buscar el mejor medio para comunicarla, lo ideal es llegar a la mente del consumidor de una forma concreta y que perdure.

“Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas:

- Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
- Apoderarse de la posición desocupada
- Desposicionar o reposicionar a la competencia

Debido a la gran cantidad de información con que el consumidor es bombardeado, a menudo se crean "escaleras de productos" en la mente de nuestro cliente meta, en donde la empresa que mejor se recuerda ocupa el primer lugar, es por ello que las empresas luchan por alcanzar esa posición. La marca que está en segundo lugar debe inventar una nueva categoría y ser líder en ella.

Se debe desarrollar una propuesta de venta única (PVU), resaltando un beneficio, atributo o característica que ofrece el producto. También existe el posicionamiento de beneficio doble y hasta triple, pero el aumentar los beneficios se corre el riesgo de caer en la incredulidad y perder el posicionamiento, para no llegar a esto se deben evitar 4 errores:

- **Subposicionamiento:** (Jacques, 2001) la marca se ve como un competidor más en el mercado. los compradores tienen una idea imprecisa del producto.
- **Sobre posicionamiento:** (Jacques, 2001) existe una imagen estrecha de la marca.

- **Posicionamiento confuso:** (Jacques, 2001) imagen incierta debido a que se afirman demasiadas cosas del producto y se cambia de posicionamiento con frecuencia.
- **Posicionamiento dudoso:** (Jacques, 2001) es difícil para el consumidor creer las afirmaciones acerca de la marca debido al precio, características o fabricante del producto.”

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Ciclo de Vida del Producto: Se interpreta como la evolución que tiene un producto en el mercado y que está determinado por la introducción, crecimiento, turbulencia, madurez y declive.

Competencia: Son aquellos agentes económicos que están en la capacidad y libertad de ofrecer unos determinados bienes y servicios, directos y sustitutos en el mercado, con unos precios que consideren convenientes.

Competitividad: Es la capacidad que tiene una organización en poder mantener ventajas comparativas y factores diferenciadores dentro de un determinado tiempo frente a la competencia.

Control: Es una actividad del proceso administrativo que permite hacer seguimiento a los objetivos, metas y estrategias dentro de una planeación, buscando medir resultados y corregir desviaciones.

Diagnóstico: Medio con el que se logra detectar un problema y las causas que lo ocasionaron.

Estrategia: Conjunto de acciones que se planifican y se llevan a la práctica para lograr un fin, asimismo, se podría decir que es el proceso por el cual se determina la asignación de recursos para lograr los mejores objetivos de la empresa u organización.

Estrategia de mercadeo: Son acciones que van dirigidas y enfocadas a producir resultados dentro del mercado en el que se desenvuelve la organización. Y éstas deben estar contempladas dentro de un plan estratégico de mercadeo como ruta de acción para conseguir los objetivos y metas planteadas.

Focus Group: Es una técnica por la cual se puede estudiar las opiniones o actitudes de un grupo de personas, consiste en reunir de 6 a 12 personas en donde se plantea una serie de preguntas hechas por un moderador quien se encarga de llevar el tema a discusión, sin que este se salga del rumbo de lo que se está investigando. Dentro del mercadeo las preguntas se centran en las necesidades, percepciones, sentimientos, y preferencias que tienen los consumidores.

Formulación de un Plan Estratégico: Se define como un procedimiento por el cual una organización define en que negocio está y cuál es el objetivo actual, esto se ve reflejado en la enunciación de la misión, así mismo, es una hoja de ruta para la formulación de objetivos, metas y estrategias que permiten alcanzar la visión que se ha planteado alcanzar en un determinado periodo de tiempo.

Implementación de un Plan Estratégico: Proceso por el cual se asigna los diferentes recursos y se lleva a la práctica lo planificado y formulado dentro de un plan estratégico.

Investigación: Es el proceso por el cual se recolecta, procesa y analiza información de una manera formal y sistemática, permitiendo comparar hipótesis para establecer relaciones de causa y efecto.

Investigación de Mercado: La American Marketing Association, AMA lo define como: "la recopilación sistemática, el registro y análisis de los datos acerca de los problemas relacionados con el mercado de bienes y servicios".

Así mismo, Naresh Malhotra lo define como "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia"

Marketing: El término marketing tiene diversas definiciones. Según Philip Kotler es "el proceso social y administrativo por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios"

Para Jerome McCarthy, "el marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente"

Según (Howard, 1998) "el marketing es el proceso de: 1) Identificar las necesidades del consumidor, 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir, 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa, 4) conceptualizar la producción

obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor y 5) comunicar dicha conceptualización al consumidor"

Para (Kotler, 2012) Marketing Mix: Técnica por la cual se combinan las variables conocidas como las 4 Ps (producto, precio, promoción y plaza) buscado cumplir o mejorar los objetivos planteados en la organización.

Según (Kotler, 2012) "Marketing es el proceso interno de una sociedad mediante el cual se planea con antelación cómo aumentar y satisfacer la composición de la demanda de productos y servicios de índole mercantil mediante la creación, promoción, intercambio y distribución física de tales mercancías o servicios".

Para (David, 2015) Matriz DOFA: Método de diagnóstico empresarial utilizado en la planeación estratégica con el cual se puede medir la vulnerabilidad y determinar el desempeño de una organización ante una situación crítica, además, recopila información de otros instrumentos y permite realizar cruces de variables internas y externas.

Según (Kotler, Philip, 2017) Mercado: "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio"

Por otro lado (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2018) Mercado Meta: Es un segmento del mercado total que una empresa decide penetrar o posicionarse con un determinado bien o servicio para satisfacer necesidades de unos clientes potenciales.

Según (Ronkainen, 2017) Mercado Potencial: Grupo de compradores que comparten la intención de comprar un bien o servicio determinado.

Para (Drucker, 2001) Meta: Es la finalidad de un objetivo o las partes concretas y específicas en que éste se divide para poder alcanzarlo en un determinado tiempo, generalmente es de corto plazo.

Según (O'Donnell, 2014) Objetivo: Es el resultado deseado hacia el cual se orienta un acto intencionado, no necesariamente se alcanza dentro del período de planeación, por ello, es flexible y adaptable a los cambios que genera el contexto donde se desenvuelve.

Por otro lado, para (Porter M. , 1996) Oportunidades: Son los elementos favorables que el entorno le presenta a una empresa y que debe aprovechar al máximo para su beneficio. Son factores externos no controlables, que ayudan a la empresa a satisfacer mejor al cliente o beneficiario, que sirven para disminuir riesgos, que mejoran los beneficios y las posibilidades de supervivencia a largo plazo.

Según (Kotler y. K., 2016) Participación del Mercado: Se define como la cantidad o porcentaje de ventas de un bien o servicio en un mercado específico.

De esta manera (Kotler y. K., 2016) Plan: Es un conjunto coherente de políticas, estrategias y metas. El plan constituye el marco general y reformable de acción, deberá definir las prácticas a seguir y el marco en el que se desarrollarán las actividades.

Para (Kotler y. K., 2016) Plan Estratégico de Mercado: Es una herramienta o un medio por el cual se gestiona, se determina los pasos a seguir y se designa metodologías y tiempos para alcanzar los objetivos planteados.

- **PLANEACIÓN:**

Para (Reyes Ponce, 2016) "La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización A. Reyes Ponce.

Determinación del conjunto de objetivos por obtenerse en el futuro y el de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos definidos Ernest Dale.

Planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados" (Terry, 1998).

- **Planeación estratégica:**

Para (Acle Tomasini, 2007) "La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deber ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances".

Según (Mintzberg, 2007) "La planeación estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecer los métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales. Mintzberg y Waters."

Planeación Estratégica de Mercadeo: Proceso que permite relacionar la situación actual (misión de la empresa y definición de negocio) en que se encuentra la empresa con una situación deseada que se espera suceda en el futuro. Dicho proceso se ve materializado en un plan estratégico donde se determina unos objetivos, metas y estrategias, así como la asignación de recursos y los responsables.

Plaza o Distribución: Es una herramienta de la mercadotecnia que hace parte de las 4ps y que permite que el producto esté a disposición del cliente, utilizando una serie de estrategias, procesos, actividades y recursos.

Políticas: son los lineamientos o guías para llevar a cabo una acción con el fin de alcanzar un objetivo o una meta. Pueden pensarse como un código que define la dirección en la cual se debe desarrollar una acción.

Posicionamiento: Es el lugar dentro de la percepción mental de un cliente tiene un producto o una marca en comparación con la competencia.

Precio: Monto de dinero con el cual puede adquirirse un bien o servicio en el mercado y que está determinado en gran parte por la oferta y la demanda, algunos precios están regulados por los entes gubernamentales saliéndose del esquema de oferta y demanda.

- **Producto:**

“(...) es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad. (...) el concepto de producto no está limitado a objetos físicos; cualquier cosa que pueda satisfacer una necesidad se puede llamar producto (objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas). Además de los bienes tangibles, los productos incluyen

servicios, que son actividades o beneficios que se ofrecen a la venta y que son básicamente intangibles y no tienen como resultado la propiedad de algo"

- **Promoción o Comunicación:**

"(...)mezcla total de comunicaciones de marketing de una empresa, consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, ventas personales y marketing directo que la empresa utiliza para alcanzar sus objetivos de publicidad y marketing"

Pronóstico: Medio que permite vislumbrar las consecuencias que tendría un problema sino se le da una solución, o resultados obtenidos si se la brinda a tiempo.

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Descriptivo: Ya que se busca especificar propiedades importantes del objeto de investigación y a partir del análisis que se realice de dichas propiedades también poder contribuir a diseñar el PLAN ESTRATÉGICO DE CORPORATIVO

3.2. METODO

Deductivo porque se identifican hechos y situaciones particulares y a partir de estos se realiza la propuesta.

3.3. PARADIGMA Y ENFOQUE

Paradigma Cuantitativo: Ya que se utiliza información cuantificable que permite hacer un estudio además comparativo de la posición de la empresa frente a la competencia

Enfoque: Empírico Analítico: Ya que será un estudio técnico dado que se configura el plan estratégico basados en modelos o matrices establecidas por la ciencia administrativa

4. FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

4.1. FUENTE PRIMARIA Y SECUNDARIA

4.1.1. Fuentes primarias: Para este proyecto son los funcionarios de la empresa AGROFERRETERIA EL MARTILLO y así mismo sus principales clientes tanto del sector público como privado

4.1.2. Fuentes secundarias: Constituidas por diferentes libros de planeación estratégica, y Mejoramiento Continuo como “Las funciones administrativas” de José María Mendoza y “Conceptos de Administración Estratégica” de Fred R. David, Documentación y Archivo de la empresa, entre otros, además de los apuntes y trabajos de clase presentados a la Corporación universitaria Iberoamericana.

Las técnicas empleadas para la recolección de la información son: la entrevista y la encuesta. Por lo anterior se realizará

- Entrevista a personal directivo de la Empresa
- Encuesta a funcionarios del área administrativa y operativa
- Encuesta a los principales Clientes

Antes de abordar el trabajo de campo fue necesario hacer un proceso de familiarización del mismo, que consistió en la toma de conciencia de los dispositivos que lo conforman y del rol del investigador que no solo se acerca a los contextos aparentemente desconocidos, sino que se vuelve “un extranjero en la propia cotidianidad” como señala Vásquez (2007). Para tal caso, el equipo de trabajo se introdujo en el ejercicio de aprender a observar, entrevistar y realizar encuestas en el contexto demarcado por la investigación y realizar el respectivo registro de los datos obtenidos.

La recolección implicó un trabajo riguroso lo que permitió obtener la información pertinente según los objetivos de la investigación. En este sentido, se tuvieron en cuenta

técnicas como la entrevista, la encuesta y la revisión documental, apropiadas para desarrollar el trabajo acorde con el objeto de estudio.

Esta etapa comprendió en un primer momento el diseño de instrumentos de recolección de información precisando los temas y subtemas que se abordaron en cada una de las técnicas. Para dar mayor claridad a lo expuesto, las técnicas, utilizadas se detallan a continuación:

Encuesta: Es una técnica que de manera ágil busca obtener respuestas a los interrogantes planteados. La encuesta se conformó con un grupo de preguntas que se dirigieron a un segmento de personas específicas, las cuales permitieron conocer sus opiniones e inquietudes en cuanto a la labor productiva y comercial de la empresa. La encuesta se orientó con preguntas cerradas que permitieron contabilizar, analizar e interpretar los resultados de manera ágil y oportuna.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Teniendo en cuenta el tamaño de los diferente Universos de estudio se optará por adelantar un estudio tipo censo, es decir se trabajará con la totalidad de unidades muestrales que componen la población objeto de estudio

4.2.1. El muestreo por selección intencionada o muestreo de conveniencia. Consiste en la elección por métodos no aleatorios de una muestra cuyas características sean similares a las de la población objetivo. En este tipo de muestreos la “representatividad” la determina el investigador de modo subjetivo (Ciro., 1998. Pag.201) Teniendo el concepto anterior sobre el muestreo por conveniencia, con respecto a los demandantes se tomarán los 20 principales clientes de la empresa

5. ANALISIS DE RESULTADOS

El diagnostico está orientado a definir el estado actual de cada uno de los componentes del proyecto para establecer las estrategias sustentables y competitivas, posibles a configurar a través de un razonamiento de las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de la propuesta (Análisis FODA).

Tabla 1. Matriz de factores internos

FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA AGROFERRETERIA EL MARTILLO			
FORTALEZAS	PONDERACIÓN Peso del factor_(0.0 no importante y 1.0 muy importante)	CLASIFICACIÓN ¿Qué tan eficazmente responden las estrategias actuales a ese factor de la empresa? debilidad importante=1; debilidad menor=2; Fortaleza menor=3; fortaleza una fortaleza importante = 4	PUNTUACIONES PONDERADAS 4.0 alta, 2,5 promedio y 1,0 baja
Agro ferreteria el Martillo cuenta con una base de clientes en 119 Veredas.	0,3	3	0,9
Agro ferreteria el Martillo brinda servicio 24 horas al día, 7 días a la semana.	0,05	3	0,15
Agro ferreteria el Martillo cuenta con más de 20 sedes en los diferentes municipios y veredas en el Putumayo.	0,25	4	1
DEBILIDADES			
Actualmente Agro ferreteria el Martillo cuenta con un número limitado de sucursales a las que los clientes se puedan dirigir para obtener ayuda.	0,25	2	0,5
Agro ferreteria el Martillo ha experimentado fallas en su sistema de cómputo.	0,08	2	0,16
Los ingresos de Agro ferreteria el Martillo (97%) se originan en el Municipio de Sinbunday.	0,04	1	0,04
La indemnización por despido de \$15 SMMLV.	0,03	2	0,06
Total	1		2,81

Fuente: elaboración propia

Se presenta una evaluación de los factores internos de la empresa Agroferretería El Martillo, clasificándolos en fortalezas y debilidades. Cada factor se evalúa en función de su ponderación y peso, y se asigna una clasificación según su importancia y el grado de eficacia de las estrategias actuales de la empresa para responder a esos factores. Además, se calculan las puntuaciones ponderadas para cada factor.

Fortalezas:

Agroferretería El Martillo cuenta con una base de clientes en 119 veredas, con una ponderación de 0,3. Esta fortaleza se clasifica como una fortaleza importante (4) y obtiene una puntuación ponderada de 0,9, lo cual indica un desempeño alto en la respuesta a este factor.

Agroferretería El Martillo brinda servicio 24 horas al día, 7 días a la semana, con una ponderación de 0,05. Esta fortaleza también se clasifica como una fortaleza importante (4) y obtiene una puntuación ponderada de 0,15, indicando un desempeño promedio.

Agroferretería El Martillo cuenta con más de 20 sedes en los diferentes municipios y veredas en el Putumayo, con una ponderación de 0,25. Esta fortaleza se clasifica como una fortaleza importante (4) y obtiene una puntuación ponderada de 1, lo cual indica un desempeño alto en la respuesta a este factor.

Debilidades:

Actualmente, Agroferretería El Martillo cuenta con un número limitado de sucursales a las que los clientes pueden dirigirse para obtener ayuda, con una ponderación de 0,25. Esta debilidad se clasifica como una debilidad menor (2) y obtiene una puntuación ponderada de 0,5, lo cual indica un desempeño promedio.

Agroferretería El Martillo ha experimentado fallas en su sistema de cómputo, con una ponderación de 0,08. Esta debilidad se clasifica como una debilidad menor (2) y obtiene una puntuación ponderada de 0,16, lo cual indica un desempeño promedio.

Los ingresos de Agroferretería El Martillo (97%) se originan en el Municipio de Sibundoy, con una ponderación de 0,04. Esta debilidad se clasifica como una debilidad menor (2) y obtiene una puntuación ponderada de 0,04, lo cual indica un desempeño bajo en la respuesta a este factor.

La indemnización por despido de \$15 SMMLV, con una ponderación de 0,03. Esta debilidad se clasifica como una debilidad menor (2) y obtiene una puntuación ponderada de 0,06, lo cual indica un desempeño bajo en la respuesta a este factor.

La empresa Agroferretería El Martillo presenta algunas fortalezas significativas, como una amplia base de clientes, servicio 24/7 y múltiples sedes en el Putumayo. Sin embargo, también tiene debilidades relacionadas con la limitación de sucursales, fallas en el sistema de cómputo, ingresos concentrados en un solo municipio y una indemnización por despido baja. La puntuación ponderada total obtenida es de 2,81, lo cual indica un desempeño promedio en general.

Tabla 2. Factores externos de la empresa

FACTORES EXTERNOS DE LA EMPRESA AGROFERRETERIA EL MARTILLO			
OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN Peso del factor_(0.0 no importante y 1.0 muy importante)	CLASIFICACIÓN ¿Qué tan eficazmente responden las estrategias actuales a ese factor de la empresa? 1-4	PUNTUACIONES PONDERADAS 4.0 alta, 2,5 promedio y 1,0 baja
1. La demanda por productos agrícolas aumenta un 8% anualmente.	30%	3	0,9
2. La demanda por la alimentos y concentrados aumenta un 10% anualmente.	6%	1	0,06
3. La expansión de maquinaria crece un 12% anualmente.	20%	2	0,4
AMENAZAS			
10. La reputación de la industria de los productos agrícolas no es buena por el estado en que se encuentra.	7%	4	0,28
11. El competidor principal aumentó un 30% sus gastos de publicidad.	25%	2	0,5
12. Creciente regulación gubernamental de la industria.	8%	2	0,16
13. El miedo a la alza de impuestos surge con frecuencia.	4%	3	0,12
Total	1		2,42

Fuente: elaboración propia

Se presenta una evaluación de los factores externos de la empresa Agroferretería El Martillo, esta vez enfocada en las oportunidades y amenazas. Cada factor se evalúa en función de su ponderación y peso, y se asigna una clasificación según la importancia del factor y la eficacia de

las estrategias actuales de la empresa para responder a ellos. También se calculan las puntuaciones ponderadas para cada factor.

Oportunidades:

La demanda por productos agrícolas aumenta un 8% anualmente, con una ponderación del 30%. Esta oportunidad se clasifica como importante (3) y obtiene una puntuación ponderada de 0,9, lo que indica un desempeño alto en la respuesta a este factor.

La demanda por alimentos y concentrados aumenta un 10% anualmente, con una ponderación del 6%. Esta oportunidad se clasifica como no importante (1) y obtiene una puntuación ponderada de 0,06, lo que indica un desempeño bajo en la respuesta a este factor.

La expansión de maquinaria crece un 12% anualmente, con una ponderación del 20%. Esta oportunidad se clasifica como importante (2) y obtiene una puntuación ponderada de 0,4, lo que indica un desempeño promedio en la respuesta a este factor.

Amenazas:

10. La reputación de la industria de los productos agrícolas no es buena debido al estado en que se encuentra, con una ponderación del 7%. Esta amenaza se clasifica como una amenaza importante (4) y obtiene una puntuación ponderada de 0,28, lo que indica un desempeño bajo en la respuesta a este factor.

El competidor principal aumentó un 30% sus gastos de publicidad, con una ponderación del 25%. Esta amenaza se clasifica como una amenaza importante (2) y obtiene una puntuación ponderada de 0,5, lo que indica un desempeño promedio en la respuesta a este factor.

Creciente regulación gubernamental de la industria, con una ponderación del 8%. Esta amenaza se clasifica como una amenaza importante (2) y obtiene una puntuación ponderada de 0,16, lo que indica un desempeño bajo en la respuesta a este factor.

El miedo al alza de impuestos surge con frecuencia, con una ponderación del 4%. Esta amenaza se clasifica como una amenaza importante (3) y obtiene una puntuación ponderada de 0,12, lo que indica un desempeño bajo en la respuesta a este factor.

La empresa Agroferretería El Martillo tiene algunas oportunidades importantes, como el aumento de la demanda de productos agrícolas y la expansión de maquinaria. Sin embargo, también

enfrenta amenazas importantes, como la mala reputación de la industria agrícola y el aumento de los gastos de publicidad por parte de su competidor principal. La puntuación ponderada total obtenida es de 2,42, lo cual indica un desempeño promedio en general en la respuesta a estos factores externos.

Tabla 3. Matriz del perfil competitivo

MPC -MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO							
COMPETENCIA		AGROPECURIA SINBUNDYOY		GAMRIA		FERRE GAMMA	
Factores críticos de éxito (internos o externos)	Ponderación	Clasificación fortaleza 4 mayor_3 menor-debilidades 2 menor y 1 mayor	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
Publicidad	0,3	3	0,9	4	1,2	3	0,9
Calidad de los productos	0,06	4	0,24	4	0,24	3	0,18
Competitividad de los precios	0,2	4	0,8	3	0,6	4	0,8
Administración	0,07	3	0,21	3	0,21	4	0,28
Posición financiera	0,25	3	0,75	4	1	4	1
Lealtad de los clientes	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,24
Expansión global	0,02	4	0,08	4	0,08	4	0,08
Participación de mercado	0,02	4	0,08	4	0,08	4	0,08
Total	1		3,38		3,73		3,56

Fuente: elaboración propia.

Se presenta una matriz de perfil competitivo (MPC) que compara a la empresa Agropecuaria Sinbundoy con sus competidores, Gaviria y Ferre Gamma. Se evalúan varios factores críticos de éxito, se asignan ponderaciones a cada factor y se clasifican según su importancia y el desempeño de cada empresa en relación con esos factores. También se calculan las puntuaciones para cada empresa en cada factor y se obtiene una puntuación total.

Factores críticos de éxito y clasificaciones:

Publicidad: Con una ponderación del 0,3, Agropecuaria Sinbundoy obtiene una clasificación de 3 y una puntuación de 0,9. Gaviria obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 1,2. Ferre Gamma obtiene una clasificación de 3 y una puntuación de 0,9.

Calidad de los productos: Con una ponderación del 0,06, Agropecuaria Sinbunday obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,24. Gaviria obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,24. Ferre Gamma obtiene una clasificación de 3 y una puntuación de 0,18.

Competitividad de los precios: Con una ponderación del 0,2, Agropecuaria Sinbunday obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,8. Gaviria obtiene una clasificación de 3 y una puntuación de 0,6. Ferre Gamma obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,8.

Administración: Con una ponderación del 0,07, Agropecuaria Sinbunday obtiene una clasificación de 3 y una puntuación de 0,21. Gaviria obtiene una clasificación de 3 y una puntuación de 0,21. Ferre Gamma obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,28.

Posición financiera: Con una ponderación del 0,25, Agropecuaria Sinbunday obtiene una clasificación de 3 y una puntuación de 0,75. Gaviria obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 1. Ferre Gamma obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 1.

Lealtad de los clientes: Con una ponderación del 0,08, Agropecuaria Sinbunday obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,32. Gaviria obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,32. Ferre Gamma obtiene una clasificación de 3 y una puntuación de 0,24.

Expansión global: Con una ponderación del 0,02, Agropecuaria Sinbunday obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,08. Gaviria obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,08. Ferre Gamma obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,08.

Participación de mercado: Con una ponderación del 0,02, Agropecuaria Sinbunday obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,08. Gaviria obtiene una clasificación

de 4 y una puntuación de 0,08. Ferre Gamma obtiene una clasificación de 4 y una puntuación de 0,08.

La puntuación total obtenida para Agropecuaria Sinbundo es de 3,38, para Gaviria es de 3,73 y para Ferre Gamma es de 3,56.

En resumen, según la matriz de perfil competitivo, Agropecuaria Sinbundo obtiene una puntuación total de 3,38, lo que indica un desempeño promedio en comparación con sus competidores Gaviria (puntuación total de 3,73) y Ferre Gamma (puntuación total de 3,56). Agropecuaria Sinbundo muestra fortalezas en la publicidad, calidad de los productos, competitividad de los precios y posición financiera, pero existen áreas donde sus competidores pueden tener una ventaja, como la administración y la lealtad de los clientes.

Tabla 4. Matiz DOFA

MATRIZ DOFA DE AGROFERRETERIA EL MARTILLO				
Fuerzas	Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Internas	1. Amplia variedad de productos 2. Ubicación estratégica 3. Experiencia y conocimiento del mercado local	1. Aumento de la demanda de productos para la agricultura 2. Expansión del mercado local 3. Mayor acceso a financiamiento	1. Falta de presencia en línea 2. Limitaciones de espacio físico para almacenamiento de inventario 3. Dependencia de proveedores locales	1. Competencia de grandes cadenas de ferreterías 2. Inestabilidad económica y política del país 3. Cambios en las autoridades gubernamentales
Externas	1. Buena relación con proveedores locales 2. Fidelidad de los clientes locales 3. Posibilidad de diversificación de productos	1. Desarrollo de nuevas tecnologías para la agricultura 2. Alianzas con organizaciones agrícolas 3. Crecimiento de la industria de la construcción en la región	1. Altos costos de transporte y almacenamiento 2. Limitaciones en la contratación de personal especializado 3. Competencia de tiendas de conveniencia que venden productos de ferretería	1. Crisis sanitarias que surge la producción y distribución de productos 2. Cambios en los patrones de consumo y preferencias del mercado 3. Vulnerabilidad a desastres naturales como terremotos y huracanes

Fuente: elaboración propia

Se presenta una matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas) para Agroferretería El Martillo. En la matriz se identifican y clasifican los diferentes elementos internos y externos que afectan a la empresa.

Fortalezas internas y oportunidades externas:

La empresa Agroferretería El Martillo cuenta con una amplia variedad de productos, una ubicación estratégica y experiencia en el mercado local. Esto le brinda la oportunidad de aprovechar el aumento en la demanda de productos agrícolas, expandir su presencia en el mercado local y acceder a financiamiento adicional para el crecimiento y desarrollo del negocio.

Debilidades internas y oportunidades externas:

Agroferretería El Martillo enfrenta debilidades en su falta de presencia en línea, limitaciones de espacio físico para el almacenamiento de inventario y dependencia de proveedores locales. Sin embargo, existen oportunidades como el desarrollo de nuevas tecnologías para la agricultura, alianzas con organizaciones agrícolas y el crecimiento de la industria de la construcción en la región. La empresa podría buscar superar estas debilidades y aprovechar estas oportunidades para mejorar su competitividad.

Fortalezas internas y amenazas externas:

La empresa tiene una buena relación con proveedores locales, fidelidad de los clientes locales y la posibilidad de diversificar su oferta de productos. Sin embargo, enfrenta amenazas como la competencia de grandes cadenas de ferreterías, la inestabilidad económica y política del país, y los cambios en las autoridades gubernamentales. Agroferretería El Martillo puede aprovechar sus fortalezas para hacer frente a estas amenazas y mantener su posición en el mercado.

Debilidades internas y amenazas externas:

Las limitaciones en el transporte y almacenamiento, la contratación de personal especializado y la competencia de tiendas de conveniencia que venden productos de ferretería representan debilidades para la empresa. Estas debilidades se ven agravadas por las amenazas de crisis sanitarias, cambios en los patrones de consumo y preferencias del mercado, y la vulnerabilidad a desastres naturales. Agroferretería El Martillo debe abordar estas debilidades y tomar medidas para mitigar las amenazas asociadas.

La matriz DOFA muestra que Agroferretería El Martillo tiene fortalezas internas y oportunidades externas que puede aprovechar para su crecimiento y desarrollo. Sin embargo, también enfrenta debilidades internas y amenazas externas que requieren atención y acciones estratégicas para minimizar su impacto negativo en el negocio.

Tabla 5. Matriz DOFA cruzada

ESTRATEGIAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES (D)	AMENAZAS (A)
DO	Implementar nuevos servicios para fidelizar clientes.	Aprovechar la demanda de productos para la agricultura ecológica.	Fortalecer el conocimiento del personal en el área de ferretería.	Desarrollar alianzas estratégicas con proveedores para garantizar el suministro de productos.
DA	Ofrecer descuentos y promociones para atraer nuevos clientes.	Expandirse a otras zonas geográficas.	Mejorar la eficiencia en la gestión del inventario.	Diversificar la oferta de productos para no depender tanto de las ventas de herramientas.
FA	Capacitar al personal en atención al cliente.	Ampliar la oferta de productos para la construcción.	Mejorar la experiencia de compra en línea.	Realizar estudios de mercado para identificar nuevas oportunidades de negocio.
FO	Aprovechar la imagen de marca para atraer nuevos clientes.	Desarrollar alianzas con empresas del sector agrícola.	Fortalecer la estrategia de marketing en redes sociales.	Aprovechar la demanda de herramientas para el sector de la construcción.

Fuente: elaboración propia

Se presenta diferentes estrategias que se pueden implementar en función de las combinaciones entre las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D) y amenazas

(A) identificadas en el análisis. A continuación, se realiza una interpretación de las estrategias propuestas:

DO (Fortalezas y Oportunidades):

Implementar nuevos servicios para fidelizar clientes: Esta estrategia capitaliza las fortalezas internas de la empresa, como su amplia variedad de productos y experiencia en el mercado local, para aprovechar la oportunidad de la creciente demanda de productos para la agricultura ecológica. Al ofrecer nuevos servicios, la empresa puede fortalecer la lealtad de sus clientes existentes y atraer nuevos clientes.

DA (Debilidades y Amenazas):

Ofrecer descuentos y promociones para atraer nuevos clientes: Ante las debilidades internas, como la falta de presencia en línea y la dependencia de proveedores locales, y las amenazas externas, como la competencia de grandes cadenas de ferreterías, esta estrategia busca atraer nuevos clientes mediante la oferta de descuentos y promociones. Esto puede ayudar a contrarrestar las limitaciones y competir de manera más efectiva en el mercado.

FA (Fortalezas y Amenazas):

Capacitar al personal en atención al cliente: Esta estrategia se basa en las fortalezas internas de la empresa, como su ubicación estratégica y experiencia en el mercado local, para abordar las amenazas externas, como la inestabilidad económica y política. Al capacitar al personal en atención al cliente, la empresa puede brindar un mejor servicio y generar una experiencia positiva para los clientes, lo que puede ayudar a contrarrestar las amenazas y mantener la lealtad de los clientes existentes.

FO (Fortalezas y Oportunidades):

Aprovechar la imagen de marca para atraer nuevos clientes: Esta estrategia se enfoca en utilizar las fortalezas internas de la empresa, como su imagen de marca y amplia variedad de productos, para aprovechar las oportunidades externas, como el desarrollo de alianzas con empresas del sector agrícola. Al destacar la imagen de marca y

establecer alianzas estratégicas, la empresa puede atraer nuevos clientes y expandir su presencia en el mercado.

Las estrategias propuestas buscan aprovechar las fortalezas internas y las oportunidades externas, mientras se abordan las debilidades internas y se contrarrestan las amenazas externas. Estas estrategias tienen como objetivo mejorar la fidelidad de los clientes, expandir la presencia geográfica, mejorar la gestión del inventario, diversificar la oferta de productos y fortalecer la presencia en línea. Al implementar estas estrategias, Agroferretería El Martillo puede mejorar su competitividad y aprovechar las oportunidades del mercado.

Tabla 6. Matriz PEYEA

MATRIZ SPACE-PEYEA DE AGROFERRETERIA EL MARTILLO			
Posición estratégica y evaluación de acciones			
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	Puntuación	POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	Puntuación
Fortaleza financiera (FF) +		Estabilidad ambiental (EA) -	
Rendimiento sobre la inversión	5	Cambios tecnológicos	-2
Endeudamiento	4	Tasa de inflación	-3
Liquidez	6	Variabilidad de la demanda	-5
Capital de trabajo	3	Gama de precios de los productos de la competencia	-3
Flujo de efectivo	5	Barreras para entrar en el mercado	-1
		Presión de la competencia	-6
		Facilidad para salir del mercado	-4
		Elasticidad del precio de demanda	-1
TOTAL	23	TOTAL	-25
Ventaja competitiva (VC) -	Puntuación	Fortaleza de la industria (FI) +	Puntuación
Participación de mercado		-5	
Potencial de crecimiento	-2	Calidad del producto	4
Calidad del producto	-1	Potencial de ganancias	5
Potencial de ganancias	-1	Ciclo de vida del producto	3
Ciclo de vida del producto	-4	Estabilidad financiera	3
Estabilidad financiera	-6	Lealtad de los clientes	4
Lealtad de los clientes	-5	Conocimientos tecnológicos	6
Conocimientos tecnológicos	-2	Utilización de la capacidad de la competencia	6
Utilización de la capacidad de la competencia	-1	Utilización de los recursos	5
Utilización de los recursos		Conocimientos tecnológicos	4
Facilidad para entrar en el mercado	-4	Productividad, utilización de la capacidad	2
Control sobre los proveedores y distribuidores	-3		
TOTAL	-35		47

Fuente: elaboración propia

La matriz SPACE-PEYEA es una herramienta de análisis estratégico que evalúa la posición estratégica interna y externa de una empresa. En esta tabla, se presenta la evaluación de la posición estratégica interna y externa de Agroferretería El Martillo mediante la asignación de puntuaciones a diferentes factores.

En la posición estratégica interna, se evalúan aspectos relacionados con la fortaleza financiera de la empresa. Se asignan puntuaciones positivas (+) a factores como el rendimiento sobre la inversión, el endeudamiento, la liquidez, el capital de trabajo y el flujo de efectivo. Estos indicadores reflejan una posición financiera sólida. Por otro lado, en la posición estratégica externa, se evalúan factores como los cambios tecnológicos, la tasa de inflación, la variabilidad de la demanda y la gama de precios de los productos de la competencia. Se asignan puntuaciones negativas (-) a estos factores, indicando la presencia de desafíos externos.

En cuanto a la ventaja competitiva, se evalúan factores como la participación de mercado, el potencial de crecimiento, la calidad del producto, el potencial de ganancias, el ciclo de vida del producto, la estabilidad financiera, la lealtad de los clientes y los conocimientos tecnológicos. En general, se asignan puntuaciones negativas (-), lo que sugiere que Agroferretería El Martillo enfrenta desafíos en términos de su ventaja competitiva.

En la fortaleza de la industria, se evalúan factores como el potencial de crecimiento, la calidad del producto, el potencial de ganancias, el ciclo de vida del producto, la estabilidad financiera, la lealtad de los clientes, los conocimientos tecnológicos, la utilización de la capacidad y la facilidad para entrar en el mercado. En general, se asignan puntuaciones positivas (+), lo que indica que la industria presenta oportunidades y fortalezas.

Al sumar las puntuaciones de los diferentes factores, se obtiene un total de 23 para la posición estratégica interna y un total de -25 para la posición estratégica externa. Esto sugiere que la empresa presenta una posición interna más fuerte que la externa.

En la evaluación de la ventaja competitiva y la fortaleza de la industria, se obtiene un total de -35 para la ventaja competitiva y un total de 47 para la fortaleza de la industria. Esto indica que la empresa enfrenta desafíos en términos de su ventaja competitiva, pero la industria en la que opera presenta fortalezas y oportunidades.

Según la matriz SPACE-PEYEA, Agroferreteria El Martillo presenta una posición estratégica interna más fuerte que la externa. La empresa enfrenta desafíos en cuanto a su ventaja competitiva, pero se encuentra en una industria con fortalezas y oportunidades. Estos resultados pueden servir como base para la formulación de estrategias que capitalicen las fortalezas internas y aprovechen las oportunidades externas, al tiempo que se abordan los desafíos identificados.

Tabla 7. Tasa de crecimiento de la industria y el mercado

PRODUCTO	2022				2023				Participación relativa % /porcentaje mayor	Crecimiento del mercado= (año2-año1)/año1
	Unidades vendidas	Unidades vendidas/Total de unidades	Ventas de Unidades	Total vtas productos/total de vtas	Unidades vendidas	Unidades vendidas/Total de unidades	Ventas de Unidades	Total vtas productos/total de vtas		
CONCENTRADO	\$ 5.200	16,4%	\$ 95.000	21%	\$ 6.100	18%	\$ 131.000	24,6%	87%	38%
HERRAMIENTAS	\$ 7.300	23,1%	\$ 128.500	28%	\$ 8.300	25%	\$ 150.000	28,2%	115%	17%
MAQUINARIA	\$ 8.400	26,6%	\$ 96.600	21%	\$ 9.200	28%	\$ 115.200	21,6%	77%	19%
INSUMOS AGRICOLAS	\$ 4.320	13,7%	\$ 77.760	17%	\$ 3.850	12%	\$ 71.100	13,4%	47%	-9%
INSECTICIDAS	\$ 6.400	20,2%	\$ 64.000	14%	\$ 5.790	17%	\$ 65.180	12,2%	43%	2%
total	\$ 31.620	100%	\$ 461.860	100%	\$ 33.240	100%	\$ 532.480	100,0%		15%

Fuente: elaboración propia

Se presenta los datos de ventas de diferentes productos para los años 2022 y 2023. Cada producto se divide en categorías, como unidades vendidas, unidades vendidas en relación al total de unidades, ventas de unidades y ventas totales de productos en relación al total de ventas. También se muestra la participación relativa en porcentaje y el crecimiento del mercado en comparación con el año anterior.

En el año 2022, se vendieron 31,620 unidades en total, con un valor total de ventas de \$461,860. El producto con mayores ventas fue la categoría de herramientas, con 7,300 unidades vendidas y ventas totales de \$128,500, representando el 23.1% de las unidades vendidas y el 28% de las ventas totales de productos.

En el año 2023, las ventas totales aumentaron a 33,240 unidades, con un valor total de ventas de \$532,480. Nuevamente, la categoría de herramientas fue la de mayores ventas, con 8,300 unidades vendidas y ventas totales de \$150,000, representando el 25% de las unidades vendidas y el 28.2% de las ventas totales de productos.

Al comparar las participaciones relativas en ambos años, se observa que la categoría de herramientas ha aumentado su participación del 23.1% al 25% en unidades vendidas y del 28% al 28.2% en ventas totales de productos. Esto indica un crecimiento relativo en la participación de mercado para esta categoría.

En cuanto al crecimiento del mercado, se calcula la tasa de crecimiento entre los dos años. La categoría de herramientas experimentó un crecimiento del 17% en unidades vendidas y el 2% en ventas totales de productos. Esto significa que las ventas de herramientas han aumentado en comparación con el año anterior.

Según los datos de la tabla, la categoría de herramientas es la de mayor venta y ha experimentado un crecimiento en la participación relativa y en las ventas totales de productos. Sin embargo, se necesitaría más información y un análisis más detallado para comprender completamente la dinámica del mercado y tomar decisiones estratégicas adecuadas.

Instrumento De Recolección De Datos

1. ¿Ha escuchado usted de AGRO FERRETERIA El Martillo?				
a.	Si			67
b.	No			29
2. ¿Su actual ocupación es?				
a.	Estudiante			45
b.	Empleado			26
c.	Independiente			7
d.	Desempleado			18
3. ¿cada cuanto compra herramientas en la ferreteria?				
a.	Semanal			18
b.	Quincenal			43
c.	Mensual			29
d.	Anual			6
4. ¿cada cuanto compra productos agricolas?				
a.	Diario			36
b.	Quincenal			22
c.	Mensual			13
d.	Trimestral			25
5. ¿Al momento de comprar productos agricolas o de ferreteria se fija en la marca?				
a.	Si			79
b.	No			17
6. ¿Cuál es su marca preferida de productos agricolas?				
a.	Monomeros			43
b.	Dow Quimica			18
c.	Dow Agrosociens			6
d.	Yara			29
7. ¿Cuál es su marca favorita en productos de Ferreteria?				
a.	Thakita			57
b.	Stabila			13
c.	Sima			26
8. ¿Le gustaria recibir asesoria a la hora de comprar productos agricolas y herramientas?				
a.	Si			49
b.	No			15
c.	Tal vez			24
d.	Ninguna de las anteriores			8
9. ¿Cuáles son los aspectos que más importantes de los productos que quieres comprar?				
a.	Calidad			36
b.	Precio			43
c.	Contenido			10
d.	Todas las anteriores.			7
10. ¿Por qué medios desearía obtener información de nuestro servicio?				
a.	Redes Social - Televisión			61
b.	Radio – volantes			15
c.	E-mail – Teléfono			18
d.	Todos los anteriores			2

Resultados E Interpretación De La Encuesta

Figura 1. Grafica de la encuesta

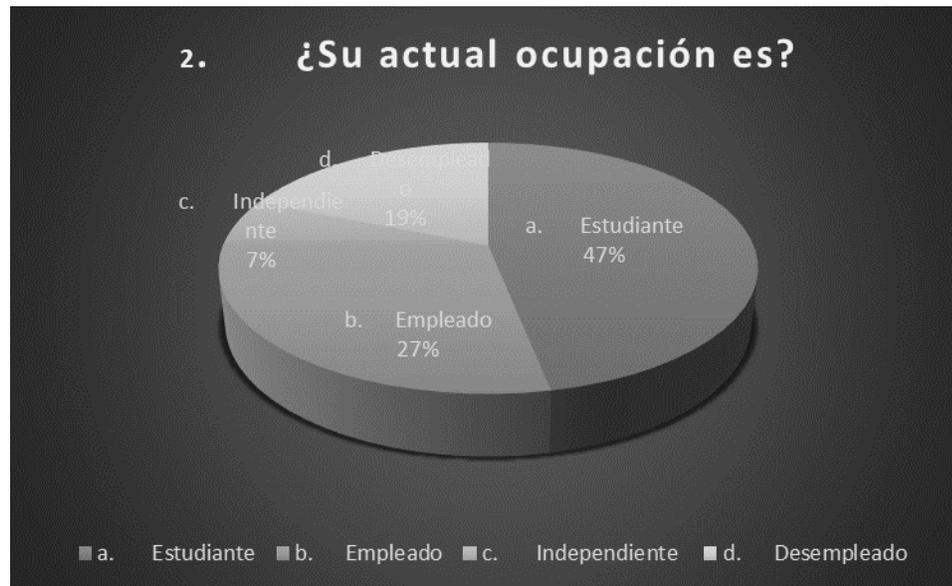


Fuente: elaboración propia

Interpretación: Los resultados muestran que, de un total de 96 encuestados, el 70% (67 personas) indicaron que sí han escuchado de la empresa, mientras que el 30% (29 personas) respondieron que no. Esta información sugiere que la marca de Agroferretería El Martillo es conocida por una gran mayoría de los encuestados, lo que puede ser una ventaja competitiva en el mercado.

Sin embargo, es importante destacar que aún hay un porcentaje significativo de personas que no están familiarizadas con la marca, lo que podría ser una oportunidad para que la empresa mejore su estrategia de marketing y publicidad para llegar a un público más amplio.

Figura 2. Grafica de la encuesta

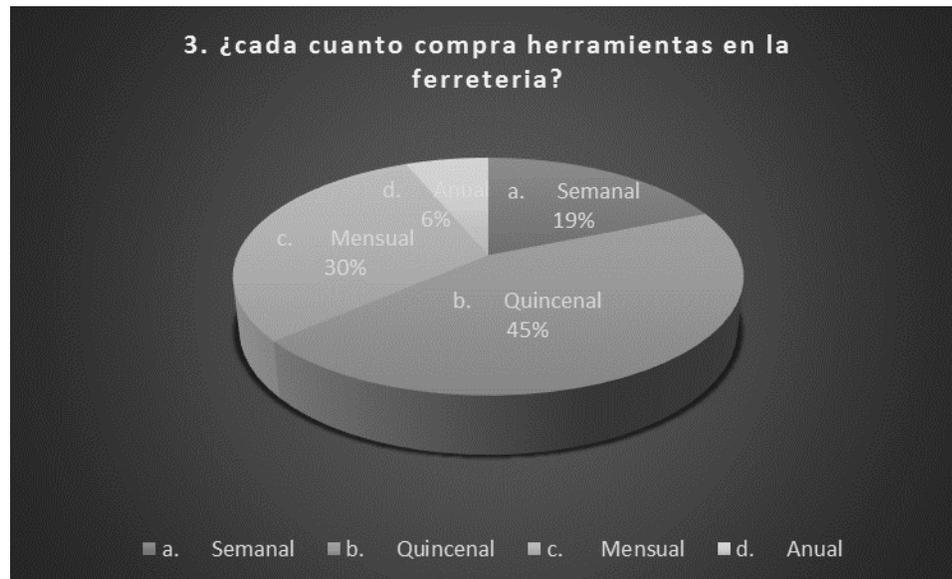


Fuente: elaboración propia

Interpretación: La pregunta 2 tiene como objetivo conocer la distribución de las ocupaciones de los encuestados. La respuesta indica que el 47% de los encuestados son estudiantes, el 27% son empleados, el 7% son independientes y el 19% están desempleados. Estos resultados sugieren que una gran proporción de los encuestados son estudiantes, lo que podría ser útil para orientar las estrategias de marketing y publicidad de AGROFERRETERIA El Martillo.

Por otro lado, la proporción de empleados es menor, lo que puede implicar la necesidad de ofrecer servicios y productos que atraigan a este grupo de consumidores. Además, la proporción de desempleados es significativa, lo que podría representar una oportunidad para la ferretería en términos de precios asequibles y ofertas especiales para este grupo de consumidores.

Figura 3. Grafica de la encuesta

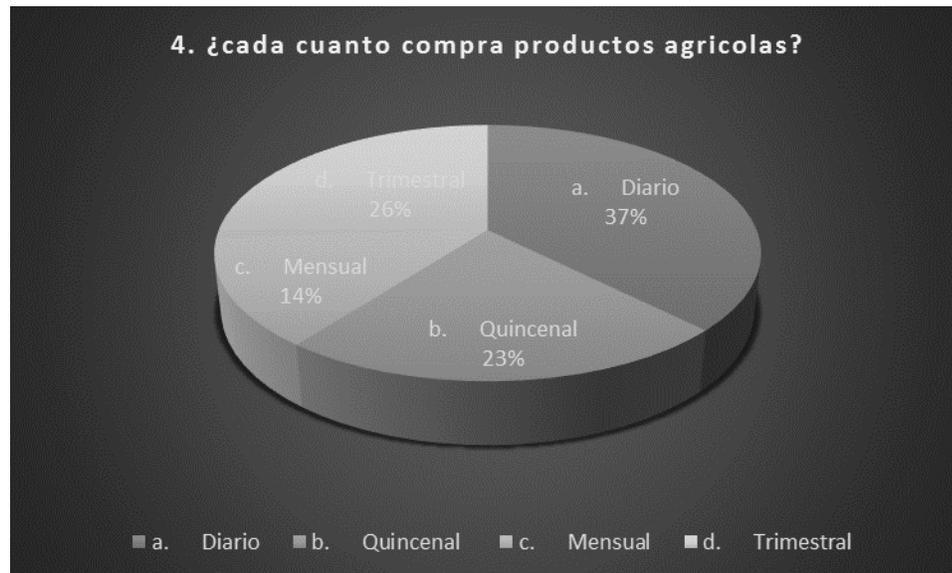


Fuente: elaboración propia

Interpretación: La pregunta 3 busca conocer la frecuencia con la que los encuestados compran herramientas en la ferreteria. Según los resultados obtenidos, la mayoría de los encuestados (el 45%) realizan sus compras de herramientas de manera quincenal, seguidos de cerca por aquellos que lo hacen mensualmente (30%).

Solo el 6% de los encuestados indicaron que compran herramientas anualmente, lo cual sugiere que, para la mayoría de las personas encuestadas, la compra de herramientas es una actividad frecuente.

Figura 4. Grafica de la encuesta

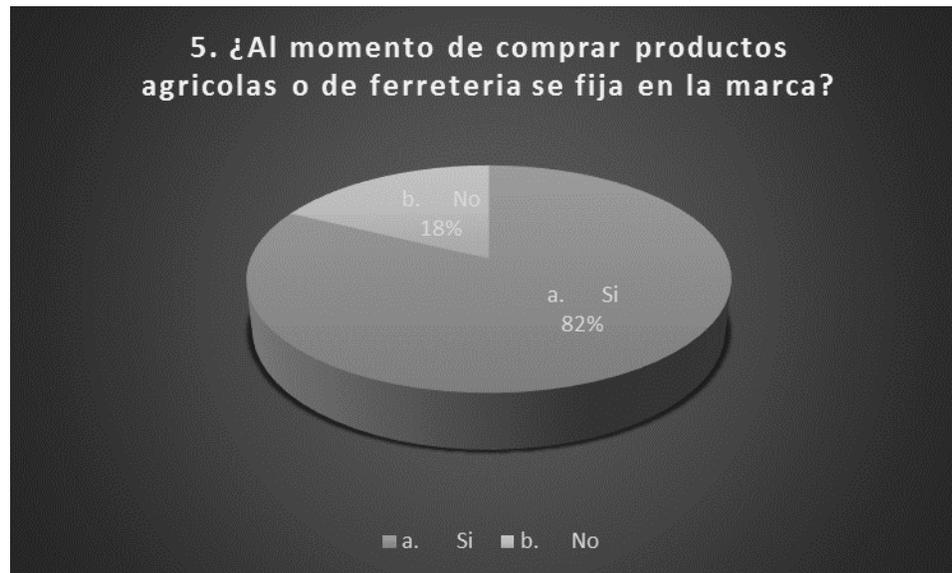


Fuente: elaboración propia

Interpretación: La pregunta número 4 se refiere a la frecuencia con la que los encuestados compran productos agrícolas en la ferretería. La mayoría de los encuestados respondieron que compran productos agrícolas diariamente (38%), seguido por aquellos que los compran trimestralmente (26%), mientras que solo una pequeña cantidad los compra mensualmente (14%) o quincenalmente (23%). Esto indica que hay una alta demanda de productos agrícolas en la ferretería y que los clientes los compran con frecuencia para satisfacer sus necesidades diarias.

Además, la información obtenida puede ser útil para que la ferretería elabore estrategias de marketing específicas para promocionar y aumentar las ventas de sus productos agrícolas.

Figura 5. Grafica de la encuesta

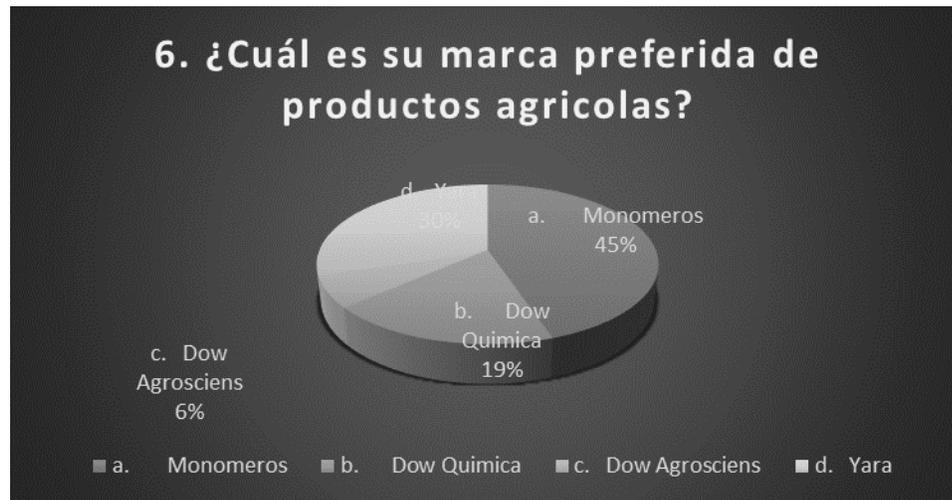


Fuente: elaboración propia

Interpretación: La pregunta planteada tiene como objetivo conocer si los clientes de Agroferretería El Martillo se fijan en la marca al momento de realizar una compra de productos agrícolas o de ferretería. Los resultados muestran que el 82% de los encuestados sí se fijan en la marca, mientras que el 18% restante no lo hace.

Esto sugiere que la marca es un factor importante a considerar para los clientes al momento de realizar una compra en la ferretería. Para la empresa, esta información puede ser valiosa para enfocar su estrategia de marketing y publicidad en resaltar la calidad de las marcas que maneja en sus productos, así como en la creación de promociones y descuentos en marcas reconocidas.

Figura 6. Grafica de la encuesta



Fuente: elaboración propia

Interpretación: La pregunta número 6 se refiere a la marca preferida de productos agrícolas entre los encuestados. En base a los resultados obtenidos, se puede interpretar que la marca Monómeros es la más preferida con el 45% de las respuestas, seguida por Yara con el 30%. Dow Química obtuvo el 19% de las preferencias, mientras que Dow Agrosciences solo obtuvo el 6%.

Es importante destacar que la elección de una marca preferida puede estar influenciada por diversos factores, como la calidad del producto, el precio, la disponibilidad, entre otros.

Figura 7. Grafica de la encuesta



Fuente: elaboración propia

Interpretación: La pregunta número 7 de la encuesta realizada por AGROFERRETERIA El Martillo buscaba conocer cuál es la marca favorita en productos de ferretería de los encuestados. De acuerdo con la respuesta de los encuestados, la marca favorita es Thakita con el 59% de las preferencias. Le sigue Sima con un 27% y en último lugar Stabila con el 14%.

Estos resultados pueden ser útiles para la empresa a la hora de tomar decisiones sobre qué marcas incluir en su inventario y qué estrategias utilizar para promocionar las marcas más populares.

Figura 8. Grafica de la encuesta



Fuente: elaboración propia

Interpretación: La pregunta 8 tenía como objetivo conocer la disposición de los encuestados hacia la recepción de asesoría al momento de adquirir productos agrícolas y herramientas en Agroferretería El Martillo. Los resultados muestran que más de la mitad de los encuestados (51%) estaría dispuesto a recibir asesoría al momento de realizar sus compras, mientras que un 25% respondería tal vez.

Por otro lado, un 16% respondió que no desearía recibir asesoría y un 8% indicó que ninguna de las opciones anteriores se ajusta a su preferencia. Estos resultados sugieren que existe una oportunidad para que Agroferretería El Martillo brinde asesoría y orientación a sus clientes en el proceso de compra de productos agrícolas y herramientas.

Figura 9. Grafica de la encuesta

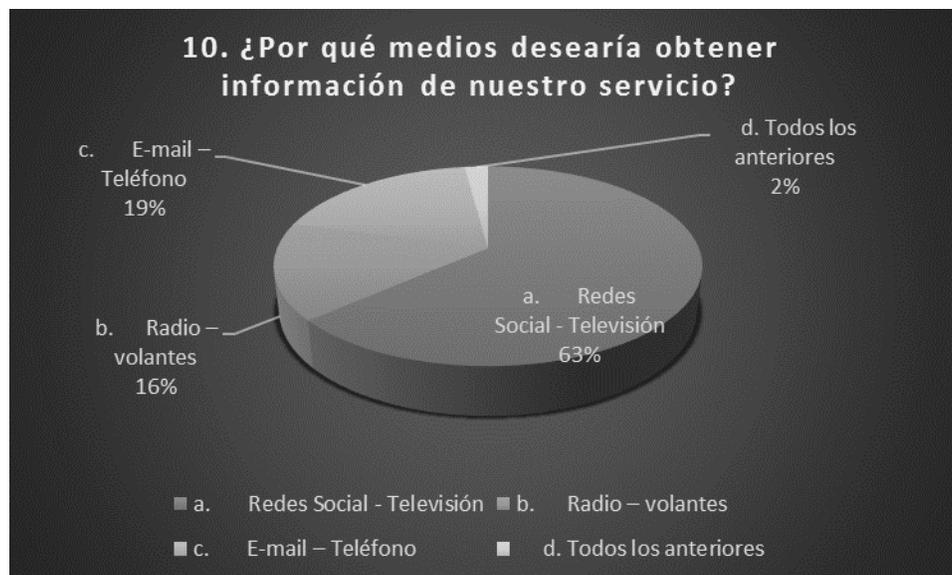


Fuente: elaboración propia

Interpretación: La pregunta número 9 busca conocer cuáles son los aspectos más importantes para los encuestados a la hora de comprar productos en la Agroferretería El Martillo. De acuerdo con los resultados obtenidos, la mayoría de los encuestados (45%) considera que el precio es el aspecto más importante a la hora de comprar productos, seguido de la calidad con un 38%. Solo el 10% de los encuestados considera el contenido como un factor importante, mientras que un 7% considera que todas las opciones anteriores son importantes al momento de comprar productos.

Estos resultados pueden ser útiles para la empresa en términos de estrategias de marketing y posicionamiento de sus productos.

Figura 10. Grafica de la encuesta



Fuente: elaboración propia

Interpretación: La pregunta con su respuesta 10 se enfoca en conocer los medios preferidos por los clientes para obtener información sobre los servicios de Agroferretería El Martillo. Según los resultados, el 64% de los encuestados prefieren obtener información a través de redes sociales y televisión, mientras que el 19% prefiere recibir información por correo electrónico y teléfono. Por otro lado, el 16% de los encuestados prefiere obtener información a través de la radio y volantes. Solo el 2% de los encuestados seleccionó la opción "Todos los anteriores".

Estos resultados sugieren que es importante para Agroferretería El Martillo tener una presencia sólida en las redes sociales y la televisión para llegar a un público más amplio, mientras que también se debe considerar la utilización de medios tradicionales como la radio y los volantes para llegar a otro segmento de la población. Además, es importante contar con canales de comunicación como el correo electrónico y el teléfono para aquellos clientes que prefieren una comunicación más personalizada.

Conclusión

Con base en los resultados obtenidos y la interpretación de la encuesta realizada en Agroferreteria El Martillo, se pueden extraer las siguientes conclusiones:

Reconocimiento de la marca: La empresa ha logrado un buen nivel de reconocimiento de marca entre los encuestados, lo que indica una ventaja competitiva en el mercado. Sin embargo, aún existe una oportunidad para aumentar la visibilidad y conocimiento de la marca entre aquellos que no están familiarizados con ella.

Segmentación del mercado: Los resultados revelan una distribución significativa de los encuestados según su ocupación, con una alta proporción de estudiantes. Esto sugiere que la estrategia de marketing debe orientarse hacia este segmento específico, mientras se busca atraer a otros grupos de consumidores, como empleados y desempleados, mediante la oferta de productos y servicios que se ajusten a sus necesidades y preferencias.

Frecuencia de compra: Los resultados indican que la compra de herramientas es una actividad frecuente para la mayoría de los encuestados, con una preferencia por realizar estas compras de manera quincenal o mensual. Por otro lado, la compra de productos agrícolas se realiza con mayor frecuencia diariamente y trimestralmente. Estos hallazgos pueden ser útiles para determinar la demanda de productos y ajustar la disponibilidad de inventario en función de las preferencias y necesidades de los clientes.

Importancia de la marca y aspectos de compra: Los resultados muestran que la marca es un factor relevante para los clientes al realizar compras tanto de productos agrícolas como de herramientas. Además, el precio y la calidad son aspectos fundamentales a considerar al elegir un producto. Estos hallazgos resaltan la importancia

de mantener una oferta competitiva en términos de calidad y precio, así como de destacar las marcas reconocidas para atraer y mantener la preferencia de los clientes.

Medios de información preferidos: Los encuestados muestran una preferencia por obtener información sobre los servicios de la ferretería a través de redes sociales, televisión y correo electrónico. Sin embargo, también se valora la información proporcionada por la radio y los volantes. Estos resultados sugieren la importancia de mantener una presencia sólida en medios digitales y tradicionales para llegar a un público más amplio y diverso.

En general, los resultados de la encuesta brindan información valiosa para Agroferretería El Martillo, permitiendo identificar oportunidades de mejora y orientar las estrategias de marketing y publicidad para satisfacer las necesidades y preferencias de sus clientes.

Recomendaciones

Basándonos en los resultados obtenidos del análisis de la encuesta en Agroferretería El Martillo, se pueden formular las siguientes recomendaciones:

Mejorar la estrategia de marketing y publicidad: Aunque la marca ha logrado un buen reconocimiento, es importante seguir fortaleciendo la estrategia de marketing y publicidad para llegar a un público más amplio y aumentar la visibilidad de la empresa. Esto incluye la promoción activa de la marca en redes sociales, televisión y otros canales relevantes, así como la utilización de medios tradicionales como la radio y los volantes para alcanzar a diferentes segmentos de la población.

Segmentar la estrategia de marketing: Dado que una gran proporción de los encuestados son estudiantes, es esencial desarrollar estrategias de marketing específicas para este segmento. Esto puede incluir la creación de ofertas especiales, descuentos estudiantiles o programas de fidelización dirigidos a estudiantes. Además, se deben considerar estrategias diferenciadas para atraer a empleados y desempleados, aprovechando las oportunidades que presentan estos grupos de consumidores.

Ampliar la oferta de productos: Con base en los hábitos de compra identificados en la encuesta, se recomienda ampliar la oferta de herramientas y productos agrícolas para garantizar un inventario diversificado que satisfaga las necesidades de los clientes. Esto implica asegurar la disponibilidad de productos de calidad, a precios competitivos y de marcas reconocidas que sean valoradas por los consumidores.

Brindar asesoría y orientación: Dado que más de la mitad de los encuestados mostraron interés en recibir asesoría al momento de realizar sus compras, se recomienda capacitar al personal de Agroferretería El Martillo para brindar asesoría experta y orientación a los clientes. Esto generará confianza y permitirá ofrecer una experiencia de compra más personalizada, lo que a su vez contribuirá a la fidelización de los clientes.

Establecer alianzas estratégicas: Considerando las marcas preferidas identificadas en la encuesta, se recomienda establecer alianzas estratégicas con proveedores y fabricantes de las marcas más populares. Esto puede implicar acuerdos exclusivos, promociones

conjuntas o eventos colaborativos que fortalezcan la presencia de Agroferretería El Martillo en el mercado y brinden acceso a productos de alta calidad y demanda.

Realizar seguimiento continuo: Es fundamental realizar un seguimiento continuo de las preferencias y necesidades de los clientes. Esto puede lograrse mediante la realización regular de encuestas, la observación de las tendencias del mercado y el análisis de la competencia. Estos datos actualizados permitirán ajustar las estrategias de la empresa de acuerdo con las demandas cambiantes de los consumidores y mantener una ventaja competitiva en el mercado.

Para implementar estas recomendaciones ayudará a Agroferretería El Martillo a fortalecer su presencia en el mercado, satisfacer las necesidades de sus clientes y mantenerse al tanto de las últimas tendencias. Al adaptarse y responder a las preferencias de los consumidores, la empresa estará en una posición favorable para impulsar su crecimiento y lograr el éxito a largo plazo.

Referencias

- Acle Tomasini, A. (2007). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones*, . Limusa.
- BCG, B. C. (2018). *Matriz BCG*. Boston: http://es.wikipedia.org/wiki/Matriz_BCG.
- Ciro., M. B. (1998. Pag.201). *Estadística Inferencial*. . Editorial Mc. Graw Hill. .
- Consulting, B. (2007). *Planeta de administración*. Boston: <http://207.249.10.121/work/Cursos/administracion/artra/comerc/planes/8.2.2/boston.htm>.
- David, F. R. (2015). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson.
- Drucker, P. F. (2001). *"The Practice of Management"*. HarperCollins Publishers.
- GUILTINAN, J. y. (2000. p. 16). *Gerencia de Marketing*. 4ª Ed. Mc Graw Hill, .
- Howard, J. A. (1998). *"El comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing"*.
- Jacques, L. J. (2001). *Mercadeo Estratégico*. Edición 3. Mc Graw Hill. P: 569 - 602.
- Kotler, P. (2012). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*". Pearson.
- Kotler, Philip. (2017). *Principios de Marketing*. Pearson.
- Kotler, y. K. (2016). *Dirección de Marketing*. Pearson.
- Mintzberg, H. y. (2007). Of Strategies, Deliberate and Emergent. *Strategic Management Journal*, Vol. 6, No. 3, , pp. 257-272.
- O'Donnell, H. K. (2014). *Principios de Administración: Un enfoque basado en competencias*. McGraw-Hill .
- Philip K. y Kevin L. (2015). *"Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control"*. México: Mac Grill Hill.
- Philip Kotler y Gary Armstrong. (2018). *Fundamentos de marketing* . Pearson.
- Porter, M. (1996). *Qué es una estrategia* . Harvard Business Review.
- Porter, M. E. (2009). *"La ventaja competitiva de las naciones" ("The Competitive Advantage of Nations")*. Houston: Mac grill Hill.
- Porter., M. E. (2011). *"Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la industria y la competencia" ("Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors")*. México: Temis.
- Porter., Michael E. (2003). *"Ventaja Competitiva: Creación y Sostenibilidad de un Rendimiento Superior"*. México: Temis.

- Reyes Ponce, A. (2016). *Administración de Empresas: Teoría y Práctica*, . Limusa Wiley .
- Ronkainen, M. R. (2017). *Marketing Internacional*. Cengage Learning.
- Terry, G. R. (1998). "*Principles of Management: An Analysis of Managerial Functions*" . Richard D. Irwin, Inc.
- Trout, A. R. (1999). "*Posicionamiento: la batalla por su mente*" ("*Positioning: The Battle for Your Mind*"). México: Temis.
- William, S. (2012). *Fundamentos de Marketing*. Mcgraw hill.