



Colegio de Estudios
Superiores de Administración

Plan de Mercadeo para Protectores Armadillo SAS

Julian Ramirez, Alfonso Castro

Colegio de Estudios Superiores en Administración –CESA–

Administración de Empresas

Bogotá

2017

Plan de Mercadeo para Protectores Armadillo SAS

Julian Ramirez, Alfonso Castro

Director:

William Ruiz

Jaime Alberto Ronderos

Colegio de Estudios Superiores en Administración –CESA–

Administración de Empresas

Bogotá

2017

Contenido

1. Resumen Ejecutivo	6
2. Introducción	7
1.2 Definición del problema	8
3. Descripción de la Empresa	9
3.1 Nombre Legal.....	9
3.2 Misión y Visión	9
3.3 Servicios.....	10
3.4 Situación Actual y Objetivo del Proyecto	10
4. Entorno.....	10
4.1 Político.....	10
4.2 Económico	11
4.2.1 Dólar	11
4.2.2 PIB	12
4.3 Social.....	12
5. Industria	14
6. Plan de Mercadeo	16
6.1 Descripción de la Empresa	16
6.1.1 Descripción de Marca	16
6.1.1.1 Logo	16
6.1.2 Segmentos de Mercado	18
6.1.2.1 Línea Premium:	18
6.1.2.2 Línea Institucional:	18
6.1.3 Productos.....	19
6.1.3.1 Armadillo Esquineros	19
6.1.3.2 Armadillo Trasero.....	19
6.1.3.3 Armadillo Pared.....	20
6.2 Mix de Mercado	21
6.2.1 Producto.....	21
6.2.2 Precio	23
6.2.2.1 Lista de precios.....	23
6.2.2.2 Descuentos y políticas de pago	24

6.2.3	Plaza.....	27
6.2.3.1	Canales de Distribución.....	27
6.2.3.2	Criterios de evaluación de proveedores	28
6.2.4	Promoción.....	28
6.2.4.1	Publicidad.....	28
6.2.4.2	Programas de Promoción.....	32
6.2.4.3	Presupuesto.....	32
6.3	Análisis situacional	32
6.3.1	Modelo de Negocio CANVAS.....	32
6.3.1.1	Clientes	32
6.3.1.2	Propuesta de valor	33
6.3.1.3	Relación con el cliente.....	33
6.3.1.4	Canales	33
6.3.1.5	Actividades claves	34
6.3.1.6	Recursos Clave.....	34
6.3.1.7	Socios Clave.....	34
6.3.1.8	Ingresos	35
6.3.1.9	Costos	35
6.3.2	Análisis Industria de parqueaderos.....	35
6.3.3	Análisis de competencia.....	36
6.3.4	Análisis DOFA	36
6.3.4.1	Fortalezas	37
6.3.4.2	Debilidades.....	37
6.3.4.3	Oportunidades externas de mejora	37
6.3.4.4	Amenazas externas	38
6.4	Estrategias de Mercadeo	38
6.4.1	Publicidad en Ascensores.....	39
6.4.2	Alianzas con empresas de parqueaderos	41
6.4.3	Mercadeo en bombas de gasolina.....	42
6.5	Proyecciones de Ventas y Costos	44
6.5.1	Costos	44
6.5.2	Ventas	46
7.	Conclusiones y recomendaciones	50

Bibliografía	51
--------------------	----

Índice de Imágenes

Imagen 1. Precio Dólar Fuente: https://www.dolar-colombia.com/grafica/?num=365	12
Imagen 2. Cantidad vehículos particulares en Bogotá. Fuente: http://oab2.ambientebogota.gov.co/es/indicadores?id=272&v=l	13
Imagen 3. Valor Industria de Construcción, Colombia. Fuente: EMIS Professional	15
Imagen 4. Logo Protectores Armadillo Fuente: Elaboración Propia	16
Imagen 5. Logo Protectores Armadillo Fuente: Elaboración Propia	17
Imagen 6. Diseño Logo PA Fuente: KUDU	18
Imagen 7. Folleto PA Fuente: Elaboración Propia	29
Imagen 8. Pieza Publicitaria PA. Fuente: Hive	30
Imagen 9. Página web Protectores Armadillo. Fuente: www.protectoresarmadillo.com ...	31
Imagen 10. Proceso decisión público objetivo. Fuente: Elaboración Propia	39
Imagen 11. Folleto Protectores Armadillo línea Premium	41

Índice de Tablas

Tabla 1. Rangos de Descuentos	25
Tabla 2. Precios E&M Fuente: Cotización E&M	40
Tabla 3. Costo Productos	44
Tabla 4. Costos Unitarios	44
Tabla 5. Costo Material publicitario	45
Tabla 6. Costo Estrategia 2	46
Tabla 7. Costo Estrategia 3	46
Tabla 8. Ingresos	47
Tabla 9. Proyecciones primer semestre	48
Tabla 10. Proyecciones segundo semestre	49

1. Resumen Ejecutivo

Este proyecto tiene como fin desarrollar un plan de mercadeo y de negocio de la empresa Protectores Armadillo SAS, la cual lleva más de 4 años en el mercado bogotano y que se dedicada a la venta y comercialización de productos complementarios y de protección de parqueadero. Para esto, a lo largo del proyecto se hará un análisis de las condiciones internas y externas que afectan la empresa. En estos análisis se evaluarán factores como misión y visión de la empresa, el entorno, la industria, la competencia, clientes, debilidades y fortalezas de la empresa, así como la estructuración actual de la misma y los respectivos factores adicionales que hacen parte del plan de mercadeo. Es así como después de esto se busca hacer un proyecto que contemple nuevas estrategias de mercadeo y crecimiento para la empresa que sean positivas para esta y que tengan un impacto directo en el éxito y la expansión de la empresa sin afectar su solidez ni sus procesos.

Entrando un poco más en detalle sobre la compañía Protectores Armadillo SAS se dedica actualmente a la importación productos complementarios y de protección de parqueaderos de la China. Es entonces, así como los entornos que más afectan a la compañía son la relación comercial de Colombia con China, el precio del dólar, el PIB y el número de habitantes, parqueaderos y vehículos en la ciudad de Bogotá. Afortunadamente para la empresa todos estos entornos parecen ser favorables para un crecimiento en todos los sentidos ya que el precio del dólar ha bajado últimamente, la relación con China se encuentra en óptimas condiciones y el PIB ha tenido un aumento los últimos años en el sector de la construcción el cual es el que más afecta a la compañía.

Más adelante en el proyecto se analiza el modelo de negocio actual, mostrado con herramientas como el CANVAS, el análisis DOFA y una detallada descripción de la empresa, nos ayudan a entender como está organizada la empresa y en qué aspectos es los que se quiere trabajar para poder implementar el nuevo plan de mercadeo. Es así entonces como se hace un análisis completo de la empresa, se define con que línea se va a trabajar el plan de mercadeo, que en este caso es la Línea Premium, y se definen los clientes a los que se va a querer llegar con el plan mencionado anteriormente. La línea Premium de la compañía cuenta con tres tipos de productos que son: Armadillo Esquinero, Armadillo Trasero y Armadillo Pared. Adicionalmente los principales segmentos de clientes que se van a trabajar son en primer plano los minoristas (Personas naturales, retailers, pequeños distribuidores, personas dueñas de parqueaderos, etc.) complementados con un componente importante de los mayoristas también (Grandes superficies, constructoras, empresas de parqueaderos, ect).

Luego de eso se definen las estrategias del nuevo plan de mercadeo. Este plan se divide en tres acciones concretas que son: publicidad en ascensores, alianzas con empresas de parqueaderos y alianzas y mercadeo en bombas de gasolina. Con estas se busca aumentar las ventas de la compañía y a través de este plan de mercadeo se busca potencializar la línea Premium y tener un impacto positivo para la empresa.

Para finalizar el proyecto se hacen proyecciones de costos y ventas que demuestren la viabilidad del proyecto que demuestren que este puede ser positivo para la empresa.

2. Introducción

Los carros se han convertido en el sistema de transporte más práctico en el mundo entero, ostentan diversas presentaciones, tamaños y funciones que se adaptan a las necesidades de cada ser humano y ello ha contribuido para tomar un rol protagónico en el desarrollo de las actividades diarias de la vida a través de la historia, en el presente su importancia incrementa, puesto que en la actualidad en la vida de cada persona se exige eficiencia, rapidez y prontitud y uno de los sistemas de transporte que más responde a esta exigencia es el automóvil. Adicionalmente los carros se han convertido en un elemento indispensable en la vida de las personas, muchos de estos pueden representar un lujo, para otros un gusto, un deporte o simplemente una forma de transporte habitual.

La industria automovilística se ha incrementado en los últimos años de forma significativa y a su vez esto ha influido en la configuración de nuevos modos de vida que asocian una relación de beneficios entre el ser humano y su automóvil, sin embargo este modo de vida ha generado altos costos para las familias debido a las constantes facturas asociadas con mantenimiento, seguros, peajes, daños, accidentes y deterioros del automóvil, por lo tanto se hace indispensable estudiar, aplicar acciones y mecanismos para mitigar estos costos y ayudar al usuario a reducir sus gastos hacia este sistema de transporte.

Una de las preocupaciones más relevantes de los conductores dueños o trabajadores de carros es el constante deterioro de partes o del automóvil en general creando altos costos que afectan la estabilidad y en gran nivel la economía familiar, ya que desde la fabricación, el consumo de combustible, el desplazamiento de un lugar a otro hasta el resguardo de automóviles se genera un costo que sumado a los anteriores representa un gran egreso. En este sentido (Sanabria & Gonzales, 2010) afirman que es indispensable analizar la estructura de los costos de funcionamiento de vehículos automotores para determinar los factores que afectan la economía de las familias, tales como; “precio del vehículo nuevo, vehículo usado, combustible, lubricantes, cubiertas, costo de tripulación, costo del tiempo de pasajeros, mano de obra de mantenimiento, gastos indirectos e interés”.

Los nuevos inventos y técnicas de fabricación de automóviles han generado una mayor demanda entre los usuarios, debido a la corta vida útil del carro, los aspectos modernos o las exigencias familiares, por lo tanto se hace indispensable encontrar métodos que permitan aumentar la vida útil de los automóviles, en este sentido (Espinosa , Ortega, & Sancho, 2012) de acuerdo a la gestión de mantenimiento en un estudio promedio de la vida útil de los carros particulares más empleados en las familias Bogotanas es de “5 años, ya que los costos de mantenimiento llegan a superar al costo del vehículo, pero hay que considerar que en este lapso de tiempo los vehículos están en óptimas condiciones de funcionamiento, confort y parámetros de medio ambiente”, todos los gastos dependen directamente del tipo de mantenimiento que se ejerza en el vehículo, el cual es relativo a la capacidad económica del hogar para cubrir un servicio completo y de calidad.

Así mismo, otro aspecto que influye en la vida útil de automóvil son los costos de operación, “dichos costos son aquellos que influyen directamente en la movilidad del vehículo, es decir

los que se requieren para que la unidad pueda circular y prestar sus servicios en sus diferentes modalidades y lugares de la ciudad” (Espinosa , Ortega, & Sancho, 2012), por lo tanto se busca prologar el rendimiento aceptable del carro durante más tiempo y a reducir el número de fallas para contribuir a la disminución de gastos en las familias con uno o más autos. De acuerdo con lo anterior (Behrentz, Carrizosa, & Acevedo, 2009) el proceso de mantenimiento y gastos de operación es abarcado en otros países desde todo punto de vista, “no solo como problema de política públicas, sino que tienen en cuenta diferentes factores influyentes en los índices de seguridad vial, accidentalidad y que permiten tener una movilidad más sana, más ambiental y sobre todo más económica”.

La humanidad en los últimos siglos se ha emergido en un crecimiento amplio que de una forma u otra incide en la movilidad automovilística, tal y como menciona (Aparicio, 2010) “el crecimiento y expansión de las ciudades durante el último siglo no puede ser visto sin contar con el importante papel que han asumido las infraestructuras del transporte”, dicha infraestructura podría ser la solución para reducir los daños en los automóviles, sin embargo en países como Colombia el cual no tiene un alto gasto en este rubro, donde el espacio es reducido en los centros urbanos para desarrollar una mejor infraestructura vial y de transporte se deben buscar unas soluciones más inmediatas las cuales logren aliviar en parte el gasto de los hogares en sus automóviles.

Por otra parte, el parque automotor de Bogotá se ha incrementado en más del 100% en los últimos 10 años, “según la cartera de Movilidad del Distrito, en Bogotá circulan 1.286.949 vehículos particulares y se estima que para el año 2020, la ciudad tendrá 1.400.000 carros nuevos circulando. Es decir, hay 130 vehículos particulares por cada 1.000 habitantes. Lo cual es preocupante porque el espacio público capitalino tiene sólo cupo para estacionar 29. 966 vehículos, de acuerdo con cifras reportadas por las Alcaldías Locales, inventario 2012.”¹ De esta manera podemos preguntarnos si la relación entre el incremento de vehículos en la ciudad y el daño o deterioro son proporcionales, y así incrementara el gasto de las personas por el uso de sus vehículos. Según la definición de tasa de ahorro, como la diferencia entre el ingreso disponible y los gastos totales (Melo, Téllez, & Zárate, 2006) sumándole las relaciones con el gasto de los hogares y los automóviles mencionados anteriormente, es necesario encontrar diferentes maneras para reducir el costo el cual es invertido en reparación de los daños en automóviles, al calcularse cuanto gastan los usuarios en reparaciones anualmente en Bogotá por este problema podemos medir cual sería el impacto económico del ahorro creado por las posibles soluciones que puedan haber.

1.2 Definición del problema

Como se describió anteriormente en la introducción, podemos identificar que el mantenimiento de los automóviles genera un gasto en los hogares, teniendo en cuenta la importancia de estos en la vida de las personas podemos inferir que este rubro se vuelve significativo a lo largo de su vida útil, adicionalmente el incremento de carros en la ciudad

¹ Cantillo, Diana. Noticia: Para el año 2020 habría 1.400.000 carros más en Bogotá. Bogotá, Colombia. 2013. Disponible en: <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/el-ano-2020-habria-1400000-carros-mas-bogota-articulo-425949>

de Bogotá podría ser proporcional al incremento de carros por hogar, por consiguiente, el incremento de vehículos es proporcional al incremento de gastos de los hogares. De esta manera se considera importante buscar maneras de reducir el gasto de los hogares, dando como solución medidas viables, accequibles y aplicables en el corto plazo las cuales ayuden a solucionar o reducir este problema, considerando que el mejoramiento en infraestructura vial y urbana conlleva tanto un largo tiempo de ejecución, como una inversión significativa la cual está fuera de las manos de los usuarios de los automóviles y se traslada a entidades públicas o privadas con altos recursos financieros para llevarlas a cabo.

Al encontrar la necesidad que da cabida para la creación de una empresa la cual comercialice productos para el cuidado de los automóviles y de esta forma ayude a la reducción en el gasto de los hogares. Se propone crear la estrategia de mercadeo y el desarrollo del modelo de negocio para la empresa Protectores Armadillo, en su segmento de línea Premium.

3. Descripción de la Empresa

Este proyecto corresponde a una empresa ya constituida que lleva operando alrededor de 4 años en la ciudad de Bogotá, la cual ha tenido algunos cambios durante el tiempo que lleva funcionando, y permite adecuarse a la solución propuesta para el problema identificado anteriormente. Por esta razón en esta primera parte del documento se presentará una descripción de la empresa buscando poner en contexto al lector antes de entrar en detalle con el plan de negocio, y su respectivo plan de mercadeo de la Línea Premium, la cual será la encargada de abordar y tratar de dar solución a la necesidad identificada.

3.1 Nombre Legal

Protectores Armadillo SAS

3.2 Misión y Visión

Misión: Protectores Armadillo es una empresa dedicada a la comercialización de artículos auxiliares de parqueo. Los productos brindan tranquilidad y comodidad al usuario, cuidando sus vehículos a la hora de parquear. Ofrecemos los mejores productos en cuanto a costo/beneficio y estamos comprometidos con un excelente servicio al cliente.

Visión: Protectores Armadillo será reconocido en el mercado colombiano como una empresa líder en la adecuación de todo tipo de parqueaderos. Estará catalogada como la empresa del sector que ofrece los mejores productos y el mejor servicio.

El Objetivo General de la empresa es disminuir el número de accidentes que se presentan en los parqueaderos subterráneos mediante la adecuación de los mismos por medio de productos innovadores, funcionales y sencillos.

3.3 Servicios

Para todos los productos se ofrece el servicio de instalación. Actualmente la instalación la realiza personal capacitado para la labor y se les paga el servicio por cuenta de cobro. Para los productos donde no se requiere perforaciones para la instalación, este servicio está incluido en el precio de venta del producto. En caso que se requieran perforaciones se cobra por aparte el servicio de instalación.

Adicionalmente se ofrece un servicio de asesoría en el cuál se visitan los estacionamientos del cliente y se hace una propuesta formal de los productos y adecuaciones necesarias, buscando mejorar las condiciones del parqueadero y garantizar la seguridad y buena presentación del mismo. Este servicio no representa ningún costo para el cliente.

3.4 Situación Actual y Objetivo del Proyecto

En general, la empresa tiene clara la misión y ha presentado un crecimiento en su portafolio de productos y en volumen de ventas; por lo tanto se ha decidido separar el mismo en dos líneas de negocio, la primera la Línea Premium, la cual va dirigida a un segmento de mercado específico en donde se pretende lograr clientes en edificios, administraciones y personas naturales, lo cual vuelve una línea de ventas al sector minorista y cuenta con 3 productos (Armadillo Esquinero, Armadillo Trasero, Armadillo Pared). Por otra parte, se tiene la Línea Institucional, la cual busca el desarrollo de proyectos de mayor volumen; en esta el cliente entrega un espacio de parqueadero en obra gris, y la empresa adecua este espacio con diferentes productos con los cuales cuenta en su portafolio, entre estos clientes los cuales son auto determinados Mayoristas se encuentran constructoras, hospitales, colegios entre otros.

El objetivo general del proyecto es establecer un plan de Mercadeo que tenga en consideración las condiciones externas favorables y desfavorables para la empresa y la viabilidad financiera del negocio en su Línea Premium. Asimismo, este plan establecerá unas metas y estrategias corporativas a corto, mediano y largo plazo que permitan la rápida expansión, la sostenibilidad y el éxito financiero de la empresa.

4. Entorno

Para evaluar las condiciones externas que pueden afectar a Protectores Amarillo, es importante hacer un análisis detallado del entorno y la industria.

4.1 Político

Para nadie es un secreto que las relaciones comerciales entre China y Colombia han visto un aumento significativo durante los últimos años. Desde febrero de 1980 cuando estos dos países oficialmente establecieron relaciones diplomáticas el panorama de exportaciones e importaciones entre los países ha cambiado definitivamente. A esto se la ha sumado el interés y la inversión del país oriental para abrir nuevos mercados y zonas comerciales como la latinoamericana e intentar balancear el poder comercial que tenía Estados Unidos en el mundo, lo que ha beneficiado considerablemente a Colombia. Según cifras, las negociaciones entre China en Colombia estuvieron a punto de triplicarse entre 2008 y 2011 alcanzando en este último año una cifra de \$8.200 millones de dólares (Eafit, 2013). A estas cifras se suma que, en el último decenio, se registra un crecimiento de 15 veces las exportaciones de Colombia a China haciendo a este su segundo socio comercial. Adicionalmente en 2014 el intercambio comercial fue de \$17.545 millones de dólares lo que demuestra un constante crecimiento en esta relación (Posada, 2016).

A lo largo de la última década estos dos países han venido haciendo diferentes tratados y acuerdo buscando adelantar procesos para conformar un Tratado de Libre Comercio lo cual podría ser muy beneficioso para Colombia. Es así como esta relación entre Colombia y el gigante asiático favorece positivamente a Protectores Armadillo ya que a medida que aumenten las negociaciones, los costos arancelarios disminuyen para las importaciones lo que se transforma en una reducción importante de tiempo y costo de importación de los productos traídos por la empresa. Es así como la constante mejora de las relaciones comerciales y las nuevas negociaciones entre los dos países son una oportunidad que beneficia a la empresa y que ayuda a su crecimiento.

4.2 Económico

4.2.1 Dólar

Al ser una empresa que se dedica a las importaciones, Protectores Armadillo se ve afectada diariamente por el cambio del precio de dólar. Una subida en este precio afecta directamente el margen bruto del negocio lo que también afecta directamente el costo unitario del producto. Es así como se podría decir que la empresa ha tenido ciertas dificultades desde 2015 cuando repentinamente el valor del dólar pasó los 3.000 pesos logrando un máximo de \$3.300 COP. Afortunadamente para le empresa el año 2017 ha sido positivo ya que se vio como desde diciembre 2016 el precio del dólar vuelve a bajar de los 3.000 COP. En el año 2017, como podemos evidenciar en la gráfica de abajo, julio y agosto fueron los meses con mayor precio mientras que abril y mayo los de menor.

Gráfica del precio del dólar

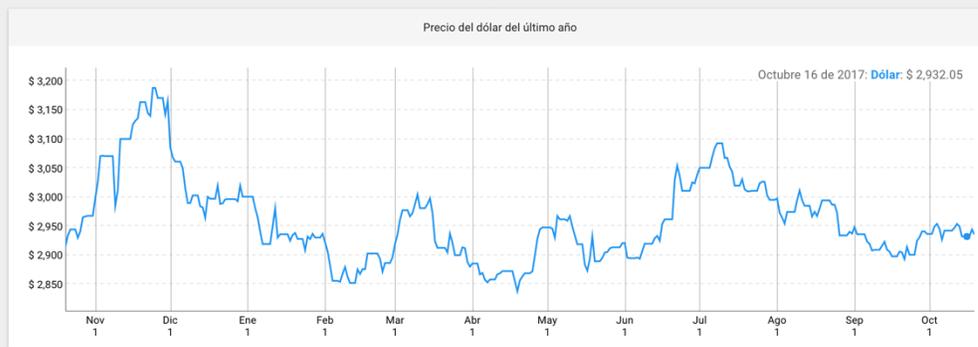


Imagen 1. Precio Dólar Fuente: <https://www.dolar-colombia.com/grafica/?num=365>

La dependencia del negocio por este indicador sin duda alguna afecta la estabilidad financiera del mismo. Adicionalmente el precio alto del dólar sirve como un incentivo para la producción local opción real que la empresa considera pero que al día de hoy todavía no ve viable, sino algo a más largo plazo. Con esto lo que se busca es que en un futuro la empresa no se vea afectada por este factor lo que pueda llegar a darle otro tipo de solidez en el mercado local.

4.2.2 PIB

El PIB visto como el total de bienes y servicios producidos nacionalmente durante un periodo de tiempo determinado habla muy claro sobre la actividad económica del país. El PIB para el año 2016 en Colombia fue de 2% lo que superó las expectativas del mercado que reflejaban un crecimiento del 1.8% en promedio. Este 2% se conformó con un crecimiento de 2.5% en el primer trimestre, 2% en el segundo y finalmente un bajo 1.2% en el tercer trimestre. Adicionalmente los sectores que tuvieron más crecimiento durante el año fueron el de servicios financieros que creció un 5% acompañado del sector de la construcción 4.1% y la industria manufacturera con 3%. Por su lado los únicos sectores que marcaron negativo fueron transporte y explotación de minas y canteras con un -0,1% y -6.5% respectivamente (GUZMÁN, 2017).

De todas estas cifras la que mayor tienen un impacto en el negocio de Protectores Armadillo sin duda alguna es la del crecimiento del sector de construcción que se encontró entre los tres sectores con mayor crecimiento. Un aumento en este sector beneficia directamente el negocio y se puede ver reflejado en un número mayor de oportunidades y espacios para llegar a los clientes.

4.3 Social

El crecimiento poblacional en Bogotá ha dado mucho de qué hablar en los últimos años. Se calcula que en la actualidad de población de la capital del país bordea los 8 millones de personas y crece en 100.000 habitantes cada año (ARCINIEGAS, 2017). Adicionalmente se espera que en los próximos 3 años (2020) la población incremente a un total de 8.380.000 y para mitad de siglo casi unos 3 millones más (11.048.700) según cálculos del distrito (ARCINIEGAS 2017). Es así como se refleja la gigante cantidad de gente que vive en la capital y no solo eso, si no que se demuestra cómo estas cifras aumentarán en los próximos años. Esto muestra un aumento también en las oportunidades de negocio y en oportunidades para Protectores Armadillo. A estas cifras hay que sumar el crecimiento constante de vehículos particulares en la ciudad que se ve reflejado en la gráfica siguiente.

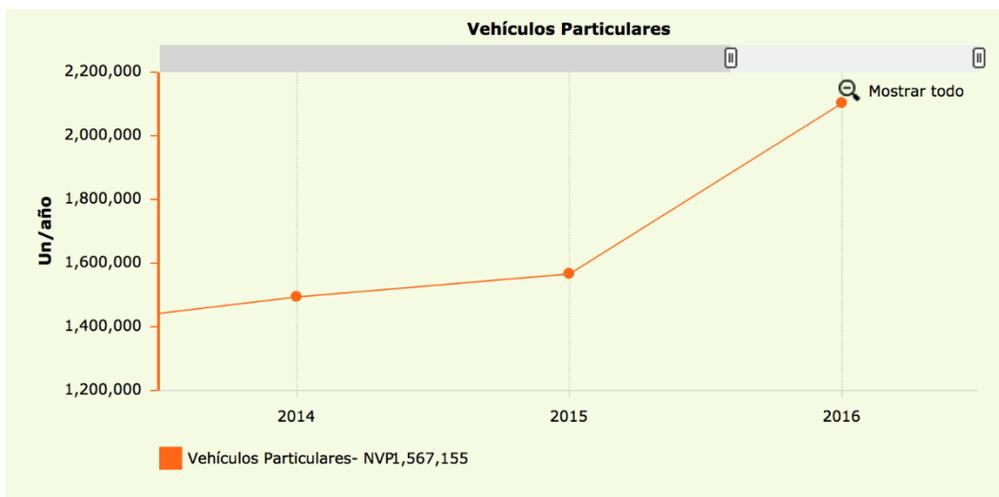


Imagen 2. Cantidad vehículos particulares en Bogotá. Fuente: <http://oab2.ambientebogota.gov.co/es/indicadores?id=272&v=1>

Lo que implica un crecimiento tanto en población como en vehículos, que además se ve complementado por el aumento del sector de la construcción, es que se deben generar nuevos espacios para que estas personas vivan y para que puedan guardar sus vehículos. La solución moderna a este problema es la creación de edificios en vez de casas y estos normalmente se ven acompañados por estructuras subterráneas utilizadas para el parqueadero de vehículos.

Todo esto es positivo para Protectores Armadillo ya que estas nuevas obras y espacios generados para los vehículos pueden ser utilizadas y son un terreno amigable y positivo para la empresa ya que se pueda llegar a estos con los productos asegurando más seguridad para las personas y vehículos y reduciendo el costo de arreglo de los vehículos por falta de accidentes. Estos espacios además son fundamentales para el crecimiento y posicionamiento de la empresa que busca tener impacto en la mayor cantidad de edificios, viejos o nuevos, y personas.

5. Industria

Al intentar describir la industria a la cual pertenece la empresa su resultado podría ser ambiguo, ya que al no existir una industria de productos de parqueaderos se podrían definir como materiales para la construcción; así pues, es importante analizar la industria de la construcción ya que la empresa nace como una solución integral a la necesidad de adecuar parqueaderos para que se reduzcan los daños de los automóviles y por lo tanto el gasto de las personas en lo mismo. Por otra parte al analizar empresas las cuales sean competencia directa de Protectores Armadillo (PA) nos encontramos con que hay 3 jugadores importantes en el mercado, Olaflex, Maxi Hogar, y Auto Style, las cuales manejan un amplio portafolio de productos, dirigidos a sus mercados y dentro de sus portafolios específicos tienen productos relacionados con PA, de esta manera no son empresas dedicadas 100% a la protección y adecuación de parqueaderos, Por este motivo la industria donde encaja Protectores Armadillo es incierta. Es decir, los resultados que se obtengan de un análisis de las empresas que comercializan productos similares, estarían distorsionados por el éxito o fracaso de las demás líneas de productos con que cuentan estos competidores.

Al entender este pequeño contexto acerca de la posición de PA en el mercado, podemos ver que el análisis de la industria ira dirigido hacia el crecimiento del sector de la construcción de proyectos urbanísticos, debido a que la demanda de la empresa está sujeta al número de proyectos de construcción en Bogotá. Así se podrán plantear conclusiones acerca de la demanda y el atractivo del mercado; y por otra parte se hará la descripción de los competidores directos e indirectos de la empresa.

El sector de la construcción en este primer semestre del año no fue nada alentador para el país, en donde se vio el efecto del bajo crecimiento económico, la disminución en el ingreso per cápita, el gasto, y el rezago que dejo la nueva reforma tributaria. Según Sandra Forero, presidenta de Camacol (Cámara Colombia de la construcción) el PIB de la construcción bajo 0,6% para el primer semestre del año, en donde se pueden ver dos realidades, la primera el incremento en vivienda de interés social del 17,9% mientras que el gran afectado fueron las viviendas de estrato medio y alto que tuvieron un decrecimiento en ventas del 9,8% y jalonaron el decrecimiento del todo el sector; en donde este comportamiento se ve claramente influenciado por la moderación en la actividad por el ajuste de la economía.

Sin embargo, el panorama para lo que resta del año no es del todo catastrófico, donde incluso se espera un crecimiento del 2,4% en el PIB del sector, donde *“Vivienda aportaría 6 % y los destinos no residenciales tales como comercio, industria, hoteles y otros, decrecería 1,0 %.* El mayor aporte en vivienda será del segmento medio y por su puesto de la vivienda de interés social que viene en crecimientos importantes.” (Sandra Forero, presidente Camacol). Fruto de los cambios que ha realizado el gobierno desde el primer trimestre del año para mejorar la situación, donde ya se están viendo los resultados; donde la inflación ya se está estabilizando y hace entrever como mantendrá las tasas de interés, donde el Banco de la Republica dio una reducción de las tasas de interés para construcción de casi 1% en promedio desde el principio del año, sumándole a esto la ampliación al subsidio a la tasa para vivienda, y el aumento de cobertura para casi 40.000 viviendas hasta 2019 por parte del gobierno.

INDICATOR	UNIT	2014	2015	2016	2017F	2018F
CONSTRUCTION: Construction Industry Value	Real Growth % y-o-y	10.30	3.69	4.05	4.21	5.84
Construction industry value	COPbn	72,152.00	74,191.00	80,925.00	88,196.71	96,658.11
CONSTRUCTION: Construction Industry Value	% of GDP	9.50	9.30	9.40	9.50	9.80
CONSTRUCTION: Construction industry value	USDbn	36.00	27.00	26.50	30.90	34.00
Real Construction industry value	COPbn	55,459.59	57,504.45	59,835.03	62,355.24	65,999.15
RESIDENTIAL & NON- RESIDENTIAL: Residential and Non-residential Building Industry Value as % of GDP	N/A	5.05	4.91	4.91	4.88	4.99
RESIDENTIAL & NON- RESIDENTIAL: Residential and Non-residential Building Industry Value Real Growth (%)	N/A	4.94	3.52	2.81	2.00	5.34
RESIDENTIAL & NON- RESIDENTIAL: Residential and Non-residential Building Industry Value	USDbn	19.09	14.30	13.86	15.86	17.35
Residential and Non-residential Building Industry Value	COPbn	38,234.55	39,252.64	42,326.43	45,191.58	49,299.85
RESIDENTIAL & NON- RESIDENTIAL: Residential and Non-residential Building Industry Value As % of Total Construction	N/A	52.99	52.91	52.30	51.24	51.00

Imagen 3. Valor Industria de Construcción, Colombia. Fuente: EMIS Professional

Adicionalmente, podemos ver que según EMIS, el pronóstico para el valor de la industria de la construcción tiene un fuerte crecimiento tanto para 2017 como para 2018. Y como se espera un crecimiento bastante alto para el valor de la industria de construcción residencial y no residencial para el 2018.

Por otra parte, para entender un poco el mercado en el cual se desenvuelve Protectores Armadillo, es importante dar una descripción breve de las empresas que hacen parte de este.

Ola Flex: esta empresa se dedica a diseñar, desarrollar, fabricar y comercializar productos en poliuretano, la cual tiene más de 8 segmentos, entre los que se encuentran accesorios para parqueadero, mobiliario, pasacables, protectores para estanterías, soluciones hospitalarias, partes y piezas, pasacables entre otros. Esta empresa tiene una amplia gama de productos especializados para parqueaderos, donde ofrece una solución integral en todo el servicio y maneja el mismo portafolio que Protectores Armadillo. Tiene presencia en ciudades como Colombia, México, Perú, y Venezuela, y maneja una distribución de punto de venta y retail online; mas no hace parte de cadenas de retail importantes y de fuerte presencia en Colombia como Home center, Home sentry, y Easy.

Maxi Hogar: Empresa Argentina dedicada a la comercialización de productos para el hogar, la cual maneja un amplio portafolio especializado para todas las partes del hogar, desde electrodomésticos hasta soluciones de cableado pasando por accesorios de parqueadero. Esta cadena tiene presencia en importantes países de Latinoamérica como Argentina, Colombia, Perú, y Chile. Cuentan con canales de distribución tanto Online, como en punto de venta, donde hacen parte de las cadenas más importantes de Retail como Home Centry y Easy.

6. Plan de Mercadeo

6.1 Descripción de la Empresa

Protectores Armadillo SAS es una compañía creada en 2013 por Jaime Alberto Ronderos, donde se empezó comercializando una serie de productos importados desde China, en su momento solo se vendían Armadillo Esquinero de tres tamaños, pequeño, mediano, y grande. En 2014 Ingreso a la compañía el segundo socio Julián Ramírez, donde se intentó impulsar la fuerza de ventas y que hubiera un apoyo en la operación, durante 2 años y medio de funcionamiento en 2017 ya la empresa contaba con un portafolio amplio de productos y maneja dos segmentos de mercado, mayoristas y minorista. A mitades de 2017 se une a la compañía un nuevo socio José Alejandro Martínez, el cual entra a desarrollar la parte comercial. En el año 2017 han existido varios cambios, tanto en el portafolio de productos, como en el desarrollo de los diferentes canales de distribución de la empresa, y la imagen de marca.

6.1.1 Descripción de Marca

6.1.1.1 Logo



Imagen 4. Logo Protectores Armadillo Fuente: Elaboración Propia

En el momento de la creación de la empresa se empezó con un logo de un armadillo en forma caricaturesca, el cual tenía como pies unas llantas de automóvil. Este Logo lo que quería transmitir era una imagen de marca la cual recalcará la protección que

significa el caparazón del armadillo, las llantas significaban el mercado al cual pertenece la empresa, de accesorios para automóvil.

Tras la evolución de la compañía se buscaba tener un logo e imagen de marca más seria, la cual le diera una identidad a las metas y estrategias de la empresa en un mediano y largo plazo; por esta razón en 2017 se decidió cambiar de logo para así lograr que la marca fuera evolucionando a la par de la compañía y sus aspiraciones.



Imagen 5. Logo Protectores Armadillo Fuente: Elaboración Propia

Este nuevo logo buscaba tres objetivos principales, el primero darle más seriedad a la compañía de frente al cliente y darle un aspecto más corporativo, transmitir los valores de la compañía, y renovar la imagen de marca.

En primer lugar, se le dio un cambio drástico al concepto de diseño del armadillo, haciéndolo más serio y dándole un aspecto más corporativo y menos caricaturesco; para esto se utilizó la cara y la oreja con color y más definición para darle más carácter al armadillo. También se utilizó un círculo exacto para el desarrollo del logo, esto le da fuerza al mismo, se entiende que la empresa tiene las mismas cualidades de ser fuerte y confiable como un armadillo. El humano naturalmente crea orden en las cosas ve, por lo que nuestros ojos tienden a querer completar una imagen y crear orden y organización en lo que vemos, un concepto que se relaciona a los productos que se venden. Por eso se ve la simetría en marcas como Toyota, Audi, BMW, Mercedes Benz, y marcas relacionadas con vehículos. La simetría entre los triángulos negros (verde) además del círculo creado nos da esa misma sensación de estabilidad y orden. Al agregar una línea amarilla debajo de PROTECTORES, nos aseguramos de incluir los colores en la tipografía haciendo que el logo entero (con texto) se vea como una sola unidad. Al hacer esto también crea la facilidad de incluir o excluir el slogan, creando tres versiones del logo (Icono solo, Sin slogan, Con Slogan). El espacio entre textos y la línea amarilla debe ser el mismo como ven en las líneas azules.



Imagen 6. Diseño Logo PA Fuente: KUDU

6.1.2 Segmentos de Mercado

Durante la evolución de la empresa se han variado los segmentos de mercado, actualmente se reunieron en dos grandes grupos (líneas de negocio), Línea Premium y Línea institucional.

6.1.2.1 Línea Premium:

Este segmento de mercado va dirigido a los clientes minoristas en donde se encuentran personas naturales, administraciones, retailers, y demás ventas al por menor; para esta línea se ofrecen solo 3 productos de todo el portafolio los cuales son , Armadillo Esquinero, Armadillo Trasero, y Armadillo Pared.

6.1.2.2 Línea Institucional:

En este segmento de mercado se busca ofrecer todo el portafolio de productos, donde los clientes nos entregan un espacio ya sea en obra gris, o para remodelar y nosotros lo adecuamos con todos los productos con los que contamos, los principales clientes de este segmento son constructoras, hospitales, empresas de parqueaderos, edificios entre otros. Es importante recalcar que los productos de la línea Premium también se venden en este segmento de mercado, pero esta línea de ventas está más enfocada a los clientes mayoristas los cuales buscan una adecuación total de un espacio determinado.

6.1.3 Productos

A continuación, se muestra el portafolio de productos en Línea Premium que ofrece actualmente Protectores Armadillo, así como una breve descripción de su funcionalidad:

6.1.3.1 Armadillo Esquineros

Evite aquellos rayones y abolladuras causadas por las columnas al momento de estacionar. Ofrecemos 3 tipos de protectores esquineros fabricados en cauchospuma EVA, el cual es un material resistente y flexible que protegerá tanto al vehículo como a la estructura al momento del impacto. Además, cuentan con una cinta reflectiva que garantiza una mayor visibilidad.



Imagen 7. Esquinero Grande Fuente: Elaboración Propia

6.1.3.2 Armadillo Trasero

Este producto permite al vehículo retroceder al máximo hasta topar con el protector, optimizando así el espacio de estacionamiento. El Tope Trasero Anti-golpes está fabricado de cauchospuma EVA, lo que garantiza la seguridad del vehículo evitando golpes y abolladuras en el parachoques al estacionar.



Imagen 8. Armadillo Trasero Fuente: Elaboración Propia

6.1.3.3 Armadillo Pared

El protector Armadillo pared es un producto original de Protectores Armadillo diseñado para proteger las puertas de golpes contra paredes y evitar accidentes en curvas críticas dentro de estacionamientos

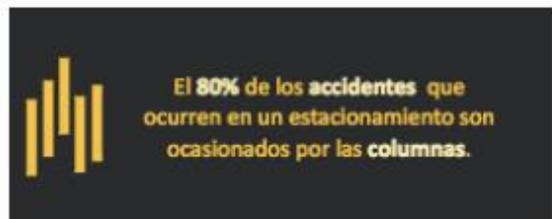


Imagen 9. Armadillo Pared Fuente: Elaboración Propia

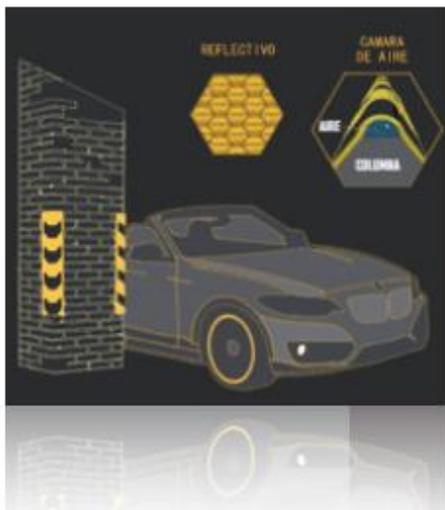
6.2 Mix de Mercado

6.2.1 Producto

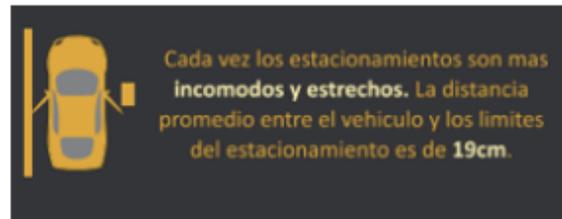
Anteriormente se describieron los 3 productos que hacen parte de la Línea Premium de la empresa, los cuales son Armadillo Esquinero, Armadillo Trasero, Armadillo Pared. El impacto de la marca en estos productos pretende acercar al consumidor con la utilidad del mismo, crear un vínculo emocional del producto con el cliente. Para este segmento de mercado se escogen estos tres productos del portafolio gracias a que pueden ser de uso cotidiano, son productos asequibles para el cliente y cualquier persona puede acceder a ellos, llevando desde una unidad hasta las que necesite. A continuación, mostraremos una ficha de producto el cual permite ver más allá las funciones y características del mismo.



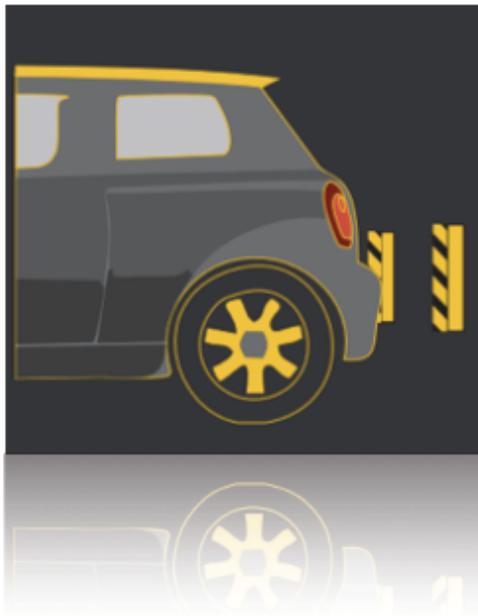
Evite aquellos rayones y abolladuras causadas por las columnas al momento de estacionar. Ofrecemos 3 tipos de protectores esquineros fabricados en caucho espuma EVA, el cual es un material resistente y flexible que protegerá tanto al vehículo como a la estructura al momento del impacto. Además cuentan con una cinta reflectora que garantiza una mayor visibilidad.



Nombre	Dimension	Material	Resistencia	Color
Esquineros		Caucho Espuma Termoplastico EVA		- Amarillo/negro - Blanco/negro - Gris/negro



Este producto permite al vehiculo retroceder al máximo hasta topar con el protector, optimizando el espacio de estacionamiento. El Tope Trasero Anti-golpes está fabricado de caucho espuma EVA, lo que garantiza la seguridad del vehiculo evitando golpes y abolladuras en el parachoques al estacionar.



Nombre	Dimension	Material	Resistencia	Peso	Color
Tope Trasero		Caucho Espuma EVA			- Amarillo/negro

Material: Los productos son hechos de caucho espuma EVA un material resistente que tiene una densidad de golpe de aproximadamente 10k/h; el cual permite hacer diseños flexibles y sin memoria (que pueda recuperar su forma después del impacto). Adicionalmente los productos se pueden adaptar a cualquier superficie gracias a su fácil instalación, la cual puede ser mediante pegantes industriales, o cintas especializadas. Adicionalmente el material es resistente al agua, y permite tener una larga duración en ambientes hostiles.

Garantía: Los productos de la Línea Premium cuentan con una garantía de un año, tanto para la instalación como para el deterioro, y existencia de productos defectuosos.

Empaque: En este momento se encuentra en base de creación el empaque para poder distribuir los productos dentro de cadenas de retailer, mas no se tiene un empaque para los productos al por menor ya que para estos se ofrece el servicio de instalación gratuita. El empaque que se está desarrollando está compuesto por una bolsa plástica, una etiqueta, un instructivo de instalación dentro del Armadillo y una cinta adhesiva al respaldo.



Imagen 10. Empaque Auto instalación Fuente: Elaboración Propia

6.2.2 Precio

6.2.2.1 Lista de precios

Armadillo Pared (80 X 20X 0.7cm):

Valor Unitario	\$ 40.000
IVA (19%)	\$7.600
Valor Total	\$ 47.600

Armadillo Esquinero G (80 X 24.5 X 1.3cm):

Valor Unitario	\$ 45.000
IVA (19%)	\$ 8.550
Valor Total	\$ 53.550

Tope Trasero de Pared (40 X 10 X 4cm):

Valor Par	\$ 42.000
IVA (19%)	\$ 7.980
Valor Total	\$ 49.980

- Las medidas representan: (Largo X Ancho X Grosor)
- El precio de los productos **incluye instalación**
- Ninguno de los anteriores productos 1-5 requiere Perforaciones para su instalación.

6.2.2.2 Descuentos y políticas de pago

Para esta línea de negocio se manejan dos tipos de descuentos, el primero por unidades compradas y el segundo a distribuidores.

El primero según la tabla (**¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**) se puede ver como dependiendo de la cantidad de unidades que compre el cliente, se le dará un rango especial de descuento; estos rangos son calculados desde el margen bruto de cada producto, donde la política de utilidades que se ha definido permite ser flexible entre la utilidad de cada unidad y de cada uno de los 3 productos (la cual fluctúa entre 55%-35%, el cual es el punto mínimo que se permite de margen para descuentos por unidad en la línea Premium).

La política de pagos es estricta, se debe hacer un pago de mínimo el 50% del valor de la factura antes de la instalación o entrega del producto, el segundo 50% debe ser pagado máximo 30 días después de la entrega del producto o se perderá el descuento que se le haya aplicado a dicha facturación, y se deberá cancelar el total del pedido.

		PV ESQUINERO GRANDE						
	Unidades	PV	Descuento	Max	Subtotal Inf	Subtotal Sup	IVA 19% Sup	TOTAL Sup
Rango 1	1	4 \$	45.000	0%	\$ 45.000	\$ 180.000	\$ 34.200	\$ 208.800
Rango 2	5	9 \$	40.500	10%	\$ 202.500	\$ 364.500	\$ 69.255	\$ 422.820
Rango 3	10	39 \$	38.250	15%	\$ 382.500	\$ 1.491.750	\$ 283.433	\$ 1.730.430
Rango 4	40	99 \$	36.000	20%	\$ 1.440.000	\$ 3.564.000	\$ 677.160	\$ 4.134.240
Rango 5	100	500 \$	31.500	30%	\$ 3.150.000	\$ 15.750.000	\$ 2.992.500	\$ 18.270.000
		101	500 \$	28.000,00	38%			

		PV ARMADILLO TRASERO						
	Unidades	PV	Descuento	Max	Subtotal Inf	Subtotal Sup	IVA 19% Sup	TOTAL Sup
Rango 1	1	4 \$	42.000	0%	\$ 42.000	\$ 168.000	\$ 31.920	\$ 194.880
Rango 2	5	9 \$	39.900	5%	\$ 199.500	\$ 359.100	\$ 68.229	\$ 416.556
Rango 3	10	40 \$	38.640	8%	\$ 386.400	\$ 1.545.600	\$ 293.664	\$ 1.792.896
Rango 4	41	99 \$	37.800	10%	\$ 1.549.800	\$ 3.742.200	\$ 711.018	\$ 4.340.952
Rango 5	100	500 \$	35.700	15%	\$ 3.570.000	\$ 17.850.000	\$ 3.391.500	\$ 20.706.000
		Distribuidor	\$ 26.400,00	37%				

		PV ESQUINERO GRANDE						
	Unidades	PV	Descuento	Max	Subtotal Inf	Subtotal Sup	IVA 19% Sup	TOTAL Sup
Rango 1	1	3 \$	40.000	0%	\$ 40.000	\$ 120.000	\$ 22.800	\$ 139.200
Rango 2	4	6 \$	36.800	8%	\$ 147.200	\$ 220.800	\$ 41.952	\$ 256.128
Rango 3	7	10 \$	35.200	12%	\$ 246.400	\$ 352.000	\$ 66.880	\$ 408.320
Rango 4	11	19 \$	34.000	15%	\$ 374.000	\$ 646.000	\$ 122.740	\$ 749.360
Rango 5	20	100 \$	32.800	18%	\$ 656.000	\$ 3.280.000	\$ 623.200	\$ 3.804.800
		101	500 \$	30.000	25%			

Tabla 1. Rangos de Descuentos

Por otra parte, existen los descuentos para distribuidor, en donde se manejan dos escenarios.

Escenario 1: Productos en Consignación

En este escenario los productos pertenecerán a Protectores Armadillo (PA) hasta el momento de la venta por parte del distribuidor al cliente, momento en el cual el distribuidor informará a PA para la generación de la respectiva factura de PA al distribuidor. En caso de que el distribuidor acepte compras a crédito, la compra del distribuidor a PA debe hacerse en el momento en que al cliente le facture el distribuidor, no en el que paga. El riesgo de no pago debe asumirlo el distribuidor ya que él consigue los clientes y otorga el crédito. PA se hará responsable por los productos defectuosos, sin embargo, el distribuidor será responsable por daños o pérdida de los productos que tenga en consignación. El distribuidor pagará a PA a los 15 días fecha factura.

- Para simplificar la operación, la facturación de PA hacia el distribuidor se hará periódicamente (semanalmente). Esto quiere decir que basado en las unidades vendidas por parte del distribuidor a lo largo de la semana, PA emitirá una única factura al final de la semana en la cual se totalicen las unidades vendidas.

- El distribuidor tendrá la libertad de fijar el precio de venta final al cliente. La lista de precios que ofrece PA es una sugerencia del PVP.
- Los costos de envío correrán por cuenta del distribuidor. Sin embargo, PA se compromete a gestionar la logística para hacer llegar el producto cuando el distribuidor lo solicite. Al tratarse de un inventario en consignación, se establecerá un tope en cuanto al número de unidades de cada producto en manos del distribuidor.
- Los costos de instalación (Si se desea ofrecer la instalación) correrán por cuenta de del distribuidor. PA recomienda cargar el costo de instalación al cliente como un servicio opcional adicional.
- Una vez completada la venta al cliente, PA facturará los productos al distribuidor (Se podría manejar una sola factura por el total de las ventas semanales). La venta de estos productos se hará con un 20% de descuento sobre la lista de precios que maneja Protectores Armadillo. Se debe tener en cuenta que este no es necesariamente el máximo margen que podrá obtener el distribuidor puesto que el distribuidor tendrá la libertad de elegir el precio de venta al cliente.
- Se acordará un plazo de pago de 15 días. En caso de no pago cumplido el plazo de 15 días, no se despacharán más ordenes de producto al distribuidor hasta que realice el pago correspondiente.

Escenario 2: Compra de productos al por mayor para Distribución.

En este escenario Protectores Armadillo le facturará un lote mínimo de productos al distribuidor. PA se hará responsable de productos defectuosos entregados al distribuidor, sin embargo, el distribuidor debe asumir los daños o pérdida de sus productos. A continuación, se ilustran algunos puntos claves correspondientes a este escenario.

- El distribuidor tendrá la libertad de fijar el precio de venta final al cliente.
- Los costos de envío correrán por cuenta de Protectores Armadillo. Asimismo, PA se compromete a gestionar la logística para hacer llegar el lote de producto cuando el distribuidor lo solicite.
- Los costos de instalación (Si se desea ofrecer la instalación) correrán por cuenta de del distribuidor. PA recomienda cargar el costo de instalación al cliente como un servicio opcional adicional.
- Al momento del despacho del pedido, PA emitirá la factura correspondiente a la orden despachada al distribuidor. La venta de estos productos se hará con un 25% de descuento sobre la lista de precios que maneja Protectores Armadillo. Se debe tener en cuenta que este no es necesariamente el máximo margen que podrá obtener el distribuidor puesto que este último es el que fija el precio de venta al cliente.
- Se acordará un plazo de pago de 30 días a partir de la fecha de factura.
- PA asignará un cupo de crédito al distribuidor. Si el distribuidor tiene cartera vencida, los despachos quedan limitados hasta que esté al día.

6.2.3 Plaza

6.2.3.1 Canales de Distribución

Para la Línea Premium se maneja un canal de distribución de manera directa y corta, en donde se asume que Protectores Armadillo es el fabricante y vende directamente al consumidor, o por medio de un minorista el cual vende posteriormente al consumidor. Para describir cómo funciona el canal de distribución para esta línea de negocio se abrirán sus funciones en tradicional, logística, y apoyo.

Directa: Fabricante/comercializador → Cliente/Consumidor

Corta: Fabricante/comercializador → Minorista/Distribuidor (Cliente) → Consumidor Final

Función Tradicional: PA se encarga de la venta directa al cliente, en donde muestra sus servicios desde sus vendedores, publicidad, y e-commerce. Al realizarse la venta directa se factura el producto y luego se presta el servicio de instalación. La labor comercial se da mediante el uso de un CRM el cual contiene, una lista de leads, contactos, posibles clientes, cotizaciones, venta, y pos venta; en donde el equipo comercial se acerca a cada uno de estos y tiene un seguimiento de venta para cada cliente. En el caso de una intermediación con minoristas, el vendedor concreta un número de unidades, un escenario, y un descuento con el cliente, el cual se encargara posteriormente de realizar la venta al consumidor final.

Función Logística: Para esta línea de negocio se ofrece instalación gratuita de los productos, o envíos gratis dentro de Bogotá; si se quieren los productos fuera de Bogotá tienen un costo de envío de aproximadamente el 5% del valor del producto. Esto aplica tanto para compra directa, como para compra por la página de internet.

Función de Apoyo: En esta función de apoyo se puede componer en dos partes, la primera en el área comercial donde se busca información sobre posibles clientes, bases de datos, investigación de mercado entre otros para lograr alimentar el CRM; y en segundo lugar en la parte logística donde se ofrecen visitas gratuitas de asesoría al cliente, para identificar sus necesidades y poderle ofrecer los productos que más se acoplen a su espacio.

Para estos canales de venta se manejan diferentes estrategias comerciales las cuales permiten traer un mayor volumen al negocio. A continuación, se describirán las más importantes.

Fuerza de Ventas: La empresa en este momento cuenta con dos vendedores a tiempo completo los cuales se encargan de atender el segmento minorista y de proporcionar información para alimentar la base de datos y CRM; ellos mismos hacen recorridos semanales por zonas estratégicas los cuales les permite tener un contacto directo con el cliente y recoger información importante; ellos manejan su propia base de datos y tienen unas metas específicas que cumplir mensualmente dentro de la línea Premium y comisiones sobre ventas de línea Institucional, vale recalcar que estos cuenta con la libertad de negociar sus propios descuentos, beneficios, y promociones ya que las

metas están ligadas a la utilidad y no a la venta. Por otra parte, el gerente comercial se encarga de atender la línea institucional, donde busca clientes de mayor magnitud y trae negocios de mayor importancia.

Distribuidores: Existen distribuidores en varias ciudades del país, ellos funcionan de manera simple y bajo el descuento de distribuidores explicado anteriormente. Estos clientes son manejados directamente por los vendedores, los cuales negocian las cantidades, precios, y descuentos, además se encargan de la logística de entrega, y servicio post venta.

E-Commerce: Actualmente se cuenta con una página web la cual permite la compra en línea, es amigable con el cliente y tiene toda la información necesaria para adquirir los productos directamente. Por el momento no se le ha dado alta inversión a la promoción de la misma ya que es una fuente de apoyo a las ventas más no está considerada como una fuente importante de ingresos (por el momento). Por otra parte esta le ayuda a PA agendar visitas a clientes, hacer cotizaciones, mostrar su portafolio, y dar a conocer proyectos y clientes importantes que ha tenido la empresa. Adicionalmente, se tiene un manejo en redes en Facebook e Instagram, donde se suben contenidos esporádicos relacionados con automóviles y temas de interés relacionados con la empresa, además se montan promociones y activaciones.

6.2.3.2 Criterios de evaluación de proveedores

En el momento no se cuenta con un criterio unificado de evaluación y contratación de proveedores. El proceso para definir los proveedores de los diferentes productos se basa en un benchmarking de empresas, en donde se analizan según un criterio de precio, calidad, políticas de distribución y cobro, y según esto se escogen los proveedores de los productos que se necesitan para abastecer el portafolio de la empresa. También se cuenta con una figura de alianzas, donde se ofrecen productos de diferentes empresas, en donde PA funciona con una figura de distribuidor y no tiene inventario de los productos de sus aliados, solo los muestra en su portafolio y gana un margen por la intermediación de la venta.

6.2.4 Promoción

6.2.4.1 Publicidad

En general la publicidad que aplica Protectores Armadillo es BTL (Below The Line) donde por medio de folletos, mails, redes, y alianzas se hace la mayoría de su comunicación al cliente, esto se da, tanto por el presupuesto para publicidad y mercadeo como por la estrategia que se tiene. El enfoque que se le da a esta línea de negocio es de forma B2C (Business to Client) este pretende enfocarse en los beneficios del producto, donde el mercadeo más efectivo se enfocarán en los resultados y los beneficios que el producto les brinda, los clientes de este segmento están más interesados en el beneficio del producto, quieren saber más sobre cómo les ayuda y qué beneficios les aporta personalmente; se debe crear más una conexión emocional con el cliente; a diferencia de las relaciones B2B (Business to Business) la cual se usa para la línea Institucional. Para mostrar de una mejor manera el tipo de promoción que

se le hace a los productos de la Línea Premium se desarrollaran 3 tipos de publicidad aplicables a esta línea de negocio.

Publicidad de Marca: Se centra en el desarrollo de la marca, conocimiento y recordación de la misma, donde no se tienen en cuenta los productos en específico sino la marca en sí. Para aumentar el reconocimiento y recordación de marca se dio el cambio de logo. Adicionalmente todos los productos que comercializa la empresa tienen la marca en ellos, ya sea impresos o mediante stickers donde se muestra al cliente la marca y el número de contacto lo cual permite que las personas al ver los productos en los diferentes espacios, pueden contactarse directamente con la empresa, telefónicamente o por medio de la página web y así conocer la empresa, los productos y comprar lo que están buscando.

Publicidad de Respuesta Directa: De esta manera se envía un mensaje con productos u ofertas para clientes, zonas, o clientes específicos, donde se tiende a estimular el acercamiento a los vendedores y a la página web.

En protectores armadillo se usan varias estrategias publicitarias para este fin, en primer lugar la fuerza de ventas hace recorridos en zonas definidas previamente de manera estratégica, repartiendo folletos (Imagen 11. Folleto PA Fuente: Elaboración Propia) y tratando de contactar administradores o dueños de edificios los cuales estén interesados en comprar nuestros productos, adicionalmente estos contactos alimentan la base de datos del CRM.



Imagen 11. Folleto PA Fuente: Elaboración Propia

En segundo lugar, se usan bases de datos compradas, donde se tiene la posibilidad de escoger los perfiles de personas a las cuales se les quieren llegar, a estos los contactamos vía mail enviándoles la información de los productos y el teléfono de contacto, haciendo el mail de una manera llamativa la cual permita al cliente involucrarse y conocer los productos (12. Pieza Publicitaria PA. Fuente: Hive)



**NO MÁS GOLPES
QUE DUELEN
Y CUESTAN**

Encuentra aquí la manera más fácil y cómoda de parquear!



** Nuestros productos están hechos con materiales especializados para que los golpes no le hagan daño a tu carro ni a tu bolsillo.*

	ESQUINERO PEQUEÑO (80 x 19,5 x 0,7cm) Valor: 3.5.000,00 IVA (16%): 5.600,00 Total: 40.000,00		ESQUINERO MEDIANO (80 x 22 x 1,3cm) Valor: 40.000,00 IVA (16%): 6.400,00 Total: 46.400,00
---	--	---	---

12. Pieza Publicitaria PA. Fuente: Hive

E-commerce: Aunque la empresa actualmente no dedica mucha inversión a este medio publicitario, tenemos presencia en redes y pagina web. La página web de la empresa está dispuesta para llegarle a las dos líneas de negocio. Esta es amigable para el usuario, pero a la vez tiene un gran contenido de imágenes e información que les permita a los clientes solucionar todas sus inquietudes. Adicionalmente, se considera esta una carta de presentación para los clientes. Por esta razón se rediseñó la página web, la cual tenía un contenido y un diseño muy sobrio y anticuado. La nueva página web tiene un aspecto más moderno y logra mayor interacción con el usuario, adicionalmente se añadió un formato de compra online, donde los clientes pueden adquirir directamente los productos. En la (Imagen 13) podemos ver como luce actualmente la página web.

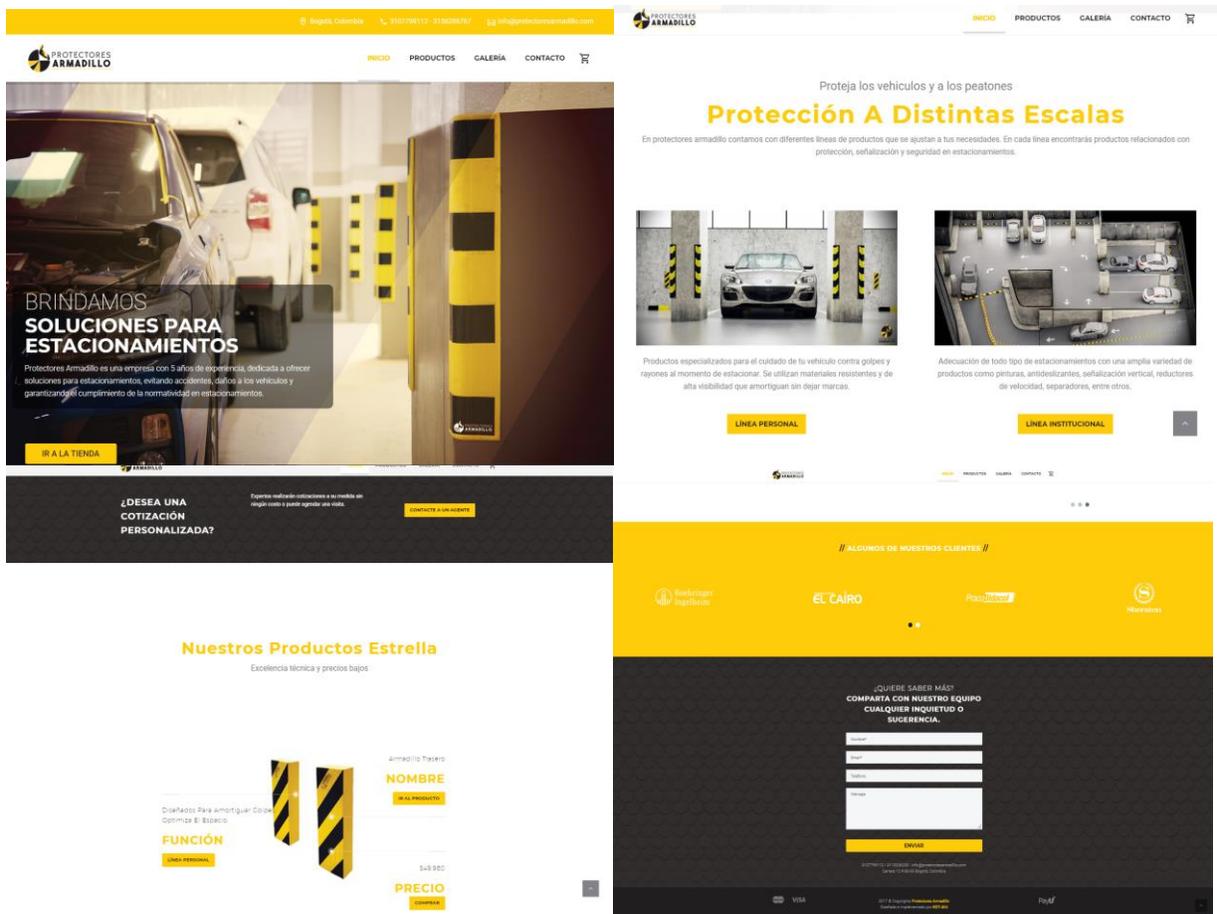


Imagen 13. Página web Protectores Armadillo. Fuente: www.protectoresarmadillo.com

Por otra parte, el manejo que se le da a las redes sociales se hace desde Facebook e Instagram; es importante tener en cuenta que el contenido que se busca publicar en redes sociales no es netamente de los productos, ya que para los clientes sería aburrido y poco interesante, por esta razón se suben videos que hagan conectar emocionalmente a los usuarios con situaciones de la vida cotidiana, como choques en los parqueaderos, lugares muy difíciles de estacionar, estrellones de sus hijos al aprender a manejar, entre

otros, creándoles así una imagen en la cabeza de la necesidad que tienen y por medio de la misma logren ver en nuestros productos una solución viable y asequible. Para estos contenidos trabajamos con WKND y HIVE dos empresas especializadas en marketing digital y diseño publicitario; de esta manera logramos crear un contenido que no solo vuelva interesante el uso de nuestros productos, sino que también ayude al desarrollo de marca y a su posicionamiento.

6.2.4.2 Programas de Promoción

Actualmente la empresa no cuenta con este tipo de programas. A pesar de esto, se dan descuentos a proveedores y clientes dependiendo de las unidades compradas, como ya se describió anteriormente. Próximamente cuando se logren codificar los productos en los canales de retailers, se tendrán que hacer activaciones en el punto de venta, combos, promociones, ofertas especiales, impulsadoras, entre otros; tanto para el desarrollo e incentivo en las ventas como para cumplir con los requisitos que piden los almacenes en los cuales se encontraran los productos.

6.2.4.3 Presupuesto

El presupuesto actual que se tiene para mercadeo y publicidad es del 5% sobre las ventas, haciendo este monto variable ya que no se cuentan con suficientes recursos para el mismo, sin embargo, cuando haya necesidades específicas las cuales necesitan una inversión mayor, estos recursos se proveen y se amortizan durante los siguientes meses para no castigar tanto la utilidad. La idea de este proyecto es incrementar el presupuesto en este rubro ya que es muy importante, tanto el desarrollo de marca como para la conciencia y el conocimiento de los productos.

6.3 Análisis situacional

6.3.1 Modelo de Negocio CANVAS

Para realizar un análisis más a fondo de la empresa se muestra el siguiente modelo de negocio basado en el modelo de CANVAS y las preguntas claves de este que nos permite entender la empresa desde 9 aspectos fundamentales que nos dan una mayor idea de cómo funciona el negocio, que fortalezas y debilidades tiene este y a la vez como es la estructura principal del mismo.

6.3.1.1 Clientes

Preguntas claves

¿Para quién estamos creando valor?

¿Quiénes son nuestros clientes claves?

Nuestros clientes en este caso se pueden dividir en dos categorías que son: Mayoristas y Minoristas. Al estar enfocados en la línea Premium de la empresa en este caso los Minoristas van a ser nuestro principal foco sin dejar de lado a algunos Mayoristas. En cuanto a mayoristas nos referimos a constructoras, administraciones de edificios en general, parqueaderos y empresas de parqueaderos.

Por su lado los minoristas son personas naturales, retailers, dueños de oficinas en edificios con parqueaderos y pequeños distribuidores.

6.3.1.2 Propuesta de valor

Preguntas claves

¿Qué valor entregamos a nuestros clientes?

¿Qué necesidades estamos satisfaciendo?

Productos de alta calidad y durabilidad a precios accesibles para las personas
Servicio personalizado dependiendo del cliente y sus necesidades
Servicios post-ventas a los clientes y de mantenimiento
Sentimiento de tranquilidad y bienestar de nuestros clientes y los usuarios de nuestros parqueaderos
Una mayor presencia y estatus en nuestros parqueaderos
Evitar rayones, huecos y demás accidentes que las personas pueden tener en un parqueadero en el momento de estacionar
Evitar altos costos de reparación a causa de accidentes en parqueaderos

6.3.1.3 Relación con el cliente

Pregunta clave

¿Qué tipo de relación queremos establecer con nuestros clientes?

Los aspectos más importantes a destacar en la relación que queremos generar con nuestros clientes son la confianza, tranquilidad, seriedad y un destacado servicio al cliente. Confianza y tranquilidad de que nuestros productos son de la más alta calidad, seriedad de que somos una empresa comprometida con el negocio y cliente y alto servicio al cliente destacando que nos enfocamos en las necesidades de estos y en atenderlos de la mejor manera posible.

6.3.1.4 Canales

Preguntas claves

¿A través de que canales quieren mis clientes ser contactados?

¿Cómo los contactamos ahora?

Página web, mail y visitas comerciales: Se busca que exista una excelente comunicación entre nosotros y nuestros clientes y tanto la página web como el correo y las visitas comerciales son canales que nos permiten tener esta relación con el cliente. Es así como a través de estos las personas podrán darse una mejor idea de la empresa, enterarse de todo lo que hacemos y contactarnos cuando lo necesiten.

Folletos y materiales de apoyo a ventas: Materiales que nos dan una fuerte recordación de marca y un apoyo a las ventas ya que pueden ser entregados directamente a los clientes o llevados a sus casas para lograr una comunicación efectiva de nuestros productos y servicios.

Stiker con la marca, teléfono y correo en cada uno de los productos: Es así como cada vez que una persona vea alguno de nuestros productos va a poder tener el teléfono y

correo de inmediato en caso de que quiera contactarnos. Además, esto también servirá como recordación de marca.

Voz a voz: El buen servicio y la buena calidad de nuestros productos hará que la gente hable entre ella de nosotros y que surjamos como una recomendación entre las personas.

Distribuidores: Los pequeños distribuidores nos ayudaran a llegar a clientes y sectores que por el momento no estamos pudiendo llegar. En un futuro se buscará entrar en grandes cadenas como Home Center.

6.3.1.5 Actividades claves

Preguntas claves

¿Qué actividades claves requiere nuestra propuesta de valor?

¿Nuestros canales y fuentes de ingresos?

Comercializar e instalar artículos para parqueaderos

Personalizar y adecuar parqueaderos

Contactar y visitar a nuestros clientes para fidelizarlos, entender sus necesidades y ayudarlos con lo que necesiten

Atención al cliente y servicio y atención post-ventas

Buscar y adquirir nuevos clientes que necesiten nuestros servicios

Mantener una relación cercana y estable con nuestro proveedor en China así mismo con la agencia aduanera y todos los entes que hacen parte del proceso de importación

Recolección de ingresos de nuestros clientes

6.3.1.6 Recursos Clave

Preguntas claves

¿Qué recursos claves requiere nuestra propuesta de valor?

¿Qué recursos clave requieren nuestros canales de distribución?

Productos Premium de la compañía

Materiales de instalación: Pintura, pegante, herramientas, ect

Personal de instalación y ventas: Personas encargadas de llegar a nuestros clientes y de montar y adecuar los parqueaderos

Recursos tecnológicos: programas de computador para soportar la operación de la empresa, una base de datos activa de nuestros clientes actuales, manejo y actualización constante de nuestra página web y correo.

Folleto y material de apoyo a ventas para servir como apoyo al negocio

6.3.1.7 Socios Clave

Preguntas claves

¿Quiénes son nuestros socios clave?

¿Quiénes son nuestros suministradores clave?

Proveedor en China

Proveedor en Bogotá de productos para la instalación

Diseñador web que soporte la página y demás actividades en la red

Administradores que nos permitan acceder a los edificios y nos recomienden
Distribuidores formales e informales

6.3.1.8 Ingresos

Preguntas claves

¿Por qué propuesta realmente están dispuestos a pagar nuestros clientes?

¿Por qué están pagando actualmente nuestros clientes?

Precios con descuentos dependiendo del volumen solicitado

Precios variables dependiendo del nivel de complejidad del trabajo que se exija

Ingresos por ventas e instalaciones

Pagos inmediatos o con un mes de plazo máximo

Varios métodos de pago como cheques, consignación o efectivo.

6.3.1.9 Costos

Preguntas claves

¿Cuáles son los costes más importantes inherentes a nuestro modelo de negocio?

¿Qué recursos clave son los más caros?

¿Qué actividades clave son las más caras?

Costos de importación y compra de los productos

Costos de compra de la materia prima y los insumos nacionales

Costos de mercadeo y de los materiales promocionales

Costos de salarios y personales: Personas de administración, mercadeo y soporte tecnológico, personas de ventas y personas de instalación

Comisiones por ventas

6.3.2 Análisis Industria de parqueaderos

La industria de los parqueaderos también es una industria fundamental para el negocio de Protectores Armadillo ya que de estos dependen directamente todos nuestros productos. Esto quiere decir que entre más parqueaderos haya en Bogotá más posibilidades vamos a tener de vender e instalar nuestros productos y mayor va a ser el número de ventas y clientes registrados por la compañía. A su vez el número de parqueaderos está regido por el sector de la construcción ya que este es el sector que también regula y crea parqueaderos nuevos todos los días en la ciudad. Como habíamos mencionado antes el sector de la construcción tuvo un crecimiento importante en el año 2016 del 4.1% lo que significa que este sector viene en aumento por ende las construcciones de edificios con parqueaderos también (GUZMÁN, 2017). Además, para 2017 se proyecta que el sector termine con un crecimiento del 2.4% lo que quiere decir que sigue en aumento lo que sin duda es una oportunidad muy valiosa para Protectores Armadillo. (Rotta, 2017).

Actualmente Bogotá cuenta como aproximadamente con 2.791 parqueaderos públicos sin contar los de residencias y hogares y que de estos solo el 80% están registrados ya que el

otro 20% no se encuentra registrado en la Cámara de Comercio de Bogotá (TIEMPO2, 2016).

Si se suma el gran número de parqueaderos en cada edificio de apartamentos entonces las posibilidades que tenemos de vender nuestros productos son muy altas.

6.3.3 Análisis de competencia

A la hora de hablar de competencia, Protectores Armadillo se encuentra con que en el mercado bogotano muy pocas empresas se dedican únicamente a la venta de estos accesorios. Normalmente a la hora de hablar de competencia se compete contra empresa que al igual que nosotros comercializan artefactos y protectores de parqueadero, pero a la vez un catálogo mucho más amplio con una variedad de productos y categorías de productos que incluso algunas veces no tiene nada que ver con el negocio de Protectores Armadillo. Es decir, normalmente estas empresas cuentan con elementos de diferentes usos y simplemente tiene una sección dedicada a elementos de parqueaderos. De todas maneras, se han identificado diferentes marcas que venden productos similares y que cumplen el mismo propósito, aunque estos vengan dentro de un catálogo mucho más amplio. Siguiendo este orden de ideas se ha podido identificar un gran competidor que es Olaflex y unos menos importantes tales como Maxi Hogar. Ya que Olaflex está identificado como la mayor competencia del momento haremos un mayor análisis de esta empresa.

Olaflex es una empresa con más de 20 años en el mercado del Poliuretano. Su enfoque no es únicamente los productos de parqueadero si no la mayoría de productos que pueden llegar a ser hechos con este material. Dentro de su portafolio de productos también esta: almohadas visco elásticas, sillas industriales, pasa cables, protectores para estanterías, guarda camillas y tapetes entre otros. Tiene presencia en países como Colombia, México, Perú, y Venezuela, y maneja una distribución de punto de venta y retail online. Dentro de sus fortalezas esta la amplia cantidad de ofertas de diferentes productos que tienen, el hecho de tener presencia en cadenas mayoristas conocidas tales como Homecenter, Carulla o Farmatodo, que cuenta con un certificado (N. CO08/226) y la facilidad que tiene con pagos aval. Por otro lado, sus debilidades son que ya que tienen tantos productos no hacen el mayor esfuerzo para promocionar únicamente sus productos de parqueaderos, además únicamente venden los productos en las tiendas lo que no incluye un verdadero servicio al cliente o un servicio integrado de instalación y atención post-venta.

Por su lado, Maxi Hogar es una empresa argentina también cuenta con la ventaja de tener un catálogo amplio de productos de todo tipo y la fortaleza de ser una empresa más grandes y consolidadas con un mayor número de clientes. Tiene presencia en países como Argentina, Colombia, Perú, y Chile. Cuenta además con canales de distribución tanto Online, como en punto de venta, donde hacen parte de las cadenas más importantes de Retail como Home Centry y Easy. En cuanto a sus debilidades están que no cuentan con todo el portafolio de productos para parqueadero con el que sí cuenta Protectores Armadillo así como tampoco cuentan con el servicio integrado de instalación, servicio al cliente y atención post-venta.

6.3.4 Análisis DOFA

Para continuar con el análisis situacional de la empresa se lleva a cabo un modelo de análisis DOFA donde se analizan las fortalezas y debilidades de la empresa junto a las oportunidades externas y de mejora y las amenazas que haya para la compañía.

6.3.4.1 Fortalezas

A la hora de hablar de las fortalezas de Protectores Amarillos hay varios puntos a tener en cuenta. En primero lugar está la alta calidad y durabilidad de los productos comercializados y el precio accesible al cual la compañía los vende. Es así como un fuerte de la empresa es brindar los productos de más alta calidad, asegurando durabilidad y dando un precio razonable al cliente para que así este sienta que la empresa brinda un verdadero valor a su vida. A esto se le suma que es una empresa especializada en productos de parqueadero lo cual no se ve mucho o casi nada en el mercado colombiano. Además de esto otra fortaleza es el servicio integrado de instalación y atención por ventas para los clientes. De esta manera se le da al cliente la importancia que merece y se busca darle el mejor servicio para que este siempre pueda contar con nuestros productos y para que la relación con el cliente sea la más óptima. A las fortalezas pasadas se le suma una excelente relación tanto con nuestro cliente importador como con todos los entes reguladores que hacen parte de este proceso lo que permite que los trámites de importación sean efectivos, que el negocio pueda ser sostenible y la importación se haga de la manera más eficiente posible. También a estas se suma una página web moderna y completa que muestra y ofrece todos los elementos de la empresa, así como los productos y así como facilita que los clientes puedan contactarnos y darse una idea de lo que hacemos. Finalmente, otra fortaleza de nuestra empresa es el estatus que da a los parqueaderos que deciden implementar nuestros productos ya que estos adquieren un mejor estatus y una mejor aceptación en cuanto a clase y óptica por parte de la gente.

6.3.4.2 Debilidades

Por su lado la empresa también cuenta con debilidades que no nos hacen tan fuertes. En primer lugar, una de las debilidades más importantes son los pocos canales de distribución que manejamos ya que al día de hoy no se ha logrado la codificación en grandes cadenas de retail como Home Centre y Sentry entre otras. A esto se le suman las pocas relaciones comerciales que tenemos con aliados que puedan ayudarnos con factores desde publicidad, como vitrina o soporte que pueden llegar a ser muy beneficioso para la compañía. Además, otra debilidad es el pequeño tamaño de la empresa frente a la competencia ya que esta está dedicada únicamente a una línea de productos para una sola necesidad que en este caso son los parqueaderos. Siguiendo este orden de ideas se puede considerar como debilidad el poco nombre que tiene la empresa en el voz a voz y en las principales referencias del país en temas relacionados con el sector ya que esto priva que mucha más gente sepa de la existencia de esta y de la posibilidad de trabajar o contactarse con nosotros.

6.3.4.3 Oportunidades externas de mejora

Con estas fortalezas y debilidades entonces se pueden identificar oportunidades externas para la empresa que pueden ser útiles para la misma y que pueden ayudarlo a crecer y ganar un mejor reconocimiento en el mercado. La primera oportunidad y que va muy

relacionada con una debilidad mencionada anteriormente es la oportunidad de empezar a tener presencia en las cadenas de retail más importantes del país. Si se logra entrar y codificar nuestros productos en cadenas como Home Center y demás entonces la vitrina de nuestros productos y la presencia de estos en el mercado podría aumentar notablemente ayudando con las rotaciones y agrandando en todos los sentidos la operación de la empresa. Es fundamental si la empresa quiere dar un paso adelante empezar a tener presencia en grandes superficies para poder posicionar nuestros productos en el mercado. Esto se puede complementar con un esfuerzo también en aumentar la relación con los minoristas para que estos también sean un canal fuerte que nos haga llegar al voz a voz y a un número mayor de personas. Además, otra oportunidad importante puede ser la creación de relaciones y acuerdos comerciales con empresas o gente en general que pueda también ayudar al crecimiento de la empresa y que sea un soporte para la misma en temas como publicidad, operación y demás. A todo este se le suma un aumento en el sector de los parqueaderos y de la construcción lo que da un mayor número de oportunidades y de posibles clientes y presencias que pueda tener la compañía en la ciudad lo que puede ayudar con la creación de nuevos clientes y la ampliación del negocio como tal.

6.3.4.4 Amenazas externas

Una de las amenazas externas más importantes es la fluctuación del dólar ya que el precio de este es fundamental para el negocio ya que el negocio vive de la importación. Es por esto como se debe seguir con continuidad este valor y esta fluctuación para poder tener un plan en dado caso de que las condiciones no sean las deseadas. Adicionalmente el crecimiento del sector de los parqueaderos y de la construcción también puede verse como una amenaza ya que puede incentivar y traer nuevas competencias para la compañía que busquen hacer algo como lo que nosotros ya hacemos. Para complementar lo anterior una de las amenazas importantes es el nuevo POT que el actual alcalde el señor Enrique Peñalosa quiere implementar donde se incentive la disminución de parqueaderos en las construcciones al quitársele el número mínimo de parqueaderos por edificio construido. Esto entonces es una amenaza seria ya que de ser aprobado este nuevo POT el número de posibles parqueaderos por edificio construido pueden ser menor lo que nos quite una cantidad importante de posibles oportunidades. (TIEMPO, 2016)

6.4 Estrategias de Mercadeo

Como propósito de este proyecto se presentarán 3 estrategias de mercadeo las cuales serán aplicables a la Línea Premium de Protectores Armadillo. Cada una de estas estará enmarcada en una metodología de 4 pasos, donde se podrán ver claramente cuál es la estrategia y a quienes van dirigidas.

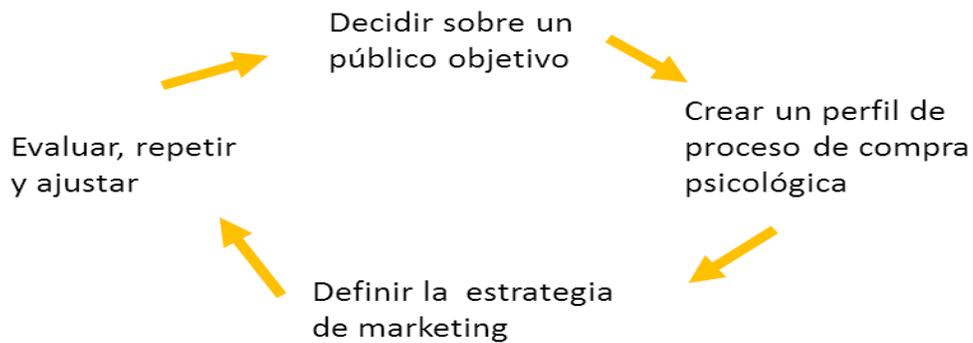


Imagen 14. Proceso decisión público objetivo. Fuente: Elaboración Propia

Decidir sobre un público objetivo: Se debe identificar cual es la audiencia a la que queremos llegar con cada una de estas estrategias que serán aplicadas a la línea Premium.

Crear un perfil de proceso de compra psicológico: Se debe identificar cual sería el proceso de compra que tendrá el público objetivo y como se encargara la estrategia de involucrar al cliente con el producto de una manera efectiva.

Conectar un tipo de estrategia de marketing: Según la comprensión de la audiencia objetivo y el proceso que desea llevar a cabo, se elegirá un tipo de estrategia de marketing que busque cumplir un objetivo previamente definido.

Evalúa, repetir, ajustar: Las estrategias deben poderse medir y evaluar para de esta manera saber que tanto resultado están dando, y que los recursos invertidos en la misma si estén dando frutos positivos. Se deben evaluar si sus suposiciones fueron correctas y reaccionar en consecuencia.

6.4.1 Publicidad en Ascensores

Existen empres especializadas en pautar en edificios residenciales y lugares de público mixto, estas empresas cuentan con servicios de publicidad en medios no convencionales, entre los que están los asesores. La publicidad en asesores puede llegar a ser más efectiva que en redes sociales o en medios ATL, ya que una persona entra mínimo 2 veces al día a los ascensores de su casa, trabajo, o lugar de esparcimiento; esta publicidad está disponible las 24 horas del día, adicionalmente al ser un espacio encerrado las personas generalmente buscan algún tipo de distracción momentánea la cual les ayude a pasar el tiempo dentro de este espacio, lo que le da aproximadamente un minuto a la pauta para transmitir una idea concreta y llegarle directamente al consumidor. Según estudios de IPSOS Napoleón Franco, el 98% de las personas entrevistadas lee los tableros en los ascensores, y el 64% de los entrevistados observan con atención a la publicidad de los carteles.

El público objetivo que se pretende atacar con esta estrategia son personas del hogar, padres de familia, amas de casa, jóvenes mayores a 16 años que ya tengan acceso a licencia de conducción; todas estas personas que cumplan con este perfil y tengan carro o acceso a carro en el hogar serán nuestro público objetivo. Adicionalmente, se busca que

sea desde estrato 3 a estrato 6, ya que este es un producto que no tan solo es asequible para personas de ingresos no tan altos, sino que también es una solución para reducir los gastos de accidentes y daños de los automóviles en los parqueaderos.

Para aterrizar y poder ver la viabilidad de esta estrategia se contactó a la empresa E&M, la cual está especializada en este tipo de publicidad, ellos cuentan con más de 2500 tableros instalados para utilizar en todo el país, donde 1200 de ellos se encuentran en Bogotá, en diferentes ubicaciones de la ciudad. Las tarifas de esta empresa funcionan de la siguiente manera:

Cantidad	Período Pauta	Tarifa por tablero	Costo Total incluye IVA	No No Personas Impactadas	Total de impactos Diarios
100	15 días	\$35.200	\$3.520.000	14.952	37.380
200	15 días	\$33.550	\$6.710.000	28.770	71.925
300 ó más	15 días	\$30.250	\$9.075.000	39.627	99.067

Tabla 2. Precios E&M Fuente: Cotización E&M

Teniendo en cuenta el presupuesto restringido de Protectores Armadillo, y con aras de darle una medición realista a las estrategias propuesta se seleccionó para este ejercicio tomar el primer paquete, el cual indica que en 15 días 37380 personas serán impactadas por la publicidad. Para evaluar este proyecto se tomaron varios supuestos, Teniendo en cuenta que la población Bogotana es de 7'363.782 personas (*Datos para 2016, DANE*) de las cuales 2'103.725 poseen carro, ósea el 29% (*Observatorio ambiental de Bogotá, Alcaldía Mayor de Bogotá*) podemos asumir que de las 37.380 personas impactadas por la publicidad al 29% (10.679) personas tendrán carro y les llamara la atención el anuncio, según el DANE los estrados 3-6 representan el 48% de la población bogotana, así que para ubicar nuestro mercado objetivo de estas 10.679 personas, 5.158 entrarían en nuestros planes. Por otro lado, habrá tres tipos de resultados, leads, cotizaciones, y ventas donde nos permitirá evaluar que tanto serviría la campaña, y cuál sería el Retorno de Inversión (ROI) de la misma; para esto tenemos la hipótesis de que el 20% serán leads, el 10% pedirán cotizaciones, y el 5% (165 personas) realizaran compra de los productos, de esta manera asumiendo un valor promedio de compra para este segmento, que es de \$100.000 (aproximadamente dos productos de la línea) los ingresos serian de \$16'505.339 lo que nos daría un ROI de 3,69.

Como ejemplo de los tipos de publicidad que se pensarías desplegar en los ascensores podemos ver (Imagen 15) que transmiten un mensaje más directo, que ayude a visualizar una problemática que tienen las personas y que hace parte de su vida cotidiana. También se podrían manejar descuentos y promociones.



Imagen 15. Folleto Protectores Armadillo línea Premium

Esta estrategia de mercadeo serviría para diferentes cosas, y ayudaría a cumplir los objetivos propuestos al iniciar este proyecto; en primer lugar, el reconocimiento de marca incrementaría y las diferentes personas que hacen parte a nuestro público objetivo tendrían un conocimiento de que la marca existe y cuáles son sus productos, en segundo lugar, ayudaría a incrementar las ventas ya que traería más volumen, lo que produciría más ganancias mensuales. Y en tercer lugar ayudaría a darle una mecánica más dinámica a la publicidad de la empresa en esta línea de negocio, donde empezaría a pautar en un medio que puede ser considerado ATL y puede llegar a ser muy efectivo para llegarle al segmento estratégico previamente definido.

6.4.2 Alianzas con empresas de parqueaderos

La importancia de que los productos de la línea Premium sean visibles en especio los cuales el cliente pueda tener interacción con ellos es vital, ya que uno de los grandes retos que ha enfrentado la empresa es que el cliente conozca sus productos y su funcionalidad. Por lo tanto, se plantea genera una alianza con empresas como City Parking, Aparcar, Parking entre otras, las cuales son empresas que manejan parqueaderos públicos alrededor de la ciudad. Existen dos posibilidades de alianzas.

El público objetivo de esta campaña está abierto a las zonas en donde se encuentren los parqueaderos, sin embargo, se busca que sea en sitios concurridos como centros comerciales, zonas de restaurantes, zonas de oficinas, entre otras, donde haya un alto flujo y se logre la mayor exposición.

Opción A: Esta primera opción tiene dos fines, el primero netamente comercial en donde se haría una alianza con alguno de estas empresas para que Protectores Armadillo sea su proveedor, argumentando que nuestros productos le darán una mayor calidad a su servicio, más comodidad al usuario, y podrá ofrecer un valor agregado en sus espacios; por otra parte se buscara incluir publicidad dentro de nuestros productos, donde habría una alianza

tripartita entre las empresas de parqueadero, Protectores Armadillo, y una empresa de publicidad o empresas las cuales estén dispuestas a pautar mediante nuestros productos, y que su espacio de promoción sean los parqueaderos. A manera de ejemplo, para ilustrar como funcionaria esta opción, se creará un escenario imaginario entre tres empresas. Parking, Allianz seguros, Protectores Armadillo, donde Parking accede a dejar poner nuestros productos en sus parqueaderos a cambio de un porcentaje del ingreso por publicidad que Allianz seguros le dará a PA por pautar en sus productos; Allianz, imprimirá en los Armadillo Esquineros el siguiente mensaje “Estamos siempre a su alcance para proteger su vehículo” y serán instalados en parqueaderos específicamente seleccionados. De esta manera las tres empresas pueden sacar beneficios, tanto en incremento en ventas, como exposición de la marca, y darle un valor agregado a su servicio.

Opción B: en este caso a Protectores Armadillo le interesa igualmente que el cliente tenga interacción con su producto y lo conozca, teniendo en mente que si golpea su carro en un parqueadero público y no le pasa nada a este, querrá inmediatamente tener la misma solución en su casa o en el espacio donde concurre generalmente su vehículo, desde esta hipótesis se pretende hacer una alianza con las empresas de parqueadero donde PA se encargara de adecuar de manera gratuita todo el parqueadero con sus productos, para que así estén expuestos, y los usuarios de los parqueaderos puedan probarlos de manera gratuita y conocer el producto y sus funciones y esto impulse su decisión de compra. Desde el punto de vista financiero esta opción hará que no se afecte el flujo de caja mensual, ya que no existirá un pago por publicidad, si no que se castigara la provisión de inventarios, de donde saldrá la promoción, por lo tanto, el precio de esta estrategia podrá ser aplicable en épocas donde el presupuesto sea bajo, o no se tenga la suficiente disponibilidad de caja para una inversión en mercadeo.

6.4.3 Mercadeo en bombas de gasolina

El tipo de audiencia al cual se quiere llegar con esta propuesta será entonces toda persona que tenga un carro, personas que busquen comprar un carro, personas que tenga algún tipo de relación con algún potencial cliente de nosotros o personas que frecuenten bombas de gasolina o concesionarios que estén interesados en nuestros productos o tengan algún tipo de relación con los parqueaderos. Se busca llegar a esta gente ya que las personas con capacidad de comprar y mantener un carro son las que más frecuentan las bombas y además a quienes nuestros beneficios para su carro pueden llegar a tener un mayor impacto. Adicionalmente el resto de mencionados anteriormente serán personas que solo con ver la estrategia puedan ayudarnos o ser potenciales clientes para nuestra compañía. Es así como la audiencia de esta estrategia será esta y se buscará crear el mayor impacto posible en estos para potenciar el negocio. El rango de edades será amplio ya que cualquier con un carro o negocio podrá estar interesada en nuestros productos. La única limitación que habrá entonces es la de ingresos ya que no toda la persona tiene accesos a un carro y menos a un parqueadero o a un negocio relacionado con estos.

El proceso psicológico que se llevará a cabo en este caso estará dividido en cuatro puntos: El primero será la curiosidad, el segundo la comprobación de éxito y calidad, el tercero una experiencia positiva y finalmente la recordación de la marca. Es entonces como en los primeros dos casos se busca llegar a un comprado que no conozca nuestra marca pero que muestre interés por lo que ve. Se harán adecuaciones en las bombas y se dará material

publicitario por lo que en primer lugar una vez la persona vea nuestros materiales podrá contar con intriga y querer saber más de que se trata. En ese caso es clave el material ya que es el encargado en primera instancia de mostrar la compañía y generar un interés. Se buscará que los materiales publicitarios sean entregados por los encargados de las bombas a las personas que pasan en su carro a echar gasolina o demás personas que por alguna razón frecuenten la bomba. Adicionalmente se busca que dentro de la adecuación de las bombas se encuentren nuestros productos físicos así las personas podrán comprobar como estos funcionan y la calidad de los mismos. Es así como una vez con la idea puedan ver que funciona y puedan palpar con sus propias manos la calidad y eficiencia de nuestros productos. El tercer punto habla de una experiencia positiva y en este caso se manejará una rifa por cada bomba que esta adecuada. La idea es que por compras superiores a tal valor en la bomba se registre para la rifa y cada dos meses se hará un sorteo para saber los ganadores. Con esto se busca brindar algo diferente a los clientes que los haga recordar con facilidad nuestra marca. Estas experiencias se pueden trabajar en alianza con las bombas. Finalmente, como dentro de nuestros materiales y nuestros productos se encuentra la marca, logo y datos de nuestra empresa todos los esfuerzos dentro de las bombas de gasolina servirán como recordación de marca y funcionarán como potenciadores de la marca como tal. Es así como se busca que con esta experiencia cualquier posible cliente pueda tener un primer contacto y acceso con la compañía inmediatamente y que quienes ya conozcan quienes somos tengan una recordación tanto de la marca como de los productos y sus funciones.

Es así entonces como basándonos en los procesos psicológicos mencionados anteriormente se desarrolla una estrategia real con los siguientes puntos: Materiales publicitarios físicos y entregables, adecuación de las bombas de gasolina con nuestros productos, una experiencia diferenciadora que será una rifa y finalmente una recordación de marca que se da con la presencia de nuestros productos. Es así como complementando lo anterior lo que se busca es que una vez una persona entre en su carro a una bomba de gasolina a echar gasolina esta persona se vea sorprendida y atendida con un material publicitario donde se da una primera imagen de la compañía. La idea es que se trabaje junto con los trabajadores de las bombas de gasolina para que sean estos los encargados de hacer llegar estos materiales a todas las personas que frecuenten la bomba. Así mismo con la adecuación de las bombas tanto en sus puntos de parqueaderos como en los lugares donde puede haber choques o rayones se incentivará a las personas a conocer realmente nuestros productos y a comprobar la calidad y eficiencia de los mismos. Es así como una persona que va parqueando o va andando puede verificar con nuestro producto, su carro estará más seguro frente a un rayón o choque. Adicionalmente a esto y como complemento al material publicitario se busca hacer una experiencia positiva para el cliente en forma de rifa. Las personas que echen más de tanto valor en gasolina se registrarán para la rifa y de ahí se sacará un ganador por bomba a los dos meses, y a estos ganadores se les dará un COMBO de nuestros productos (Dos esquineros, dos pared y trasero (par)). Finalmente, a todos esto se complementa con una recordación de marca tanto en nuestros productos, como en los materiales y el juego donde siempre estar presente nuestra marca, logo e información para contactarnos.

6.5 Proyecciones de Ventas y Costos

Para comprobar que estas estrategias pueden llegar a ser positivas para la empresa y que pueden traer beneficios en cuanto a ventas e ingresos se hicieron proyecciones de costos y ventas que modelen el escenario al cual se busca llegar. Para esto se tomó cada estrategia, se calculó el costo de implementación de la estrategia como tal y después se hizo una proyección en base a la cantidad de ventas esperadas con cada una de las estrategias. Así se proyectó un escenario posible y se analizó si este escenario era o no bueno para la empresa.

6.5.1 Costos

En cuanto a los costos el rubro más importante a tener en cuenta es el costo de comprar y tener cada uno de nuestros productos en bodega. Esto quiere decir cuánto nos cuesta como empresa tener nuestro producto nuevo en la bodega listo para la distribución o instalación.

Los costos por producto en bodega se muestran a continuación.

Producto	Costo en bodega
AE	\$13.809
AT	\$18.113
AP	\$15.200

Tabla 3. Costo Productos

Es así como se puede ver que el Armadillo Esquinero tiene un costo de 13.809 COP, el Armadillo Trasero (par) de 18.113 y el Armadillo Pared de 15.200.

La instalación de estos productos tiene un valor de 4.200 COP por unidad que contempla tanto el pago al instalador como los insumos extras necesarios para hacer la instalación.

Como ninguno de los productos de la línea Premium necesita perforación solo es necesaria una persona para instalarlos. A esta persona se le pagan 2.000 COP por unidad instalada. Los 2.200 COP adicionales del costo total de instalación salen del cálculo del costo unitario de los insumos usados para instalar cada uno de los productos que son: pegamento, tizas, espátulas, tapabocas y guantes.

Costo Instalador	\$2.000	C.U
Costo Insumos Instalación	\$2.200	C.U
Costo Total Instalación	\$4.200	

Tabla 4. Costos Unitarios

Adicionalmente el último costo a tener en cuenta para poder proyectar los costos de cada una de nuestras estrategias es el costo del material impreso. Para esto se cotizó con el proveedor Litograph quien nos dio un costo unitario de impresión de folleto de 500 pesos.

Esto quiere decir que cada folleto impreso y plastificado tiene un costo de 500 COP para la compañía.

Costo Unitario Folleto Plastificado (Litograph)	\$500
--	--------------

Tabla 5. Costo Material publicitario

Es entonces como ya teniendo claros estos costos podemos ir a ver cuánto nos costaría implementar cada estrategia.

Estrategia 1.

Como la estrategia 1 se hará con una empresa de publicidad que es E&M entonces el costo de esta será fijo. Como decidimos tomar el primer paquete el costo de esta estrategia es de 3.520.000 COP + IVA (19%) lo que nos da un total de 4.188.800 COP. Este costo ira todos los meses ya que la estrategia dura solo 15 días y se quiere lograr tener ese impacto todos los meses.

Estrategia 2.

La estrategia dos consiste en hacer alianzas con parqueaderos, además de lo pactado, el único costo que va a representar para Protectores Armadillo será el costo de la adecuación de los parqueaderos. Con esta estrategia se busca adecuar 4 parqueaderos cada 3 meses y así con estas adecuaciones vender la calidad y funcionalidad de nuestros productos. Es entonces como para hacer los cálculos de estas adecuaciones se hizo el estimado de que por cada parqueadero adecuado son necesarios en promedio 50 de nuestros productos. Estos 50 productos se ven divididos en: 30 Esquineros, 10 Traseros y 10 Pared. Como será 4 los parqueaderos adecuados en el mismo periodo las cantidades totales de estos productos serán: 120 Esquineros, 40 Traseros y 40 Pared por periodo. Con estas cantidades lo que se hizo para estimar el costos fue multiplicar cada una por la suma del costos unitario en bodega del producto más el costo de instalación. Así nos podemos dar cuenta en promedio cuanto nos valdría la instalación de cada uno de los productos. Sumando estos valores encontramos el costo de la adecuación de los 4 parqueaderos. Este proceso nos da un total de 3.829.600 que representa el valor que tiene esta estrategia cada 3 meses que es el periodo en el que se volverán a adecuar 4 nuevos parqueaderos. El resumen a lo dicho anteriormente se muestra en la tabla de abajo.

E2	Cantidades por parqueadero	Cantidades totales	Costo Productos	Costo Instalación
AE	30	120	\$1.657.080	\$504.000
AT	10	40	\$724.520	\$168.000
AP	10	40	\$608.000	\$168.000

		TOTAL	\$3.829.600	

Tabla 6. Costo Estrategia 2

Estrategia 3.

La estrategia 3 consiste en hacer alianzas con bombas de gasolina. Estas alianzas incluyen tanto adecuaciones en bombas como rifas que se darán a los compradores de gasolina en dichas bombas. Además esta estrategia es la única que contempla material publicitario impreso ya que en las mismas bombas se repartirá este material a los compradores. Es entonces como para calcular el costo de esta estrategia hay que tener en cuenta tres puntos diferentes. El primero es la adecuación de las bombas, el segundo el costo del material publicitario impreso y el tercero el costo de las rifas que se harán. La estrategia busca adecuar 5 bombas cada 2 meses y para cada adecuación de la bomba se hizo el cálculo de que se necesitan en promedio 8 esquineros por bomba. Como son 5 bombas se contemplan entonces 40 esquineros. El costo total de estos esquineros es de 720.360 a lo que se le suman 168.000 como costo de instalación. En cuanto al material impreso que habíamos dicho tiene un costo de 500 COP la unidad se calcula repartir son 300 folletos por bomba lo que da un total de 1.500 folletos cada 2 meses. El costo de estos folletos es de 750.000 COP. Finalmente el último costo a contemplar será entonces el de las rifas. Para las rifas lo que se busca es dar un ganador cada 2 meses por bomba lo que quiere decir que cada dos meses se darán 5 ganadores. A los 5 ganadores se les dará a cada uno un COMBO de nuestros productos que consiste en 2 esquineros, 2 pared y un trasero. Para estas rifas se tiene en cuenta el costo en bodega ya que se darán los productos empaquetados más no instalados. En caso de necesitar una instalación deben contratar el servicio adicional. Es así como el total de las rifas será de 380.655 COP. La suma de estos tres costos nos da el costo total de la estrategia de 1.851.015 COP cada 2 meses. El resumen se muestra nuevamente en la tabla de abajo.

E3			
	Costo por bomba	Costo total 5 bombas	Costo total Instalación
Adecuación bomba	\$110.472	\$720.360	\$168.000
Materiales bomba (300 por bomba)	\$150.000	\$750.000	
Rifa (5 combos cada 2 meses)	\$76.131	\$380.655	
		TOTAL	\$1.851.015

Tabla 7. Costo Estrategia 3

6.5.2 Ventas

Para proyectar las ventas en este caso lo que se hizo fue calcular por estrategia el número de nuevos clientes que se espera vayan y compren alguno de nuestros productos. Con esta cantidad se hizo un promedio de nuevas ventas al mes. Una vez se sacó ese número lo

que se hizo fue calcular una proporción de ventas por producto basado en datos reales de ventas de la compañía. Es así como se llegó a la conclusión de que por cada 100 productos vendidos en la compañía el 80% son esquineros, el 13 traseros y el 7% pared. Es así como con esas proporciones se sacan del total de nuevas ventas esperadas cuanto de cada producto se vendió. Siguiendo este orden de ideas la estrategia 1 busca que se vendan 165 unidades más cada mes. Se calcula que esta cantidad tendrá un crecimiento exponencial a partir del mes 3 de un 1.5%. Por su lado las estrategias 2 y 3 buscan un incremento fijo de 95 y 150 unidades vendidas cada mes respectivamente. Es así como haciendo la proporción con las cantidades de cada producto y el cálculo con el precio de venta de cada producto se llega a la conclusión de que la estrategia uno dará ingresos de 8.690.451 COP el primer mes con un crecimiento leve a partir del mes 3, la estrategia dos de 5.003.593 COP y la estrategia 3 de 7.900.410. Estos valores se muestran desglosados abajo.

Unidades adicionales por estrategia		
	MES	INGRESOS MES
E1:	165	
AE	132	\$7.068.600
AT	21	\$1.072.071
AP	12	\$549.780
TOTAL		\$8.690.451
E2:	95	
AE	76	\$4.069.800
AT	12	\$617.253
AP	7	\$316.540
TOTAL		\$5.003.593
E3:	150	
AE	120	\$6.426.000
AT	20	\$974.610
AP	11	\$499.800
TOTAL		\$7.900.410
TOTAL	410	\$21.594.454

Tabla 8. Ingresos

Es así como ya teniendo los costos y las ventas esperadas se pueden hacer unas proyecciones reales las cuales se muestran en la parte de abajo que demuestran que las estrategias son viables para la compañía. Sobra resaltar que abajo se muestran proyecciones para el primer año.

Primeros 6 mese

	Mes0	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6
VENTAS							
CantidadesE1							
AE	0	132	132	134	136	138	140
AT	0	21	21	22	22	22	23
AP	0	12	12	12	12	12	12
CantidadesE2							
AE	0	76	76	76	76	76	76
AT	0	12	12	12	12	12	12
AP	0	7	7	7	7	7	7
CantidadesE3							
AE	0	120	120	120	120	120	120
AT	0	20	20	20	20	20	20
AP	0	11	11	11	11	11	11
IngresosT		1.594.454	1.594.454	1.724.811	1.857.123	1.991.420	2.127.731
Costos							
E1	4.188.800	4.188.800	4.188.800	4.188.800	4.188.800	4.188.800	4.188.800
E2							
AdecuacionBparqueaderos	3.829.600			3.829.600			3.829.600
E3							
AdecuacionCBombas	720.360		720.360		720.360		720.360
Folletos	750.000		750.000		750.000		750.000
Rifas			380.655		380.655		380.655
CostosT	9.488.760	4.188.800	6.039.815	8.018.400	6.039.815	4.188.800	9.869.415
UTILIDADES	-9.488.760	7.405.654	5.554.639	3.706.411	5.817.308	7.802.620	2.258.316

Tabla 9. Proyecciones primer semestre

Segundos 6 meses

Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12
142	144	146	149	151	153
23	23	24	24	25	25
12	13	13	13	13	13
76	76	76	76	76	76
12	12	12	12	12	12
7	7	7	7	7	7
120	120	120	120	120	120
20	20	20	20	20	20
11	11	11	11	11	11
2.266.087	2.406.518	2.549.056	2.693.732	2.840.578	2.989.626
4.188.800	4.188.800	4.188.800	4.188.800	4.188.800	4.188.800
		\$3.829.600			\$3.829.600
	\$720.360		\$720.360		\$720.360
	\$750.000		\$750.000		\$750.000
	\$380.655		\$380.655		\$380.655
\$4.188.800	\$6.039.815	\$8.018.400	\$6.039.815	\$4.188.800	\$6.869.415
\$18.077.287	\$16.366.703	\$14.530.656	\$16.653.917	\$18.651.778	\$13.120.211

Tabla 10. Proyecciones segundo semestre

Según las proyecciones alcanzadas podemos estimar una utilidad en ventas de \$180'456.738 en el año, al restarle la inversión inicial en el mes cero de \$9'488.760.

7. Conclusiones y recomendaciones

Después de haber analizado las condiciones internas y externas de la compañía se llega a la conclusión de que esta se encuentra en un buen momento y en un terreno favorable para el crecimiento y la instalación del nuevo plan de mercadeo. Todos los factores parecen indicar que la compañía cuenta con valiosas oportunidades en el mercado y con productos y estrategias que manejadas de manera acorde con lo investigado pueden tener un impacto positivo para la empresa. Los factores externos como el PIB, el precio del dólar y la relación comercial con China parecen pasar un momento óptimo para la empresa y parecen ser más una ventaja que una adversidad para esta. Por su lado, los factores internos y la estructuración actual de la empresa dejan ver como esta también se encuentra en un momento óptimo para el crecimiento y en la necesidad de generar nuevas estrategias de mercadeo para potencializar sus productos. La empresa cuenta con debilidades y fortalezas claras las cuales deben ser manejadas de la mejor manera para evitar riesgos y potencializar la buena gestión de la compañía. Es entonces como la decisión de crear un plan de mercadeo parece factible ya que además de que este fue creado bajo un pensamiento lógico y un proceso establecido de mercadeo las proyecciones financieras también lo soportan. Este plan de mercadeo entonces se verá desarrollado en tres formas diferentes que son la publicidad en ascensores, las alianzas con empresas de parqueaderos y las alianzas y el mercadeo en las bombas de gasolina. Con estas implementaciones se esperan cumplir las proyecciones y causar un impacto positivo para la empresa que aporte a su crecimiento.

Es así como nuestra principal recomendación será entonces seguir este plan de mercadeo ya que según el modelo y la investigación realizada anteriormente este va a ser positivo para la empresa en todos los sentidos ayudándola en su crecimiento y en el establecimiento y potencialización de su línea Premium.

Referencias

- Aparicio, L. (2010). El impacto del transporte en el ordenamiento de la ciudad. El caso de Transmilenio en Bogotá. *Revista de Universidad & Empresa*, 15-23.
- Arciniegas, P. (15 de Julio de 2017). *En el 2020, Bogotá tendrá 300.000 habitantes más*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/bogota/poblacion-por-edades-de-bogota-2017-109238>
- Behrentz, E., Carrizosa, J., & Acevedo, J. (2009). Lograr la sostenibilidad: un debate entre Bogotá y la Región. *Revista de Estudios Sociales*, 32., 204-2010.
- EAFIT, U. (Febrero de 2013). *Relaciones comerciales entre Colombia y China, las de mayor crecimiento en la región* . Obtenido de <http://www.eafit.edu.co/agencia-noticias/historico-noticias/2013/noticias-febrero/Paginas/internacionalizacion-relaciones-comerciales-colombia-china.aspx>
- Espinosa , V., Ortega, E., & Sancho, M. (2012). *Estudio de la vida útil de los vehículos desde la perspectiva de la gestión de mantenimiento de transporte*. Cuenca, Ecuador.: Universidad Politécnica Salesiana.
- Guzmán, J. (22 de Febrero de 2017). *El crecimiento del PIB en Colombia se ubicó en 2% en 2016*. Obtenido de <http://www.larepublica.co/economia/el-crecimiento-del-pib-en-colombia-se-ubico-en-2-en-2016-2475101>
- Melo, L., Téllez, J., & Zárate, H. (2006). El ahorro de los hogares en Colombia . *Revista ESPE*, núm, 110-161.
- Posada, E. (Enero de 2016). *Las relaciones entre Colombia y China entran en la edad adulta*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16481293>
- Rotta, S. L. (2017). *La construcción ve la luz: el sector proyecta 2,4% de crecimiento para 2017*. Obtenido de <http://www.elespectador.com/economia/la-construccion-ve-la-luz-eñ-sector-proyecta-24-de-crecimiento-para-2017-articulo-706181>
- Sanabria, C., & Gonzales, J. (2010). *Estructura de costos operativos de vehículos automotores*. Bogotá, Colombia.: Dirección Nacional de Transporte.
- TIEMPO, R. E. (2016). *Peñalosa busca eliminar la obligación de construir parqueaderos*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/bogota/eliminaran-la-obligacion-de-construir-parqueaderos-46'74>
- TIEMPO2, R. E. (2016). *Tipos de parqueaderos y tarifas que regirán en Bogotá en el 2017*. Obtenido de <http://www.eltiempo.com/bogota/tarifas-de-parqueaderos-en-bogota-en-el-2017-40518>