



**Colegio de Estudios  
Superiores de Administración**

**COLEGIO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN**

**CESA**

**Estudio de una oportunidad de negocio para Exiplast S.A. en el mercado de las tejas  
traslúcidas en las principales ciudades de Colombia**

**Carolina Fuenmayor Fernández**

**MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE MARKETING**

**Bogotá, Agosto de 2016**



**Colegio de Estudios  
Superiores de Administración**

## **COLEGIO DE ESTUDIOS SUPERIORES DE ADMINISTRACIÓN**

**CESA**

**Estudio de una oportunidad de negocio para Exiplast S.A. en el mercado de las tejas  
traslúcidas en las principales ciudades de Colombia**

**Carolina Fuenmayor Fernández**

**Director: Jorge Luis Bernal**

**Magister**

## Tabla de Contenido

	<b>Pág.</b>
<b>1. Planteamiento del Problema</b>	<b>15</b>
1.1 Contexto	15
1.2 Intencionalidad	16
1.3 Justificación	17
1.4 Formulación del Problema	19
<b>2. Hipótesis</b>	<b>20</b>
<b>3. Estado del Arte</b>	<b>21</b>
<b>4. Marco Teórico</b>	<b>24</b>
4.1 Conceptual	24
4.1.1. Investigación de Mercados	24
4.2 Referencial	26
4.2.1. Definición de la categoría	26
4.2.2. Descripción del producto actual	27
4.2.3. Generalidades de Exiplast S.A.	28

	<b>Pág.</b>
<b>4.2.4. Competitividad de Exiplast S.A.</b>	<b>30</b>
<b>4.3 Contextual</b>	<b>33</b>
<b>4.3.1. Situación País</b>	<b>33</b>
<b>4.3.2. Tamaño del Mercado</b>	<b>33</b>
<b>4.3.3. Características del sector</b>	<b>36</b>
<b>5.    Metodología</b>	<b>41</b>
<b>5.1. Definición de la información requerida</b>	<b>41</b>
<b>5.2 Diseño de Investigación</b>	<b>42</b>
<b>5.2.1 Investigación Exploratoria.</b>	<b>42</b>
<b>5.2.2 Investigación Descriptiva.</b>	<b>43</b>
<b>5.3 Técnicas</b>	<b>43</b>
<b>5.3.1. Encuestas a DISTRIBUIDORES</b>	<b>43</b>
<b>5.3.2. Entrevistas a Aliados</b>	<b>46</b>
<b>6.    Resultados</b>	<b>48</b>
<b>6.1 Análisis y Diagnóstico</b>	<b>48</b>
	<b>Pág.</b>

6.1.1. Encuestas a Distribuidores para indagar las necesidades del consumidor.	49
6.1.2. Entrevistas a Gerentes de DISTRIBUIDORES.	52
6.1.3. Entrevistas en Profundidad a los aliados para evaluar tamaño y condiciones del mercado	53
6.1.4. Barrido por grandes superficies para evaluar la oferta actual.	60
6.2 Análisis de Resultados	61
6.2.1. De las encuestas a Distribuidores.	61
6.2.2. De las entrevistas a Aliados.	63
7. Recomendaciones	66
7.1 Recomendaciones para el futuro desarrollo del Plan de Mercadeo	69
7.1.1. Producto	69
7.1.2. Precio: Fijación de Valores en canal y público	76
7.1.3. Distribución: Definición de Canales y Público Objetivo	76
7.1.4. Promoción: Canales de Comunicación	79
8. Conclusiones	89
9. Bibliografía	91

## Lista de Tablas

	<b>Pág.</b>
<b>Tabla 1.</b> Cuadro comparativo de diseños de Investigación	26
<b>Tabla 2.</b> Comparativo de precio vs. promedio de los competidores más bajos del mercado	32
<b>Tabla 3.</b> Dimensionamiento del mercado potencial actual.	34
<b>Tabla 4.</b> Ventas de Vivienda Nueva.	35
<b>Tabla 5.</b> Grupos de Mercancías y porcentaje de Participación sobre total nacional 2012-II	39
<b>Tabla 6.</b> Ficha técnica de Encuesta a DISTRIBUIDORES.	44
<b>Tabla 7.</b> Ficha técnica de Entrevistas a Aliados.	48
<b>Tabla 8.</b> Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 7.	57
<b>Tabla 9.</b> Comparativo de precios en grandes superficies.	60
<b>Tabla 10.</b> Ahorros en costos Ocultos de otras tejas	75
<b>Tabla 11.</b> Cálculo de Precio ponderado	76
<b>Tabla 12.</b> Cálculo de Mercado Objetivo	77
<b>Tabla 13.</b> Alternativas de Canales de Distribución	78
<b>Tabla 14.</b> Plan de Actividades de Mercadeo el primer Año	83
<b>Tabla 15.</b> Plan de Actividades de Mercadeo el segundo Año	84
<b>Tabla 16.</b> Plan de Actividades de Mercadeo el tercer Año	85
<b>Tabla 17.</b> Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias del Proyecto	87

## Lista de Figuras

	<b>Pág.</b>
<b>Figura 1.</b> Comportamiento de metros lineales producidos por Exiplast S.A.	18
<b>Figura 2.</b> Marca de las Tejas Traslúcidas producidas por Exiplast S.A.	27
<b>Figura 3.</b> Comportamiento Histórico de la línea TEJALUZ® en las ventas de Exiplast	29
<b>Figura 4.</b> Comportamiento Histórico de referencias de comercialización masiva dentro la línea TEJALUZ® de Exiplast S.A.	30
<b>Figura 5.</b> PIB de Edificaciones 2011-2012	33
<b>Figura 6.</b> Variación de las licencias de construcción.	34
<b>Figura 7.</b> Desembolsos Hipotecarios para la adquisición de Vivienda.	35
<b>Figura 8.</b> Crecimiento en Porcentaje (2011-II versus 2012-II).	38
<b>Figura 9.</b> Participación de mercado de Hipermercados en Colombia 2000-2006.	39
<b>Figura 10.</b> Cifras de crecimiento en ventas y superficie de tiendas de Home Center.	40
<b>Figura 11.</b> Cifras de crecimiento en ventas de competidores de Exiplast en referencias de consumo masivo.	40
<b>Figura 12.</b> Relación entre beneficios buscados y preguntas para la investigación.	41
<b>Figura 13.</b> Cuestionario de Encuesta a DISTRIBUIDORES.	45
<b>Figura 14.</b> Cuestionario de Encuesta a Gerentes de DISTRIBUIDORES.	46
<b>Figura 15.</b> Cuestionario de Entrevistas a Aliados	47
<b>Figura 16.</b> Resumen de Resultados de encuestas a DISTRIBUIDORES 1.	49
	<b>Pág.</b>

<b>Figura 17.</b> Resumen de Resultados de encuestas a DISTRIBUIDORES 2.	49
<b>Figura 18.</b> Resumen de Resultados de encuestas a DISTRIBUIDORES 3.	50
<b>Figura 19.</b> Resumen de Resultados de encuestas a DISTRIBUIDORES 4.	50
<b>Figura 20.</b> Resumen de Resultados de encuestas a DISTRIBUIDORES 5.	51
<b>Figura 21.</b> Resumen de Resultados de encuestas a DISTRIBUIDORES 6.	51
<b>Figura 22.</b> Resumen de entrevistas a Gerentes de DISTRIBUIDORES 1.	52
<b>Figura 23.</b> Resumen de entrevistas a Gerentes de DISTRIBUIDORES 2.	52
<b>Figura 24.</b> Resumen de entrevistas a Gerentes de DISTRIBUIDORES 3.	53
<b>Figura 25.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 1.	54
<b>Figura 26.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 2.	54
<b>Figura 27.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 3.	55
<b>Figura 28.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 4.	55
<b>Figura 29.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 5.	56
<b>Figura 30.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 6.	56
<b>Figura 31.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 8.	57
<b>Figura 32.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 9.	58
	<b>Pág.</b>



<b>Figura 33.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 10.	58
<b>Figura 34.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 11.	59
<b>Figura 35.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 12.	59
<b>Figura 36.</b> Resumen de Resultados de entrevistas a Aliados 13.	60
<b>Figura 37.</b> Comparativo de propuesta de valor en grandes superficies	61
<b>Figura 38.</b> Características de la propuesta de Valor.	72
<b>Figura 39.</b> Descripción de las tres propuestas de marca.	72
<b>Figura 40.</b> Segunda Opción de marca diferenciada T3.	73
<b>Figura 41.</b> Tercera Marca diferenciada Biutilux.	73
<b>Figura 42.</b> TEJALUZ Trapezoidal-Arquitectónica (Acesco).	74
<b>Figura 43.</b> TEJALUZ Mastermil (Acesco).	74
<b>Figura 44.</b> TEJALUZ FlatSky.	74
<b>Figura 45.</b> Simulación Centro de Experiencia	80
<b>Figura 46.</b> Mapa Conceptual del Plan de Mercadeo	82
<b>Figura 47.</b> Evaluación del Retorno de Inversión mediante Flujo de Caja	88

### **Lista de Apéndices**

	<b>Pág.</b>
<b>APENDICE A: Información relevante de Estudio exploratorio sobre la categoría Tejas translucidas en el mercado masivo</b>	<b>93</b>
<b>APENDICE B: Cálculo del tamaño total del Mercado Potencial</b>	<b>96</b>
<b>APENDICE C: Datos Dane que soportan los cálculo de mercado objetivo</b>	<b>97</b>

## **Resumen**

En este proyecto de Investigación se busca solucionar un problema de falta de información acerca del mercado masivo de tejas traslucidas en Colombia, lo anterior con el fin de apoyar la toma de decisiones de la gerencia de Exiplast S.A. sobre incursionar en este medio con la marca TEJALUZ®. En el desarrollo de la investigación se explican las razones de la compañía para pensar en adicionar este segmento a su tradicional esquema de comercialización para el sector industrial. Con ello se pretende conocer las necesidades del mercado para detectar puntos de insatisfacción que puedan incluirse dentro de la oferta de valor, en caso de ser viable ingresar al mercado. La metodología se centra en una fase inicial exploratoria a través de fuentes secundarias internas como las cifras propias de la compañía y un estudio contratado por la empresa en 2010. Las fuentes externas corresponden a informes de gremios como Camacol y entidades gubernamentales como el Dane. La segunda fase se concentra en una investigación de tipo descriptiva a través de encuestas a clientes y entrevistas en profundidad a agentes clave del mercado. Finalmente, se definen los dos aspectos principales a extraer al final de este proyecto: Definir si hay una oportunidad de Negocio para Exiplast S.A. en el mercado masivo con la marca TEJALUZ® y sentar las bases para hacerlo de manera exitosa: con la oferta de valor adecuada y recomendaciones para estrategia de posicionamiento acertada.

## **Objetivos**

### **General**

Evaluar la oportunidad que tiene Exiplast de participar en el mercado masivo de tejas translúcidas en Colombia, basados en investigaciones realizadas en las principales ciudades del país: Cali, Medellín, Bucaramanga, Barranquilla y Bogotá.

### **Específicos**

- Estudiar el mercado cuantitativa y cualitativamente. Cuantificarlo con base en el total de hogares actuales en Colombia y confirmar potencial de crecimiento positivo del sector para establecer el nivel de atractivo. Analizarlo cualitativamente mediante la investigación de las características funcionales y el poder de las marcas en la oferta de producto actual.
- Usar la teoría de la investigación de mercados para definir las técnicas, parámetros y metodología adecuada a aplicar, de acuerdo a los recursos disponibles y la información que se pretende obtener.
- Extraer de la investigación realizada la información correspondiente a:
  - Conocimiento de las necesidades del mercado objetivo

- Evaluación de percepciones de la oferta actual para encontrar criterios que no están siendo satisfechos.
- Determinación del rango de precios, sistemas de promoción y calidad del producto promedio en la oferta actual
- Expectativa de margen del canal
- Incentivos valorados por la fuerza de ventas del canal
- Definir la propuesta de valor para usuario y para el canal con base en las necesidades no satisfechas y la competitividad de la compañía para cumplir con dicha propuesta.
- Establecer el atractivo del mercado mediante un pre-dimensionamiento del mismo. Usando el método de derivación y evaluación de la participación de la competencia en los canales a investigar. De esta manera se espera proyectar la demanda.
- Generar recomendaciones para el plan de mercadeo en cuanto a la estrategia de posicionamiento en el canal y las bases de la comunicación hacia el usuario final
- Estimar el flujo de ingresos y la inversión en mercadeo para facilitar la toma de decisiones de las directivas de Exiplast S.A.

## **Introducción**

El presente documento pretende servir como apoyo en la ejecución del Plan Estratégico de Exiplast S.A. Se espera que la recopilación de información y el desarrollo de las investigaciones de mercados, permita obtener datos confiables que sean analizados bajo el criterio que la empresa y el autor han desarrollado a lo largo de años de experiencia en la producción y comercialización de tejas translúcidas. En ella se aprovechan las buenas relaciones y confianza generada en la red de distribución y agentes gremiales para obtener información sobre el mercado, así como datos obtenidos de experiencias anteriores e investigaciones pagadas por la empresa.

El mercado de las tejas translúcidas no cuenta con agremiaciones ni entidades que permitan obtener datos certeros sobre el tamaño de mercado, percepciones o preferencias del consumidor y menos aún participación de los competidores. Para este estudio se usarán gran cantidad de fuentes secundarias utilizadas bajo el criterio que el conocimiento del mercado le permite al autor y posteriormente, entrevistas y encuestas a los agentes clave del mercado. Una de las fuentes secundarias que apoyan este estudio, es una investigación de mercados pagada por la empresa en el 2010, en la cual se obtuvo información cualitativa de interés y de hecho, sienta las

bases para pensar que sí hay una oportunidad de negocio para la marca TEJALUZ® en el mercado masivo

A lo largo del documento se describe la experiencia de 40 años por parte de Exiplast en tejas translúcidas, con un enfoque marcado hacia el mercado industrial, resaltando que su competitividad en este medio ha estado apoyada en una oferta de alto valor agregado con producto a la medida, asesoría bioclimática y soporte técnico. Durante la investigación se busca de manera primordial, saber si el mercado masivo es atractivo y si la marca TEJALUZ® es competitiva en él, una vez que se responda si lo es, es pertinente definir la oferta de valor para ingresar y sentar las bases de la estrategia de posicionamiento.

### **Palabras Clave**

Teja Traslucida, Policarbonato, Poliéster, Acrílico, PVC, Metro Lineal, PRFV, Tejas Opacas (todas las que no son translúcidas), DISTRIBUIDORES (Distribuidores con inventario y condiciones especiales para abastecer otros distribuidores en negocios menores y ventas directas a consumidores), Retail, Aliados (fabricantes de tejas opacas). Acesco y Colmena (Marcas de tejas metálicas ya posicionadas en mercado masivo y grandes superficies que hacen parte de los aliados de Exiplast)

## **1. Planteamiento del Problema**

### **1.1 Contexto**

De la investigación de mercados realizada por Exiplast en 2010, se toma el siguiente aparte como punto de partida para la realización del presente documento:

“Se concluye que es más un producto que soluciona problemas específicos en momentos puntuales, pero no una categoría con la que el usuario se sienta plenamente satisfecho ni emocionalmente conectado, la categoría se ha mantenido pasiva y callada. Es el consumidor quien se ha acercado a ella cuando ha tenido la necesidad (cada cinco o diez años), pero ninguna marca ha hecho la labor continuada de aproximarse con una promesa básica y relevante, ni con noticias que sorprendan al usuario. Ajover actualmente es más un genérico de la categoría. Se cree en su calidad, pero no se le asignan argumentos diferenciales de producto que expliquen la decisión de compra del consumidor. El insight que se identifica es: -Las otras marcas no han dicho nada, entonces me imagino que Ajover es la única y la mejor-” Ver Apéndice A. (Estudio exploratorio sobre la categoría Tejas translucidas en el mercado masivo elaborado por QUALI Investigación de Mercados Ltda. Febrero 2010).

El estudio dice ser concluyente en afirmar que Exiplast cuenta con una idea de producto diferente e interesante para el mercado potencial, pero que tiene ante sí el reto de mostrar tanto



su versatilidad como su efectividad (luminosidad, resistencia y durabilidad) si desea incluirse entre las opciones de compra. Sin embargo, dado el tamaño de la muestra y otras variables como el desconocimiento del mercado por parte de los ejecutores y la clara intencionalidad hacia un producto ya instalado en la mente de la compañía, esta información debe ser validada con estudios posteriores.

Esta investigación estará dedicada a estudiar el mercado de las tejas traslúcidas para identificar una oportunidad de negocio, desde la perspectiva de la competitividad de Exiplast para participar en este mercado. La ciudad de Bogotá será el eje central del estudio, identificando durante el mismo, si se pueden usar los hallazgos a las ciudades principales e intermedias.

Exiplast es una empresa tradicionalmente orientada a atender el mercado industrial, sus fortalezas de conocimiento de temas bioclimáticos y de iluminación natural, su oferta de valor agregado centrada en el soporte técnico y su capacidad para producir a la medida, funcionan para este sector, pero se requiere validar cuáles de ellas son aplicables al mercado masivo y como ajustar la oferta para mantener la diferenciación que ha conseguido.

## **1.2 Intencionalidad**

Con esta investigación se busca evaluar la oportunidad que tiene Exiplast de participar en el mercado masivo de tejas traslúcidas en Colombia, dimensionando el mercado, conociendo sus necesidades, definiendo la propuesta de valor y analizando la competitividad de la compañía para

cumplir con dicha propuesta. Al final, se deben generar recomendaciones para la estrategia de posicionamiento, estimar el flujo de ingresos y la inversión en mercadeo.

### **1.3 Justificación**

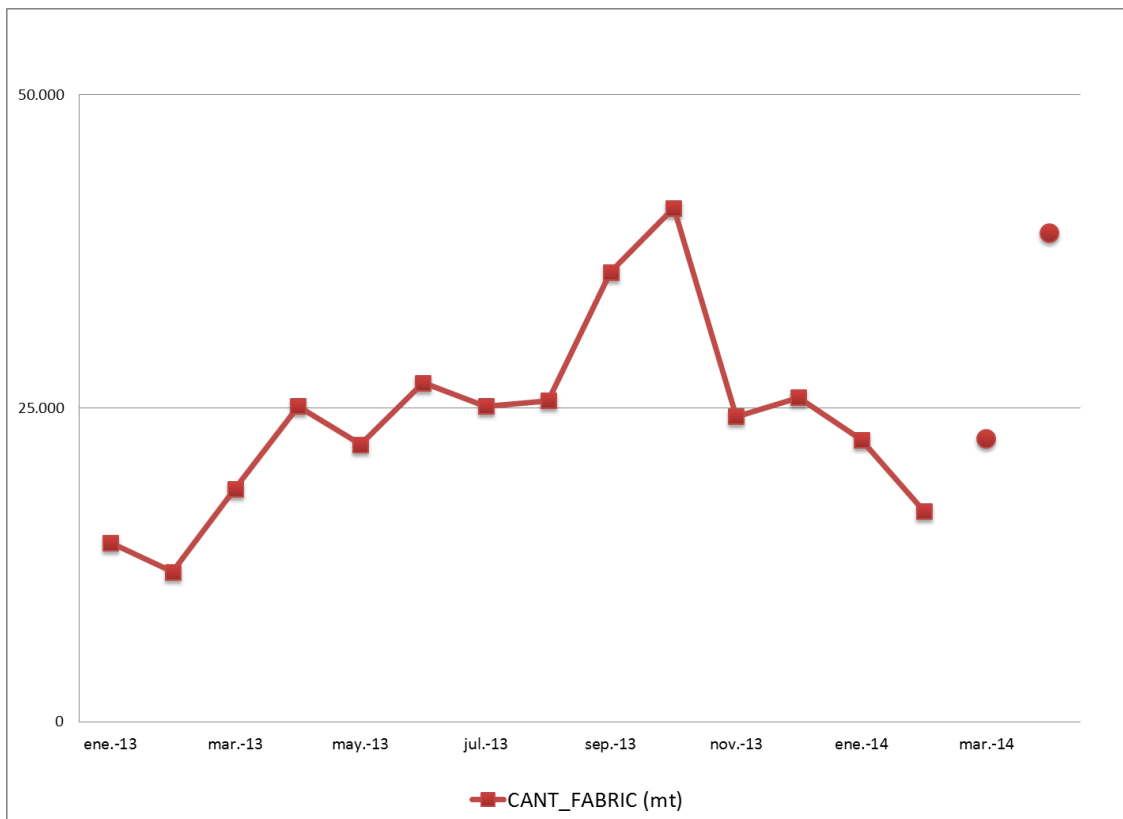
Las ventas del producto se han concentrado en el sector industrial, en su mayoría a empresas que venden diferentes tipos de tejas y usan la traslúcida como complemento de cada una de ellas en proyectos de construcción, la mayor parte destinados a plantas de producción, bodegas, zonas francas o centros logísticos. Una menor cantidad se factura a constructoras y en el último año, se ha venido manejando un programa de DISTRIBUIDORES, en el cual un distribuidor en cada ciudad principal, mantiene inventario para atender ventas menores. Sin embargo, las ventas a usuario final en estos Distribuidores no superan el 6%. Estas ventas se realizan a través de una fuerza de ventas especializada y soporte técnico. Menos de un 3% de las ventas se realizan de forma directa al usuario en el almacén de saldos.

Con la facturación al sector industrial la empresa obtiene un nivel de ventas satisfactorio para cubrir la operación y dejar una utilidad para los accionistas. Sin embargo, las ventas de proyectos industriales presentan los siguientes inconvenientes:

- Se hacen a la medida, es decir que se fabrica en la longitud, ancho, forma, color y espesor que el proyecto requiere. Actualmente se tienen más de 300 moldes diferentes y en un mismo día se realizan en la maquina hasta 8 cambios, lo cual genera alrededor de 3 horas improductivas día por este concepto. Dato obtenido de la gerencia de producción.
- Los proyectos de construcción no generan un consumo regular, presentan alta variabilidad de un mes a otro, incluso de una semana a otra, lo cual genera incertidumbre acerca de la absorción de costos fijos, requerimientos de materia prima y programación

de los turnos de producción, de la misma forma, incide negativamente en el flujo de caja y la programación de compromisos de pago. Dato obtenido de la gerencia administrativa y financiera de Exiplast S.A. Ver Figura 1.

**Figura 1.** Comportamiento de metros lineales producidos por Exiplast S.A.



Fuente: Adaptado de Autor (2014) . Elaboración con base en datos entregados por la gerencia de producción de Exiplast S.A.

- La máquina opera habitualmente en turnos de 8 horas de lunes a viernes, en épocas en que el alto nivel de ventas lo exige, se hacen turnos de 10 horas y se extiende la jornada hasta el sábado y en el mayor nivel de ventas alcanzado en toda la historia de Exiplast, se hacen 2 turnos y se ha operado en Domingo. Esto obliga a la empresa a mantener un alto nivel de flexibilidad para programar la logística de los turnos y las contrataciones

temporales que eso implica, teniendo que incrementar el tiempo de formación y el nivel de supervisión.

Lo anterior expone como las épocas de bajos niveles de operación, perjudican la utilidad porque la incidencia de los costos fijos cobra mayor incidencia, esto hace imperiosa la necesidad de buscar mecanismos que permitan garantizar un consumo constante que permita asegurar la absorción de los costos fijos y el aprovechamiento óptimo del personal de la planta.

#### **1.4 Formulación del Problema**

Exiplast lleva 40 años operando exitosamente en un mercado industrial a través de la venta de proyectos de iluminación natural con una oferta de tejas traslúcidas a la medida de cada proyecto, necesita ocupar su capacidad Instalada ociosa del 33% y eliminar los picos de la actividad productiva pero aún con su participación predominante en el sector industrial no ha sido posible. Lo anterior se explica porque no vende en el mercado masivo ni a grandes superficies que le generen un volumen estable de producto estándar. La junta y la gerencia siempre han estado temerosas de incursionar en este mercado porque el producto es de calidad Premium y el precio no sería competitivo contra lo que se ofrece convencionalmente. Adicionalmente, les preocupa la alta inversión en publicidad que su percepción les dice que se requiere.

## **2. Hipótesis**

Actualmente la marca Exiplast solo es reconocida en el mercado industrial y canales de grandes ferreterías a nivel nacional. El usuario final de vivienda y los maestros de obra no la conocen porque no se encuentra disponible en puntos de venta y no se ha invertido en publicidad masiva.

### **3. Estado del Arte**

El tema de las tejas traslúcidas no ha sido investigado a profundidad en el ámbito académico, es un micro-segmento del mercado de tejas y de ninguno de los dos hay agremiaciones, entidades u organizaciones dedicadas a medir variables de mercado. Por lo tanto, no se encuentra literatura en los libros, no se han publicado trabajos de grado ni artículos que permitan resolver los cuestionamientos y tampoco existen agremiaciones o entidades dedicadas a hacer mediciones del tamaño del mercado o estudios de percepción.

La búsqueda se realizó en la biblioteca del Cesa, en las bases de datos e incluso en internet, no hubo resultados positivos porque además, la falta de datos es uno de los problemas del sector que a través de la experiencia de Exiplast S.A. y del autor, se ha detectado y confirmado en el medio.

Los parámetros de búsqueda se variaron desde: tamaño del mercado de tejas traslúcidas, investigaciones de mercados de tejas en general, mercados industriales en sectores similares o complementarios, hasta participación de pymes en el mercado masivo de la construcción. La información encontrada respecto al entorno económico del sector y la categoría se reporta en el

marco contextual, se aclara que no está estrechamente relacionada con la categoría y que los datos más recientes son del 2013, pero solo para algunos indicadores, los más generales.

Sólo dos de los trabajos encontrados se pueden relacionar con esta investigación, teniendo en cuenta que consisten en estudios exploratorios para teja de otro tipo, están circunscritos a una zona de influencia menor y su información no es relevante porque se concentran en la subdistribución, segmento que con la logística y proceso productivo actual no podría atender Exiplast. Sin embargo, se relacionan a continuación, acompañadas de dos trabajos en los que se encontró un mejor nivel de aporte a la investigación:

**Estudio de Mercado de comercio minorista de Teja de Eternit.** España, I., & Muñoz, M. (2013)

Se relaciona con la investigación porque Eternit es competidor de Exiplast en tejas traslúcidas y posible comprador como fabricante de tejas opacas. Se observa la cobertura de la marca en la ciudad de Cali pero no es un dato nuevo y corresponde a un área muy limitada dentro de la zona de influencia de la investigación en curso.

**Estudio de Mercado de subdistribución para Distribuciones Colombia.** Moreno, S. (2009)

Se conecta con la investigación en curso porque Distribuciones Colombia es cliente de Exiplast en Bucaramanga. Puede ayudar conocer sobre su competitividad, pero pierde relevancia

porque el estudio no menciona la categoría de tejas traslúcidas dentro de los grupos de mayor interés del consumidor.

**Plan de Marketing para comercialización de teja Cartabón de la empresa Royfe S.A.** Mejía, L., & Torres, O. (2008)

Se pueden obtener indicios de percepciones de los usuarios de la categoría. Se determinan aspectos del proceso de compra y consumo como la no estacionalidad y dependencia directa de la situación económica del país. Se denota oportunidad el crecimiento del mercado y Estabilidad sectorial. Se identifican factores claves de éxito que recomiendan aplicar y que ya hacen parte de la estrategia de Exiplast: Vendedores especializados, salario variable y estrecho relacionamiento con el canal

**Proyecto de Construcción con certificación Leed en Viviendas de Interés Social en Colombia.** Obregón, D., Patiño, D. & Prado, S. (2012)

La construcción verde ha sido uno de los pilares de la comunicación de Exiplast en el mercado industrial, si se logra llevar al mercado masivo aplicado en vivienda, sería un factor clave de Éxito. El trabajo menciona entidades y sellos relacionados con la construcción verde, que se pueden gestionar para lograr regulaciones que otorguen beneficios por ahorro de energía para incentivar el consumo. Se comprueba que la construcción verde ha estado limitada a las edificaciones industriales e institucionales pero no se ha hecho el primer proyecto de vivienda en



el país. Lograr imponer esta tendencia en las viviendas en Colombia, podría ser un gran estimulador de la compra masiva del producto de Exiplast S.A.

## **4. Marco Teórico**

### **4.1 Conceptual**

#### **4.1.1. Investigación de Mercados**

Con el fin de soportar los procedimientos de investigación descritos en la metodología de este documento, a continuación se realiza un resumen de la teoría sobre la investigación de mercados. La información es extraída de Echeverri, L (2008).

El punto de partida para determinar la población a investigar, y con base en ello, las técnicas e instrumentos; será definir los objetivos de la investigación y enmarcarlos en alguna de cada uno de los siguientes parámetros:

#### ***Clasificación:***

- *Estudios de Demanda.* Perfil del cliente, estimación de tamaño de mercado, Comportamiento de cliente y consumidor
- *Estudios de Oferta.* Canales de distribución y Competencia

### ***Tipos de Investigación:***

- *Exploratoria*. Para explicar problemas a profundidad como los frenos, conceptos preconcebidos sobre la categoría y aceleradores en la decisión de compra por parte del usuario. Con base en estas, se plantean hipótesis que pueden ser validadas posteriormente.
- *Concluyente Descriptiva*. Para describir los usuarios e identificar características relevantes en los grupos. Se clasifica en longitudinal, si se miden las mismas variables estudiando las mismas personas a través del tiempo y transversal si se trabaja por una única vez.
- *Concluyente Causal*. Para indagar en las causas y efectos

### ***Técnicas:***

- Las técnicas utilizadas en la investigación *Exploratoria* son: Sesiones de grupo, Entrevistas en profundidad y Técnicas proyectivas.
- Las técnicas utilizadas en la investigación *Concluyente* son: Encuestas, Métodos de observación, Comprador misterioso.

### ***Fuentes:***

- *Secundarias*. La información proviene de fuentes formales cuya información se considera de alta confiabilidad, se divide en:
  - Externas: Bases de datos, artículos e informes de agremiaciones o entidades públicas.

- Internas: Investigaciones hechas para otros fines, informes de las empresas, estudios realizados a empleados, reportes contables.
- *Primarias*. Son informales, la información proviene del contacto con las personas.

En la Tabla 1 se resumen las diferencias entre los aspectos aportados por cada tipo de investigación según Prieto, J. (Ed. 2) (2013). Esto se analizará con base en la naturaleza de las preguntas a resolver y la disponibilidad de tiempo y dinero para definir la metodología.

**Tabla 1.** Cuadro comparativo de diseños de Investigación

TIPOS DE INVESTIGACION	Características
<b>EXPLORATORIA</b>	Análisis Preliminar del estudio
	Gasto mínimo de dinero y tiempo
	Usa fuentes de datos secundarias
	Maneja la observación
	Entrevista con expertos y grupos informados
	Utiliza estudios de casos
<b>DESCRIPTIVA O CONCLUYENTE</b>	Ayuda a evaluar y seleccionar cursos de acción
	Usa procedimientos formales de investigación
	Diseña cuestionarios
	Tiene un plan de muestreo
	Realiza encuestas, experimentos, observaciones y simulaciones

Fuente: Adaptado de Autor (2014). Tomada de Prieto, J. (Ed. 2) (2013). Gráfico 46 (pp.87)

## 4.2 Referencial

### 4.2.1. Definición de la Categoría

*Tejas Traslúcidas*. Se refiere a elementos ondulados fabricados en plástico, con anchos estándar entre 70cm y 1m de ancho, espesores entre 0,6mm y 1.4mm, cuya propiedad diferencial consiste en permitir el paso de la luz.

**Canal de comercialización.** Se suscribe a las tejas comercializadas en grandes superficies, depósitos y ferreterías.

**Usos.** Su uso más común en vivienda consiste en cubrir patios, terrazas y parqueaderos, iluminar escaleras y baños. También es usada por establecimientos públicos como restaurantes, jardines infantiles, lavaderos de autos, entre otros.

#### **4.2.2. Descripción del Producto actual**

**Marca.** TEJALUZ ®

**Figura 2.** Marca de las Tejas Traslúcidas producidas por Exiplast S.A.



Fuente: Manual de imagen Corporativa de Exiplast S.A.

**Características asociadas al desempeño.** Se describen de acuerdo a lo reportado por usuarios e influenciadores, basados en un estudio pagado por Exiplast (Apéndice A):

- **Resistencia.** Que no se deforme por su peso y que soporte granizadas
- **Claridad.** Que permita el paso de la luz
- **Integridad.** Que no se deforme, se amarille o se queme

### ***Atributos.***

- *Composición.* Poliéster reforzado con fibra de Vidrio
- *Forma.* Puede fabricarse en diversas formas y tamaños, en el momento se producen todos los ondulados compatibles con las tejas opacas de la oferta actual del mercado
- *Color.* Los más comunes son Opal y Cristal pero hay una referencia Premium llamada T3 de mejor apariencia y con propiedades de aislamiento térmico
- *Espesor.* Se fabrica actualmente 0.9mm para uso residencial, estudios posteriores evaluarán si se debe ajustar a un espesor más bajo para ser competitivos o si se aumenta para abrir un mercado de nicho de calidad Premium.

### **4.2.3. Generalidades de Exiplast S.A.**

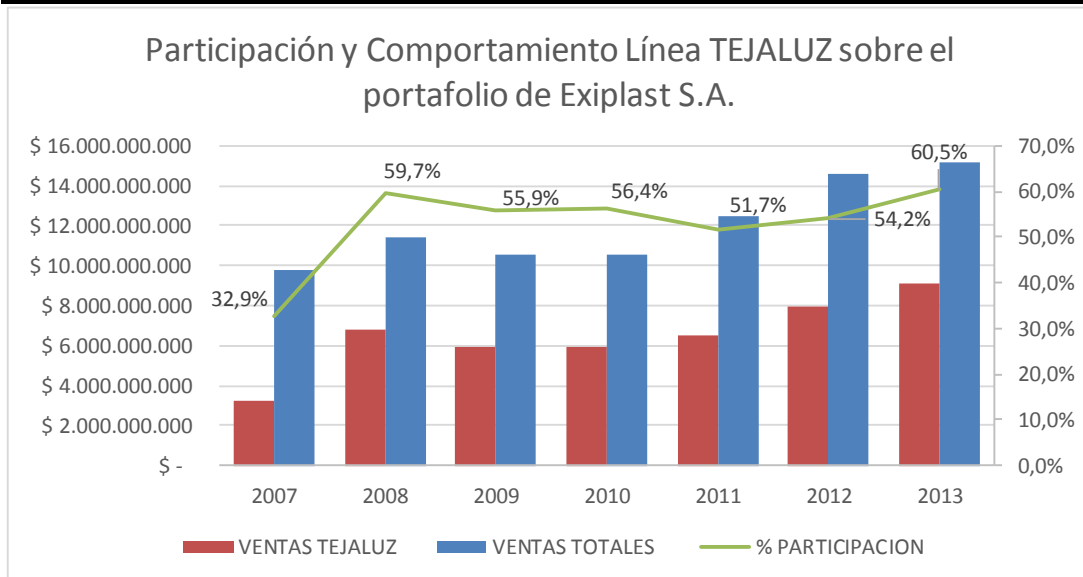
Exiplast S.A. es una compañía familiar creada desde 1974 para fabricar tejas traslúcidas. A través de los años, el proceso se fue industrializando y se fueron adicionando otras líneas de negocio, así como valor agregado al producto ofrecido. Las tejas Traslucidas pertenecen a la unidad de Construcción, la cual participa cerca de un 80% de las ventas de la empresa, compartiendo el portafolio con canales de recolección de aguas lluvias, tejas opacas especializadas en el sector avicultor y porcino y sistemas de cubiertas en panel con aislamiento térmico para construcciones industriales y comerciales. En el momento su Pareto de clientes se concentra en empresas dedicadas al sector de las cubiertas y constructores en menor medida. Las ventas directas se realizan solo a través de un almacén en el barrio Venecia en Bogotá, que maneja en su mayoría saldos de producción y un inventario mínimo de primera para un par de referencias.

Las otras unidades de negocio corresponden al sector de transporte, para el cual se fabrican autopartes y techos para los autobuses de sistemas de transporte masivo y nuevos mercados que están siendo explorados como plantas de tratamiento de aguas residuales, petróleo, gas y minería. (Ver página web: [www.exiplast.com](http://www.exiplast.com)).

A continuación se detalla el comportamiento de la incidencia de la línea en las ventas de la compañía, donde se observa un crecimiento sostenido desde el 2011, tanto de la participación del producto como de las ventas totales de la compañía.

**Figura 3.** Comportamiento Histórico de la línea TEJALUZ® en las ventas de Exiplast S.A.

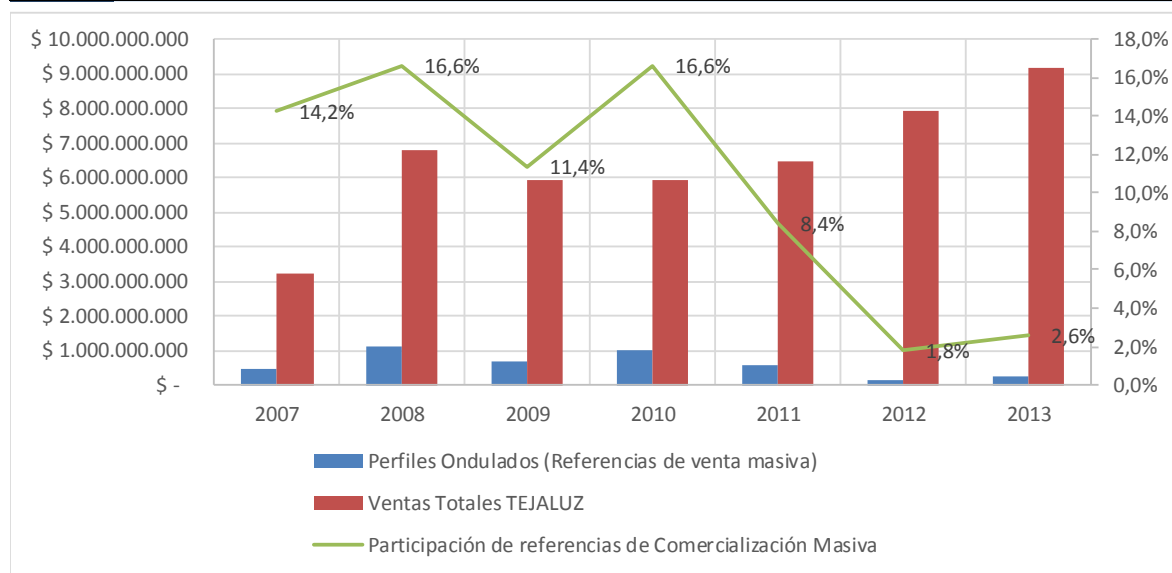
AÑO	VENTAS TOTALES	VENTAS TEJALUZ	% PARTICIPACION
2007	\$ 9.789.111.810	\$ 3.220.243.098	32,9%
2008	\$ 11.426.798.324	\$ 6.816.465.497	59,7%
2009	\$ 10.578.414.671	\$ 5.915.693.155	55,9%
2010	\$ 10.540.962.876	\$ 5.947.206.539	56,4%
2011	\$ 12.502.537.864	\$ 6.469.413.481	51,7%
2012	\$ 14.638.454.349	\$ 7.927.219.945	54,2%
2013	\$ 15.127.633.406	\$ 9.145.702.001	60,5%



Fuente: Adaptado de Autor (2014). Elaboración propia con base en los datos del sistema contable de Exiplast S.A..

**Figura 4.** Comportamiento Histórico de referencias de comercialización masiva dentro la línea TEJALUZ® de Exiplast S.A.

AÑO	Perfiles Ondulados (Referencias de venta masiva)	Ventas Totales TEJALUZ	Participación de referencias de Comercialización Masiva
2007	\$ 458.192.516	\$ 3.220.243.098	14,2%
2008	\$ 1.133.133.246	\$ 6.816.465.497	16,6%
2009	\$ 673.135.525	\$ 5.915.693.155	11,4%
2010	\$ 988.402.450	\$ 5.947.206.539	16,6%
2011	\$ 544.813.179	\$ 6.469.413.481	8,4%
2012	\$ 145.493.610	\$ 7.927.219.945	1,8%
2013	\$ 239.428.867	\$ 9.145.702.001	2,6%



Fuente: Adaptado de Autor (2014). Elaboración propia con base en los datos del sistema contable de Exiplast S.A..

#### 4.2.4. Competitividad de Exiplast S.A.

**Generalidades del Proceso productivo respecto a la competencia.** Exiplast es la única compañía en Colombia que fabrica tejas traslúcidas mediante un proceso continuo, industrializado y certificado. El resto de los competidores importan materiales de otros países o realizan producción manual e informal.

***Experiencias anteriores en el mercado objetivo.*** Exiplast realizó fabricaciones de producto de gama baja hasta el 2011, las cuales se vendían en el mercado masivo, a través de una maquila para la reconocida marca Pavco, cuyo canal de distribución eran los almacenes chilenos Easy. También produjo Canaletas para la marca Eternit en esta misma época. La razón para suspender estos contratos fue el bajo margen de contribución que había que manejar para mantener la negociación, la causa principal era que los volúmenes no tenían una periodicidad ni un valor mínimo y por lo tanto no se alcanzaban a diluir los costos fijos y desperdicios, según lo explica el gerente de Exiplast S.A. Enrique Ortiz Arango. En la figura 4 se evidencia este descenso en las ventas desde ese año. Posteriormente se han buscado acercamientos con otras empresas de tejas opacas que garanticen el volumen requerido para llegar a un precio competitivo, pero hasta el momento no se ha logrado, en parte porque no hay una rotación segura del inventario, y además porque los esfuerzos han sido intermitentes.

***Ventajas diferenciales de la oferta actual.*** TEJALUZ® cuenta con las siguientes ventajas respecto a todas las demás tejas traslúcidas del mercado:

- No se cristaliza. Al estar conformada en un 70% de Resina poliéster y 30% de Fibra de Vidrio, esta última le confiere flexibilidad que impide el endurecimiento
- No se quema ni cambia drásticamente de color gracias a la doble protección UV, la cual está contenida químicamente en la resina y además en el papel superior. Esto evita la degradación característica de otros productos traslucidos y protege los objetos al interior como electrodomésticos y muebles.



- A diferencia del PVC, policarbonato y acrílico, el poliéster es un termoestable, no termoplástico y por lo tanto no sufre alteraciones por cambios de temperatura ni se deforma en ambientes hasta de 90°C, esto también impide que gotee cuando se expone al fuego, por lo tanto no se desprenden pedazos con llama que incendien el interior.
- Requiere menos estructura de soporte porque tiene resistencia comparable con las tejas opacas con las que se instala combinada. Lo cual no es común en otros plásticos.
- Permite que la luz pase difusa al interior, sin generar marcas en el piso.

**Posición en relación al precio.** Se presenta un comparativo entre los productos de mayor rotación en el mercado masivo para la categoría de las tejas traslúcidas. Se visualiza un precio superior en un 70%, entonces se debe validar posteriormente en otros estudios, si hay oportunidad con este precio, o o si hay que ajustar características hacia una gama menor.

**Tabla 2.** Comparativo de precio vs. el promedio de los dos competidores mas bajos del mercado.

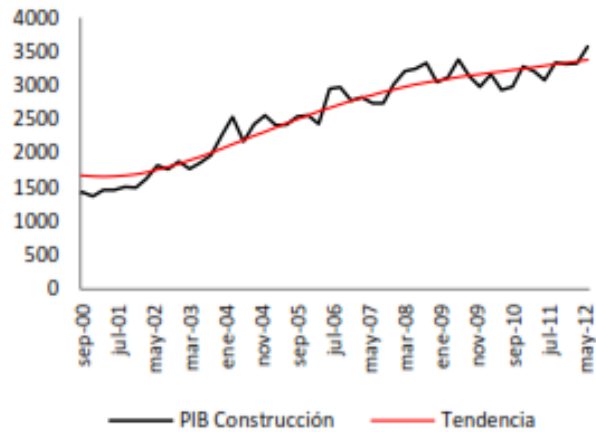
MATERIAL	PVC		PRFV	Diferencia respecto a la de menor precio	Diferencia Porcentual respecto a la de menor precio
N°/MARCA	AJOVER (MARFIL)	ETERNIT (MARFIL)	EXIPLAST (Oferta Actual)		
Precio Promedio por Metro Lineal	\$ 17.290	\$ 17.883	\$ 29.950	\$ 12.363	170%

Fuente: Adaptado de Autor (2014). Elaboración propia con base en investigación realizada por el departamento de Mercadeo de Exiplast S.A.

### 4.3. Contextual

#### 4.3.1. Situación País

**Figura 5.** PIB de Edificaciones 2011-2012



Fuente: DANE, DNP, cálculos DEET-CAMACOL.

Se percibe tendencia creciente estable desde hace 14 años.

#### 4.3.2. Tamaño del mercado.

**Tamaño actual.** Se calculó en la tabla 3 con base en los datos publicados por el DANE respecto a la cantidad de hogares en Colombia y el índice de vivienda por hogar, obteniendo así el número de viviendas en el país y asignándole un consumo típico reducido al mínimo.

**Tabla 3.** Dimensionamiento del mercado potencial actual

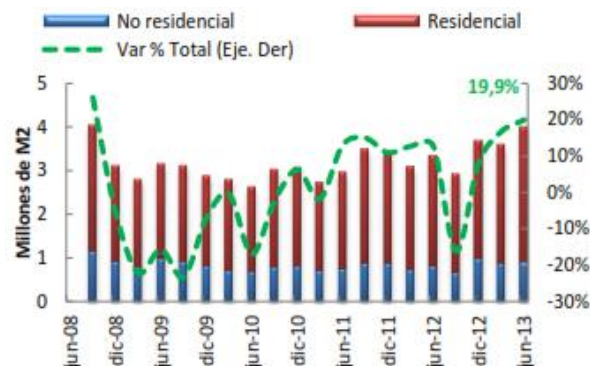
CALCULO DEL POTENCIAL DEL MERCADO	
1. Numero de Hogares en Colombia	10.570.899
2. Hogares por Vivienda	1,03
3. Numero estimado de viviendas (1)/(2) =	10.263.009
4. *Expectativa de venta por Vivienda (Metros lineales)	1,8
<b>5. Tamaño del Mercado potencial actual en metros lineales(2)*(3) =</b>	<b>18.473.416</b>

*\*Corresponde al uso mínimo de 2 tejas de 90cm o 1 de 1,83m para iluminar las escaleras y baño o el lavadero o parte de un parqueadero*

Fuente: Adaptado de Autor (2014). Elaboración propia por método de derivación, con base en datos del Dane ECV 2011 Ñ 2012. (Ver Anexo B)

**Potencial de Crecimiento.** Se tomarán en cuenta las licencias aprobadas, que proporcionan una visión del dinamismo del mercado en los tres años posteriores a la aprobación, las ventas de vivienda nueva que ofrecen una radiografía del crecimiento en un periodo más cercano y se corrobora la tendencia con la aprobación de créditos, la cual se refleja en la entrega de los inmuebles unos dos años después. Esta información no aporta datos cuantitativos del incremento del mercado pero permite establecer que la cifra real siempre será mayor a la actual, porque se basa en lo que ya está construido, en el peor de los casos, donde no se realice ninguna construcción más, el mercado actual está requiriendo reposiciones y ampliaciones.

**Figura 6.** Variación de las licencias de construcción.



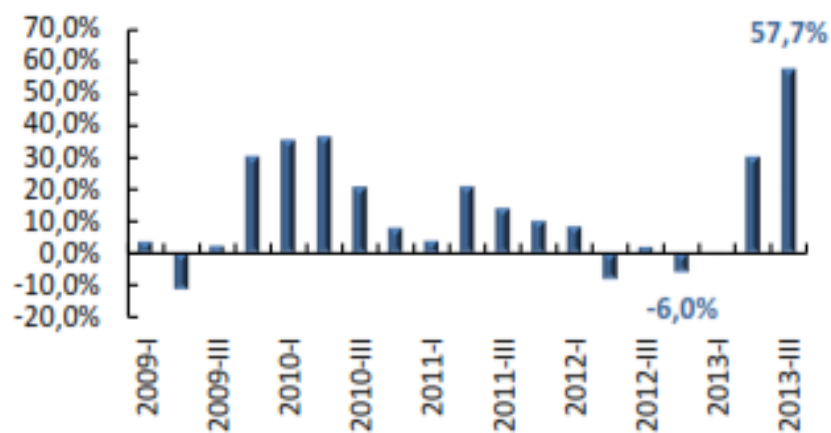
Fuente: Informe Económico de Camacol No.54 (2013)

**Tabla 4.** Ventas de Vivienda Nueva.

Destinos	III 2012	III 2013	% var. Anual
<b>Total</b>	<b>3.582.895</b>	<b>5.135.040</b>	<b>43,3%</b>
Apartamentos	1.865.993	3.087.649	65,5%
Casas	758.285	889.196	17,3%
<b>Vivienda</b>	<b>2.624.278</b>	<b>3.976.845</b>	<b>51,5%</b>
Oficinas	95.278	195.194	104,9%
Comercio	321.619	212.454	-33,9%
Bodegas	196.229	184.773	-5,8%
Educación	76.802	85.515	11,3%
Hoteles	61.901	52.323	-15,5%
Hospitales	23.021	120.852	425,0%
Administración pública	5.300	29.005	447,3%
otros	178.467	278.079	55,8%
<b>Destinos no residenciales</b>	<b>958.617</b>	<b>1.158.195</b>	<b>20,8%</b>

Fuente: Informe Económico de Camacol No.54 (2013).

**Figura 7.** Desembolsos Hipotecarios para la adquisición de Vivienda.



Fuente: Informe Económico de Camacol No.54 (2013).

### 4.3.3. Características del sector

#### *Retail y Categoría de Artículos de Ferretería*

*Ventajas del Retail.* Rangel, D (2011) y De Juan, M (2005)

Para el consumidor:

- Variedad de productos y servicios complementarios en un mismo lugar
- Valor agregado al producto asociado a servicios: financiación, transporte, asesoría, horarios extendidos
- Confiabilidad

Para la marca

- Construcción, reconocimiento y posicionamiento de la marca
- Comunicación direccionada a un target específico
- Costos de Infraestructura, riesgo y logística asumidos por el distribuidor
- Inversiones de marketing mix compartidas
- Facilidad de llegar a más clientes
- Posibilidad de obtener bases de datos robustas con información de contacto y hábitos de compra
- Con empresas extranjeras de retail, se pueden lograr acuerdos que faciliten la exportación a otros países

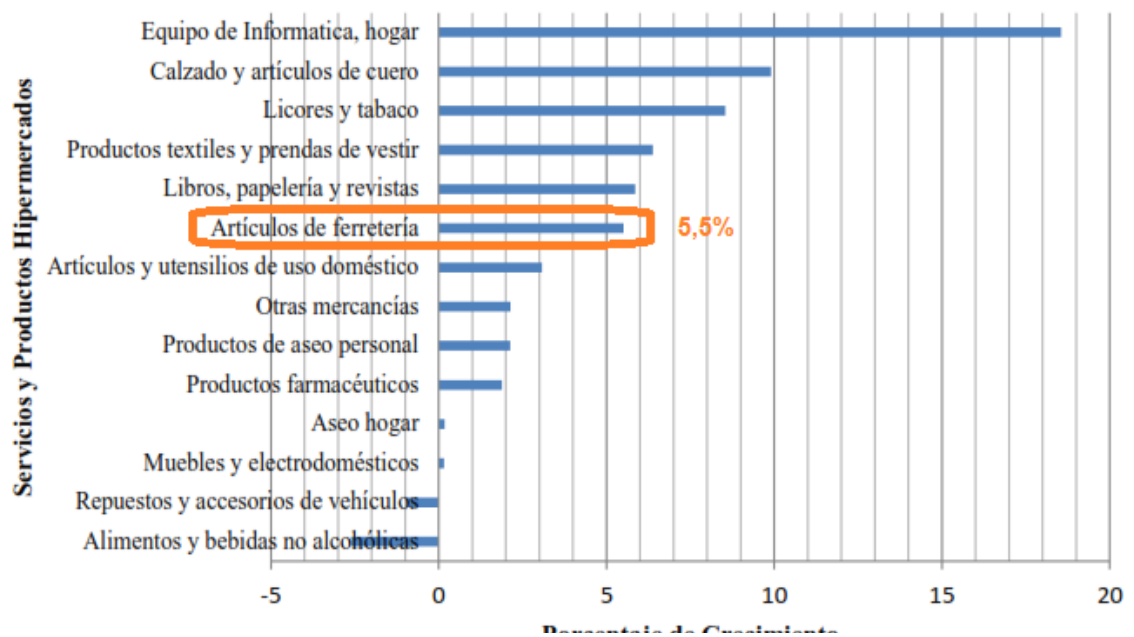
### *Tendencias del Retail en Colombia para materiales de construcción*

- La presencia de grandes superficies con múltiples marcas organizadas por necesidad del consumidor. El dominio de marcas extranjeras, específicamente chilenas como Home Center e Easy. Con participación eminentemente dominante de la primera. “Detrás de estas dos marcas hay pesos pesados del comercio y de la industria. El 51% de Homecenter pertenece a la Organización Corona y el 49% al grupo chileno Falabella, en tanto que los socios de Easy son Cencosud de Chile, con una participación de 70% y el grupo francés Casino con 30%, que a su vez es dueño de Almacenes Éxito. Estas composiciones dejan claro que el país será protagonista de una agresiva guerra en el comercio”. <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/easy-vs-homecenter-comienza-competencia/71578>
- A pesar del dinamismo aportado al mercado y el poder de negociación impuesto por estas grandes cadenas, las ferreterías siguen siendo un formato de alta preferencia por la base de la pirámide y aportan cobertura y penetración. (Ver Apéndice A, acerca del Sitio de Compra).

A continuación se presentan gráficos acerca del comportamiento del sector Retail y la Categoría Artículos de Ferretería, con el fin de sustentar la tendencia de crecimiento del sector en la categoría que incluye las tejas translúcidas, posteriormente se mostrarán cifras de crecimiento sostenido de crecimiento de Home Center y la notable diferencia en el crecimiento de uno de los competidores de Exiplast, Mathiessen, lo cual se evidencia en la figura 11. Su crecimiento notorio está sustentado en que es el único que comercializa tejas tanto translúcidas como opacas a través de esta cadena, Con ello se pretende explicar

por qué Exiplast quiere incursionar en este mercado. Si se espera lograr un posicionamiento rápido, la ruta sería que su comercializador sea Home Center, quedando pendiente por analizar en etapas posteriores si es la más rentable o si es viable la negociación.

**Figura 8.** Crecimiento en Porcentaje (2011-II versus 2012-II)



Fuente: Estudio Económico del sector Retail en Colombia 2010-2012 de la Superintendencia de Industria y Comercio (2012).

[http://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/promocion\\_competencia/Estudios\\_Economicos/Retail2012.pdf](http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Retail2012.pdf)

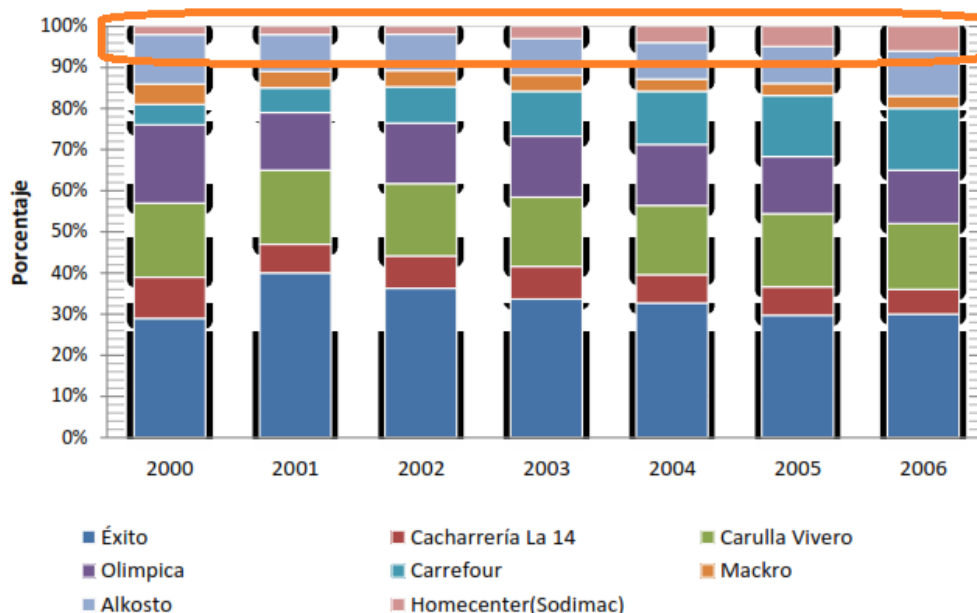
**Tabla 5.** Grupos de Mercancías y su porcentaje de Participación sobre el total nacional 2012-II.

Grupo de Mercancía	Porcentaje de Participación 2012-II
Libros, papelería y revistas	1,27%
Calzado y artículos de cuero	1,48%
Repuestos y accesorios de vehículos	2,18%
Artículos de ferretería	2,19%
Licores y tabaco	2,76%
Artículos y utensilios de uso doméstico	3,25%
Aseo hogar	3,49%
Muebles y equipos para oficina	4,46%
Otras mercancías	6,58%
Productos farmacéuticos	7,37%
Productos de aseo personal	8,75%
Productos textiles y prendas de vestir	9,11%
Muebles y electrodomésticos	12,50%
Alimentos y bebidas no alcohólicas	34,57%
<b>Total ventas</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estudio Económico del sector Retail en Colombia 2010-2012 de la Superintendencia de Industria y Comercio (2012).

[http://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/promocion\\_competencia/Estudios\\_Economicos/Retail2012.pdf](http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Retail2012.pdf)

**Figura 9.** Participación de mercado de Hipermercados en Colombia 2000-2006

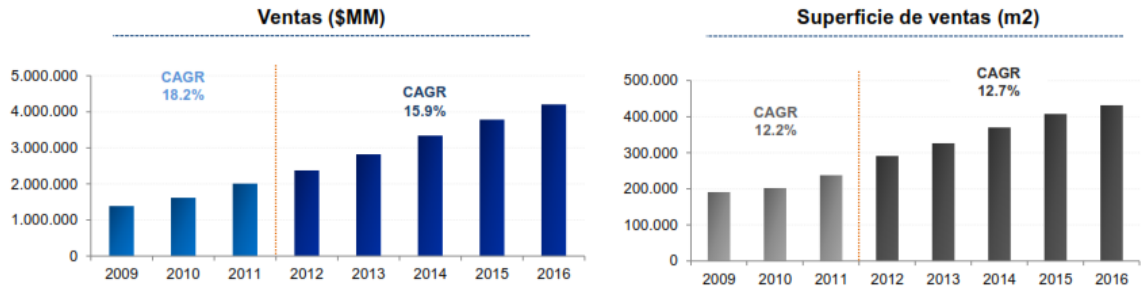


Fuente: Estudio Económico del sector Retail en Colombia 2010-2012 de la Superintendencia de Industria y Comercio

(2012). [http://www.sic.gov.co/recursos\\_user/documentos/promocion\\_competencia/Estudios\\_Economicos/Retail2012.pdf](http://www.sic.gov.co/recursos_user/documentos/promocion_competencia/Estudios_Economicos/Retail2012.pdf)



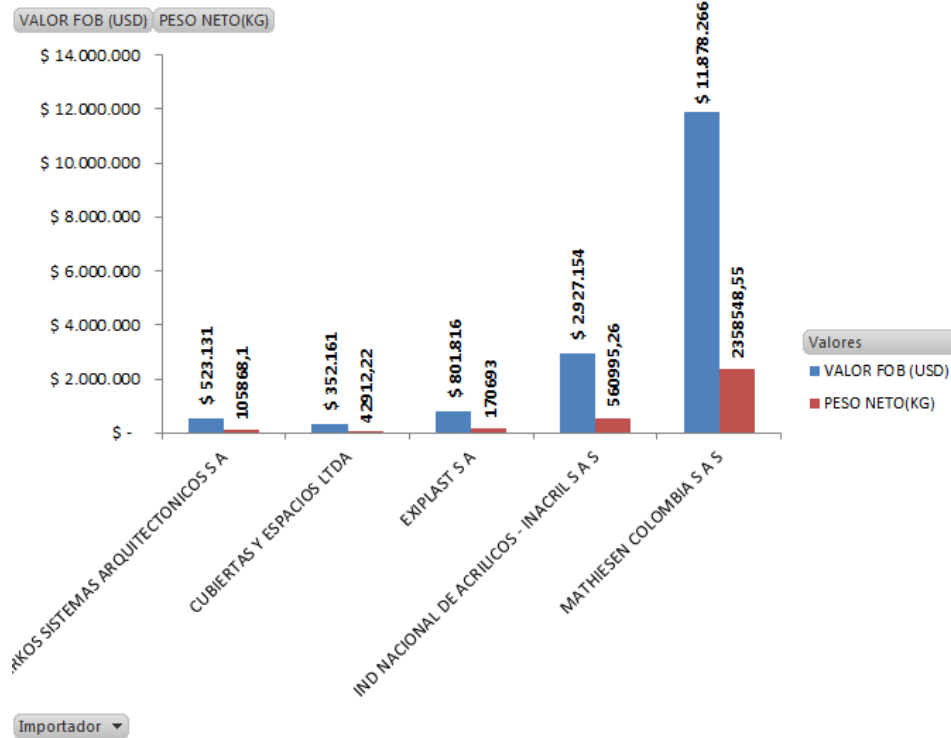
**Figura 10.** Cifras de crecimiento en ventas y superficie de tiendas de Home Center



Fuente: Presentación a Inversionistas para Emisión de Bonos Sodimac Colombia publicado en

[http://portal.homecenter.com.co/documentos/presentacion\\_a\\_los\\_inversionistas.pdf](http://portal.homecenter.com.co/documentos/presentacion_a_los_inversionistas.pdf)

**Figura 11.** Cifras de crecimiento en ventas de competidores de Exiplast en referencias de consumo masivo



Fuente: Elaboración partiendo de cifras de importaciones de bases de datos pagadas por Exiplast

## 5. Metodología

### 5.1. Definición de la información requerida

Basados en la figura 12, se determinarán las preguntas que pretende responder la investigación, se definirá el tipo de investigación a ejecutar y posteriormente, de acuerdo a los recursos disponibles, se establecerá el método de recolección de datos, técnicas de muestreo y criterios para el análisis e interpretación de los resultados.

**Figura 12.** Relación entre beneficios buscados y preguntas para la investigación



<sup>1</sup>Fuente: Adaptado de Autor (2014). Tomado de Plazas, F. (Ed. 1) (2011) Figura 1.3 (pp.32-33)

1

\* Variables a analizar en esta investigación

\*\* Variables obtenidas de fuentes secundarias internas a través de la experiencia previa de Exiplast S.A.

***Asuntos que requieren análisis.*** De la figura anterior, se tomaron los siguientes aspectos como las preguntas relevantes a resolver:

- Análisis del proceso de compra
- Conocimiento de las necesidades del mercado objetivo; tanto el usuario final, como la expectativa de margen del canal y los incentivos valorados por la fuerza de ventas del mismo.
- Evaluación de percepciones de la oferta actual para encontrar criterios que no están siendo satisfechos. Se requiere un estudio cualitativo de las características funcionales y el poder de las marcas en la oferta de producto actual. Adicionalmente, determinar el rango de precios, sistemas de promoción y calidad del producto promedio en la oferta actual.
- Sensibilidad al precio por parte del consumidor
- Pre-dimensionamiento del mercado mediante el método de derivación y evaluación de la participación de la competencia en los canales a investigar

## **5.2 Diseño de Investigación**

**5.2.1 Investigación Exploratoria.** Se realizará una primera etapa para conocer las Necesidades del consumidor, Identificar el valor percibido por los consumidores, establecer el proceso de tomar la decisión de compra y predimensionar el mercado.

***Tipo de fuentes a usar.*** Secundarias:

---

\*\*\* Variables a tratar en investigaciones futuras

- **Externas.** Artículos, Informes publicados, Informes Gremiales y noticias
- **Internas.** Estudios Propios, Bases de datos privadas, cifras de la compañía

**5.2.2 Investigación Descriptiva.** Se realizará solo si después de evaluados los hallazgos de la exploratoria, se identifica una oportunidad de participar en el negocio y si dicha participación cubre la capacidad ociosa de producción sin que la rentabilidad sea menor al 6,6% (Margen neto mínimo de 2013). En caso de realizarse, se validarán de manera cuantitativa las necesidades del consumidor, se evaluará la competitividad de la empresa para satisfacerlas en un análisis interno y se calculará el tamaño del mercado real de acuerdo a información de primera mano.

**Tipo de fuentes a usar.** Primarias

- **Cualitativa y cuantitativa.**
  - Encuestas a DISTRIBUIDORES para indagar en las necesidades del consumidor
  - Barrido por grandes superficies para evaluar la oferta actual
  - Entrevistas en Profundidad a los aliados para evaluar tamaño del mercado

## 5.3 Técnicas

### 5.3.1. Encuestas a DISTRIBUIDORES actuales

El programa de DISTRIBUIDORES se desarrolla actualmente en las cinco principales ciudades del país: Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga y Bogotá. Estos clientes ya manejan un inventario regular y se administran mediante un programa de fidelización. Sin embargo, los volúmenes son mínimos porque las ventas se enfocan en atención a proyectos y

clientes industriales, es decir, el mismo segmento atendido por Exiplast. Estos clientes cuentan con ubicación favorable, sala de ventas, bodegas aptas para almacenar producto y por lo tanto realizan ventas de otros productos traslúcidos para el mercado masivo. Lo anterior sucede porque argumentan que las otras marcas si se venden por el precio bajo y la recordación que tienen en el consumidor final. Entrevistarlos permitirá obtener la información acerca de proceso de compra, la oferta de la competencia y la percepción respecto a la oferta actual.

**Tabla 6.** Ficha técnica de Encuesta a DISTRIBUIDORES

FICHA TECNICA DE ENCUESTAS A DISTRIBUIDORES		
Técnica	Encuesta	
Población N	Vendedores de los Distribuidores que han experimentado la venta de TEJALUZ vs la competencia	
Población de Estudio P	Vendedores de Mayoristas de Medellín, Barranquilla, Bucaramanga, Cali y Punto de Venta en Bogotá	
Ciudad	Medellín	2
	Barranquilla	1
	Cartagena	2
	Bucaramanga	3
	Cali	3
	Bogotá	1
Método de estimación	Promedio para las valoraciones cuantitativas y moda para percepciones cualitativas	

Fuente: Elaboración Propia

*Cuestionario.* Diseñado para brindar conocimiento acerca de:

- Mercado actual en cuanto a participación de las tejas traslúcidas sobre el total de las tejas comercializadas en los puntos de venta
- Criterios tenidos en cuenta por el consumidor al tomar la decisión de compra
- Necesidades insatisfechas por el consumidor actual

- Ranking de competidores en el mercado de tejas traslúcidas
- Variables que pueden incrementar el consumo actual

**Figura 13.** Cuestionario de Encuesta a DISTRIBUIDORES

**CUESTIONARIO DE ENCUESTA A DISTRIBUIDORES (Realizada a Vendedor)**

DISTRIBUIDOR

1. Necesidades del consumidor, Oferta Actual y Valor percibido (Alto, Medio o Bajo)

Necesidad	Explicación	Como la evalúa en TEJALUZ?	Nivel de importancia para consumidor	Qué marca es la mejor en esto?	Nivel de expectativa típica del consumidor?
<i>Resistencia</i>	Que resista el granizo y que no necesite tanta estructura				
<i>Durabilidad</i>	Que no se queme, ni se cristalice ni se deforme				
<i>Versatilidad: Forma (ondulado)</i>	Que tenga opciones de formas dependiendo del uso				
<i>Transmisión de luz</i>	Que pase mucha luz sin deslumbrar				
<i>Facilidad de Instalación</i>	Que solo sea ponerla y fijarla				
<i>Garantía</i>	Tiempo de reposición aceptado por la fabrica para reposición por fallas				
<i>Paso de calor</i>	Que no caliente tanto al interior				

2. Proceso de compra (Marque con una X la opción que mejor describe el comportamiento general)

El consumidor que llega buscando tejas, pregunta por las traslúcidas?	Siempre	Generalmente	Ocasionalmente	Nunca
Si el consumidor no pregunta, tienen alguna motivación para ofrecerlas?	Servicio	Hacer una venta de mayor monto	Incentivo de la fábrica	No la ofrece
Cual es la respuesta del consumidor en general, ante la oferta de traslúcidas?	Le gustan pero le preocupan otros aspectos	No necesita / No gustan	Se muestra interesado pero no quiere invertir	Se muestra interesado y compra
Cual es la respuesta mas frecuente de la negativa a comprar traslúcidas?	No duran	Pasan calor	No ve la necesidad	No las sabe instalar

3. Sensibilidad del consumidor al precio (Marque con una X la opción que mejor describe el comportamiento general)

Se ha encontrado con clientes que estén dispuestos a pagar más por una garantía segura de durabilidad o ahorro de energía?	Muchas veces	Algunas veces	Solo un par de veces	Nunca
--	--------------	---------------	----------------------	-------

4. Incentivos esperados por la fuerza de ventas (Siendo 4 el mas importante y 1 el menos importante)

Ordene por importancia, los valores que a su juicio, debería ofrecerle la fabrica de tejas traslúcidas para enfocar sus esfuerzos a mover el producto	Capacitación	Subsidios para publicidad y eventos	Premios o concursos para el asesor	Referidos para negocios
---	--------------	-------------------------------------	------------------------------------	-------------------------

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 14.** Cuestionario de Encuesta a Gerentes de DISTRIBUIDORES

## CUESTIONARIO DE ENCUESTA A DISTRIBUIDORES (Realizada a la gerencia)

DISTRIBUIDOR

### 1. Expectativa y margen del distribuidor

Cual es el rango de margen en porcentaje que se aplica habitualmente a estos productos?				
Que valor ofrecen las otras compañías para el distribuidor por la venta de tejas traslucidas?	Rebate	Subsidios para publicidad y eventos	Premios o concursos para el distribuidor	Premios o concursos para el asesor
Cual es el porcentaje aproximado de ventas en metros cuadrados de las ventas de traslucida sobre las opacas?				

### 2. Motivadores de compra para la gerencia (Siendo 4 el mas importante y 1 el menos importante)

Ordene por importancia los incentivos que valora de los que actualmente le ofrecen las fabricas de teja traslucida	Capacitación	Subsidios para publicidad y eventos	Premios o concursos para el distribuidor	Referidos para negocios

### 3. Necesidades no cubiertas (Siendo 4 el mas importante y 1 el menos importante)

Ordene por importancia, los valores que a su juicio, debería ofrecerle la fabrica de tejas traslúcidas para enfocar sus esfuerzos a mover el producto	Programas de formacion integral para su fuerza de ventas	Planes de formacion para crecimiento empresarial	Compartir los gastos de un asesor especializado para apertura de nuevos mercados	Rebate en producto adicional por cumplimiento de metas en ciclo anterior	Dotación en tecnología, material POP novedoso y diseño de una exhibición diferenciadora

Fuente: Elaboración Propia

### 5.3.2. Entrevistas a Aliados

Los aliados corresponden a las fábricas de tejas opacas representativas en el mercado masivo, que además tienen reconocimiento en el usuario final y cierto poder de negociación frente al canal. Se entrevistarán con el objeto de evaluar su experiencia, reconocer factores de éxito, tomar su conocimiento de las expectativas del canal y usar sus datos de ventas para proyectar la demanda del producto traslúcido.

**Figura 15.** Cuestionario de Entrevistas a Aliados

1. Experiencia en el proceso de negociación con grandes superficies

Variable	Como la evalúa?
Margen	
Rotación de producto	
Forma de pago	
Exigencia logística	
Rebates	
Porcentajes aportados para publicidad	
Devoluciones	

2. Factores de Éxito

De quien surgió la iniciativa?	
Qué los llevó a querer tener el producto en inventario	
Cómo se sitúan frente a su red de distribución habitual en precios?	

3. Ventas Actuales

Cual fue el volumen de ventas en metros cuadrados en el 2014?	
Cual es la participación de las ventas en grandes superficies respecto de las ventas totales en canal?	

4. Crecimiento

Cuanto llevan vendiendo en grandes superficies?	
Cual ha sido el crecimiento en ese periodo a hoy?	

5. Exigencias de logística

Pedidos mínimos	
Tiempo de respuesta exigido?	

*\*Se requiere que el entrevistado este involucrado directamente en la negociación*

Fuente: Elaboración Propia

**Tabla 7.** Ficha técnica de Entrevistas a Aliados



FICHA TECNICA DE ENTREVISTAS A ALIADOS		
Técnica	Entrevistas en profundidad	
Población N	Gerentes comerciales de los aliados (fabricantes de cubiertas opacas) que ya venden en el mercado masivo	
Población de Estudio P	La misma N	
Empresa	Acesco	1
	Colmena	1
Método de estimación	Sumatoria de las ventas de las empresas entrevistadas, multiplicadas por la participación deseada	

Fuente: Elaboración Propia

*Cuestionario.* Diseñado para obtener conocimiento sobre el canal y el mercado actual en cuanto a tamaño total, en función de las ventas actuales del resto de las tejas opacas “No traslúcidas” del mercado

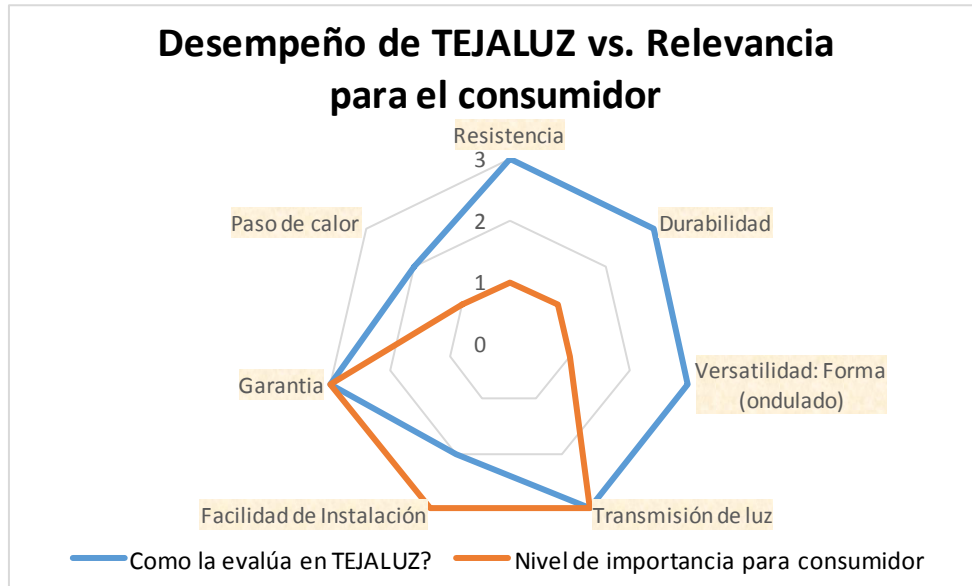
## 6. Resultados

### 6.1 Análisis y Diagnóstico

Se espera que la información permita tomar decisiones respecto a ingresar o no al mercado masivo, basados en una matriz de atractivo y competitividad. Posteriormente como resultado del análisis, definir si se requiere modificar la oferta de producto o de precio. A continuación se presenta el resumen de los resultados de la investigación:

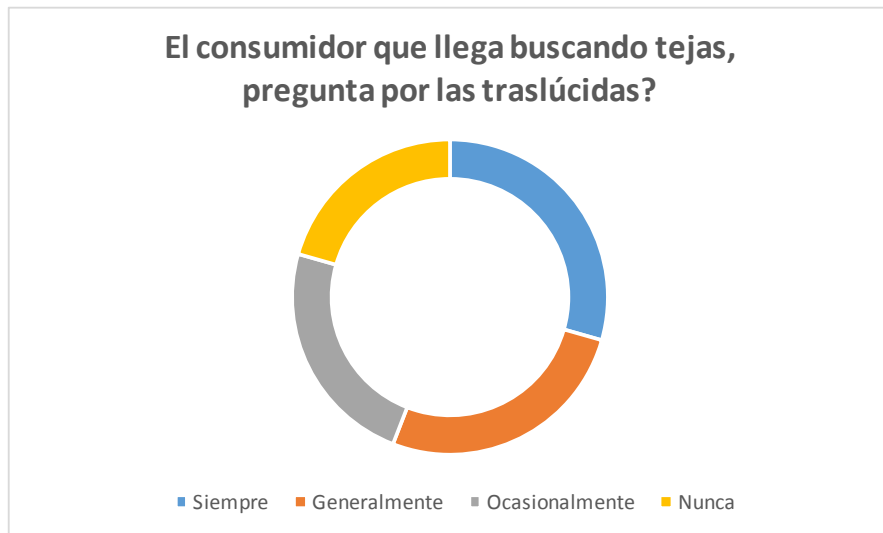
#### 6.1.1. Encuestas a DISTRIBUIDORES para indagar en necesidades del consumidor.

**Figura 16.** Resumen de resultados de Encuestas a DISTRIBUIDORES 1



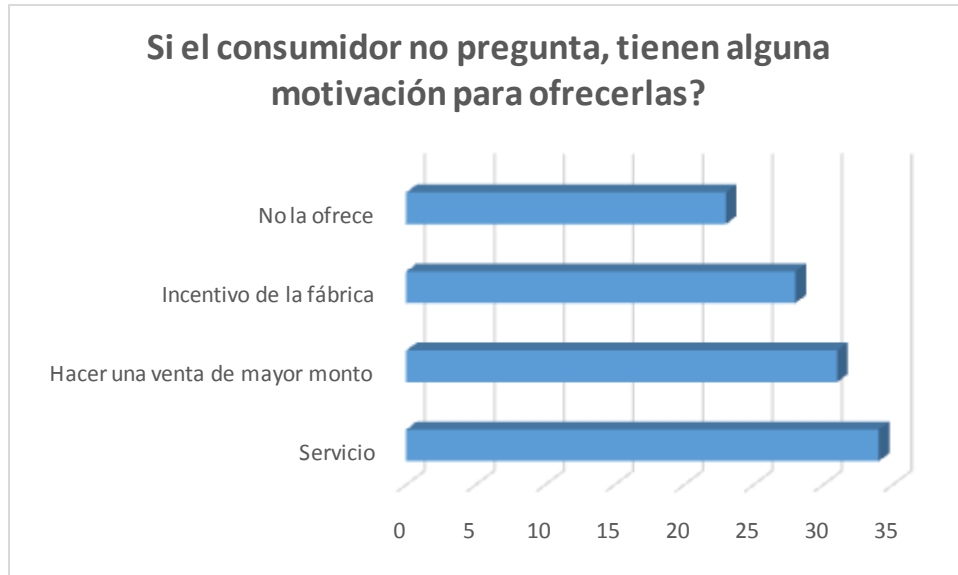
Fuente: Elaboración Propia

**Figura 17.** Resumen de resultados de Encuestas a DISTRIBUIDORES 2



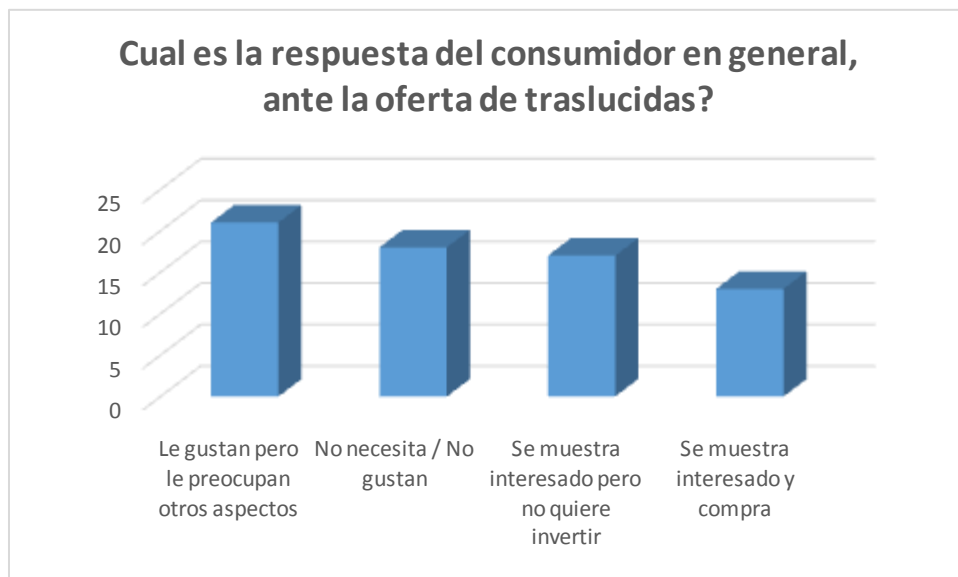
Fuente: Elaboración Propia

**Figura 18.** Resumen de resultados de Encuestas a DISTRIBUIDORES 3



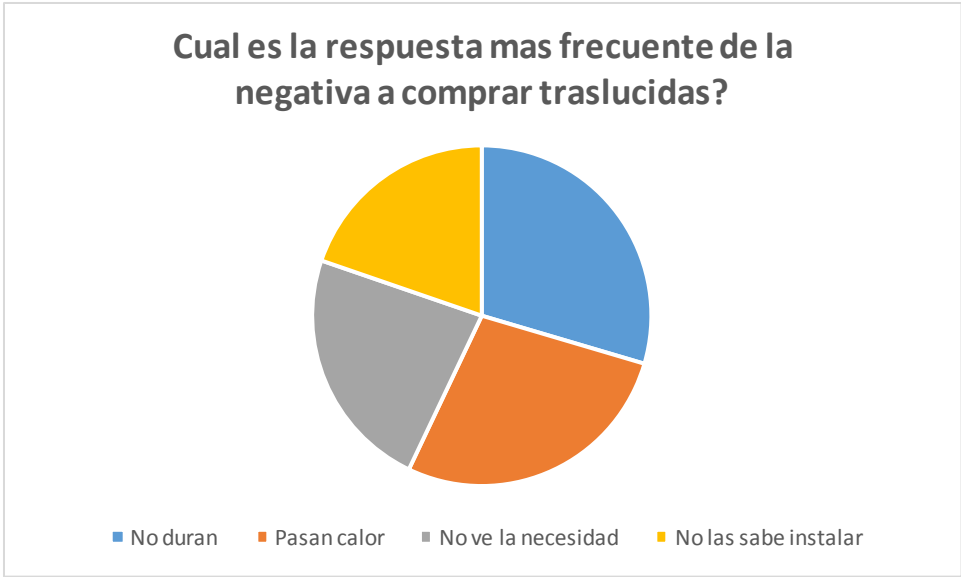
Fuente: Elaboración Propia

**Figura 19.** Resumen de resultados de Encuestas a DISTRIBUIDORES 4



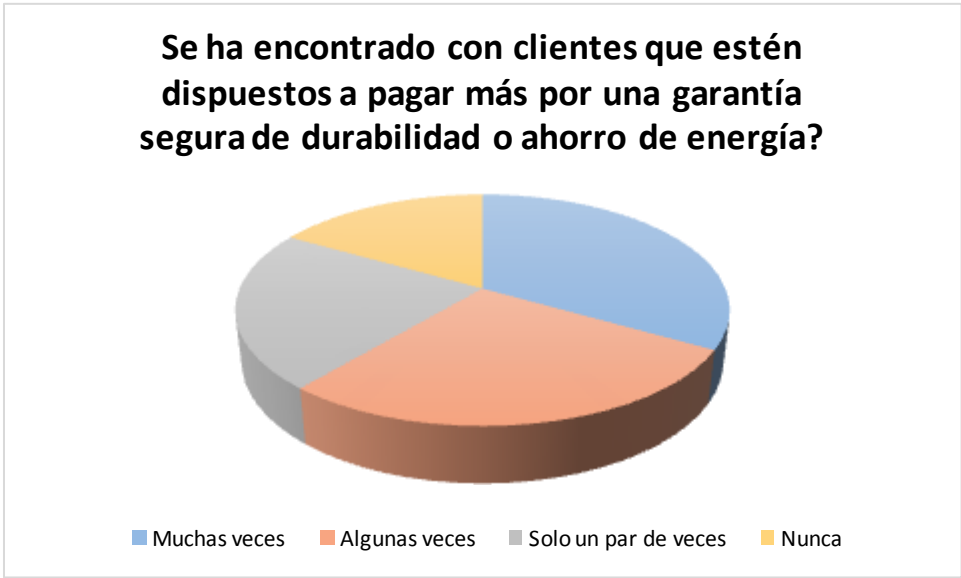
Fuente: Elaboración Propia

**Figura 20.** Resumen de resultados de Encuestas a DISTRIBUIDORES 5



Fuente: Elaboración Propia

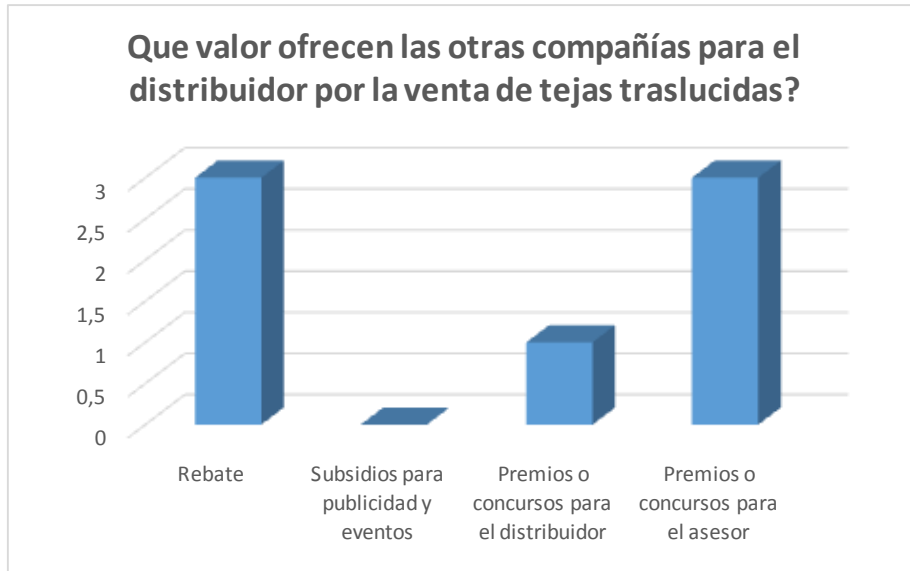
**Figura 21.** Resumen de resultados de Encuestas a DISTRIBUIDORES 6



Fuente: Elaboración Propia

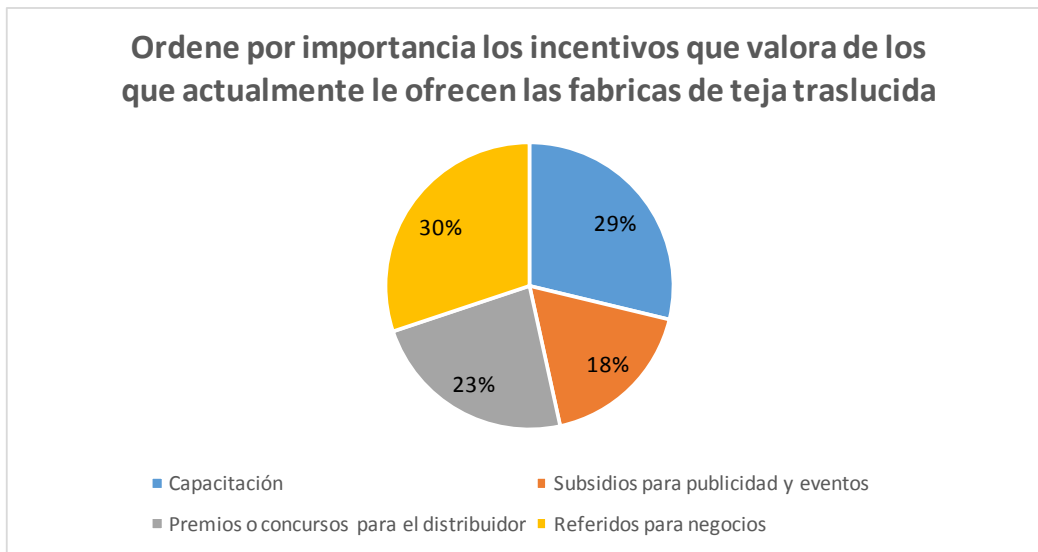
**6.1.2. Entrevistas a Gerentes de DISTRIBUIDORES.**

**Figura 22.** Resumen de Entrevistas a Gerentes de DISTRIBUIDORES 1



Fuente: Elaboración Propia

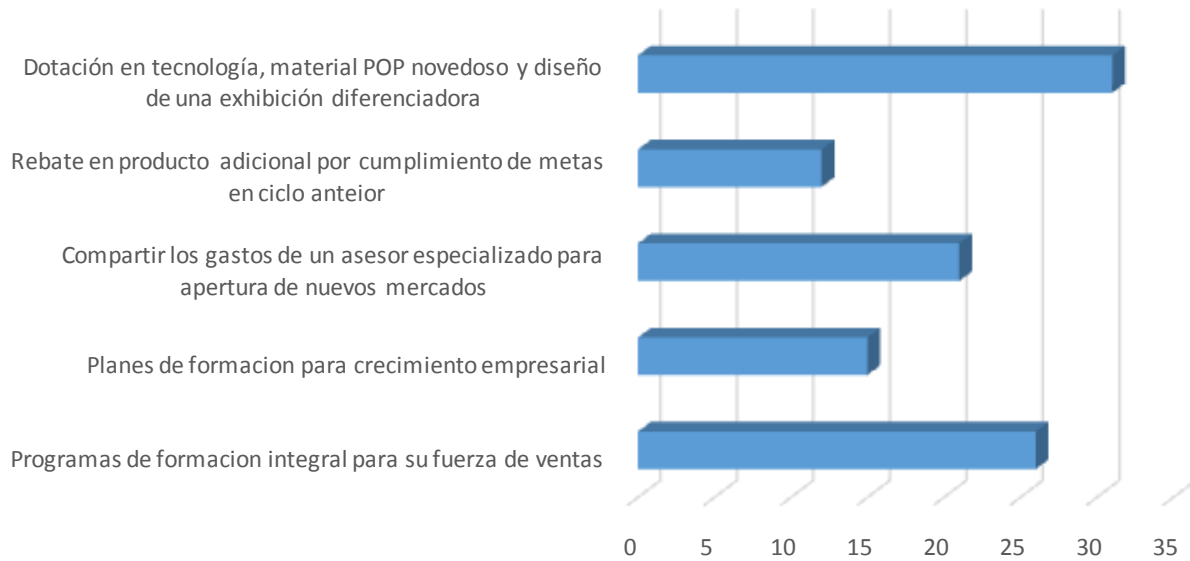
**Figura 23.** Resumen de Entrevistas a Gerentes de DISTRIBUIDORES 2



Fuente: Elaboración Propia

**Figura 24.** Resumen de Entrevistas a Gerentes de DISTRIBUIDORES 3

**Ordene por importancia, los valores que a su juicio, debería ofrecerle la fabrica de tejas traslúcidas para enfocar sus esfuerzos a mover el producto**

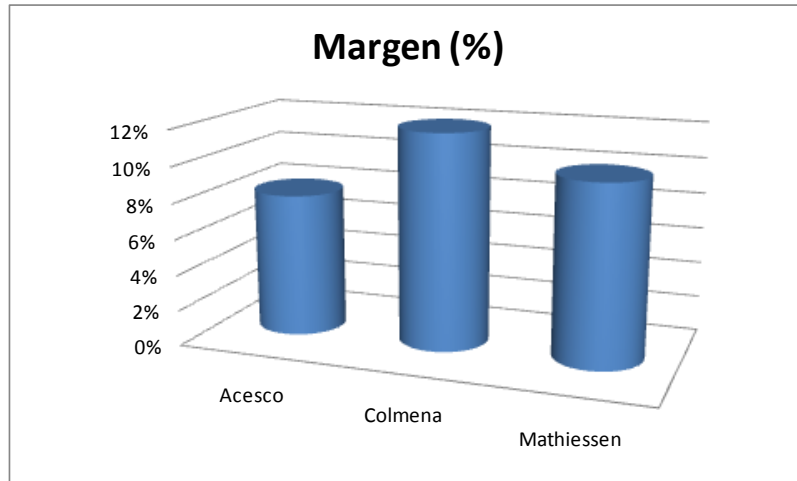


Fuente: Elaboración Propia

**6.1.3. Entrevistas en Profundidad a los aliados para evaluar tamaño y condiciones del mercado**

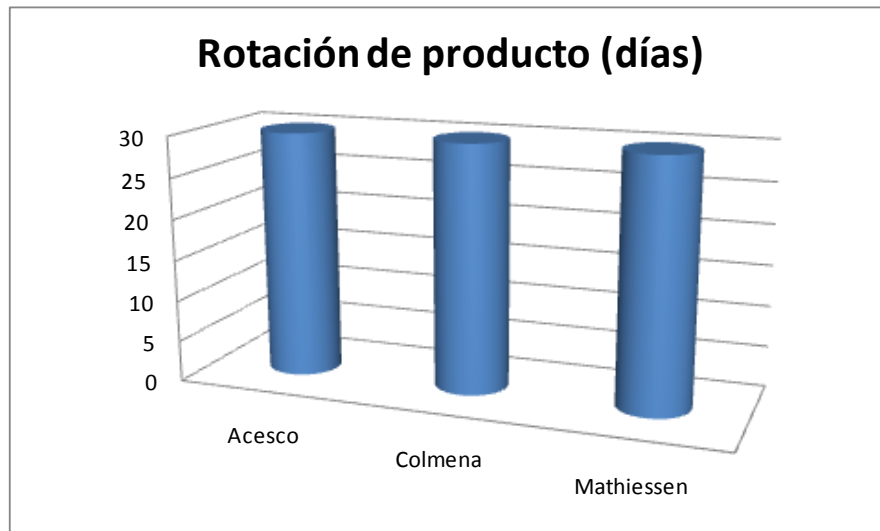
*Experiencia en el proceso de negociación con Grandes Superficies*

**Figura 25.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 1



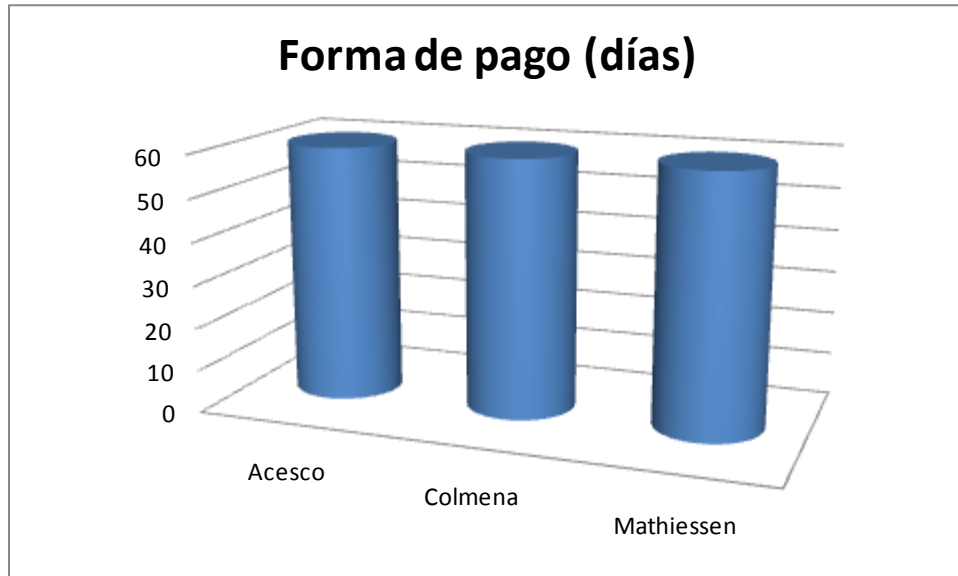
Fuente: Elaboración Propia

**Figura 26.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 2



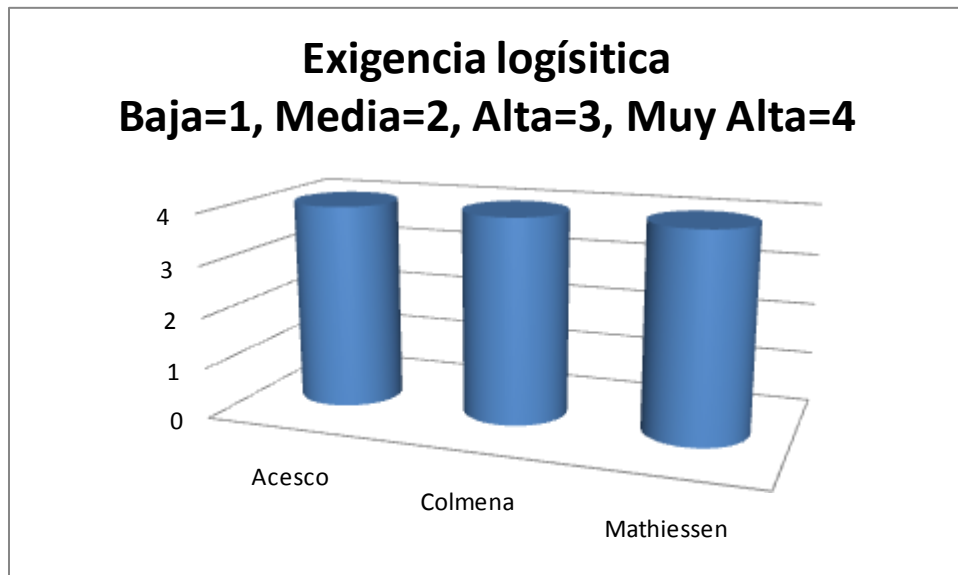
Fuente: Elaboración Propia

**Figura 27.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 3



Fuente: Elaboración Propia

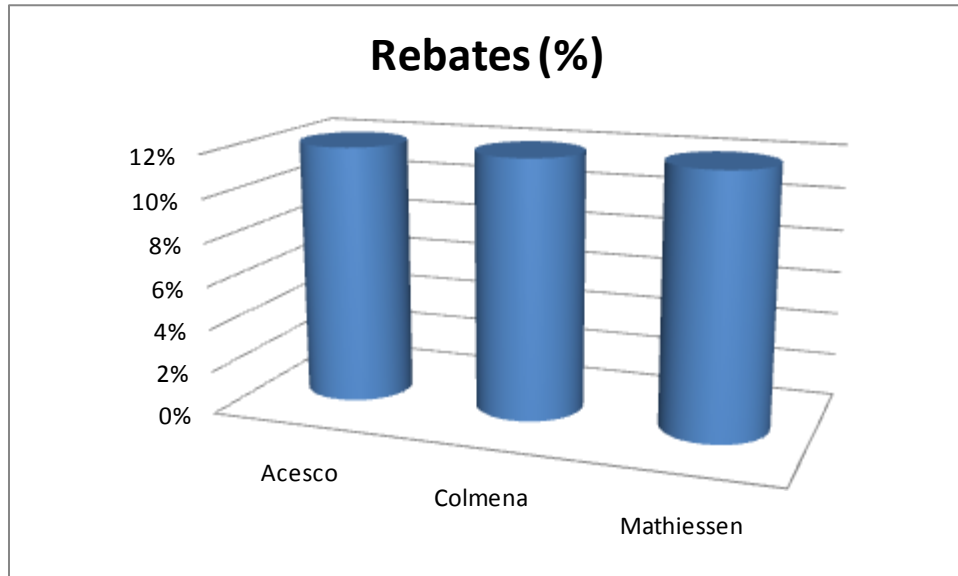
**Figura 28.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 4



Fuente: Elaboración Propia

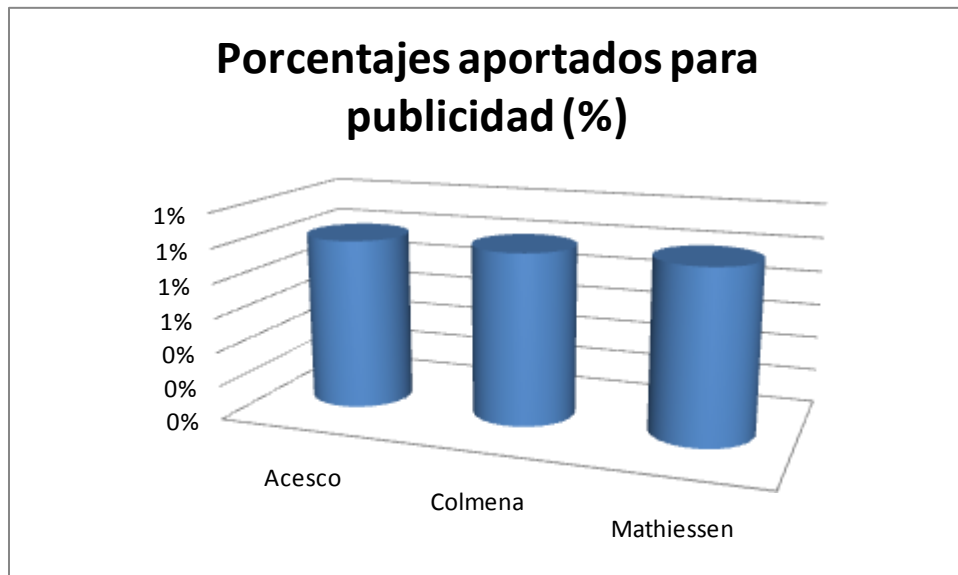


**Figura 29.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 5



Fuente: Elaboración Propia

**Figura 30.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 6



Fuente: Elaboración Propia

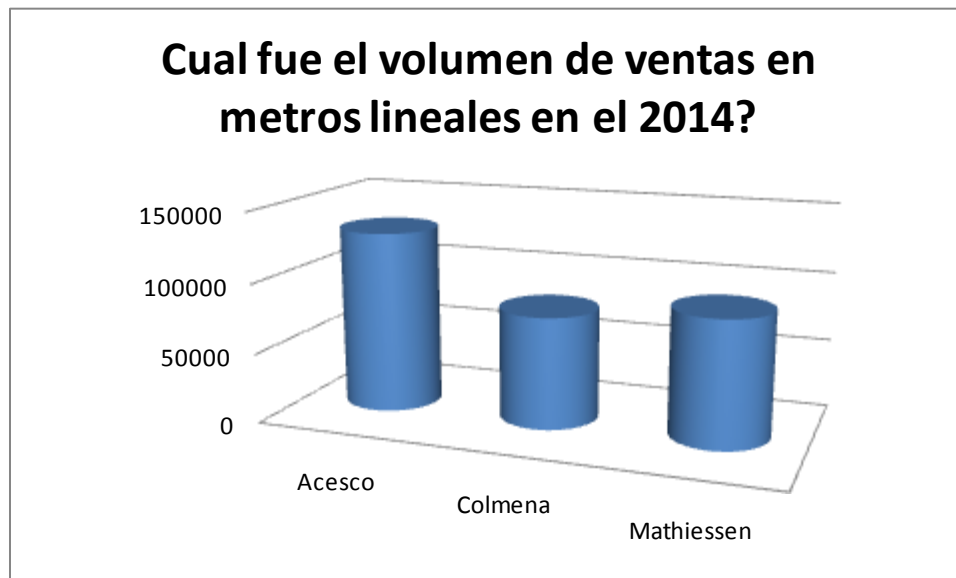
## Factores de Éxito con Grandes Superficies

**Tabla 8.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 7

Variable	Acesco	Colmena	Mathiessen
De quien surgió la iniciativa?	De la fábrica, no del cliente pero fue fácil abrir la negociación	Iniciativa propia de nuestra compañía	De la empresa
Qué los llevó a querer tener el producto en inventario	Los consumidores preguntaban la marca en el punto de venta	Tener visibilidad y reconocimiento de marca	Reconocimiento de marca y los clientes solicitaban nuestra
Cómo se sitúan frente a su red de distribución habitual en precios?	un 12% por debajo que corresponde al rebate	un 12% menos, que compensa lo que se paga por rebate	12% por debajo

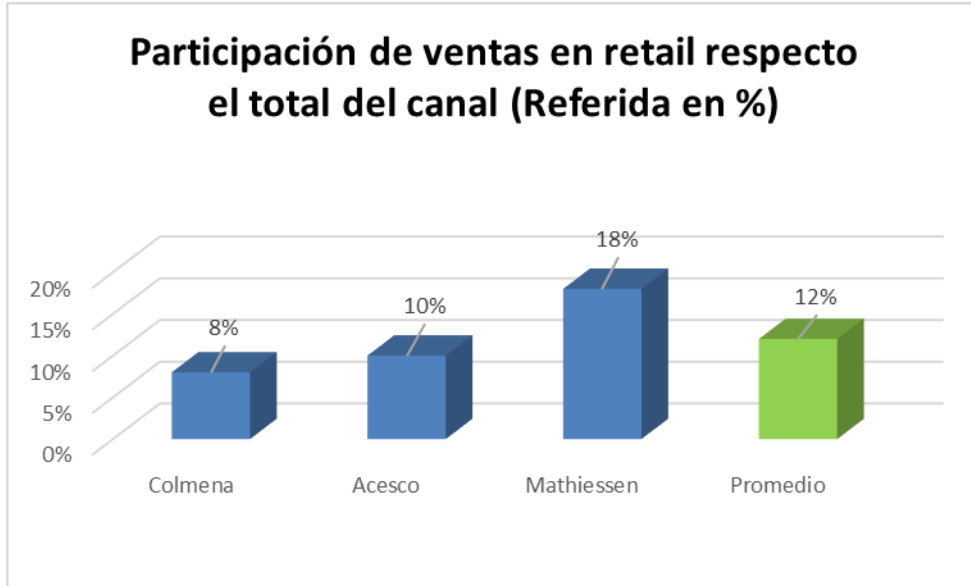
## Ventas Actuales con Grandes Superficies

**Figura 31.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 8



Fuente: Elaboración Propia

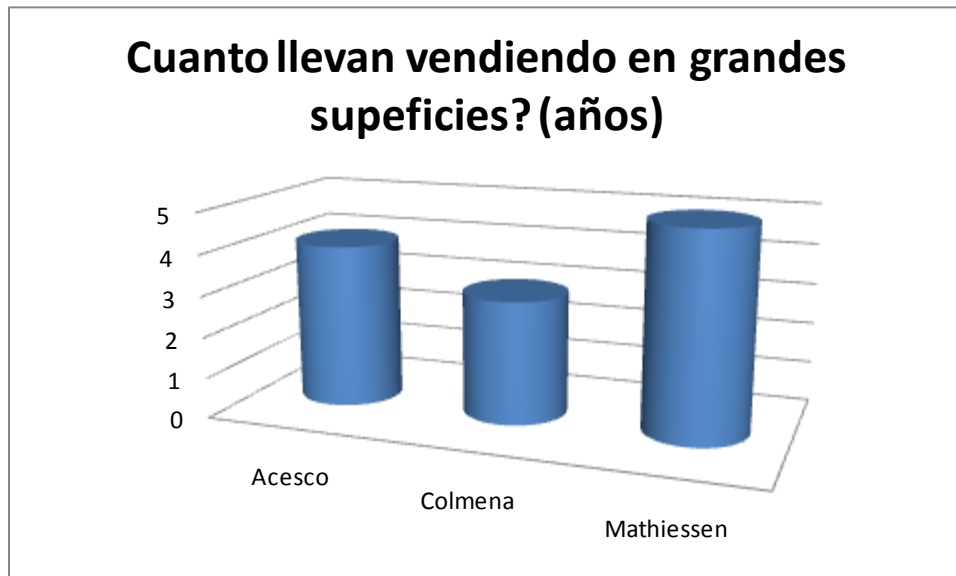
**Figura 32.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 9



Fuente: Elaboración Propia

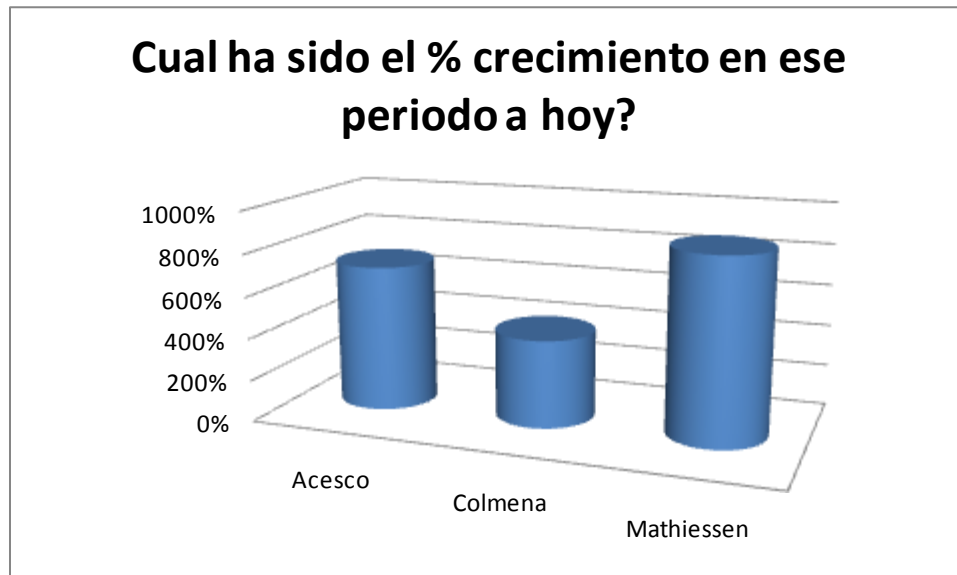
### Tasas de Crecimiento con Grandes Superficies

**Figura 33.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 10



Fuente: Elaboración Propia

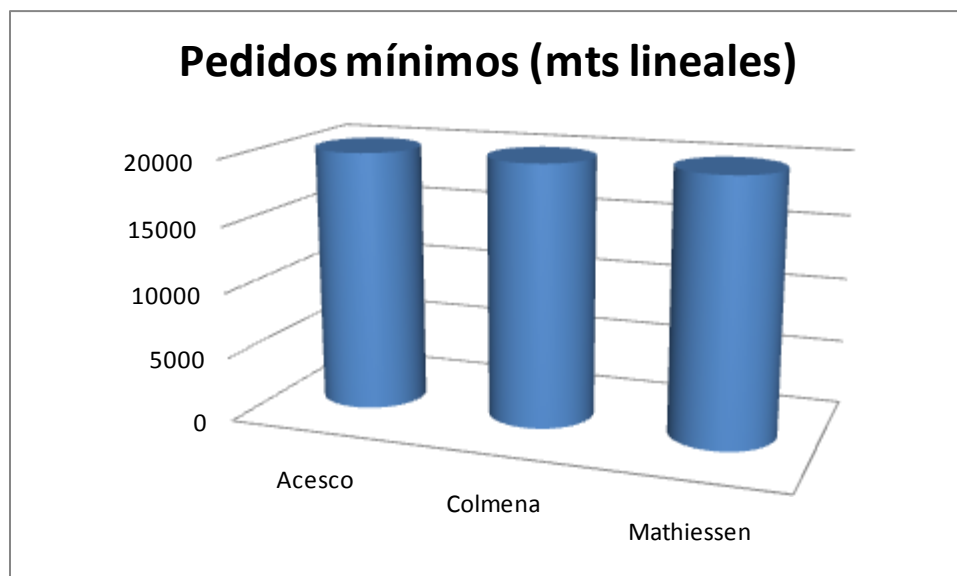
**Figura 34.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 11



Fuente: Elaboración Propia

### **Exigencias Logísticas con Grandes Superficies**

**Figura 35.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 12



Fuente: Elaboración Propia

**Figura 36.** Resumen de resultados de Entrevistas a Aliados 13



Fuente: Elaboración Propia

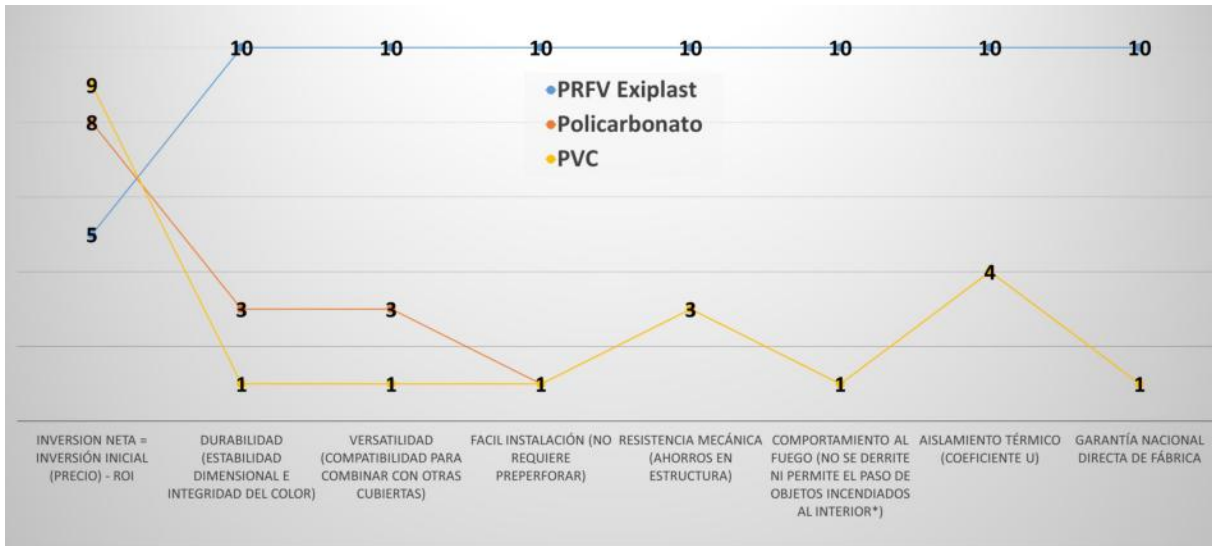
#### 6.1.4. Barrido por grandes superficies para evaluar la oferta actual

**Tabla 9.** Comparativo de precios en grandes superficies

Material	Ondulado	Espesor (mm)	Fabricante	Color	Precio teja	Precio Metro Lineal	Equivalente Exiplast
policarbonato	greca	0,5	markolon	opal	\$ 34.900	\$ 19.071	No aplica Oferta Exiplast
policarbonato	greca	0,5	markolon	opal	\$ 57.900	\$ 18.984	
policarbonato	greca	0,5	markolon	bronce	\$ 57.900	\$ 18.984	
policarbonato	greca	0,5	markolon	crystal	\$ 45.900	\$ 18.811	
policarbonato	greca	0,5	markolon	opal	\$ 45.900	\$ 18.811	
policarbonato	greca	0,9	mathise	bronce	\$ 26.900	\$ 22.049	Greca
policarbonato	greca	2,5	markolon	crystal	\$ 70.900	\$ 23.246	No aplica Oferta Exiplast
policarbonato	greca	2,5	markolon	crystal	\$ 44.900	\$ 24.536	
policarbonato	p7	0,8	arkos	crystal	\$ 38.900	\$ 21.257	
policarbonato	p7	0,8	arkos	opal	\$ 46.800	\$ 25.574	
policarbonato	p7	0,9	mathise	opal y crystal	\$ 26.900	\$ 22.049	
policarbonato	p7	0,9	mathise	crystal	\$ 33.800	\$ 27.705	
policarbonato	p7	0,9	mathise	opal	\$ 31.200	\$ 25.574	Perfil 7
policarbonato	AJ	1	ajover	opal	\$ 65.900	\$ 36.611	Termoacustica AJ360
NO Existe							Trapezoidal Acesco
NO Existe							Mastel mil Acesco
pvc	AJ	1	ajover	opal	\$ 29.900	\$ 12.254	No aplica Oferta Exiplast
pvc	AJ	1	ajover	opal	\$ 37.900	\$ 12.426	
pvc	AJ	1	ajover	opal	\$ 27.500	\$ 12.791	
pvc	p7	0,9	eternit	opal	\$ 11.900	\$ 9.754	No aplica Oferta Exiplast
pvc	p7	0,9	eternit	opal	\$ 14.900	\$ 9.803	
pvc	p7	0,9	eternit	opal	\$ 17.900	\$ 9.781	
pvc	p7	0,9	eternit	opal	\$ 25.550	\$ 10.471	
pvc	p7	1,3	eternit	opal	\$ 21.900	\$ 17.951	No aplica Oferta Exiplast
pvc	p7	1,3	eternit	opal	\$ 26.900	\$ 17.697	
pvc	p7	1,3	eternit	opal	\$ 28.500	\$ 15.574	
pvc	p7	1,3	eternit	opal	\$ 37.900	\$ 15.533	
pvc	p7	1,3	eternit	opal	\$ 48.900	\$ 16.033	
pvc	AJ	1	ajover	opal	\$ 39.900	\$ 16.352	No aplica Oferta Exiplast
pvc	AJ	1	ajover	opal	\$ 47.900	\$ 15.967	

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 37.** Comparativo de propuesta de valor en grandes superficies



## Ventajas Diferenciales



Fuente: Elaboración Propia

## 6.2 Análisis de los resultados

### 6.2.1. De las encuestas a Distribuidores.

#### *Producto*

Los aspectos en los que la marca Tejaluz de Exiplast, tiene un alto desempeño, no son valorados por el público del mercado masivo. Sin embargo, es posible que esto sea producto del desconocimiento de los consumidores y que un programa de educación de público y vendedores, pueda crear necesidades sobre las que los compradores no expertos, no tenían conciencia.

### ***Plaza o Canal de Distribución.***

"La gente prefiere aún las ferreterías por la misma razón que las tiendas mantienen su amplia participación en los barrios" ese es el comentario general de los gerentes de ferreterías que han logrado mantener su crecimiento, pese a la fuerte competitividad de las grandes superficies.

### ***Precio***

La percepción de los vendedores de ferreterías, es que una pequeña porción de mercado, preferiría pagar más por un producto que garantice mejor durabilidad y apariencia. Sin embargo, no tienen datos exactos que respalden la afirmación y tampoco cifras exactas ni rangos de valores. Coinciden en que prefieren vender mejores productos que garanticen calidad para evitar problemas futuros y ganar credibilidad en sus clientes. Sin embargo confiesan que hay una doble ventaja en vender tejas comunes de menor calidad: la primera, es porque para a un precio bajo, el consumidor no duda tanto para hacer el desembolso. La segunda es porque entre menor sea la vida útil, menor es el tiempo de reposición por lo tanto implica más ventas dentro del ciclo de vida del usuario.

### ***Promoción***

Se valoran incentivos a vendedores, promociones y capacitación, en ese orden de preferencia.

## **6.2.2. De las Entrevistas a Aliados.**

### ***Producto***

Se manifiesta en ambos casos la conveniencia de elegir la menor cantidad posible de referencias, con lo cual el tema de generar valor agregado se limita. Se plantea la necesidad actual de participar con una oferta traslúcida que complemente las tejas metálicas que actualmente mantienen en inventario en el canal ferretero y de grandes superficies. Aseguran que actualmente no hay oferta disponible en esos ondulados y en los otros no existe competencia de calidad comparable. Se visualiza un hueco en el rango de productos disponibles que constituye una posibilidad de apertura de Mercado.

### ***Plaza o Canal de Distribución***

El mercado masivo se compone de dos tipos de canal: Ferreterías de gran formato (mayoristas) y Grandes Superficies de retail. La composición de las ventas a uno y otro han venido cambiando, aumentando la participación de las grandes superficies, sin restar importancia a las ferreterías de gran formato. La causa: las ferreterías grandes tienen sus ventas orientadas a grandes clientes corporativos y mostradores para clientes menores fidelizados por cobertura, tradición o relacionamiento. Las grandes superficies se convirtieron en la opción preferida del consumidor final, no frecuente. Es decir, personas cuya actividad económica no está relacionada con la construcción y cuya necesidad de comprar insumos de construcción es puntual, por lo tanto su vínculo con las grandes cadenas está fundamentado en la experiencia de otro tipo de artículos para hogar y decoración. Se presenta también un crecimiento de los clientes pequeños y medianos de la industria de la construcción, atraídos por la disponibilidad, precio y facilidad de acceso en horarios no tradicionales.



Se destacan como ventaja de las grandes superficies, los grandes volúmenes y la seguridad en la cartera. Se advierte sobre el cuidado especial en la eficiencia logística y la presión del marketing Mix realizada directamente por la fábrica, así como una participación obligatoria en los programas de comunicación y promoción del almacén. En cuanto a las ferreterías de gran formato, se destaca la relación de estrechos vínculos comerciales de incluso décadas, la atención personalizada de vendedores hacia los clientes potenciales, la menor presión por mayores descuentos y las mínimas exigencias respecto a la logística y mercadeo. En este tipo de clientes preocupa los amplios plazos en la cartera y el mayor riesgo crediticio. Así mismo, en lo que respecta a la formación, motivación y disponibilidad de los vendedores para enfocar la venta hacia un producto específico, las fábricas deben realizar un trabajo de capacitación e incentivar económicamente los vendedores de ferreterías, para conseguir centrar su atención en la venta de un producto dentro de largos listados de códigos dentro del amplio portafolio que manejan.

Con lo anterior, si una empresa tiene poder de negociación otorgado por una marca fuertemente posicionada, mantiene estructuras de ventas pequeñas, economías de escala por producción de volumen y logística de despachos de fácil consolidación de carga, el canal de grandes superficies es una muy buena opción para liderar crecimiento y mantener rotación constante. Por el contrario, empresas de menor tamaño, orientadas al servicio y valor agregado, pueden optar por quedarse en el canal tradicional y realizar una labor de Fidelización por acompañamiento, tiempo de respuesta y fabricación a la medida. Cabe aclarar que no son excluyentes y que en todo caso, una compañía productora de tejas quisiera estar cubriendo ambos frentes. Exiplast por su orientación hacia el desarrollo a medida, innovación y fuerza de ventas a consultiva, baja cobertura y limitaciones logísticas, tendrá que pensar en otras opciones para satisfacer las exigencias de uno o ambos tipos de canal para participar de este mercado.

### ***Precio***

Se describe como un negocio financiero y de volumen, debido a la exigencia de rebates, devoluciones y plazos. La rentabilidad bruta aportada es del orden de un 12% en las grandes superficies y 33% en las ferreterías de gran formato. Lo cual, de acuerdo a las metas fijadas por la empresa, deja como recomendación el planteamiento de dos alternativas: 1). Tratar la venta a grandes superficies como contribuciones marginales sin aporte a los gastos fijos, para mantener el margen neto después del descuento de comisiones y gasto variable. 2) Concentrarse en el canal de ferreterías de gran formato y orientar su fuerza de ventas hacia el relacionamiento, servicio y planes de Fidelización a cliente y consumidor.

### ***Promoción***

Ambos entrevistados coinciden en que no se requiere realizar inversiones en medios masivos para lograr codificarse dentro de un almacén de grandes superficies. Aunque claramente tener reconocimiento de marca, mejora las condiciones de negociación. En este caso, Acesco que realiza inversiones en televisión y radio, obtiene mayores volúmenes de compra y preferencia en la definición de espacios de exhibición e inventario. Ambas empresas deben destinar parte de su facturación para cubrir eventos y promociones obligatorias. Ambas empresas admiten que son nuevas modalidades de negocio a las que no estaban acostumbradas. Sin que esto signifique que el negocio no es atractivo o que se pierda dinero, por el contrario, le apuestan a seguir generando mayor volumen en más puntos de venta. Esto no implica que descuiden el canal tradicional de ferreterías, afirman que requieren organizarse para atender ambos tipos de cliente y que incluso la misma fuerza de ventas puede ocuparse de los dos.

## 7. Recomendaciones

Se plantea como necesidad en futuras investigaciones, realizar grupos de enfoque en consumidores finales actualizados y encaminados a determinar factores diferenciadores no detectados aún por la fábrica.

En la misma investigación se debe determinar la intención de compra y el valor que estaría dispuesto a pagar el consumidor. Es posible que quiera ver muchas cosas o espere encontrar cosas diferentes en un producto pero la relación beneficio costo no sea suficiente para pagar el costo y por lo tanto no sería viable su desarrollo.

Exiplast puede estudiar las siguientes alternativas para cubrir su intención de participar del Mercado masivo:

- I) Desarrollar una línea de productos de gama baja
- II) Importar productos de igual categoría que la disponible actualmente.
- III) Maquilar producto básico para una empresa que ya sea madura en el Mercado masivo a través de otros productos complementarios y que ellos manejen la comercialización.
- IV) Desarrollar un producto diferenciado y relevante de alto valor agregado, no necesariamente de gama alta, sino que se sitúe en un rango de precios donde la brecha no sea tan amplia y a través de la comunicación, generar alta percepción de valor.
- V) Desarrollar un plan de mercadeo alternativo, centrado exclusivamente en este Mercado, que junte las alternativas I a IV.

La primera opción llevara cerca de dos años y el precio final no llegaría nunca a estar en el mismo nivel que los de la competencia. En este momento el Área de diseño y desarrollo mantiene un nivel de ocupación que supera ampliamente el 100% de su capacidad de respuesta. El centro de esta ocupación es la innovación en productos de alto valor, diferenciación tecnológica y gran beneficio para mantener el liderazgo dentro del mercado natural de Exiplast. No tendría mucho sentido desviar los recursos del Mercado rentable y creciente hacia una apuesta aún incierta. En la segunda, entraría a competir solo con precio en un mercado donde las otras empresas ya son maduras en el tema logístico, de comercialización y de comunicación. Resolverían los huecos de facturación que se presentan en los periodos de baja venta de proyectos pero no la ocupación de la producción. La tercera opción permitiría resolver el inconveniente de los picos de producción, generando producciones de volumen regulares que se pueden planear para los periodos de baja facturación de proyectos. También permitiría mantener la fuerza de ventas especializada, concentrada en el centro del negocio corporativo. La cuarta opción implica una inyección nueva de recursos que no hace parte de la operación típica de la compañía, requiere de una posterior etapa de pre-factibilidad donde se cuantifiquen las inversiones, se proyecte tamaño del Mercado potencial, se evalúe competitividad y la relación beneficio costo, le permita a la junta directiva, definir su intención de ingreso.

Con todo lo anterior, se desecha la opción I, se advierte sobre los riesgos de la alternativa II, se recomienda impulsar comercialmente la iniciativa III y se sugiere explorar la opción IV más a fondo. Por tanto, se establece el punto V como una combinación del punto II, limitando los recursos y minimizando el riesgo y el enfoque en los puntos III y IV.

Los productos desarrollados para el mercado industrial están sobre calificados para el mercado masivo.

La teja decorada evaluada en previas investigaciones de Mercado no funcionó en repetidos intentos de comercialización durante tres años.

En la opción II, referido a la importación de producto de baja gama, es aprovechable el posicionamiento que tiene la empresa entre proveedores internacionales para lograr negociaciones que impliquen una mínima inversión y cuyo esfuerzo este concentrado en la fábrica. Es decir, buscar entre sus aliados estratégicos actuales que le surten productos para el Mercado industrial, los "commodities" para el Mercado masivo. Los parámetros deben ser:

- Aplicación de descuentos diferenciales que permitan obtener márgenes de comercialización del orden del 15% y ubicarse en un nivel de precios similar al de la competencia en el mercado masivo
- Condiciones preferenciales de inventario en consignación o con créditos hasta de 180 días, como prueba piloto de ingreso al mercado
- Apoyo en la consecución y pago de un ejecutivo comercial con experiencia en ese mercado para garantizar la rotación y cartera confiable.

En la opción III queda bajo la responsabilidad de la gerencia comercial. Se plantean como primera base de exploración las siguientes compañías con las que ya se tienen negociaciones en curso:

- Mathiessen. Ya se produce hoy día, se usa la marca Tejaluz pero la comercialización con HomeCenter la manejan directamente. Más que una maquila es un mayorista.
- Colmena. Ventas proyectadas a través de su canal propio GYJ Ferreterías. Esta propuesta se incluirá en el plan comercial del próximo año.

La opción IV se desarrollará de manera muy general en este documento. Sin ser su objetivo principal y solo como parte de las recomendaciones.

El marketing Mix debería estar liderado y monitoreado por otro equipo de trabajo dentro de la compañía. Esto con el fin de enfocarse en un nuevo Mercado que deben dedicarse a conocer, tener dolientes asignados a unos objetivos muy específicos, no afectar las estrategias y plan táctico de su Mercado natural corporativo industrial que es altamente rentable y donde son líderes y por último, no contaminar a los encargados del plan con el desarrollo táctico entre un plan y otro, ya que son completamente diferentes en cada uno de los componentes del marketing Mix.

## **7.1 Recomendaciones para el futuro desarrollo del Plan de Mercadeo**

Al decidir que es viable que la empresa incursione en el mercado masivo con una oferta definida, los hallazgos en cuanto a percepciones del consumidor y estimación de ventas, deben permitir hacer recomendaciones sobre la estrategia de Posicionamiento adecuada para atender el mercado objetivo, la cual será descrita a continuación para el futuro desarrollo de un plan de mercadeo.

### **7.1.1. Producto**

#### ***Atributos***

*Material.* 70% Poliéster (Resistencia química) + 30% Fibra de Vidrio (Resistencia Mecánica y material incomburente) + Papel protector UV

### *Resistencia Mecánica (Aportada por la fibra de vidrio)*

- ✓ Resistencia al granizo.
- ✓ Estabilidad dimensional. Mínima deformación en el tiempo
- ✓ Se pueden fabricar tramos de hasta 12mts de largo o lo que permita transportarse
- ✓ Mayor resistencia mecánica con significativos ahorros en estructura. (Ver ficha técnica)

### *Durabilidad (Dada por la doble barrera Ultravioleta)*

Mediante la inclusión de agentes químicos y barrera externa en el papel, se impide su foto-oxidación y al mismo tiempo se controla 99% el paso de los rayos U.V. Logrando así:

- ✓ Evitar la pérdida de transmisión de Luz Natural interna.
- ✓ Evitar el deterioro de los artículos que están al interior
- ✓ Mantener una apariencia satisfactoria del producto y reducir el amarillamiento.
- ✓ Aumentar la resistencia la intemperie y al rayado.

### *Ventajas Diferenciales*

- ✓ Peso liviano, fácil manejo, transporte e instalación
- ✓ Diversidad de formas, espesores, colores, medidas y diseños.

- ✓ Reprocesos en obra y garantizar un acople perfecto con cualquier teja opaca, bien sea metálica, de PVC o fibrocemento.

*Comportamiento ante fuego.* No propaga el fuego. Durante una situación de fuego la teja se consumirá mientras la fuente persista. No se presentarán goteos porque el poliéster no se derrite por ser termoestable.

### ***Consideraciones de Mercado para el desarrollo de la propuesta de valor***

En la investigación realizada, se detectó una oferta concentrada en ondulados grecados y perfil 7, colores cristal y opal y espesores de 0.5mm a 0.9mm. Lo cual permite concluir que hay una oportunidad definida en cuanto a:

*Diferenciación por espesor, resistencia y durabilidad.* Las tejas de Exiplast tienen un espesor reforzado de 0.9mm que equivale a espesores corrientes de al menos 2mm, por eso pasan las pruebas de impacto mas exigentes.

*Opciones de color y acabado.* Para aumentar la transmisión y difusión de luz. TEJALUZ esta disponible en color T3 con acabado de prismas de difusión de luz.

*Oportunidad de añadir pigmentos termo selectivos para obtener aislamiento térmico.* Pasar mas luz con menos calor al interior, solo es posible gracias a la tecnología de T3

*Posibilidad de imprimir diseños con dibujos.* Para ofrecer: “La decoración para el cielo de su casa”.



**Figura 38.** Características de la propuesta de valor

**Material**

- ✓ **Resina Poliéster** Estabilidad ante intemperie y agentes químicos
- ✓ **Refuerzo en fibra de vidrio** Resistencia mecánica para ahorros en estructura y resistencia al granizo
- ✓ **Doble protección contra rayos UV** Protege los objetos al interior y evita amarillamiento y cristalización

**Acabados** Liso Escarcha

**Colores** Opal Cristal

**Características**

40 años | explast

Fuente: Elaboración Propia

**Figura 39.** Descripción de las tres propuestas de marca

**TEJALUZ**

- Tejaluz color opal y cristal en 3 nuevas geometrías hasta ahora ausentes en las tiendas: Trapezoidal, Mastermil y Termoacústica. También disponible en el clásico "Perfil p7" y 120 diferentes ondulados. Se puede desarrollar un perfil exclusivo para Home Center

**Biutilux**

- Teja personalizada Biutilux es un producto innovador que hace únicos los espacios creando atmosferas cálidas y originales

**T3**

- Teja T3 desarrollado con tecnología única en Colombia para aprovechar el 59% de la luz con muy baja transmisión de calor y bloqueo del rayo infrarojo

Propiedad	Cristal	Opal	T3
Transmisión de Luz (%)	0,82	0,48	0,59
Conductividad térmica (U)	3,82	1,29	1,22

Fuente: Elaboración Propia

Figura 40. Segunda Opción de marca diferenciada T3

✓ Tecnología única en Colombia que permite Mayor transmisión de luz con menos calor hacia el interior

- Bloqueo Rayo IR y Pigmentos termo-inteligentes
- Prismas de difusión de la luz

Escarcha Hexpin

**Paneles FotoSelectivos**

40 años | explast

Fuente: Elaboración Propia

Figura 41. Tercera marca diferenciada Biutilux

✓ Teja traslucida decorada fabricada en poliéster reforzado

✓ Genera ambientes cálidos, personalizados, estilizados

✓ Aprovecha la iluminación natural

✓ Única en el mercado

**Biutilux**

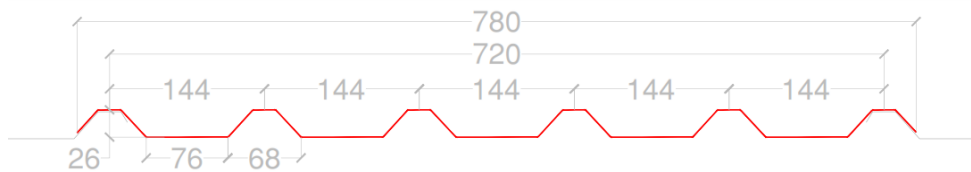
Pon sol a tu casa con estilos Inspirados en la Naturaleza

40 años | explast

Fuente: Elaboración Propia

Capacidad de producir cualquier ondulado requerido por el mercado. La oferta propone cuatro ondulados diferentes a los disponibles actualmente en las tiendas. Las tejas que ofrecen actualmente en las tiendas para complementar las tejas metálicas de Acesco y Colmena, se limitan a la referencia AJOVER360, La cual no tiene la misma cantidad de crestas y tiene cerca de 1cm de diferencia en la altura, por lo cual no es compatible para traslaparla y ocasionará filtraciones y daños al instalarla. A continuación se detallan las soluciones a considerar.

**Figura 42. TEJALUZ Trapezoidal-Arquitectónica (Acesco)**



Fuente: Elaboración Propia

**Figura 43. TEJALUZ Mastermil (Acesco)**



Fuente: Elaboración Propia

**Figura 44. TEJALUZ FlatSky**



Fuente: Elaboración Propia

## Monetización de los atributos como beneficios diferenciados

*Cuantificación de la Percepción de Valor.* La diferenciación se centra entonces en la durabilidad, resistencia, y mayor trasmisión de luz con aislamiento térmico. Tejas más de 3 veces más largas para minimizar desperdicios. El siguiente análisis permite llevar las características o atributos del producto, a un siguiente nivel que corresponde a las ventajas que estas aportan. Sin embargo, se debe escalar aún más en transformar estos atributos y ventajas en beneficios que el usuario pueda aterrizar en el aspecto económico.

**Tabla 10.** Ahorros en Costos Ocultos de otras Tejas

Características	Ventajas	Beneficios	Diferencias en dinero por ML
<i>Refuerzo multidireccional en Fibra de Vidrio</i>	Resistencia	Ahorro en estructura, menos soportes	7.150,00
<i>Doble película protectora con filtro UV 99%</i>	Durabilidad	Expectativa del triple de vida útil del PVC y doble del policarbonato	15.150,00
<i>Pigmento Termoselectivo con bloqueo al rayo solar infrarrojo</i>	Trasmisión de luz suficiente con aislamiento térmico	Menor cantidad de tejas para lograr la iluminación confortable	18.180,00
<i>Valor adicional aportado en beneficios</i>			\$ 40.480
<i>Precio sugerido Público</i>			\$ 45.450
<b>Precio real pagado por el consumidor</b>			<b>\$ 4.970</b>

Fuente: Elaboración Propia

De esta manera se puede mostrar que el producto, aun estando por encima de la alternativa más costosa, puede ser incluso más económico que la alternativa de producto más básica.

- ✓ 24% por encima de la teja referente y mas costosa del mercado
- ✓ 30% más económica que la teja más barata del mercado, monetizando sus beneficios
  - Ahorros en Estructura
  - Expectativa del triple de vida útil del PVC y doble del policarbonato
  - Menor cantidad de tejas para lograr la iluminación confortable

### 7.1.2. Precio: Fijación de valores en canal y público

#### *Precios de venta.*

El precio de venta sugerido al público comprende un margen del 20% para el canal, igual que para el Retail, sin incluir sus rebates que pueden llegar hasta el 12%. El precio público se fija del orden de los \$45.450, con base en competidores similares que tienen puntos de venta propios en las principales ciudades. Este precio está un 24% por encima de la oferta mas costosa del mercado (\$36.600). Por lo que en el punto de atributos del producto, se realizó un análisis de percepción de valor que espera monetizar los beneficios diferenciales del mismo. En todos los cálculos se usó el precio ponderado calculado en la siguiente tabla.

**Tabla 11.** Cálculo de Precio Ponderado

CALCULO DEL PRECIO DE VENTA PONDERADO	Precio de venta Canal	Precio de venta Público	Total Proyección Ventas en 3 años	Cantidad Estimada en metros en 3 años	Participa en Metros	Ponderación
CANAL TRADICIONAL : FERRETERIAS DE GRAN FORMATO Y CENTROS DE DECORACION	36.300	45.375	\$ 6.666	146.915,87	66%	\$ 23.956
PUNTOS DE VENTA DIRECTOS : UNO POR CIUDAD PRINCIPAL (6)	45.450	45.450	\$ 3.066	67.464,56	30%	\$ 13.773
GRANDES SUPERFICIES	30.400	39.256	\$ 324	8.242,22	4%	\$ 1.126
				222.623		\$ 38.854

Fuente: Elaboración propia

### 7.1.3. Distribución: Definición de Canales y Público objetivo

#### *Segmento Objetivo.*

Proyección de demanda para hogares urbanos que consisten en casas, no apartamentos, para poder suministrar techos. Se especifica que los decisores son amas de casa y los mayores influenciadores son maestros de obra. Esto fue definido con base en los resultados de la

investigación realizada por Exiplast, consignados en Apéndice A y se reflejará en las actividades del plan.

*Decisoras.* Mujeres en edad económicamente activa (25-60 años), de nivel socio-económico 3 y 4 porque no es producto de apariencia lujosa como el policarbonato pero por sus otros beneficios requiere un público con capacidad de pago y que valore otros beneficios como la durabilidad y resistencia.

*Influenciadores.* Maestros de Obra en zonas rurales

Con base en lo anterior, se determina la cifra meta de ventas para el primer año.

**Tabla 12.** Cálculo del Mercado Objetivo

CALCULO DEL POTENCIAL DEL MERCADO	
1. Numero de Hogares en Colombia	10.570.899
2. Hogares por Vivienda	1,03
3. Numero estimado de viviendas (1)/(2) =	10.263.009
4. *Expectativa de venta por Vivienda (Metros lineales)	1,8
<b>5. Tamaño del Mercado potencial total en metros lineales(2)*(3) =</b>	<b>18.473.416</b>
<i>*Corresponde al uso mínimo de 2 tejas de 90cm o 1 de 1,83m para iluminar las escaleras y baño o el lavadero o parte de un parqueadero</i>	
SEGMENTACION DEL MERCADO POTENCIAL	
6. Estratos 3 v 4	45,4%
7. Vivienda Urbana	74,3%
8. Casas, no Apartamentos	69,7%
<b>9. Proveccion de segmento escogido (5)*(6)*(7)*(8)</b>	<b>4.343.348</b>
PARTICIPACION ESPERADA	
10. Participación Actual en Industria y Grandes Superficies	5,50%
11. Participación Actual en Vivienda	0,075%
12. Participación Actual en nuevo mercado AgroIndustria (3años)	12,80%
13. Metros lineales adicionales a mover en canal (600 por punto en 5 ciudades)	0,83%
<b>14. Participación esperada despues del plan de mercadeo</b>	<b>1.61%</b>
<b>15. Expectativa en metros lineales (14)*(9)</b>	<b>69.835</b>
<b>16. Precio promedio de venta al canal</b>	<b>38.854</b>
<b>17. Mercado Metal en Monto (COP)</b>	<b>\$ 2.713.386.050</b>

Fuente: Elaboración Propia. Ver apéndice C para las fuentes DANE

### *Canales de Distribución*

Inicialmente se comparan las tres alternativas de venta por distribuidores, puntos directos y retail, como si solo se eligiera una de ellas. Posteriormente, de acuerdo a la inversión realizada

en cada una, comparada con las ventas proyectadas, se define una participación de cada una en las ventas totales para establecer una mezcla en la cual la mayor preponderancia la tendrán el canal tradicional de Ferreterías, seguido del desarrollo de puntos de venta directos que no aportan mucho en volumen pero si en margen y promoción de marca, y por último, después de que el plan este en su etapa mas avanzada, se procede a trabajar con las grandes superficies la alternativa de Retail.

**Tabla 13.** Alternativas de Canales de Distribución

ALTERNATIVAS DE CANAL	Total Inversión	Total Proyección Ventas	Rentabilidad Bruta	Margen Bruto	Participación propuesta	Ventas Esperadas	Diferencia Esperada antes del costo
CANAL TRADICIONAL : FERRETERIAS DE GRAN FORMATO Y CENTROS DE DECORACION	\$ 4.251	\$ 10.056	\$ 5.805	58%	66,3%	\$ 6.666	\$ 3.848
PUNTOS DE VENTA DIRECTOS : UNO POR CIUDAD PRINCIPAL (6)	\$ 1.534	\$ 5.400	\$ 3.866	72%	30,5%	\$ 3.066	\$ 2.195
GRANDES SUPERFICIES	\$ 7.908	\$ 11.263	\$ 3.355	30%	3,2%	\$ 324	\$ 96
						\$ 10.056	\$ 6.140
							183%

Fuente: Elaboración propia

- Perfil del Canal de Distribución. Consiste en Ferreterías de gran Formato (Grandes Comercializadores de acero que son distribuidores de las cubiertas metálicas) que se denominarán “Mayoristas” y Almacenes de Decoración como agentes comerciales que tengan exhibición sin inventario y les compren a los mayoristas, siendo clasificados como los “Detallistas”.

- Mecanismos de Venta Directa. Línea 01800 para público en general y CallCenter para buscar subdistribución. Canal Digital con Catalogo Web, Cotizador en Línea, Chat TEAM de asesoría técnica y Programa Multinivel a través de empleados y sus familias, además de Free-Lance de empresas aliados
- Grandes Superficies. Solo para una etapa posterior, después de haber construido marca para tener poder de negociación. Se propone iniciar en el tercer año.

#### 7.1.4. Promoción: Plan de Comunicación

##### *Hitos en Canales y Puntos de Venta Directos*

- ✓ **Planes de crecimiento del equipo humano.** Nos ven como referentes de cultura organizacional y ADN Innovador. Se proponen:
  - *Programa de Crecimiento Integral para vendedores.* Establecer un programa de largo plazo y alto impacto en venta consultiva y valores al equipo comercial de los distribuidores mayoristas. Buscar certificarlos con dinámicas tipo concurso "Quien Quiere Ser Millonario" que otorguen premios en bonos.
  - *Programa formal de fidelización por punto hacia los vendedores.* Desarrollar los beneficios e incentivos para Distribuidor y asesores, así como los compromisos de las partes para motivar el aprendizaje y posterior ofrecimiento del producto a todos los visitantes.
- ✓ **Centros de Experiencia y Exhibiciones diferenciadas con alta tecnología.** Habrá modelos a escala, cajas con prototipos 3D y equipos digitales para resaltar los beneficios



de una manera práctica y amigable con pantallas Interactivas para calcular porcentaje de iluminación óptima según características de la vivienda y ahorros de energía con grandes imágenes y producto exhibido en aplicaciones muy atractivas. Ver imagen.

**Figura 45.** Simulación de Centro de Experiencia



Fuente: Elaboración propia

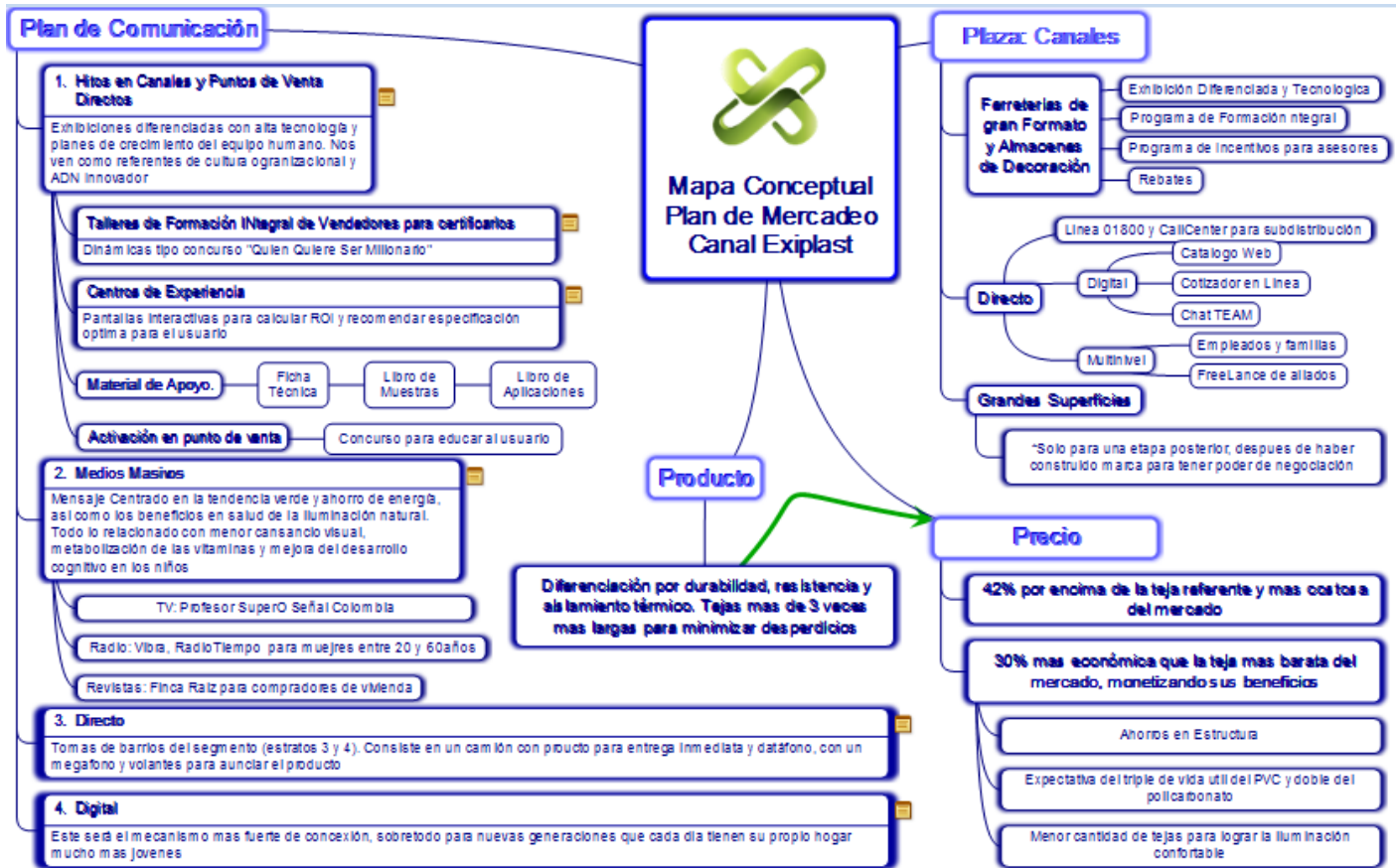
- ✓ **Activación en punto de venta:** Concurso para educar al usuario y Toma de almacén semanal los sábados. Como propuesta para la entrada como proveedor nuevo se hace una toma de almacén con el producto único e innovador biutilux fuera de las góndolas, en exhibidores a la entrada o cerca de las cajas registradoras con el propósito de dar a conocer las características diferenciadoras y calidad de los productos Exiplast. El concurso es del tipo “Quien Quiere Ser Millonario” y busca otorgar premios de material POP que conecten con la marca pero que además sean ganados respondiendo preguntas

sobre el mensaje que se requiere dejar claro en la mente del consumidor. Como complemento de las actividades en los mayoristas, se harán mensualmente tomas de barrios del segmento (estratos 3 y 4). Consiste en un camión con producto para entrega inmediata y datáfono, con un megáfono y volantes para anunciar el producto.

- ✓ **Mundo Digital.** Este será el mecanismo mas fuerte de conexión, sobre todo para nuevas generaciones que cada día tienen su propio hogar mucho más jóvenes. Se usará Facebook para crear comunidades de Maestros de Obra y otra de Amas de Casa. Instagram para publicar fotos que inviten a “Dejar entrar luz en tu casa” y blog de Expertos en arquitectura del hogar “Arquitectura del hogar para no Arquitectos”.
  
- ✓ **Material de Apoyo.** Ficha Técnica, Libro de Muestras, Libro de Aplicaciones
  
- ✓ **Medios Masivos.** Mensaje Centrado en la tendencia verde y ahorro de energía, así como los beneficios en salud de la iluminación natural. Todo lo relacionado con menor cansancio visual, metabolización de las vitaminas y mejora del desarrollo cognitivo en los niños
  - TV: Profesor SuperO Señal Colombia
  - Radio: Vibra, RadioTiempo para mujeres entre 20 y 60 años
  - Revistas: Finca Raíz para compradores de vivienda

A continuación se resumen en un mapa conceptual las actividades y rubros a gestionar.












Figura 46. Mapa Conceptual del Plan de Mercadeo



Fuente: Elaboración propia

Tabla 14. Plan de Actividades de Mercadeo el primer año

**PRESUPUESTO DE MARKETING (Inversión específica para desarrollar canal y marca)-AÑO1**

	Participa	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
<b>Ventas Previstas-TOTAL COP(\$M)</b>		<b>94</b>	<b>105</b>	<b>130</b>	<b>150</b>	<b>180</b>	<b>210</b>	<b>240</b>	<b>265</b>	<b>270</b>	<b>320</b>	<b>350</b>	<b>400</b>	<b>2.714</b>
<b>VENTAS EN CANAL</b>	<b>79%</b>	<b>\$ 74</b>	<b>\$ 83</b>	<b>###</b>	<b>###</b>	<b>###</b>	<b>###</b>	<b>###</b>	<b>###</b>	<b>###</b>	<b>###</b>	<b>\$ 277</b>	<b>\$ 316</b>	
Gastos Fijos de Lider de Canal (1)	***** \$ 1,4	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	16,80
Gastos Fijos de Asesores Comerciales (4)	***** \$ 1	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	48,00
Comisiones	↗ 4,00%	2,97	3,32	4,11	4,74	5,69	6,64	7,58	8,37	8,53	10,11	11,06	12,64	85,76
<b>Gastos de Personal - Total</b>		<b>8,37</b>	<b>8,72</b>	<b>9,51</b>	<b>10,14</b>	<b>11,09</b>	<b>12,04</b>	<b>12,98</b>	<b>13,77</b>	<b>13,93</b>	<b>15,51</b>	<b>16,46</b>	<b>18,04</b>	<b>150,56</b>
<b>VENTAS DIRECTAS</b>	<b>21%</b>	<b>\$ 20</b>	<b>\$ 22</b>	<b>\$ 27</b>	<b>\$ 32</b>	<b>\$ 38</b>	<b>\$ 44</b>	<b>\$ 50</b>	<b>\$ 56</b>	<b>\$ 57</b>	<b>\$ 67</b>	<b>\$ 74</b>	<b>\$ 84</b>	
Recursos humanos - Plantilla	1	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Soporte de infraestructuras		0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Comisión	0,003	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,16
Cursos		6,00	6,00			6,00								18,00
<b>Telemarketing</b>	 <b>2%</b>	<b>7,01</b>	<b>7,01</b>	<b>1,01</b>	<b>1,01</b>	<b>7,01</b>	<b>1,01</b>	<b>1,01</b>	<b>1,02</b>	<b>1,02</b>	<b>1,02</b>	<b>1,02</b>	<b>1,02</b>	<b>30,16</b>
Recursos humanos - Plantilla	1	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Desarrollo de sitios web (coste único)		15,00												15,00
Hosting		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Soporte técnico y mantenimiento		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
<b>Ventas por Internet</b>	 <b>8%</b>	<b>###</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>45,00</b>
Capacitación		0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Dotación de Material de Apoyo		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Comisión/descuentos (% de ventas)	6,32%	0,48	0,53	0,66	0,76	0,91	1,06	1,21	1,34	1,37	1,62	1,77	2,02	13,72
<b>Multinivel - Total</b>	 <b>3%</b>	<b>1,98</b>	<b>2,03</b>	<b>2,16</b>	<b>2,26</b>	<b>2,41</b>	<b>2,56</b>	<b>2,71</b>	<b>2,84</b>	<b>2,87</b>	<b>3,12</b>	<b>3,27</b>	<b>3,52</b>	<b>31,72</b>
Capacitación		0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Dotación de Material de Apoyo		0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	0,30	3,60
Comisión/descuentos (% de ventas)	2,00%	0,15	0,17	0,21	0,24	0,29	0,34	0,38	0,42	0,43	0,51	0,56	0,64	4,34
<b>FreeLance nacionales</b>	 <b>8%</b>	<b>0,95</b>	<b>0,97</b>	<b>1,01</b>	<b>1,04</b>	<b>1,09</b>	<b>1,14</b>	<b>1,18</b>	<b>1,22</b>	<b>1,23</b>	<b>1,31</b>	<b>1,36</b>	<b>1,44</b>	<b>13,94</b>
<b>Marketing directo - Total</b>	<b>###</b>	<b>12,51</b>	<b>6,67</b>	<b>6,81</b>	<b>13,01</b>	<b>7,21</b>	<b>7,41</b>	<b>7,58</b>	<b>7,61</b>	<b>7,95</b>	<b>8,15</b>	<b>8,49</b>	<b>120,83</b>	
<b>Ventas en Canal</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 74</b>	<b>\$ 83</b>	<b>\$ 103</b>	<b>\$ 119</b>	<b>\$ 142</b>	<b>\$ 166</b>	<b>\$ 190</b>	<b>\$ 209</b>	<b>\$ 213</b>	<b>\$ 253</b>	<b>\$ 277</b>	<b>\$ 316</b>	
Comunicación y Herramientas de apoyo		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	48,00
Capacitación		1,20	1,20	1,20	1,20		1,20		1,20		1,20		1,20	9,60
Exhibición /creación de experiencia		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00								20,00
Rebates/Comisión/descuentos/bonos	8,25%	7,76	8,66	10,73	12,38	14,85	17,33	19,80	21,86	22,28	26,40	28,88	33,00	223,91
<b>Distribuidores</b>	 <b>###</b>	<b>17,86</b>	<b>19,93</b>	<b>21,58</b>	<b>22,85</b>	<b>22,53</b>	<b>23,80</b>	<b>27,06</b>	<b>26,28</b>	<b>31,60</b>	<b>32,88</b>	<b>38,20</b>	<b>301,51</b>	
Revistas Inmobiliarias		2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	24,00
Radio		14,00	14,00	21,00	7,00	7,00	21,00	7,00	7,00	21,00	7,00	14,00	7,00	147,00
Activación en punto de venta		2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	2,00	24,00
<b>MEDIOS MASIVOS</b>	 <b>###</b>	<b>18,00</b>	<b>25,00</b>	<b>11,00</b>	<b>11,00</b>	<b>25,00</b>	<b>11,00</b>	<b>11,00</b>	<b>25,00</b>	<b>11,00</b>	<b>18,00</b>	<b>11,00</b>	<b>195,00</b>	
Toma de barrio con volantes y Perifoneo		5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	9,50	5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	9,50	72,00
<b>DIRECTO</b>	 <b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>9,50</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>9,50</b>	<b>72,00</b>	
Club de maestros		1,20	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20	1,20	14,40
Formación de Instaladores del Sena		0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	9,60
Gremios de propiedad horizontal		1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	18,00
<b>EVENTOS</b>	***** <b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>3,50</b>	<b>42,00</b>
Blog y grupo FB amas de casa (toma verde)		0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	8,40
Youtube e Instagram		0,00	0,00	2,00	0,00	0,00	0,00	2,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	4,00
App de ahorro de energía mensual y ROI				4,00										4,00
Comunidad de maestros de obra		0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	0,70	8,40
<b>DIGITAL</b>	 <b>1,40</b>	<b>1,40</b>	<b>7,40</b>	<b>1,40</b>	<b>1,40</b>	<b>1,40</b>	<b>3,40</b>	<b>1,40</b>	<b>1,40</b>	<b>1,40</b>	<b>1,40</b>	<b>1,40</b>	<b>1,40</b>	<b>24,80</b>
<b>Inversiones en MKT - Total</b>	<b>###</b>	<b>46,06</b>	<b>61,13</b>	<b>42,78</b>	<b>44,05</b>	<b>61,93</b>	<b>47,00</b>	<b>48,26</b>	<b>61,48</b>	<b>52,80</b>	<b>61,08</b>	<b>63,60</b>	<b>635,31</b>	
Viajes de la dirección		4,80	4,80	4,80	4,80	4,80	4,80	4,80	4,80	4,80	4,80	4,80	4,80	57,60
Gastos Financieros y admon	3,00%	2,82	3,15	3,90	4,50	5,40	6,30	7,20	7,95	8,10	9,60	10,50	12,00	81,42
<b>Gastos de Administración - Total</b>	 <b>7,62</b>	<b>7,95</b>	<b>8,70</b>	<b>9,30</b>	<b>10,20</b>	<b>11,10</b>	<b>12,00</b>	<b>12,75</b>	<b>12,90</b>	<b>14,40</b>	<b>15,30</b>	<b>16,80</b>	<b>139,02</b>	
<b>PRESUPUESTO DE INVERSIONES</b>	 <b>###</b>	<b>75,24</b>	<b>86,01</b>	<b>69,02</b>	<b>78,35</b>	<b>92,27</b>	<b>79,40</b>	<b>82,37</b>	<b>95,92</b>	<b>90,66</b>	<b>100,99</b>	<b>106,93</b>	<b>1.045,71</b>	
<b>INCIDENCIA GASTOS SOBRE VENTAS</b>	 <b>94%</b>	<b>72%</b>	<b>66%</b>	<b>46%</b>	<b>44%</b>	<b>44%</b>	<b>33%</b>	<b>31%</b>	<b>36%</b>	<b>28%</b>	<b>29%</b>	<b>27%</b>	<b>39%</b>	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 15. Plan de Actividades de Mercadeo el segundo año

**PRESUPUESTO DE MARKETING (Inversión específica para desarrollar canal y marca)-AÑO2**

	Participa	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
<b>Ventas Previstas-TOTAL COP(\$M)</b>		<b>113</b>	<b>126</b>	<b>156</b>	<b>180</b>	<b>216</b>	<b>252</b>	<b>288</b>	<b>318</b>	<b>324</b>	<b>384</b>	<b>420</b>	<b>480</b>	<b>3.257</b>
<b>VENTAS EN CANAL</b>	<b>66%</b>	<b>\$ 74</b>	<b>\$ 83</b>	<b>\$ 103</b>	<b>\$ 119</b>	<b>\$ 143</b>	<b>\$ 166</b>	<b>\$ 190</b>	<b>\$ 210</b>	<b>\$ 214</b>	<b>\$ 253</b>	<b>\$ 277</b>	<b>\$ 317</b>	
Gastos Fijos de Lider de Canal (1)	***** \$ 1,4	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	16,80
Gastos Fijos de Asesores Comerciales (4)	***** \$ 1	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	48,00
Comisiones	↗ 4,00%	2,98	3,33	4,12	4,75	5,70	6,65	7,60	8,40	8,55	10,14	11,09	12,67	85,98
<b>Gastos de Personal - Total</b>		<b>8,38</b>	<b>8,73</b>	<b>9,52</b>	<b>10,15</b>	<b>11,10</b>	<b>12,05</b>	<b>13,00</b>	<b>13,80</b>	<b>13,95</b>	<b>15,54</b>	<b>16,49</b>	<b>18,07</b>	<b>150,78</b>
<b>VENTAS DIRECTAS</b>	<b>34%</b>	<b>\$ 38</b>	<b>\$ 43</b>	<b>\$ 53</b>	<b>\$ 61</b>	<b>\$ 73</b>	<b>\$ 86</b>	<b>\$ 98</b>	<b>\$ 108</b>	<b>\$ 110</b>	<b>\$ 131</b>	<b>\$ 143</b>	<b>\$ 163</b>	
Recursos humanos - Plantilla	1	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Soporte de infraestructuras		0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Comisión	0,003	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04	0,04	0,05	0,05	0,06	0,06	0,07	0,49
Cursos		6,00	6,00			6,00								18,00
<b>Telemarketing</b>	<b>5%</b>	<b>7,52</b>	<b>7,52</b>	<b>1,52</b>	<b>1,53</b>	<b>7,53</b>	<b>1,54</b>	<b>1,54</b>	<b>1,55</b>	<b>1,55</b>	<b>1,56</b>	<b>1,56</b>	<b>1,57</b>	<b>36,49</b>
Recursos humanos - Plantilla	1	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Desarrollo de sitios web (coste único)														0,00
Hosting		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Soporte técnico y mantenimiento		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
<b>Ventas por Internet</b>	<b>15%</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>2,50</b>	<b>30,00</b>
Capacitación		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	1,80
Dotación de Material de Apoyo		0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	2,40
Comisión/descuentos (% de ventas)	6,32%	1,07	1,19	1,48	1,71	2,05	2,39	2,73	3,01	3,07	3,64	3,98	4,55	30,87
<b>Multinivel - Total</b>	<b>4%</b>	<b>1,42</b>	<b>1,54</b>	<b>1,83</b>	<b>2,06</b>	<b>2,40</b>	<b>2,74</b>	<b>3,08</b>	<b>3,36</b>	<b>3,42</b>	<b>3,99</b>	<b>4,33</b>	<b>4,90</b>	<b>35,07</b>
Capacitación		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	1,80
Dotación de Material de Apoyo		0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	2,40
Comisión/descuentos (% de ventas)	2,00%	0,23	0,25	0,31	0,36	0,43	0,50	0,58	0,64	0,65	0,77	0,84	0,96	6,51
<b>FreeLance nacionales</b>	<b>10%</b>	<b>0,58</b>	<b>0,60</b>	<b>0,66</b>	<b>0,71</b>	<b>0,78</b>	<b>0,85</b>	<b>0,93</b>	<b>0,99</b>	<b>1,00</b>	<b>1,12</b>	<b>1,19</b>	<b>1,31</b>	<b>10,71</b>
<b>Marketing directo - Total</b>		<b>12,01</b>	<b>12,17</b>	<b>6,51</b>	<b>6,79</b>	<b>13,21</b>	<b>7,63</b>	<b>8,05</b>	<b>8,40</b>	<b>8,47</b>	<b>9,17</b>	<b>9,58</b>	<b>10,28</b>	<b>112,28</b>
<b>Ventas en Canal</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 74</b>	<b>\$ 83</b>	<b>\$ 103</b>	<b>\$ 119</b>	<b>\$ 143</b>	<b>\$ 166</b>	<b>\$ 190</b>	<b>\$ 210</b>	<b>\$ 214</b>	<b>\$ 253</b>	<b>\$ 277</b>	<b>\$ 317</b>	
Comunicación y Herramientas de apoyo		1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	19,20
Capacitación		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	1,80
Exhibición /creación de experiencia		0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	1,20
Rebates /Comisión/descuentos /bonos	8,25%	9,31	10,40	12,87	14,85	17,82	20,79	23,76	26,24	26,73	31,68	34,65	39,60	268,69
<b>Distribuidores</b>		<b>11,16</b>	<b>12,25</b>	<b>14,72</b>	<b>16,70</b>	<b>19,67</b>	<b>22,64</b>	<b>25,61</b>	<b>28,09</b>	<b>28,58</b>	<b>33,53</b>	<b>36,50</b>	<b>41,45</b>	<b>290,89</b>
Revistas Inmobiliarias		0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	9,60
Radio		7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	7,00	84,00
Activación en punto de venta		1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	19,20
<b>MEDIOS MASIVOS</b>		<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>9,40</b>	<b>112,80</b>
Toma de barrio con volantes y Perifoneo		5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	67,80
<b>DIRECTO</b>		<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>9,50</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>67,80</b>
Club de maestros		0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	9,60
Formación de Instaladores del Sena		0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	0,80	9,60
Gremios de propiedad horizontal		1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	1,50	18,00
<b>EVENTOS</b>		<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>3,10</b>	<b>37,20</b>
Blog y grupo FB amas de casa (toma verde)		0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	4,80
Youtube e Instagram		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
App de ahorro de energia mensual y ROI		0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	4,80
Comunidad de maestros de obra		0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	0,40	4,80
<b>DIGITAL</b>		<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>1,80</b>	<b>21,60</b>
<b>Inversiones en MKT - Total</b>		<b>30,76</b>	<b>31,85</b>	<b>34,32</b>	<b>36,30</b>	<b>39,27</b>	<b>46,44</b>	<b>45,21</b>	<b>47,69</b>	<b>48,18</b>	<b>53,13</b>	<b>56,10</b>	<b>61,05</b>	<b>530,29</b>
Viajes de la dirección		1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	19,20
Gastos Financieros y admon	2,00%	2,26	2,52	3,12	3,60	4,32	5,04	5,76	6,36	6,48	7,68	8,40	9,60	65,14
<b>Gastos de Administración - Total</b>		<b>3,86</b>	<b>4,12</b>	<b>4,72</b>	<b>5,20</b>	<b>5,92</b>	<b>6,64</b>	<b>7,36</b>	<b>7,96</b>	<b>8,08</b>	<b>9,28</b>	<b>10,00</b>	<b>11,20</b>	<b>84,34</b>
<b>PRESUPUESTO DE INVERSIONES</b>		<b>55,00</b>	<b>56,86</b>	<b>55,07</b>	<b>58,45</b>	<b>69,50</b>	<b>72,76</b>	<b>73,62</b>	<b>77,84</b>	<b>78,68</b>	<b>87,11</b>	<b>92,17</b>	<b>100,60</b>	<b>877,68</b>
<b>INCIDENCIA GASTOS SOBRE VENTAS</b>		<b>49%</b>	<b>45%</b>	<b>35%</b>	<b>32%</b>	<b>32%</b>	<b>29%</b>	<b>26%</b>	<b>24%</b>	<b>24%</b>	<b>23%</b>	<b>22%</b>	<b>21%</b>	<b>27%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 16. Plan de Actividades de Mercadeo el tercer año

**PRESUPUESTO DE MARKETING (Inversión específica para desarrollar canal y marca)-AÑO 3**

	Participa	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
<b>Ventas Previstas-TOTAL COP(\$M)</b>		<b>141</b>	<b>158</b>	<b>196</b>	<b>226</b>	<b>271</b>	<b>316</b>	<b>361</b>	<b>399</b>	<b>406</b>	<b>482</b>	<b>527</b>	<b>602</b>	<b>4.085</b>
<b>VENTAS EN CANAL</b>	<b>66%</b>	<b>\$ 93</b>	<b>###</b>	<b>\$ 129</b>	<b>\$ 149</b>	<b>\$ 179</b>	<b>\$ 209</b>	<b>\$ 238</b>	<b>\$ 263</b>	<b>\$ 268</b>	<b>\$ 318</b>	<b>\$ 348</b>	<b>\$ 397</b>	
Gastos Fijos de Lider de Canal (1)	\$ 1,4	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	1,40	16,80
Gastos Fijos de Asesores Comerciales (4)	\$ 1	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	48,00
Comisiones	4,00%	3,74	4,17	5,17	5,96	7,15	8,35	9,54	10,53	10,73	12,72	13,91	15,90	107,85
<b>Gastos de Personal - Total</b>		<b>9,14</b>	<b>9,57</b>	<b>10,57</b>	<b>11,36</b>	<b>12,55</b>	<b>13,75</b>	<b>14,94</b>	<b>15,93</b>	<b>16,13</b>	<b>18,12</b>	<b>19,31</b>	<b>21,30</b>	<b>172,65</b>
<b>VENTAS DIRECTAS</b>	<b>34%</b>	<b>\$ 48</b>	<b>\$ 54</b>	<b>\$ 67</b>	<b>\$ 77</b>	<b>\$ 92</b>	<b>\$ 107</b>	<b>\$ 123</b>	<b>\$ 136</b>	<b>\$ 138</b>	<b>\$ 164</b>	<b>\$ 179</b>	<b>\$ 205</b>	
Recursos humanos - Plantilla	1	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Soporte de infraestructuras			1,40											1,40
Comisión	0,003	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04	0,05	0,05	0,06	0,06	0,07	0,08	0,09	0,61
Cursos			1,20											1,20
<b>Telemarketing</b>	<b>5%</b>	<b>3,62</b>	<b>1,02</b>	<b>1,03</b>	<b>1,03</b>	<b>1,04</b>	<b>1,05</b>	<b>1,05</b>	<b>1,06</b>	<b>1,06</b>	<b>1,07</b>	<b>1,08</b>	<b>1,09</b>	<b>15,21</b>
<b>Ventas por Internet (% ventas directas)</b>														
Recursos humanos - Plantilla	1	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	0,50	6,00
Desarrollo de sitios web (coste único)				2,00										2,00
Hosting		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Soporte técnico y mantenimiento														0,00
<b>Ventas por Internet</b>	<b>15%</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>3,50</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>1,50</b>	<b>20,00</b>
<b>Multinivel Interno (% ventas directas)</b>														
Capacitación		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	1,80
Dotación de Material de Apoyo		0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	2,40
Comisión/descuentos (% de ventas)	6,32%	1,34	1,50	1,86	2,14	2,57	3,00	3,42	3,78	3,85	4,57	4,99	5,71	38,73
<b>Multinivel - Total</b>	<b>4%</b>	<b>1,69</b>	<b>1,85</b>	<b>2,21</b>	<b>2,49</b>	<b>2,92</b>	<b>3,35</b>	<b>3,77</b>	<b>4,13</b>	<b>4,20</b>	<b>4,92</b>	<b>5,34</b>	<b>6,06</b>	<b>42,93</b>
Capacitación		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	1,80
Dotación de Material de Apoyo		0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	2,40
Comisión/descuentos (% de ventas)	2,00%	0,28	0,32	0,39	0,45	0,54	0,63	0,72	0,80	0,81	0,96	1,05	1,20	8,17
<b>FreeLance nacionales</b>	<b>10%</b>	<b>0,63</b>	<b>0,67</b>	<b>0,74</b>	<b>0,80</b>	<b>0,89</b>	<b>0,98</b>	<b>1,07</b>	<b>1,15</b>	<b>1,16</b>	<b>1,31</b>	<b>1,40</b>	<b>1,55</b>	<b>12,37</b>
<b>Marketing directo - Total</b>		<b>7,45</b>	<b>5,04</b>	<b>7,48</b>	<b>5,83</b>	<b>6,35</b>	<b>6,88</b>	<b>7,40</b>	<b>7,84</b>	<b>7,93</b>	<b>8,80</b>	<b>9,33</b>	<b>10,20</b>	<b>90,51</b>
<b>Ventas Distribuidores Mayoristas</b>	<b>88%</b>	<b>\$ 82</b>	<b>\$ 92</b>	<b>\$ 114</b>	<b>\$ 131</b>	<b>\$ 157</b>	<b>\$ 184</b>	<b>\$ 210</b>	<b>\$ 232</b>	<b>\$ 236</b>	<b>\$ 280</b>	<b>\$ 306</b>	<b>\$ 350</b>	
Comunicación y Herramientas de apoyo		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Capacitación		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	1,80
Exhibición /creación de experiencia		0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	1,20
Rebates/Comisión/descuentos/bonos	8,25%	10,27	11,47	14,21	16,39	19,67	22,95	26,23	28,96	29,51	34,97	38,25	43,71	296,59
<b>Ventas Grandes Superficies(Retail)</b>	<b>12%</b>	<b>\$ 11</b>	<b>\$ 13</b>	<b>\$ 15</b>	<b>\$ 18</b>	<b>\$ 21</b>	<b>\$ 25</b>	<b>\$ 29</b>	<b>\$ 32</b>	<b>\$ 32</b>	<b>\$ 38</b>	<b>\$ 42</b>	<b>\$ 48</b>	
Comunicación y Herramientas de apoyo		1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	12,00
Capacitación		0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15	1,80
Exhibición /creación de experiencia		4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00
Rebates/Comisión/descuentos/bonos	12,0%	10,27	11,47	14,21	16,39	19,67	22,95	26,23	28,96	29,51	34,97	38,25	43,71	296,59
<b>Canal en terceros</b>		<b>38,15</b>	<b>41,87</b>	<b>50,31</b>	<b>57,07</b>	<b>67,20</b>	<b>73,33</b>	<b>83,47</b>	<b>91,91</b>	<b>93,60</b>	<b>110,49</b>	<b>120,62</b>	<b>137,51</b>	<b>641,99</b>
<b>MEDIOS MASIVOS</b>														
Revistas Inmobiliarias		1,00			1,00			1,00			1,00			4,00
Radio		7,00		7,00		7,00		7,00		7,00		7,00		49,00
Activación en punto de venta		1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	1,60	19,20
<b>MEDIOS MASIVOS</b>		<b>9,60</b>	<b>1,60</b>	<b>8,60</b>	<b>2,60</b>	<b>8,60</b>	<b>1,60</b>	<b>9,60</b>	<b>1,60</b>	<b>8,60</b>	<b>2,60</b>	<b>8,60</b>	<b>8,60</b>	<b>72,20</b>
<b>DIRECTO</b>														
Toma de barrio con volantes y Perifoneo		5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	9,50	5,30	5,30	5,30	5,30	5,30	9,50	72,00
<b>DIRECTO</b>		<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>9,50</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>5,30</b>	<b>72,00</b>
<b>EVENTOS</b>														
Club de maestros		0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	2,40
Formación de Instaladores del Sena			0,80						0,80					1,60
Gremios de propiedad horizontal				0,80						0,80				1,60
<b>EVENTOS</b>		<b>0,20</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>0,20</b>	<b>0,20</b>	<b>0,20</b>	<b>0,20</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>0,20</b>	<b>0,20</b>	<b>0,20</b>	<b>5,60</b>
<b>DIGITAL</b>														
Blog y grupo FB amas de casa (toma verde)		0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	2,40
Youtube e Instagram		0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	0,60	7,20
App de ahorro de energía mensual y ROI														0,00
Comunidad de maestros de obra		0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	0,20	2,40
<b>DIGITAL</b>		<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>1,00</b>	<b>12,00</b>
<b>Inversiones en MKT - Total</b>		<b>54,25</b>	<b>50,77</b>	<b>66,21</b>	<b>66,17</b>	<b>82,30</b>	<b>85,63</b>	<b>99,57</b>	<b>100,81</b>	<b>109,50</b>	<b>119,59</b>	<b>135,72</b>	<b>152,61</b>	<b>803,79</b>
<b>OTROS GASTOS</b>														
Viajes de la dirección		1,60				1,60				1,60				4,80
Gastos Financieros y admon	2,00%	2,83	3,16	3,91	4,52	5,42	6,32	7,23	7,98	8,13	9,63	10,54	12,04	81,71
<b>Gastos de Administración - Total</b>		<b>4,43</b>	<b>3,16</b>	<b>3,91</b>	<b>4,52</b>	<b>7,02</b>	<b>6,32</b>	<b>7,23</b>	<b>7,98</b>	<b>9,73</b>	<b>9,63</b>	<b>10,54</b>	<b>12,04</b>	<b>86,51</b>
<b>PRESUPUESTO DE INVERSIONES</b>		<b>75,26</b>	<b>68,54</b>	<b>88,17</b>	<b>87,87</b>	<b>108,22</b>	<b>112,58</b>	<b>129,13</b>	<b>132,56</b>	<b>143,29</b>	<b>156,14</b>	<b>174,90</b>	<b>196,15</b>	<b>1.153,5</b>
<b>INCIDENCIA GASTOS SOBRE VENTAS</b>		<b>53%</b>	<b>43%</b>	<b>45%</b>	<b>39%</b>	<b>40%</b>	<b>36%</b>	<b>36%</b>	<b>33%</b>	<b>35%</b>	<b>32%</b>	<b>33%</b>	<b>33%</b>	<b>28%</b>

Fuente: Elaboración Propia

Se observa que la incidencia del 39% de los gastos de ventas, administración y mercadeo, dejan una brecha de 61% para el costo directo de producción y la utilidad. En estas condiciones se acercaría inicialmente a la meta de utilidad neta antes de impuestos del 10%, ya que la relación de participación del costo sobre la venta es del 52%. Sin embargo, el negocio solo sería viable si las estrategias de mercadeo logran que el consumidor pague el precio proyectado en un nivel muy superior a lo que habitualmente encuentra en la oferta. También implica que el negocio es viable bajo las siguientes premisas:

- Que los primeros tres años se tomen como periodo de introducción en el mercado y acople de la empresa en lo relacionado con temas operativos.
- Que se entienda que durante el periodo de los seis primeros meses las inversiones no mostrarán retorno
- Que las mejoras en eficiencia y economías de escala permitan obtener diferencias adicionales entre el costo histórico de 57% y el deseado de 52% para llegar a la utilidad esperada. Lo cual ya se ha visto que es posible en la operación de ventas a la industria para proyectos grandes
- Se requiere entonces generar programas e incentivos para que varios distribuidores hagan los pedidos en iguales referencias y en periodos tiempo simultáneos para optimizar la producción, consolidando la demanda nacional.

A continuación se muestran los análisis realizados en cuanto al impacto en el PYG (Estado de Pérdidas y Ganancias) y un análisis financiero como proyecto, trayendo los flujos de efectivo a valor presente para calcular el ROI (Retorno de la Inversión). Estas tablas y cálculos permiten concluir que el proyecto es viable desde la perspectiva económica interna.

Tabla 17. Proyección de Estado de Pérdidas y Ganancias del Proyecto

<b>PROYECCION DE PYG DEL PROYECTO AÑO 1</b>															
Tasa de Descuento de ROI sobre activos	7,70%	Partic.	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Totales
Ventas Previstas-TOTAL COP(\$M)			94	105	130	150	180	210	240	265	270	320	350	400	2.714
Incidencia del costo de producción		51%	\$ 48	\$ 54	\$ 67	\$ 77	\$ 93	\$ 108	\$ 124	\$ 136	\$ 139	\$ 165	\$ 180	\$ 206	1.397,0
Gastos de Ventas, Administración y MKT		39%	88,58	75,24	86,01	69,02	78,35	92,27	79,40	82,37	95,92	90,66	100,99	106,93	1.045,7
UTILIDAD OPERACIONAL			-42,96	-24,28	-22,92	3,77	9,00	9,63	37,07	46,23	35,10	64,62	68,85	87,18	271,3
MARGEN SOBRE VENTAS			-46%	-23%	-18%	3%	5%	5%	15%	17%	13%	20%	20%	22%	10,0%

<b>PROYECCION DE PYG DEL PROYECTO AÑO 2</b>															
Tasa de Descuento de ROI sobre activos	7,70%	Partic.	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Totales
Ventas Previstas-TOTAL COP(\$M)			113	126	156	180	216	252	288	318	324	384	420	480	3.257
Incidencia del costo de producción		51%	\$ 58	\$ 65	\$ 80	\$ 93	\$ 111	\$ 130	\$ 148	\$ 164	\$ 167	\$ 198	\$ 216	\$ 247	1.676,4
Gastos de Ventas, Administración y MKT		27%	55,00	56,86	55,07	58,45	69,50	72,76	73,62	77,84	78,68	87,11	92,17	100,60	877,7
UTILIDAD OPERACIONAL			-0,26	4,29	20,63	28,90	35,31	49,52	66,13	76,47	78,54	99,23	111,64	132,32	702,7
MARGEN SOBRE VENTAS			0%	3%	13%	16%	16%	20%	23%	24%	24%	26%	27%	28%	21,6%

<b>PROYECCION DE PYG DEL PROYECTO AÑO 3</b>															
Tasa de Descuento de ROI sobre activos	7,70%	Partic.	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Totales
Ventas Previstas-TOTAL COP(\$M)			141	158	196	226	271	316	361	399	406	482	527	602	4.085
Incidencia del costo de producción		51%	\$ 73	\$ 81	\$ 101	\$ 116	\$ 139	\$ 163	\$ 186	\$ 205	\$ 209	\$ 248	\$ 271	\$ 310	2.102,9
Gastos de Ventas, Administración y MKT		28%	75,26	68,54	88,17	87,87	108,22	112,58	129,13	132,56	143,29	156,14	174,90	196,15	1.472,8
UTILIDAD OPERACIONAL			-6,60	8,16	6,79	21,70	23,26	40,82	46,18	61,01	53,93	77,60	80,76	96,03	509,6
MARGEN SOBRE VENTAS			-5%	5%	3%	10%	9%	13%	13%	15%	13%	16%	15%	16%	12,5%

Fuente: Elaboración propia



Figura 47. Evaluación del Retorno de Inversión mediante Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA DESCONTADO FDD					
<b>Principal</b>	<b>\$ 74,00</b>				
<b>Tasa ea</b>	<b>7,7%</b>	<b>E(rj) 11%</b>	<b>WACC (2) 2,83%</b>		
N	Periodo	Flujos	VA	VA E(rj)	VA WACC (2)
1	Año 1	\$ 271,28	\$ 251,88	\$ 243,51	\$ 263,82
2	Año 2	\$ 702,71	\$ 605,82	\$ 566,25	\$ 664,61
3	Año 3	\$ 509,62	\$ 407,94	\$ 368,63	\$ 468,74
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.483,61</b>	<b>\$ 1.265,65</b>	<b>\$ 1.178,39</b>	<b>\$ 1.397,16</b>
N	Periodo	Activos	VA	VA E(rj)	VA WACC (2)
1	Año 1	\$ 2.442,72	\$ 2.268,08	\$ 2.192,75	\$ 2.375,57
2	Año 2	\$ 2.554,09	\$ 2.201,94	\$ 2.058,10	\$ 2.415,60
3	Año 3	\$ 3.575,71	\$ 2.862,30	\$ 2.586,47	\$ 3.288,85
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 8.572,52</b>	<b>\$ 7.332,32</b>	<b>\$ 6.837,31</b>	<b>\$ 8.080,02</b>

$$VAFFD = I_0 + \sum_{t=1}^N \frac{FF_t}{(1+i)^t}$$

VAFFD	VAFFD E(rj)	VAFFD WACC
<b>\$ 1.339,65</b>	<b>\$ 1.252,39</b>	<b>\$ 1.397,16</b>

$$WACC = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d(1-T) \frac{D}{CAA + D}$$

Ke	Tasa de oportunidad de los accionistas	10%
CAA	Capital aportado por accionistas	\$ 74,00
D	Deuda financiera contraida	\$ -
Kd	Costo deuda financiera	0%
T	Tasa impositiva de impuestos	34%

Ke - E(rj) por método CAPM:  $E(r_i) = r_f + \beta_{im}(E(r_m) - r_f)$

<b>E(rj)</b>	Tasa de rendimiento sobre el activo esperada	11%
<b>rf</b>	Tasa libre de riesgo	4%
<b>βjm</b>	Beta	2,0
<b>rm</b>	Rendimiento del mercado	7,7%
<b>WACC(1)</b>	Tasa de redescuento, estimando cero endeudamiento y por tanto tasa 0% de costo de deuda por parte de ABC	10%
<b>WACC(2)</b>	Tasa de redescuento de acuerdo al normal funcionamiento bancario, donde existe captación y colocación, por ende existe un costo financiero, supuesto un 100% de endeudamiento	3%
<b>Ke</b>	Tasa de oportunidad de los accionistas	11%
<b>CAA</b>	Capital aportado por accionistas	\$ -
<b>D</b>	Deuda financiera contraida	\$ 74,00
<b>Kd</b>	Costo deuda financiera	4,68%
<b>T</b>	Tasa impositiva de impuestos	39,6%
<b>Margen Bancario USA</b>		<b>3,02%</b>
<b>ROI - ROA</b>		
<b>Beneficios VA</b>		<b>\$ 1.178,39</b>
<b>Activos comprometidos</b>		<b>\$ 6.837,31</b>
<b>ROI</b>		<b>17,23%</b>

Fuente: Elaboración propia

## 8. Conclusiones

1. Se puede crear conciencia sobre necesidades no explícitas en los consumidores a través de un programa de educación de público y vendedores. Esto se debe hacer mediante actividades de promoción de marca para crear relación entre las necesidades y los beneficios diferenciales ofrecidos. Esto solucionaría la gran diferencia actual entre el valor percibido por el consumidor y la diferenciación aportada por el producto.
2. La respuesta común de los gerentes de fábricas aliadas en cuanto a las grandes superficies es que permiten obtener crecimiento en volumen con una reducción sustancial de margen, lo que hace el negocio viable es que las ventas aún siguen repartidas entre estas grandes superficies y las tradicionales ferreterías. Por lo tanto se recomienda iniciar las ventas en el canal tradicional, mientras el plan de marketing logra un posicionamiento en el consumidor final que mejore la capacidad de negociación de la marca.
3. Se valoran los incentivos a vendedores, promociones y capacitación, por lo cual se le dio gran peso a estas actividades en el plan de mercadeo.
4. Se plantea la necesidad actual de participar con una oferta traslúcida que complemente las tejas metálicas que actualmente mantienen en inventario en el canal ferretero y de grandes superficies. Esta no debe superar tres referencias para no sumar complejidad al manejo de inventarios.

5. La rentabilidad neta antes de impuestos estimada sería del 8% al 10%. Lo cual, de acuerdo a las metas fijadas por la empresa, resulta en la recomendación de iniciar con el esquema de canal ferretero y dejar las grandes superficies como alternativa secundaria.
6. No se requieren grandes inversiones en medios masivos para lograr codificarse dentro de un almacén de grandes superficies. Sin embargo, las compañías que lo han logrado manejan al menos menciones en radio y revistas especializadas. Tener reconocimiento de marca, mejora las condiciones de negociación.
7. Se recomienda para futuras investigaciones, realizar grupos de enfoque en consumidores finales actualizados y encaminados a determinar factores diferenciadores o la posibilidad de crear nuevas tendencias en la categoría. En la misma investigación se debe determinar la intención de compra y el valor que estaría dispuesto a pagar el consumidor.
8. Exiplast debería considerar las siguientes alternativas para cubrir su intención de participar del Mercado masivo:

Adaptar un producto diferenciado y relevante de alto valor agregado a la oferta de vivienda. No de gama alta, sino que se sitúe en un rango de precios donde la brecha no sea tan amplia. A través de la comunicación, se debe generar alta percepción de valor.

Desarrollar el plan de mercadeo de este documento, con un equipo y un presupuesto centrado exclusivamente en el mercado masivo.

## 9. Bibliografía

CAMACOL (2013). Informe Económico. (Ed. 54). Recuperado de

[http://camacol.co/sites/default/files/secciones\\_internas/Informe%20Econ%C3%B3mico%20Diciembre%202013%20-%20No%20%2054.pdf](http://camacol.co/sites/default/files/secciones_internas/Informe%20Econ%C3%B3mico%20Diciembre%202013%20-%20No%20%2054.pdf)

Echeverri, L. (Ed. 1) (2008). Marketing Práctico: Una visión estratégica de un plan de mercadeo. Colombia: Editorial Mayol Ediciones S.A.

De Juan, M (Ed. 1) (2005). Comercialización y Retailing. España: Editorial Pearson Education Prentice Hall

España, I., & Muñoz, M. (2013). Estudio de Mercado de comercio minorista de Teja de Eternit(Pregrado). Fundación Centro Colombiano de Estudios Profesionales FCCEP, Cali, Colombia

Malhotra, N. (Ed. 5) (2008). Investigación de Mercados. México: Editorial Pearson Education Prentice Hall

Mejía, L., & Torres, O. (2008). Plan de Marketing para comercialización de teja Cartabón de la empresa Royfe S.A.(Pregrado). Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia

Moreno, S. (2009). Estudio de Mercado de subdistribución para Distribuciones Colombia (Pregrado). Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia

Obregón, D., Patiño, D. & Prado, S. (2012). Proyecto de Construcción con certificación Leed en Viviendas de Interés Social en Colombia (Maestría). Cesa, Bogotá, Colombia

Prieto, J. (Ed. 2) (2013). Investigación de Mercados. Bogotá: Editorial Ecoe Ediciones Plazas, F.

(Ed. 1) (2011). Investigación de Mercados. Bogotá: Editorial Ed

**APENDICE A: Información relevante de Estudio exploratorio sobre la categoría Tejas translucidas en el mercado masivo**

**Metodología**

*Ficha Técnica*

<b>TÉCNICA</b>	Exploratoria Cualitativa, mediante sesiones de grupo y entrevistas en profundidad
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA TÉCNICA</b>	Duración : 120 minutos Moderadora experta 10 invitados máximo
<b>PÚBLICO OBJETIVO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Amas de casa y/o jefes de hogar, de 30 a 50 años de edad, de niveles socioeconómicos 2/3, 4/5 que hubieran comprado tejas translúcidas en los últimos 2 años</li> <li>•Maestros de obra que hubieran colocado tejas translúcidas en los 2 últimos años</li> <li>•Distribuidores de tejas</li> </ul>
<b>PLAZAS</b>	Bogotá, Cali, Medellín y Barranquilla


*Distribución de las sesiones de Grupo*

Segmento	N.S.E	Bogotá	Medellín	Cali	B/quilla	TOTAL
Jefes de hogar	2/3	1	1	1	1	4
	4 y 5	1	1	1	1	4
Maestros de obra		1	1	1	1	4
<b>TOTAL</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>12</b>

*Distribución de las entrevistas en Profundidad*

Segmento	Bogotá	Medellín	Cali	B/quilla	TOTAL
Distribuidores	8	4	4	4	<b>20</b>

## Percepciones acerca del Producto

TIPO DE TEJA	VENTAJAS	DESVENTAJAS
<b>PLÁSTICA</b> 	<p><u>Principalmente:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Permiten el paso de la luz.</li> <li>• De fácil instalación y reemplazo debido a que:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Son livianas.</li> <li>2. No requieren de cemento ni materiales adicionales.</li> </ol> </li> </ul> <p><u>Adicionalmente:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Precio: accesible, económico.</li> <li>• Favorecen el ahorro de energía.</li> <li>• Renuevan, cambian los ambientes.</li> </ul> <p><u>Y en muy baja proporción:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Son atractivas debido a que:               <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Algunas vienen decoradas: "en los bordes tienen una cenefa de flores".</li> <li>2. Algunas son de colores (baja proporción).</li> </ol> </li> <li>• Hacen que los espacios se vean más amplios (Cali NSE 4-5).</li> <li>• Son lavables.</li> </ul>	<p>Las principales desventajas están relacionadas con lo que podría llamarse un "mal envejecimiento".</p> <p>Con el paso del tiempo y la exposición prolongada al sol y/o a elevadas temperaturas, las tejas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se cristalizan y se rompen.</li> <li>• Pierden la claridad: "se vuelven opacas".</li> <li>• Pierden transparencia: "se va amarillando".</li> <li>• En climas cálidos se queman o ennegrecen.</li> <li>• Pierden su forma: "se van hundiendo y el agua se empoza", "se van torciendo".</li> </ul> <p>Adicionalmente, estas tejas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No aíslan el ruido.</li> <li>• Concentran mucho el calor.</li> <li>• Si no están aseguradas el viento se las lleva (NSE 2-3).</li> <li>• No representan seguridad contra robos (NSE 2-3).</li> <li>• No permiten reparaciones, requiere reemplazo cuando se daña (Medellín NSE 4-5).</li> </ul>

## El Proceso de Compra



## **Sitio de compra**

- En la mayoría de los casos las tejas se compran en DEPÓSITOS Y FERRETERÍAS por razones de cercanía y precio. Los grandes almacenes como Alfa, Corona y Homecenter son más visitados como modelo y vitrina para obtener ideas acerca de materiales y estilos, pero no son los principales lugares de compra de tejas. Easy se menciona únicamente de manera aislada en Bogotá (NSE 4-5). Home Center es un sitio más aspiracional que ejecucional de compra. Ofrece ventajas como: Gran surtido, Servicio de transporte de material, Crédito, Buenos precios”
- Ajoover y Eternit como las marcas de mayor recordación.
- En general los usuarios se sienten poco informados frente a innovaciones en la categoría.
- Se denota alto desconocimiento en la categoría.
- Precio estimado a pagar por una teja regular (180 cm: entre \$45.000 y \$60.000)

Expectativa de garantía de 5 años, preferiblemente 10 por parte del mayor influenciador: El maestro de obra

*Fuente: Elaborado por QUALI Investigación de Mercados Ltda. Febrero 2010*

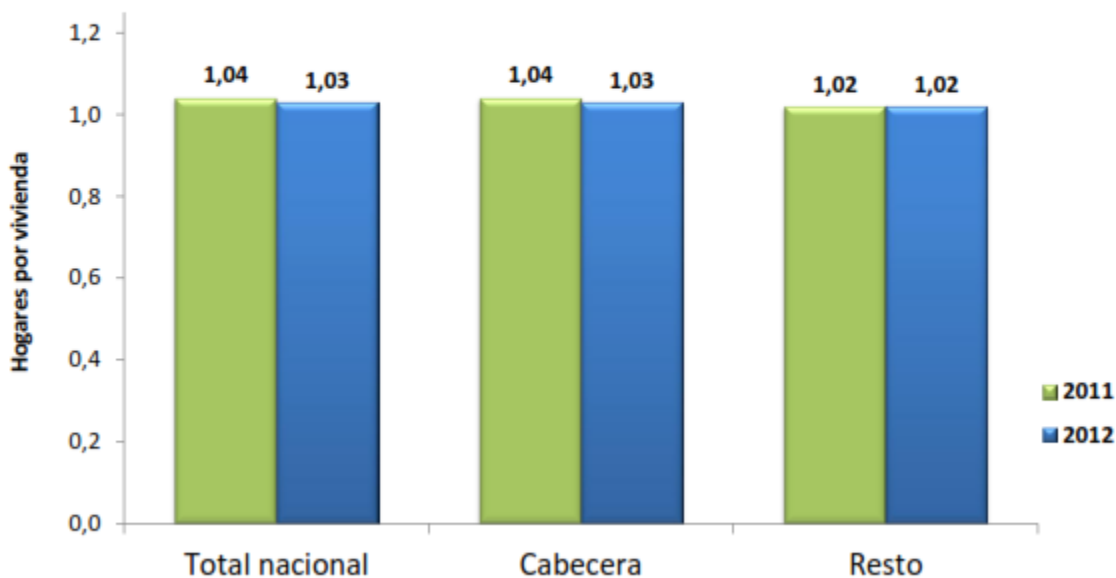


## APENDICE B: Cálculo del tamaño total del Mercado Potencial

### COLOMBIA. Censo General 2005 Muestra Cocensal Déficit de vivienda MUNICIPIOS

Código Departamento	Nombre Departamento	Código Municipio	Categoría	Nombre de municipio o corregimiento departamental	Total hogares
					Total
00	NACIONAL	00000		NACIONAL	10.570.899

### Promedio de hogares por vivienda ECV 2011 - ECV 2012 Total nacional



Fuente: DANE ECV 2011 – ECV 2012. Datos expandidos con proyecciones de población, con base en los resultados del Censo 2005

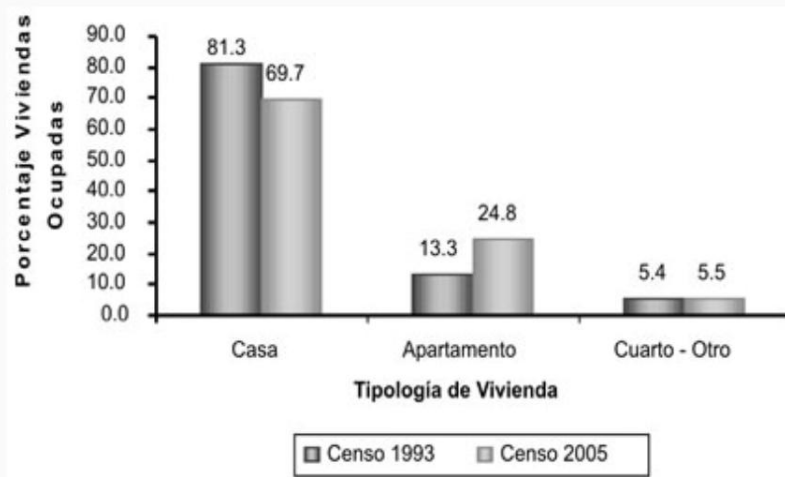
## APENDICE C: Cálculo del Segmento Meta

**Tabla 1. Colombia: Evolución de la población en el periodo 1938 - 2005**

Censo	Población censada			% Cabecera	% Resto
	Total	Cabecera	Resto		
1938	8,701,816	2,533,680	6,168,136	29.1	70.9
1951	11,228,509	4,441,386	6,787,123	39.6	60.4
1964	17,484,508	9,093,088	8,391,420	52.0	48.0
1973	20,666,920	12,637,750	8,029,170	61.1	38.9
1985	27,867,326	18,710,087	9,157,239	67.1	32.9
1993	33,109,840	23,514,070	9,595,770	71.0	29.0
2005	41,489,253	30,846,231	10,643,022	74.3	25.7

**Nota:** Fuente DANE. Las fechas censales son las siguientes  
 Censo 1938: 5 de julio de 1938; Censo 1951: 9 de Mayo de 1951  
 Censo 1964: 15 de julio de 1964; Censo 1973: 24 de octubre de 1973  
 Censo 1985: 15 de octubre de 1985; Censo 1993: 24 de octubre de 1993  
 Censo 2005: 11 de noviembre de 2005.

**Gráfico 1. Colombia: Evolución del tipo de vivienda en el periodo 1993 - 2005**



Fuente: DANE, Censo de Vivienda