

**Plan de Mejora en el Área de la Gestión de Mercadeo por Medio del Ecommerce
Para la Organización Indoblando Limitada, Ubicada en el Municipio de Sopó
(Cundinamarca)**

Lolín Tatiana Torres Ducón

Universidad Santo Tomas

Facultad de Ciencias y Tecnologías

Especialización en gestión para el desarrollo empresarial

Director: Sandra Janneth Medina Barragán

Bogotá D.C., Colombia

13 de noviembre de 2023

**Plan de Mejora en el Área de la Gestión de Mercadeo por Medio del Ecommerce
Para la Organización Indoblando Limitada, Ubicada en el Municipio de Sopó
(Cundinamarca)**

Lolín Tatiana Torres Ducón

MG. Sandra Janneth Medina Barragán

Trabajo de grado para Especialización en Gestión para el Desarrollo Empresarial

Bogotá D.C., 2023

Tabla de Contenido

Resumen.....	6
Abstract	8
Introducción	9
Justificación	10
Línea de innovación.....	12
Planteamiento del Problema.....	13
Formulación del Problema	15
Pregunta Problema.....	16
Objetivos	16
Objetivo General	16
Objetivos Específicos	16
Canva	18
Análisis de Macroentorno (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Jurídicos y Ambientales).....	20
Políticos	20
Económico	22
Sociales	23
Tecnológico	25
Jurídico	27
Ambiental	28
Análisis de Micro Entorno (Proveedores, Clientes, Intermediarios de Marketing, Competidores).....	29
Competidores a Nivel Local Existentes.....	30
Poder de Negociación de los Clientes	32
Poder de Negociación con Proveedores Identificados.....	34
Amenaza Productos Sustitutos	36
Entorno Misional	38
Entorno Estratégico.....	42
Diagnóstico Organizacional	47
Sensibilización y Aceptación del Cambio	60
Propuesta de Solución.....	60
Referentes teóricos	60
Descripción de la Solución.....	65
Implementación de la Propuesta	70
Integración a la Arquitectura Organizacional.....	74

Plan de acción.....	76
Indicadores	81
Costos	83
Conclusiones y Recomendaciones	90
Anexos	92
Bibliografía.....	96

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Logo Indoblado</i>	12
Figura 2 <i>Árbol de Problemas</i>	14
Figura 3 <i>Canva</i>	19
Figura 4 <i>Las 5 Fuerzas de Porter</i>	29
Figura 5 <i>Portafolio Folleto</i>	40
Figura 6 <i>Portafolio Folleto</i>	41
Figura 7 <i>Portafolio Folleto</i>	41
Figura 8 <i>Portafolio Folleto</i>	42
Figura 9 <i>Organigrama 2021</i>	43
Figura 10 <i>Estructura Cadena de Valor</i>	44
Figura 11 <i>Cadena de Valor de Indoblado Ltda</i>	47
Figura 12 <i>Grafica Movimiento de productos ornamentales 2023 en Google Trends</i>	69
Figura 13 <i>Whatsapp Indoblado</i>	72
Figura 14 <i>Página Web Indoblado</i>	73
Figura 15 <i>Instagram Indoblado</i>	73
Figura 16 <i>Plan de Marketing Mix Indoblado Ltda</i>	80

Índice de Tablas

Tabla-1 <i>Cronograma o Plan de Trabajo</i>	18
Tabla 2 <i>Matriz de Perfil Competitivo</i>	31
Tabla 3 <i>Niveles Jerárquicos</i>	43
Tabla 4 <i>Resultados Encuesta</i>	49
Tabla 5 <i>Matriz de Perfil Competitivo MPC</i>	54
Tabla 6 <i>Matriz MEFI</i>	56
Tabla 7 <i>Matriz MEFE</i>	58
Tabla 8 <i>DOFA Indoblado Ltda</i>	67
Tabla 9 <i>Balanced Score Card</i>	77
Tabla 10 <i>Mapa Estratégico</i>	78
Tabla 11 <i>Cronograma de Actividades</i>	79
Tabla 12 <i>Descripción Costos</i>	84
Tabla 13 <i>Sensibilidad rentabilidad</i>	86
Tabla 14 <i>Flujo de caja</i>	88

Tabla 15 *Financiamiento* 88

Anexos

Anexo A – *Encuesta Ecommerce Indoblando*.....91

Resumen

El trabajo desarrollado tuvo como objetivo guiar a la organización Indoblando, por medio de proponer un plan de mejora para el área de la gestión de mercadeo por medio del ecommerce, esa propuesta se enfoca a brindar otros medios de contacto a la organización con los clientes, garantizando el satisfacer las necesidades de un mundo más online, y con la expectativa de ampliar el mercado de la organización a un mayor nivel de consumidores.

El proyecto se basó en la necesidad que causo la pandemia de adquirir productos y servicios de manera fácil y cómoda, lo que se pretende es visualizar a Indoblando integrando varias herramientas digitales para proporcionar información de calidad de los consumidores, incursionando en los medios online, con página web, redes sociales, pasarela de pagos, proveedores de pago, email corporativo, entre otras, las cuales son herramientas básicas para iniciar con el proceso de los ecommerce.

El estudio del proyecto básicamente se elaboró con el fin de aportar valor agregado a la marca, con un detallado estudio para la toma de decisiones frente a la implementación de los ecommerce, puesto que es necesario adecuarse a la evolución en el consumo y ser una organización que sobresalga de la competencia.

La experiencia que tiene Indoblando en el mercado ha ayudado a que sea reconocida como una empresa líder del mercado, y por tal motivo, lo que se quiere aportar es un proceso de mejora para el área del mercadeo, con el propósito de que siga construyendo una organización que brinde empleo, que crezca y tenga rentabilidad por medio de los ecommerce.

El proyecto TPI se caracteriza por estar compuesto por el planteamiento del problema, los objetivos del proyecto, análisis del micro y macro entorno, entorno misional, entorno estratégico, posteriormente se diagnosticó la organización por medio de las matrices MPC, MEFI, MEFE, y DOFA, propuesta de solución, descripción de la solución, implementación de la propuesta, plan de acción, indicadores, costos y conclusiones, dando una visión al cambio, a la flexibilidad al mejoramiento constante, utilización de los medios online como herramienta de ventas para garantizar el crecimiento de la organización.

Palabras Claves

Desarrollo organizacional, innovación, comercio electrónico, ecommerce, SEO (Search Engine Optimization).

Abstract

The objective of the work developed was to guide the Indoblendo organization, by proposing an improvement plan for the area of marketing management through ecommerce, this proposal focuses on providing other means of contact to the organization with customers, guaranteeing to satisfy the needs of a more online world, and with the expectation of expanding the organization's market to a higher level of consumers.

The Project was based on the need caused by the pandemic to acquire products and services in an easy and comfortable way, the aim is to visualize Indoblendo integrating several digital tools to provide quality information for consumers, venturing into online media, with website, social networks, payment gateway, payment providers, corporate email, among others, which are basic tools to start the ecommerce process.

The Project study was basically prepared in order to provide added value to the Brand, with a detailed study for decision – making regarding the implementation of e-commerce, since it is necessary to adapt to the evolution in consumption and be an organization that stands out from the competition.

The experience that Indoblendo has in the market has helped it to be recognized as a leading company in the market, and for this reason, what it wants to contribute is an improvement process for the marketing area, with the purpose of continuing to build an organization that provides employment, that grows and is profitable through ecommerce.

The TPI project is characterized by being composed of the problem statement, the project objectives, analysis of the micro and macro environment, missional environment, strategic environment, subsequently the organization was diagnosed through the MPC, MEFI, MEFE and DOFA matrices, solution proposal, description of the solution, implementation of the proposal, action plan, indicators, costs and conclusions, giving a vision to change, flexibility to constant improvement, use of online media as a sales tool to guarantee the growth of the organization.

Keywords

Organizational development, innovation, electronic commerce, ecommerce, SEO (Search Engine Optimization).

Título de la Propuestas

Plan de Mejora en el Área de la Gestión de Mercadeo por Medio del Ecommerce Para la Organización Indoblando Limitada, Ubicada en el Municipio de Sopó (Cundinamarca)

Introducción

Con el presente análisis se propone, un plan de mejoramiento aplicado a la organización Indoblando Limitada, empresa legalmente constituida ante la Cámara de Comercio de Bogotá D.C., en el año 2006, se encuentra ubicada en el Municipio de Sopó (Cundinamarca), y está representada por el gerente Ricardo Torres León, dedicada a la venta de productos y/o servicios para el sector ornamental, tal como soldaduras, pinturas, dobladora, y demás.

El principal objetivo del mercadeo en la empresa, es identificar adecuadamente el enfoque estratégico que maneja actualmente, con el propósito de determinar la manera en la que se relaciona con los clientes, detallar cual es el entorno interno y externo, conocer las oportunidades en el mercado, y adicionalmente definir el segmento del mercado al que se quiere llegar, todo lo antes mencionado unificado por medio del plan de acción y las estrategias formuladas.

La organización Indoblando tiene la certeza que principalmente, se debe satisfacer las necesidades del entorno (clientes y/o consumidores), adicionalmente el interés fundamental es sobrepasar las expectativas, ampliando la red de contacto que tiene la empresa con los clientes, por medio del comercio electrónico. Es importante mencionar que la organización tiene información clave sobre los aspectos relevantes estratégicos, con el fin de ejecutar adecuadamente el análisis situacional para la organización, y definir el plan de mejoramiento adaptado al área de la gestión de mercadeo.

La propuesta de mejoramiento va directamente relacionada con el crecimiento de la organización, por medio de la implementación de ecommerce, una de las grandes ventajas que tiene es acercar cada vez más a los clientes a la organización, y brindar un mejor servicio personalizado que satisfaga las necesidades de los consumidores, tal como lo demuestra Confecámaras, el 63% de los empresarios desarrollaron tales estrategias para mejorar los canales de ventas. (La República, 2021)

Una estrategia que también aporta los ecommerce es diseñar una página web, página en Facebook, instagram, y contacto directo por medio de whatsapp, para brindar un acercamiento entre el usuario y la organización, donde se exhibirá el catálogo de productos y/o servicios

adecuados. Esta propuesta va orientada a facilitar el proceso de compra por parte de los usuarios, es un recurso actualmente importante por el desarrollo tecnológico web, y es un método cada vez más frecuente para la comercialización de productos y servicios, garantizando seguridad en el proceso.

El marketing en una organización está enfocado en persuadir nuevos clientes, por medio de estrategias atractivas, definiendo precios, promoción y distribución eficaz, esta herramienta sirve para realzar y posicionar la marca de Indoblando en el mercado, creando nuevas oportunidades de negocio, lo que conlleva a planificar adecuadamente las estrategias, con seguimiento constante para analizar si se está cumpliendo con los objetivos de mercadeo a corto, mediano y largo plazo.

La finalidad de implementar el proceso de mercadeo, radica en brindar una nueva experiencia que satisfaga los intereses mutuos entre empresa y clientes, ya que la comunicación por dichos medios no se ha incursionado, y es poco conocido para la organización el potencial que añade al negocio, el poder estar activo en las redes sociales y la tendencia que tiene actualmente el consumo electrónico; con relación a lo anterior la adaptabilidad en la organización Indoblando es un factor crucial puesto que específicamente se busca atraer nuevos clientes, retener los existentes, y satisfacer las necesidades.

Justificación

La organización Indoblando Limitada, se encuentra legalmente constituida ante la Cámara de Comercio de Bogotá, desde el año 2006, por iniciativa de una pareja de esposos, donde el señor Ricardo Torres en su trayectoria ha podido tener experiencia en todo lo referente a la ornamentación, luego de trabajar en una empresa del sector. Los servicios y/o productos que brinda se basan específicamente en fabricación, transformación, pinturas, acabados, diseños, instalación, distribución y comercialización de artículos ornamentales tales como soldaduras, cortes, dobladora, pintura electrostática, venta de material como láminas de acero inoxidable, hierro, hojas metálicas, tubos metálicos, tubo galvanizado, entre otros.

La empresa Indoblando se encuentra ubicada en el municipio de Sopó (Cundinamarca), y brinda sus servicios y/o productos en la localidad y en municipios aledaños, dada a la ubicación ha podido posicionarse como una de las empresas más influyentes del sector, y los retos que tiene la organización actualmente, es incursionar en las herramientas digitales para conocer adecuadamente el mercado estratégico, por medio de información veraz, identificando clientes potenciales, que en

la actualidad dependen de un contacto personalizado y oportuno, y abarcar un mercado más amplio para cumplir con las metas y objetivos.

Los retos y desafíos para las organizaciones con la implementación del comercio electrónico, se ha visto exponencialmente en auge durante los últimos años, y una de las grandes razones fue el impacto que causó la pandemia (Covid-19), que afectó a todo el mundo, imponiendo a las empresas adaptarse a nuevas estrategias que ayudarán a la comercialización de productos y/o servicios, y adicionalmente evitar la pérdida de trabajos y cierres de empresas. Como aliado para las ventas se impuso el ecommerce, herramienta adaptable a las exigencias del mercado, lo que ocasionó implementar el comercio electrónico como cobertura y transformación digital. (Gutiérrez, 2021)

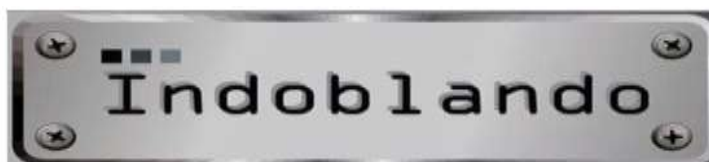
A nivel de innovación las organizaciones deben de ir cada vez más hacia el futuro, desarrollando herramientas tecnológicas que brinden evolución en la experiencia de los usuarios, es por esto que los ecommerce llegaron para facilitar la comunicación entre empresa y clientes, por medio del comercio móvil, las plataformas digitales, fácil interacción y la pasarela de pagos electrónicos.

La tecnología se ha transformado para brindar a las personas comodidad, en cuanto a adquirir productos o servicios por medio de plataformas digitales, de modo que deben de adaptarse y evolucionar, frente a las innovaciones que aportan al crecimiento y desarrollo de las empresas. No obstante, se han causado nuevas necesidades provocando un auge en el aprovechamiento del área de mercadeo, orientado a conocer la población a la que se dirigen los productos y servicios de una organización, la zona de comercialización, la demanda de los productos y/o servicios, los objetivos de ventas, las técnicas para aplicar la comercialización, y demás condiciones adecuadamente para segmentar el mercado.

Es por esto que a través del plan de mejora propuesto para Indoblando, se busca la adaptación de estrategias que le permitan incrementar la productividad, el crecimiento y la competitividad, orientado en cumplirse en un plazo aproximadamente de 3 años, y así aumentar los clientes.

Figura 1

Logo Indoblando



Nota: Se presenta el *Logo de Indoblando* (Fotografía), por Indoblando, 2014, página oficial de Facebook.

Línea de innovación

La línea de innovación a la que pertenece esta consultoría es innovación de procesos según el TPI, ello quiere decir:

“La introducción de un nuevo o significativamente mejorado, proceso de producción o distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos. Las innovaciones de proceso pueden tener por objeto disminuir los costos unitarios de producción o distribución, mejorar la calidad, o producir o distribuir nuevos productos o sensiblemente mejorados. (Universidad Santo Tomas, 2023), p18)

Las innovaciones de proceso incluyen los nuevos, o significativamente mejorados, métodos de creación y de prestación de servicio. Pueden implicar la introducción de cambios significativos en los equipos y los programas informáticos utilizados por las empresas prestadoras de servicios o en los procedimientos o técnicas empleados para prestar dichos servicios. (Universidad Santo Tomas, 2023), p18)

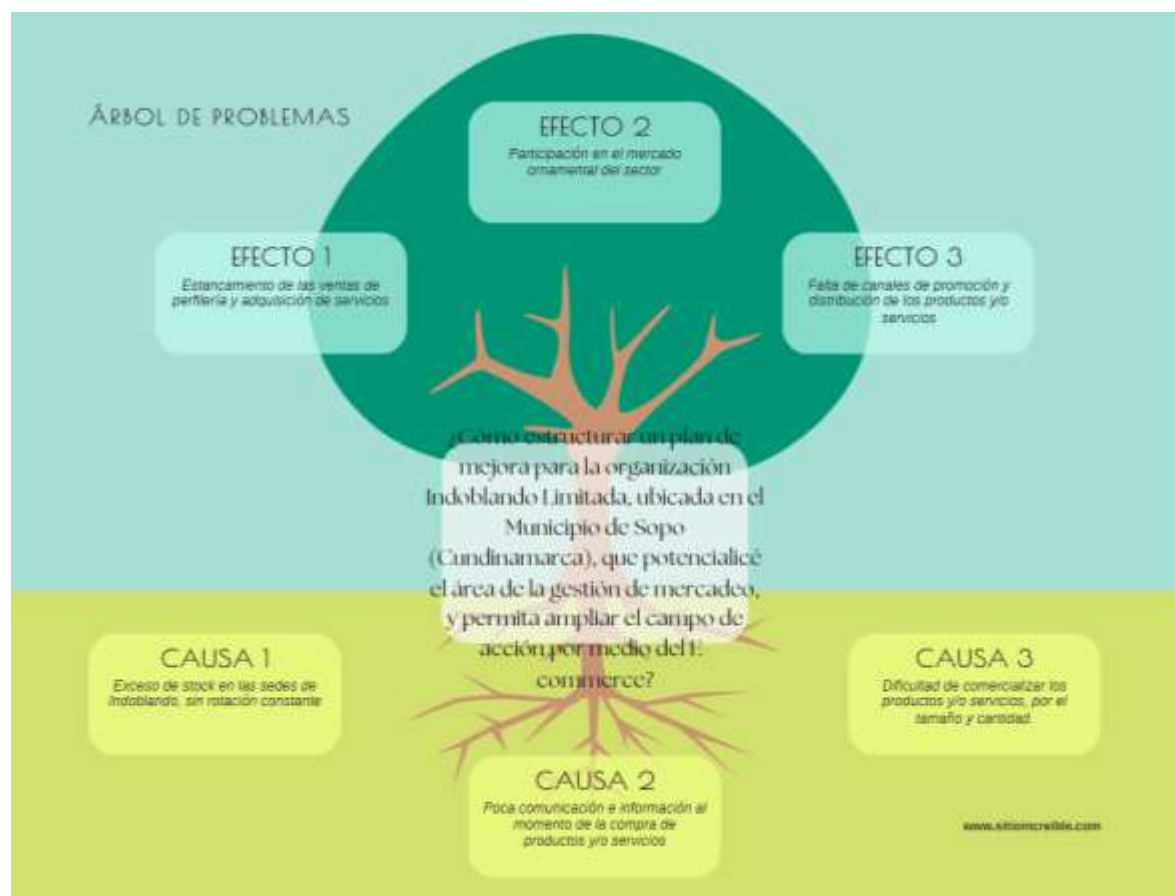
En la actualidad el comercio electrónico está en la vanguardia, y se ha puesto en la tarea de incorporarse en todos los procesos de las organizaciones, es por esto que innovar en la empresa Indoblando, para la comercialización de los productos y/o servicios, es un reto que se debe de afrontar en la actualidad, para lo cual esta consultoría proporciona un plan de acción en cuanto al área del mercado específicamente en los ecommerce.

Planteamiento del Problema

Las causas que se determinan para el desarrollo del árbol de problemas inicialmente es el poseer una gran cantidad de material en la organización, esto determinado por el stock que se identificó en las sedes, esto ocasiona pérdida de tiempo, espacio y en especial de ineficiencia en la adquisición de material, y que puede ser menos eficiente, ya que no es rotativo el material.

En segundo lugar, se presenta la ineficiencia en la comunicación con proveedores, y la poca calidad en la información aportada para conocer sobre los productos y servicios ofrecidos, problemática que exige un mayor control para la contratación, cuando se presenta esta condición existe la posibilidad de incurrir en inconvenientes, particularmente por elegir proveedores sin las capacidades necesarias para abastecer a Indoblando, por la distribución, y los precios, entre otros.

Por último, una de las causas identificadas en la organización Indoblando, y que se posiciona como un problema, es el tamaño y el peso de los productos, puesto que la comercialización de los productos que atiende la empresa son bastantes densos, lo que representa una problemática para la comercialización, logística y distribución, así mismo los costos que eso ocasionaría son bastantes altos, para lo antes mencionado es necesario que la organización Indoblando identifique la manera adecuada de transportar el material, y a la segmentación del mercado a la que va dirigido el servicio, a causa de los gastos que ocasiona el entregar el material a domicilio.

Figura 2*Árbol de Problemas*

Nota: Elaboración propia (2023)

Cuando se refiere a la problemática identificada en Indoblando, es necesario hacer referencia a que en la actualidad el adaptar tecnología y herramientas web, para el mejor funcionamiento en la comunicación con los clientes, es crucial puesto que se propone la iniciativa de los ecommerce, como factor renovador para la organización.

Los efectos identificados son: Uno de los identificados es el estancamiento de la perfilería y de los servicios, ya que se vende la cantidad que se ha venido acostumbrado a comercializar, pero no se aumentan los rendimientos al no incursionar con las nuevas prácticas identificadas de comercialización vía internet, gracias a todas las herramientas que se presentan en la actualidad, así mismo que sea la misma organización que no se acomode a las necesidades de las personas, y que no se ajuste a la actualidad del comercio electrónico.

De segundo lugar se presenta, que no es una organización que se posicione en el mercado, como una empresa influyente en el sector, y que otras organizaciones si se acomodan a las necesidades de los consumidores, donde se orienten a comercializar productos ornamentales tales como los que ofrece Indoblando.

En último aspecto, lo correspondiente a la promoción y distribución es un factor fundamental, ya que son los canales que maneja Indoblando actualmente para los productos y servicios que maneja la organización; promoción se basa específicamente en la focalización y difusión masiva, y por el otro lado, la distribución es la que permite llegar específicamente a la audiencia estratégica.

Formulación del Problema

La empresa Indoblando Limitada, a través del tiempo se ha posicionado en el mercado con alta reputación, siendo a nivel general una empresa pequeña, ya que brinda productos y/o servicios de calidad, e identifica que requiere gestionar adecuadamente las estrategias de marketing, que aporten eficiente a las necesidades de la organización, generando crecimiento y desarrollo progresivamente; y adicionalmente satisfacer la necesidad de los consumidores como lo es el comercio electrónico.

En la actualidad todo el medio digital se ha posicionado para hacer más fácil la adquisición de productos y/o servicios, por tal motivo Indoblando debe de estar en la vanguardia de las nuevas tendencias de comercialización, brindando a los consumidores información de calidad por medio de asesoría personalizada, con ocasión de solucionar cualquier tipo de inquietud generada al respecto.

Con respecto a las ventas como las maneja actualmente Indoblando, en un día de trabajo la organización genera ventas desde \$3.000.000 pesos moneda corriente, es decir que mensualmente tiene unos ingresos de \$48.000.000 pesos moneda corriente aproximadamente, estos valores son relativos según las contrataciones con las que se cuente, y la cantidad de stock de inventario. Esto quiere decir que en cuanto a ventas la empresa, tiene una efectividad bastante amplia, pero se desea desarrollar un plan de mejora que aporte estrategias de marketing, para llevar a cabo el mercado electrónico y brindar valor agregado a los consumidores por medio de las herramientas digitales, y también con el fin de llegar a nuevos clientes por medio de los ecommerce.

Para poner en práctica las estrategias del desarrollo empresarial, es necesario delimitar correctamente el mercado, conociendo claramente cuál es el público objeto, y de tal manera definir los usuarios acordes para Indoblando, en la actualidad los clientes se han conseguido por el hecho de conocer los productos y/o servicios, pero no se ha desplegado un estudio que ayude al gerente a conocer el mercado.

El Hosting compartido también funciona para Indoblando, puesto que se podría incluir contenido de la organización en la web, junto con el correo electrónico corporativo, disponiendo para los clientes información importante 24/7, con fácil acceso desde cualquier medio dispositivo móvil que esté conectado a internet, asesoría por medio de whatsapp y redes sociales, y brindar gran variedad de pagos por medio de una pasarela eficiente, es posible puesto que es un alojamiento en un servidor que ofrece dicho servicio, esta estrategia tiene costo pero puede llegar a garantizar el despliegue de información por medio de la red acerca de los productos y/o servicios que ofrece la organización Indoblando.

El aporte que hace el comercio electrónico a las organizaciones actualmente, es incluir la capacidad de competencia en el mercado actual, y lograr cumplir las metas y objetivos de la organización.

Pregunta Problema

¿Cómo estructurar un plan de mejora basado en el ecommerce, de la empresa Indoblando Limitada, ubicada en el Municipio de Sopó (Cundinamarca), con el fin de hacerla más competitiva en el mercado?

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de mejora en el área de la gestión de mercadeo basado en el ecommerce, de la empresa Indoblando Limitada, ubicada en el Municipio de Sopó (Cundinamarca).

Objetivos Específicos

- Recolectar información del estado actual de la empresa Indoblando, referente al entorno interno y externo, del área de la gestión de mercadeo.

- Realizar el diagnóstico estratégico en el área de mercadeo, identificando las oportunidades y amenazas que tiene actualmente Indoblando, de manera que logre la competitividad.
- Definir el plan de mejora de la organización Indoblando, potencializando el área de la gestión de mercadeo, de manera que el Ecommerce incida en el proceso de promoción y comercialización.

Alcances y Restricciones

Con la investigación realizada se desea caracterizar e identificar, los aspectos que influyen en el proceso de mejoramiento constante y el desarrollo de un plan de acción, para la organización Indoblando. Gracias a los conocimientos adquiridos en la especialización, se sugiere a la empresa la posibilidad de implementar la estrategia para el área de mercadeo con relación a los Ecommerce, para mejorar la productividad, e incursionar en el comercio digital, mejorando en la calidad del servicio, y brindar a los consumidores un servicio personalizado, este es un efecto del cambio a la era digital, que requiere la organización ir incursionando en las plataformas online.

Y tal como se muestra en la Tabla 1, se presenta el cronograma o plan de trabajo a desarrollar durante el proyecto del TPI.

Tabla-1*Cronograma o Plan de Trabajo*

fecha inicio proyecto TPI:		10-mar-23										
IDENTIFICACIÓN Y DIAGNÓSTICO			MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	TAREAS	PROGRESO										
1	Identificación problema TPI	100%										
2	Preliminares - Título, Palabras clave, Introducción	100%										
3	Plantemamiento del problema - Formulación del problema, Pregunta problema	100%										
4	Objetivos (general y específicos)	100%										
5	Justificación o alcance	100%										
6	Cronograma o plan de trabajo	100%										
7	Lienzo Canvas	100%										
8	Análisis del Macro Entorno	100%										
9	Análisis del Micro Entorno	100%										
10	Entorno misional	100%										
11	Entorno Estratégico	100%										
12	Aplicación de Herramientas de Diagnóstico	100%										
13	Sensibilización y Aceptación del cambio	100%										
14	Referentes Teóricos	0%										
15	Descripción de la Solución	0%										
16	Implementación de la Propuesta	0%										
17	Integración a la Arquitectura Organizacional	0%										
18	Balanced Score Card	0%										
19	Mapa Estratégico	0%										
20	Cronograma	0%										
21	Indicadores	0%										
22	Costos	0%										
23	Conclusiones y Recomendaciones	0%										
24	Bibliografía	0%										
25	Anexos	0%										

Nota. Fuente. Elaboración propia (2023)

Canva

Con el objetivo de identificar el modelo de negocio más efectivo para Indoblando Ltda., se elaboró un lienzo Canvas, que proporciona una visión clara y estructurada del desarrollo de la consultoría, así como de sus principales componentes, como los clientes, las propuestas de valor, los canales de distribución y las fuentes de ingresos. El enfoque estratégico permite establecer una estrategia sólida y coherente con funcionalidad.

Además, el lienzo Canvas agiliza la comprensión del proyecto, al igual que los "pitch". Al presentar la información de manera visualmente y, facilita la comunicación y alinea a los diferentes

miembros y socios involucrados. Esto garantiza la comprensión clara de cómo se va a desarrollar la consultoría y cómo cada elemento se relaciona entre sí.

En la elaboración de este lienzo, se tuvo en cuenta varios aspectos relevantes para contextualizar el proceso los cuales se presentan de la siguiente manera:

Figura 3

Canva



Nota: Elaboración propia (2023)

Teniendo en cuenta la consultoría al proponer el Marketing Digital (e-commerce) Indoblando requiere una inversión para que se implemente, es por esto que se desarrolla más adelante todo un plan estratégico. Es fundamental reconocer la importancia de la inversión en comercio electrónico para Indoblando Ltda, teniendo en cuenta lo antes mencionado, permitirá a la empresa capitalizar las crecientes oportunidades del mercado digital y, expandir su alcance al mercado estratégico potencial, así como al nicho de mercado.

El comercio electrónico ofrece numerosos beneficios, como la posibilidad de llegar a los clientes en cualquier momento y lugar, reducir costos operativos y logísticos, y aumentar la

eficiencia en las transacciones. Además, brinda la oportunidad de diversificar las fuentes de ingresos de la empresa, al tiempo que se adapta a las preferencias y demandas de los consumidores actuales, que buscan cada vez más la garantía y la experiencia de compra en línea.

Análisis de Macroentorno (Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Jurídicos y Ambientales)

Por medio de la matriz PESTEL, se desea analizar todos los aspectos que influyen en el entorno de la empresa, esa información se basa en recopilar detalladamente datos que conduzcan a un crecimiento de la organización y no se afecte por las variables a estudiar, para resaltar es importante mencionar que dichos indicadores no se pueden tener ningún tipo de control. (Ionos, 2020).

Se identifica que para el sector industrial colombiano los aspectos principales que influyen son:

Políticos

El sector industrial colombiano ha presentado cambios a través del tiempo, es importante resaltar que uno de los motivos que marcó una gran brecha entre el crecimiento y desarrollo del país fue la pandemia (Covid - 19), con respecto a los factores políticos se presentan desafíos muy importantes para el año 2023, lo cual permite identificar que existe una desaceleración de la economía, y que es mayor el riesgo para los inversionistas; adicionalmente al existir una recesión mundial como lo indica Corficolombiana “La economía colombiana se contrajo 0,8% anual en abril de 2023, un dato que, si bien nos sorprendió a la baja, está confirmando la desaceleración del crecimiento que venimos advirtiendo desde el año pasado” (Corficolombiana, 2023).

En el presente año 2023 desde el mes de enero ha demostrado que la economía a nivel mundial se encuentra en un punto muy desafiante, puesto que la proyección del Banco Mundial es desfavorable, propicio a riesgos económicos y factores políticos que involucran a los inversionistas. (LA REPÚBLICA, 2023)

Se presenta una situación compleja para las empresas colombianas para el año 2023, puesto que existe un riesgo cambiario y volátil en el tipo de peso colombiano con referencia al valor del dólar, y se reflejó en un 13%, indico Fitch Ratings, (Fitch Ratings, 2023), donde se observó que

los mayores indicadores para analizar la situación, tuvieron en gran parte influencia por los elevados precios de materias primas, el precio del dólar, tasas de intereses, inflación, políticas monetarias y desempleo.

Es importante tener presente que el crecimiento del país en la actualidad, tal como se representa en los análisis desarrollados por BBVA Research el potencial crecimiento del sector público indica que crecerá 1,2% en el presente año y para el siguiente se posicionará en 1,5%, por lo tanto los motivos a resaltar de dicho crecimiento es el consumo y exportaciones, (BBVA Research, 2023), otro elemento importante para identificar dentro de este proceso, es la necesidad de implementar políticas monetarias para reducir la inflación presentada, y la cantidad de dinero en circulación.

Con respecto a la tasa que se está maneja actualmente para las políticas monetarias, el porcentaje está en 13,25, una tasa que no se presentaba desde el año 1999, y según la tendencia para final de año se posicionará en 12,5%, para el año próximo a finales estará alrededor de 7,0%, (BBVA Research, 2023) teniendo en cuenta que esa tasa varia por consecuencia de otros factores adicionales, ya sean políticos, económicos y demás.

Según el sector industria de la construcción aporta al PIB favorablemente para el presente año, puesto que es una actividad que aporta 5,1% al crecimiento del país; y también se posiciona el crecimiento del sector en 9,8%, (Guerrero, 2023) así mismo, es uno de los sectores que genera mayor empleo, pero es necesario definir que tiene gran relevancia todos los factores que intervienen en el sector, ya que las inversiones pueden disminuir a causa del alza en los precios de materias primas, importaciones, tasas de interés, y la incertidumbre a causa de políticas relacionadas a los POT (Plan de Ordenamiento Territorial), que interviene negativamente o positivamente en el crecimiento del sector, aunque existe en la actualidad varios proyectos de alta complejidad que aumentará la compra de vivienda y la construcción en el país.

Los subsidios de vivienda son otro factor crucial, puesto que se basa directamente en el salario mínimo legal vigente (2023), el cual se representó en un aumento del 16% regido desde el 1 de enero de 2023, (Estrenarvivienda.com, 2023). Una de las metas de las familias es poder adquirir la vivienda propia, es por esto que si se desea comprar se deben de analizar ciertos requisitos uno de ellos es conocer los tipos de vivienda VIP Vivienda Interés Prioritario, VIS Vivienda Interés Social, o en su defecto vivienda usada/nueva sin ningún tipo de subsidio, para los

dos primeros es importante recalcar que están definidas por un tope de precio, y de una segmentación de personas por medio de la clasificación del Sisbén IV (A1/D20).

Uno de los proyectos que lanzo el ministerio de vivienda se denomina Mi Casa Ya, programa vinculado al Gobierno del cambio, destinando una cantidad de viviendas a personas vulnerables, que no han recibido ningún tipo de subsidio para adquirir vivienda en el territorio nacional, y que pueden estar ubicadas en la parte urbana o rural según la disponibilidad, existen otras condiciones que van ligadas a las cajas de compensación familiar, según el sueldo y el programa.

Económico

Colombia es un país que atraviesa un cambio de gobernantes, y por la situación presentada ha tenido que realizar varias reformas para recaudar \$50 billones, y es para la inversión en la “ley de inversión social” reforma tributaria aprobada bajo el mandato de Iván Duque en el año 2021, con lo cual pretenden aumentar la renta a las personas jurídicas en 5 puntos, y para el 2022 aumento de 30% a 35%, (La República, 2022), esta decisión representa que a nivel de recaudo de impuesto el presidente actual de Colombia, tiene un reto demasiado importante, y en principio es mejorar los niveles que se tienen en la actualidad de déficit fiscal que para el año 2021 estaba posicionado en 7,1% del PIB, y ya en términos del 2022 el déficit se posicionará en 6,2%, (La República, 2022) lo cual dependerá de implementar medidas tales como nuevas reformas tal como la tributaria y apuntan a mejorar la productividad del país, por medio del agro, disminuir la evasión fiscal, y muchas estrategias más que brinden eficiencia, equidad y progresividad.

Para el cierre del 2022 e inicio del año 2023, la economía del país siguió con la tendencia a desacelerarse, el tipo de cambio entre los dólares y pesos colombianos se registró en \$4.698, la tasa de interés en 25 pbs, en cuanto a exportaciones se contrajeron en un 10%, la inflación se ubicó en 1,78% y la tasa de desempleo nacional cerró el año 2022 en dos dígitos. (Corficolombiana, 2023)

Para el presente año se identificó que el PIB creció tan solo el 0.3% en el segundo trimestre del año, con referencia a la misma fecha del año pasado, y se identifica que las actividades económicas que se vinculan como esencial fueron la administración pública y defensa con 4,5%, actividades de entretenimiento con el 12,2% y explotación minera 3.8% y la actividad industrial decreció con el 2,6%. (Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE, 2023)

Al comenzar el gobierno de Gustavo Petro, se presentaron varios indicadores que dirigían las miradas hacia la economía, creando una situación negativa y de incertidumbre, que puso en quietud a los inversionistas, ocasionando la poca inversión en el país, consecuencialmente en el empleo, en la circulación de dinero, bienestar y calidad de vida para los habitantes del país.

El presidente actual de Colombia Gustavo Petro, tiene un objetivo principal frente al panorama, y es proporcionar estrategias que ayuden a mitigar las consecuencias negativas que se presentan en la economía del país, posteriormente al identificar los principales riesgos que ocasiona la recesión económica, factor que incluye aspectos como la inflación, déficit, desempleo, desaceleración económica, tasas de interés, falta de productividad, y poco crecimiento económico del país, los últimos datos aportados por el DANE identifica que la dinámica se está ralentizado, y para el año 2023 el consenso de LatinFocus determina en un 1,8% el crecimiento, y que para el año siguiente en Colombia puede continuar decreciendo. (Semana, 2022)

La desaceleración que se presenta en la actual económica del país, refleja que la inflación ocasionará un proceso de ralentización y es necesario el implementar política monetaria, esto tiene como objetivo equilibrar la tasa de inflación a un punto bajo y estable, y adicionalmente reducir el desempleo y el costo de los productos, esos factores influyen directamente en el PIB, y vincula a las tasas de interés para mantener el poder adquisitivo del peso, (Banco de la República, 2023), evitar que suba a un nivel inesperado, así mismo otros factores importantes a mencionar son la situación geopolítica internacional, resiliencia en el sistema bancario de países desarrollados, y reformas para la económica colombiana.

De cara al 2024, esperamos un segundo año de crecimiento de la economía notablemente inferior a las capacidades potenciales, pero en proceso de recuperación para converger entre 2025 y 2027 a registros mucho más cercanos a la tendencia de mediano plazo, (Portafolio, 2023)

Sociales

A partir de la pandemia se ocasionó un sin número de consecuencias sociales relevantes en el país, un gran ejemplo de esto es la presencia de millones de migrantes venezolanos en el territorio nacional, y por tal motivo el “Gobierno junto con el Grupo Interagencial sobre Flujos Migratorios Mixtos lanzan el Capitulo Colombiano del Plan Regional de Respuesta para Refugiados y Migrantes 2013-2024” (COLOMBIA OIM ONU MIGRACIÓN, 2022), para recaudar fondos

aproximadamente de 665 millones de dólares, para mejorar las condiciones de los migrantes en el país, recursos dirigidos específicamente para cumplir con las necesidades más importantes tales como salud, alimentación, educación entre otras; desde el comienzo de la migración Colombia ha recibido a más de 2.48 millones de migrantes siendo el país con más afluencia de población extranjera, lo que representa también a nivel nacional un problema económico a causa de la inversión sin retorno para el país.

El gobierno Colombiano para poner frente a la problemática de refugiados, y migrantes venezolanos producto de la pandemia, ha tenido que poner un frente en cuanto a mejorar las condiciones de vida de las familias, niños, niñas, adolescentes, madres y padres que se han visto afectados por la situación, de tal manera que se brinda a dicha población varios lugares de paso, comida, prestación de servicios de salud, seguridad, protección, vacunación, educación, entre otros, esto con el fin de aportar a la calidad de vida de los migrantes, pero que dejan rezagos en la economía y en la prestación de los servicios antes mencionado para la población nacional es decir los propios colombianos, ya que esos recursos podrían ser destinados para mejorar vías, infraestructura, colegios, hospitales, y otros aspectos muy importantes para mejorar el bienestar de los habitantes, tal como lo resaltó la Coordinación Interagencial para refugiados y migrantes de Venezuela (R4V), para finales del año 2022, en todo el mundo había unos 7.1 millones de migrantes venezolanos (infobae, 2023), situación que afecta a nuestro país como a todos los demás países que sufren de la migración.

El ministerio del trabajo indica la manera adecuada para poder realizar la contratación de personal refugiado y migrantes venezolanos, como principal medida se implementó un registro Único de migrantes Venezolanos en dicha plataforma existen vinculadas 2.300.000 personas, para el año 2022 cotizaban 102.000 personas en el sistema general de seguridad social con el documento pertinente PEP Permiso Especial de Permanencia y PPT Permiso por Protección Temporal, (Ministerio del Trabajo, 2022), este factor pone en la mesa un problema entre el empleo a personas extranjeras o contratar a nacionales, factor que influye en cualquier actividad económica, y que en este caso se centra en del sector industrial.

A nivel nacional se presenta un panorama desestabilizante puesto que existen brechas a nivel social, y esto reflejado en la falta de oportunidades laborales, desempleo, pobreza, altas tasa de interés, reformas tributarias, educación, y demás factores, que afectan a las condiciones tanto de

los colombianos como para los migrantes venezolanos, por lo tanto, son factores desfavorables para el desarrollo del país.

Es claro que ningún país puede encarar los retos que conlleva la movilidad humana de forma solitaria, por lo que debemos tener una agenda común que garantice la regularización, acceso a derechos y servicios, inclusión, la libre movilidad, el respeto y cumplimiento de los derechos humanos de todas las personas, señaló la viceministra de Asuntos Multilaterales, Laura Gil. (infobae, 2023)

Tecnológico

La parte tecnológica dentro del análisis macro, identifica que en Colombia ese factores es muy importantes, puesto que la evolución tecnológica se están imponiendo como una nueva herramienta técnica y fundamental para el diario vivir, que acerca a la comunidad cada vez más, son miles de usuarios que dependen de la tecnología para comunicarse, trabajar y conectarse fácilmente, y una de las ventajas para las organizaciones, es que se puede hacer uso de ellas para la comercialización de productos, servicios y bienes de manera efectiva, responsable y confiable.

Para el año 2023 se identifican nuevos elementos tecnológicos, que mejoran y avanzan por medio de la utilización de inteligencia artificial, tal como se experimenta actualmente con los chatbots, el metaverso, nanotecnología, robótica inteligente, y demás, que en la actualidad disminuye el contacto físico con las personas, y para cualquier clase de requerimiento que requiera de la atención persona a persona; otro elemento fundamental se presente en la cotidianidad del país, es la inclusión de software para la ciberseguridad, la innovación y demás desarrollo en mejoramiento de procesos.

En el sector industrial de la construcción se ha visto la necesidad de incorporar la innovación en tecnología, maquinaria y herramientas, para ser más productivos, puesto que se pueden mejorar los procesos para reducir costos, tiempos, personal; factores que hace un tiempo, eran poco probables de controlar, hoy en día las impresiones en 3D, drones, software, realidad virtual, inteligencia artificial, big data entre otros, facilitan el trabajo a los ingenieros, arquitectos, diseñadores entre otros, y tal como lo representa el Departamento Nacional de Planeación por medio de la Estrategia Nacional BIM 2020 – 2026, es una estrategia para modernizar el sector con procesos digitales, para conocer información relevante de proyectos, y determinar el ciclo de vida de los proyectos (Gobierno de Colombia, 2020).

La industria de la construcción enfrenta actualmente varios desafíos, principalmente una baja productividad general del sector derivada de la incertidumbre sobre los costos finales y en la inestabilidad del cronograma de entrega de los proyectos de construcción públicos y privados del país. (Gobierno de Colombia, 2020)

Puesto que la económica se encuentra actualmente en recesión, uno de los panoramas más influyentes en el crecimiento de la industria es la tecnológica, gracias a todo el campo digital que las empresas y usuarios utilizan, como herramienta para interactuar constantemente, algo semejante ocurre con las redes sociales, las páginas web, correos electrónicos y demás estrategias tecnológicas. Como se ha mencionado anteriormente a través de los años se logró identificar un esquema de transformación digital, inteligencia artificial, robots, etcétera, y una de las principales razones para invertir en desarrollo tecnológico es poder mejorar el nicho del mercado, agrupar a los potenciales clientes, mejorar la calidad en la comunicación, involucrar las redes o canales digitales; cabe destacar que al incursionar con tecnología tiene un costo inicial alto, e invertir inadecuadamente puede ocasionar perdidas en vez de ser rentable para las empresas, pero con un análisis adecuado de los presupuestos por medio del plan de acción, a futuro será rentable obteniendo beneficios y crecimiento organizacional.

Un espacio que se encuentra abierto al público entre mayo y julio, y que reúne a gran parte de la población con interés en innovación, tendencias y tecnología enfocada hacia la construcción, está ubicada en Corderías con Expoconstrucción y Expodiseño 2023, brindando a millones de personas un espacio para asesorías, nuevos conocimientos y desarrollo habilidades, lo que representa una potencial productividad y desarrollo personal, empresarial inclusive al país. (Aliados W Radio Colombia, 2023), así mismo es de resaltar que estas muestras comerciales son conexiones eficientes entre proveedores, compradores, visitantes que tienen en común el adquirir nuevos productos, materias primas, insumos, maquinaria, entre otros elementos.

Las empresas comerciales del sector de la construcción, en la actualidad manejan las redes sociales como factor fundamental para la comunicación, también es una herramienta para la visualizar las marcas, productos y/o servicios, facilitar el contacto, y sobre todo obtener más beneficios en rentabilidad.

Jurídico

En Colombia se debe de tener en cuenta la reglamentación legislativa, para constituir de la sociedad que se quiere desempeñar, siendo así, una empresa debe de realizar una serie de acciones para el momento de inscribir todo ante las entidades pertinentes y son las siguientes:

- 1) Inicialmente se debe de identificar si requiere ser una persona natural o persona jurídica.
- 2) Requiere de asignar un nombre adecuado, puesto que es una estrategia comercial, y es el carácter para identificar la marca de la empresa.
- 3) Es necesario clasificar las actividades a ejecutar, esto depende a lo que se va a dedicar la empresa.
- 4) Recopilar la documentación correspondiente y requerida para constituir la sociedad.
- 5) Inscribir ante todas las entidades correspondientes la organización, por ejemplo, en Cámara de Comercio, Impuestos de Industria y Comercio, DIAN, alcaldía municipal, y demás instituciones a las cuales se encuentra obligada a tributar, y que es de obligación para ser controlada, supervisada y regulada.

Así mismo es de mencionar que las empresas deben de regirse en Colombia a ciertas normatividades para la construcción de vivienda, puesto que existen reglamentaciones para construir adecuadamente y evitar las fallas estructurales, una de las importantes prácticas es realizar actividades de la construcción es ejecutar estudios previos, permisos o licencias, tener profesionales, materiales de calidad, supervisión y mantenimientos pertinentes, posteriormente a conocer los procesos mencionados anteriormente, son necesarias conocer las condiciones del terreno, construir cumpliendo la normatividad, lo que evitará cuando se realizar los procesos adecuados es poder contar con edificaciones sólidas.

Cuando se necesita cumplir con la normatividad se rigen las empresas o constructoras a las normas que se encuentran sujetas a el Reglamento Colombiano de Construcción Sismo Resistente, Ley de Vivienda segura y Códigos de construcción, y conceptos técnicos para el lineamiento de la construcción en Colombia, si no se llega a cumplir puede poner en riesgo la construcción y a las personas que habitarán las viviendas. (Instituto Distrital de Gestión de Riesgos y Cambio Climático, 2023).

En Bogotá la Secretaría Distrital de Gobierno son los encargados de todo lo correspondiente con la infraestructura al Régimen de Obras y Urbanismo, tal como consta en la ley 388 de 1997, indica que las alcaldías locales y la Secretaria Distrital De Gobierno, (Secretaría Distrital de Gobierno , 2023|) son los encargados de cumplir con las condiciones necesarias para aprobar las licencias o resolución para la construcción, y divididas en curadurías urbanas.

Ambiental

Todas las organizaciones deben de tener en cuenta las políticas ambientales, ya que se deben de regir y cumplir con las condiciones estipuladas, año tras año van evolucionando y son controladas por organismos nacionales e internacionales, estas iniciativas van directamente vinculadas con aportar al sostenimiento, al ecosistema y básicamente por medio de prácticas amigas con el medio ambiente, así como al no cumplir con dicha normatividad se puede llegar a incurrir en sanciones hasta el cierre de las empresas, es así que cada país por medio del gobierno establecen medidas, para la reducción de residuos tóxicos, desechos tóxicos y el efecto invernadero que causa elevadas temperaturas y gases contaminantes.

A nivel internacional se identifica el tratado Declaración de Estocolmo (1972), como uno de los principales momentos en los que se le da importancia al sostenimiento del medio ambiente, allí se relacionan los principios sobre la protección del planeta, la adecuada manera para desechar los elementos tóxicos, que causan el calentamiento global, y otras afectaciones al sistema ecológico. (ONU, 2023)

Las organizaciones actualmente toman muy en serio las actividades de responsabilidad ambiental, ya que se demuestra el compromiso frente al sostenimiento ambiental, y a mejorar la situación del planeta, del mismo modo la adecuada recolección del reciclaje es esencial para evitar contaminar las fuentes hídricas, playas, bosques y demás lugares que perjudican el bienestar de animales, plantas y de los seres humanos, es por esto que el hacer buen uso de materiales y reutilizarlos es de gran necesidad en la actualidad, tal como envases, papel y demás materiales.

También existe la norma Técnica Colombiana NTC 6034 en la cual se establece el criterio ambiental para elementos de acero para uso en construcción, el propósito es promover la utilización de productos, con el mejor impacto ambiental sin afectar los recursos, con un sello ambiental colombiano para los productos de acero enfocados en la utilización para la construcción. (ICONTEC INTERNACIONAL, 2013)

Análisis de Micro Entorno (Proveedores, Clientes, Intermediarios de Marketing, Competidores)

Indoblando es una organización que define claramente el proceso de la dirección estratégica, basada en formular adecuadamente las necesidades del funcionamiento, desarrollo y crecimiento organizacional, dando como principal soporte la implementación, ejecución y control de actividades que fortalezcan las decisiones adecuadas a los recursos.

Una de las herramientas que se utilizará para identificar de manera adecuada las debilidades y amenazas de Indoblando Ltda, es por medio del modelo de Porter (las 5 fuerzas), información veraz de la competitividad y la capacidad que tiene la organización en el sector, para cumplir con todas las expectativas de proveedores, clientes, e identificar como se encuentra frente a la competencia y con los productos o servicios sustitutos, tal como se pueden evidenciar a continuación:

Figura 4

Las 5 Fuerzas de Porter



Nota: Elaboración propia para la organización Indoblando (2023), con base en la información de las *Cinco fuerzas de Porter* (1975)

Según manifestación del representante legal de la empresa, la principal amenaza que se ve reflejado en el proceso productivo son los productos sustitutos, que influyen en la competencia con

nuevas empresas dedicadas a elaborar productos con materiales diferentes a los ornamentales, productos que pueden llegar a ser llamativos, atractivos, más económicos y, que cumplen con las mismas necesidades de los consumidores del mercado de Indoblado. Son potencialmente negativos para el negocio de Indoblado, perjudicando el crecimiento y desarrollo de la organización, así mismo es de gran importancia para Indoblado trabajar mancomunadamente con proveedores estratégicos, para diseñar alianzas, garantizar materiales de alta calidad, tiempos de entrega y muchos factores adicionales, que son relevantes para el proceso de compra y para los consumidores.

Competidores a Nivel Local Existentes

En cuanto al componente de nivel local, se debe de identificar de manera adecuada cuáles son las empresas, que son rivales potenciales que tengan ese factor competitivo con respecto a Indoblado, los cuales se identificaron y son las siguientes:

- 1) Indumetalicas JEC
- 2) Aceros y Perfiles La Sabana
- 3) Codimeg
- 4) Taller de Ornamentación a Todo Metal
- 5) Talleres Multiservicios Colombia SAS
- 6) Mecanizados y Estructuras SAS

Esas empresas son las que tienen gran trayectoria en el mercado industrial local, y cuentan con gran capacidad para atender las necesidades de la comunidad, además es importante recalcar que tienen una ubicación muy cercana a Indoblado, cabe mencionar que también existen organizaciones pequeñas que son competencia directa, y personas independientes que se dedican a realizar trabajos pequeños.

Con respecto a las organizaciones que se mencionaron anteriormente, se elaboró una matriz de perfil competitivo, para describir cada una de las características que influyen en la toma de decisiones, tales como ubicación, experiencia, servicios, maquinaria, y ventaja competitiva, esto se realiza con el fin de identificar las fuerzas competitivas, con las que cuentan las empresas directamente relacionadas con el sector; se realizó con las dos empresas más cercanas que son Indumetalicas JEC y Aceros y Perfiles La Sabana.

Tabla 2*Matriz de Perfil Competitivo*

	Indumetalicas JEC	Aceros y Perfilaría La Sabana	Indoblando
Ubicación	Cra 3, CL 47 Sur #No 4, Sopo, Cundinamarca	CL 4 #5-33, Sesquilé, Cundinamarca	Cra 5 No 7 -46, Briceño, Cundinamarca
Experiencia en el mercado	20 años	5 años de experiencia	10 años de experiencia
Servicios	Diseño y fabricación de productos metalmecánicos, mantenimiento industrial y locativo, montaje e instalación de máquinas para plantas de producción y carpintería en aluminio	Todo tipo de materiales para construcción, ornamentación, plomería, electricidad, herramientas de todo tipo, variedades de productos a tu servicio. Manejamos encargos sobre pedidos por menor y al por mayor-detall	Mantenimiento, diseño y montaje industrial
Maquinaria	Hornos dosificadores.	Hornos dosificadores.	Hornos dosificadores.
	Hornos de fusión.	Hornos de fusión.	Hornos de fusión.
	Hornos de mantenimiento.	Hornos de mantenimiento.	Hornos de mantenimiento.
	Hornos de baja presión.	Hornos de baja presión.	Hornos de baja presión.
	Cucharas de trasvase.	Cucharas de trasvase.	Cucharas de trasvase.
	Hornos filtrantes.	Hornos filtrantes.	Hornos filtrantes.
	Regueras de trasvase.	Regueras de trasvase.	Regueras de trasvase.
Ventaja Competitiva	Calentadores de cuchara	Calentadores de cuchara	Calentadores de cuchara
	Una tecnología nueva y rentable de fresado de metales ligeros servirá a la industria de la automoción y al sector aeroespacial a desarrollar maquinaria dotada de mayor eficiencia energética.	La empresa intenta concentrar sus capacidades en las funciones de diseño y comercialización, tratando de llegar a lugares remotos, donde el sector industrial no ha tocado.	Las inversiones de esta empresa se han realizado en una tendencia contraria cíclica. Cuando el mercado de mineral de hierro comenzó a mostrar señales de debilidad, se comenzó a asignar el grueso de nuestras inversiones. Por ende, seremos una de las pocas compañías que ofrecerá material de mejor calidad para enfrentar las circunstancias actuales, lo que concede una prima.

Nota: Elaboración propia (2023), La matriz presentada hace referencia a dos organizaciones con relación a Indoblando Ltda, el gerente manifiesta son las más relevantes competitivamente, por estar cerca al nicho de mercado. Información suministrada por medio de las páginas oficiales de las empresas *Indumetalicas JEC, Aceros y Perfilaría La Sabana e Indoblando (2023).*

En la industria de la ornamentación, existe una gran cantidad de trabajadores independientes, que compiten directamente con las organizaciones en términos de tiempo y precios, a pesar de esto Indoblando, con la experiencia dada en el transcurso de los años, se ha establecido como una empresa diversificada, posicionándose en brindar solución integral a los consumidores,

adaptándose a las necesidades del mercado, con procesos rápidos, como cortes, dobles y pintura, entre otros servicios y productos. Para ello, pone a disposición maquinaria de última tecnología, lo que permite reducir los tiempos de entrega y, garantizar una alta calidad de los procesos.

En cuanto a la entrada de nuevas organizaciones en la industria, es importante tener en cuenta que implica una inversión significativa, especialmente en la adquisición de maquinaria pesada que puede resultar costosa. Sin embargo, esa inversión es necesaria para agilizar la transformación de productos y servicios en tiempos reducidos. Otro factor relevante es el adecuado stock en materiales para garantizar el abastecimiento diario, y gestionar los trabajos contratados de manera más eficiente.

De acuerdo con lo anterior se identifica que la empresa está comprometida con la satisfacción de las necesidades del mercado, brindando soluciones integrales y oportunas. Adaptándose a las nuevas tendencias y demandas, ofreciendo productos sostenibles y mejorando continuamente los procesos, para mantener el factor de la vanguardia en la industria de la ornamentación.

Poder de Negociación de los Clientes

Una de las características importantes con la que cuenta Indoblando, es el amplio segmento de clientes con los que cuenta actualmente, siendo compradores que se han fidelizado con la organización a través del tiempo, y los principales identificados son:

- 1) Inoxpar SAS
- 2) Metalmecánicos de la Sabana
- 3) Indumetalicas JEC
- 4) Inversiones Nalesa
- 5) Cega
- 6) Top Drilling company
- 7) Indumag
- 8) Ernesto Carranza y CIA limitada
- 9) Serinco Drilling Sas
- 10) Transer
- 11) Constructora Baity SAS
- 12) Alcaldía Municipal de Sopó (contrataciones)

La organización Indoblando Limitada está legalmente constituida por medio de acta de fecha 25 de enero de 2006, inscrita en la Cámara de Comercio de Bogotá, el día 30 de enero de 2006 bajo el número 01035501 del Libro IX, por los señores Ricardo Torres León y Luz Elly Téllez González (socios), cumpliendo con las exigencias de la ley, y brindando a los consumidores un alto nivel de confiabilidad, así mismo evita incurrir en implicaciones legales de la normatividad establecida en Colombia.

Uno de los aspectos relevantes a analizar es la segmentación de clientes, donde se establece que las organizaciones antes mencionadas cuentan con una amplia trayectoria en el mercado industrial, de aproximadamente cinco (5) años; inclusive se identifica el consumo por personas naturales de los productos y/o servicios ornamentales, que tiene una edad entre los 35 a 60 años aproximadamente, y son ornamentadores independientes, en búsqueda de realizar algún tipo de trabajo tal como pintura, dobles o demás requerido.

Los consumidores a la hora de adquirir algún tipo de producto o servicio, deben de identificar de manera adecuada aspectos como la calidad del servicio, calidad de productos, tiempos de entrega, acabados, distribución o logística, diversificación, formas de pago, precios, entre otras condiciones, que influyen en el proceso de compra, es por esto que contar con un alto estándar de calidad genera valor para los compradores, quienes podrán elegir y optar por la mejor opción acorde a las necesidades.

La principal desventaja que se reconoce es la escasa información de la organización por medio de los principales canales digitales, tiene una página web con información antigua es decir obsoleta, y la herramienta más fácil de contacto es vía Whatsapp, siendo así un alto valor para la organización poder invertir en mejorar los canales digitales, con el fin de proporcionar información de calidad, que haga fácil el contacto con potenciales clientes, ya que son herramientas en tendencia de las cuales se puede sacar provecho, en pro de mejorar la comunicación asertiva, y brindar mecanismos a las consumidores para reconocer la organización entre los competidores. *“Tal como lo representa EMIS Colombia, Indoblando para el año 2021, aumentó sus ingresos un 14,31%, y según información contable ha crecido exponencialmente, representando que la organización cada año es más sólida”*. (EMIS, 2023).

Frente a lo evaluado a nivel comercial se evidencia que la empresa se destaca por ofrecer los productos y servicios con altos estándares de alta calidad. Dentro de sus principales objetivos

está el satisfacer las necesidades de sus consumidores, poniendo a disposición de la comunidad el conocimiento y experiencia, esto por medio de procesos de reclutamiento de personal con habilidades y destrezas excepcionales para brindar una atención personalizada. Para que cada comprador sea fidelizado atendiendo sus necesidades específicas, por lo que se genera asesoramiento personalizado.

Dentro del portafolio de productos y servicios se caracteriza por su excelente calidad y corto tiempo de fabricación, elaboración, distribución y entrega, también una amplia variedad de servicios que incluyen en la venta de materiales para construcción, ornamentación, pintura y herramientas de todo tipo, con estrategias de mercado enfocadas al precio de acuerdo con los clientes, también se identifica el manejo de pedidos al menudeo y al por mayor, ofreciendo diferentes formas de pago para mayor conveniencia.

Colombia es un país latinoamericano que ha venido presentando crecimiento exponencial con relación al comercio electrónico, y al cierre del año 2022 creció en 38,4% tal como lo mostro la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico (CCCE), lo que figuro en ventas \$55,2 billones de pesos en ventas online y con respecto a transacciones digitales \$332,4 millones aumento que se evidencio con respecto al año 2021 del 22,1%, lo que significa es que las compras se están realizando a un alto valor. (Mantilla, 2023)

Poder de Negociación con Proveedores Identificados

La organización Indoblando conoce la importancia de tener proveedores que le garanticen materiales de calidad, y distribución adecuada, y los identificados actualmente son:

- 1) Cyrgo - Proveedor de Perfilaría y láminas
- 2) RIC Recubrimientos industriales de Colombia SAS - Proveedor de pintura Electrostática.
- 3) La Campana - Proveedor de Acero
- 4) Multialambres - Proveedores de Perfilaría
- 5) Rayo gas - Proveedor de cilindro de Gas Industrial tanque de oxígeno para soldar
- 6) Tienda EPP - Proveedor de Dotación
- 7) Ferretería Tu casita - Proveedor de herramientas
- 8) Tornipar - Proveedor de tornillos y arandelas de discos

9) Hipermercado Fruondes SAS- Proveedor de Implementos de Aseo

Para Indoblando es vital poder contar con proveedores que trabajen mancomunadamente, en beneficio del bienestar de las empresas, una de las características esenciales es garantizar la calidad de los productos y/o servicios ofrecidos, esas alianzas se han venido fortaleciendo a través del tiempo, y actualmente se cuenta con una estrategia comercial para suministrar en los tiempos adecuados el material requerido para desempeñar las labores en Indoblando.

Gracias al contacto con los proveedores Indoblando cuenta actualmente con un amplio stock de material, el objeto es poder tener la capacidad para ofrecer material a los clientes, y evitar la pérdida en la fidelización con los clientes, es así que el análisis se debe de realizar de la manera adecuada, puesto que al incurrir en exceso de material, puede representar pérdidas para la organización, al ocupar demasiado espacio, daño en la calidad del material, y puede ser una desventaja por exceder el gasto mensual, en todo caso se debe de identificar la cantidad de material necesario para abastecer la organización y cumplir las actividades.

El gerente de la organización necesita elegir adecuadamente a los proveedores, quienes son parte importante para el suministro eficiente de los productos, es un proceso arduo el elegir los adecuados proveedores, ya que es necesario hacerlo adecuadamente, puesto que se requiere una asesoría personalizada por parte del personal de ventas de las empresas proveedoras, para conocer la información necesaria sobre los productos, distribución, tiempos de entrega, y demás beneficios que aportan a Indoblando, siendo una de la más importante el factor diferencial entre los demás proveedores, y que agregan valor para los productos y servicios ofrecidos por Indoblando.

El proceso de elección de proveedores no está debidamente establecido, lo cual puede ocasionar falta de efectividad al no establecer estrictamente las condiciones necesarias para una buena elección, el proceso se hace de manera espontáneo según el conocimiento del gerente, y se corre el riesgo de incurrir en malas decisiones que pueden perjudicar a la organización.

Indoblando tiene una excelente afinación con sus proveedores, en el transcurso de la experiencia ha establecido relaciones de colaboración estrechas con varios proveedores, los cuales desempeñan un papel indispensable en la gestión de productos y servicios de alta calidad, los cuales se reflejan en la eficiencia de las operaciones diarias.

De igual forma se cuenta con un stock de inventario estratégicamente gestionada para asegurar un despacho constante de pedidos, para esto cuenta con una estrategia que se centra en estimar el gasto de material mensualmente, y realizar los pedidos correspondientes, teniendo en cuenta las particularidades de cada trabajo, ya que no todos los meses requerirán la misma cantidad de material. Están comprometidos con la calidad, la sostenibilidad financiera, y la optimización de espacios que se utilizan para el desarrollo de las actividades logísticas para la entrega.

Amenaza Productos Sustitutos

Todas las personas tienen gustos diferentes, y adicionalmente el comercio actualmente brinda a los hogares, empresas y demás, novedosos materiales para la construcción de instalaciones, por tales motivos en el sector industrial de la ornamentación se encontraron los siguientes materiales que amenazan a la organización Indoblando:

- 1) Aluminio
- 2) Vidrio templado
- 3) Madera
- 4) Ladrillos de plástico
- 5) Materiales ecológicos
- 6) Materiales reciclados de construcción.

Con dichos materiales se pueden realizar construcciones tal como las que ofrece Indoblando, en la actualidad se utilizan nuevas técnicas para reducir los costos en diseño de viviendas, edificios, locales, bodegas y otras construcciones, es por esto que la madera, el vidrio y el aluminio llegaron para poner en tendencia nuevos diseños, estos elementos son indispensable para la fabricación de los productos.

El aluminio es un producto que es fácil de manipular, en cuanto al costo es más económico que los demás, en tiempo de diseño e instalación es más rápido, y el manipular ese material es menos riesgoso que los demás; con respecto a las ventajas de utilizar aluminio son que va direccionado en la economía circular, puesto que brinda en porcentaje la reducción en el consumo de energía, y emisiones, por medio se pueden elaborar estructuras como las ventanas, puertas, fachadas, etcétera, se puede generar al factor solar para reducir la implementación de procesos energéticos dentro de la vivienda, brinda a las personas un plus adicional que es perdurabilidad,

confort y seguridad, y por último, es un material fácil de reciclar por el tamaño. (interempresas.net, 2023)

Los materiales antes mencionados en la industria hacen que se integren nuevas empresas en el mercado, aunque es necesario resaltar que la inversión es bastante costosa, ya que se requiere de la inversión en maquinarias tecnológicas, stock de material, y la contratación de personal, elementos importantes para constituir adecuadamente una empresa, que compita en el mismo nivel de Indoblando los productos que ofrece.

De acuerdo con las necesidades evidenciadas en el sector industrial de fabricación de elementos metálicos, existen amenazas que se deben tener en cuenta, tales como la implementación de productos diseñados en aluminio, madera o vidrio templado, los cuales satisfacen las necesidades de aquellos que buscan materiales más ligeros en lugar de los materiales pesados que se manejan actualmente en la empresa, con el fin de alinearse con las demandas actuales del mercado, se observa una tendencia creciente hacia productos sostenibles en el sector de la construcción. Dado que esta industria ha sido identificada como una de las principales fuentes de contaminación, existe una apertura hacia soluciones más sostenibles.

Indoblando con los residuos sobrantes lo que hace es, vender retazos o piezas pequeñas, a personas que lo requieran, ya que para fabricación de trabajos pequeños se requiere de dicha comercialización, esto gracias a los ornamentadores independientes que necesitan elementos para elaborar los trabajos en pequeña magnitud; así mismo las partes restantes que no se pueden utilizar más, se venden a la chatarra local, teniendo en cuenta que el hierro es un elemento reciclable, y que al ser vendido se puede transformar en otros productos, mientras tanto los residuos de soldadura, polvillo, entre otros son debidamente recolectados por una organización dedica a dicha actividad.

Indoblando cuenta con una sólida trayectoria de 20 años en el mercado, brindando una amplia gama de servicios que incluyen doblado, corte eléctrico de hasta ½ pulgada, diseños personalizados, fabricación de flanches, canales, bandejas y otros productos en lámina, montajes, pintura, perfilado, soldadura (Mig y Eléctrica) y ornamentación. Además, ofrece una variedad de productos como escaleras, puertas, carros de carga, lámparas, chasis, estructuras y una amplia gama de hierros.

Es por eso que la empresa se está reinventando para suplir las necesidades, se encuentra incorporando productos innovadores, como materiales elaborados a partir de restos de acero. Esa opción sostenible permite proporcionar alternativas responsables con el medio ambiente, y estar a la vanguardia de las nuevas tendencias del mercado.

Entorno Misional

Direccionamiento Estratégico INDOBLANDO LTDA.

La dirección estratégica es fundamental para las pequeñas y medianas empresas, dado que proporciona una línea base para la toma de decisiones, ayuda a garantizar que la empresa avance en la dirección correcta para alcanzar los objetivos y las metas, aporta factor diferenciador en cuanto a la manera en la que se comunica con el entorno y, por último, aporta al mecanismo de atraer y retener a los empleados y así mismo a los clientes.

Para el caso de Indoblando Ltda, la dirección estratégica se encuentra establecida con los siguientes elementos.

Misión

Atender los requerimientos de mantenimiento, diseño y montaje de la industria en general; con la mejor tecnología y un selecto grupo de trabajo, los cuales nos permiten prestar el mejor servicio a nuestros clientes; buscando una alta calidad en los trabajos para la plena satisfacción del usuario, de una manera eficiente, competitiva y rentable.

Visión

INDOBLANDO LTDA., será una empresa líder para la industria en general, en la prestación de servicios de mantenimiento y diseño por la cual obtendrá el reconocimiento por la calidad de sus servicios, y así expandirse a nivel nacional.

Valores

- Responsabilidad
- Calidad
- Trabajo en equipo

- Puntualidad
- Adaptación al cambio
- Respeto

Objetivos Corporativos

- Identificar los clientes estratégicos para el negocio, ya que son el punto principal en el crecimiento y desarrollo de la organización.
- Establecer la calidad como base fundamental en el proceso, para que los productos y servicios tengan factor diferencial ante la competencia.
- Determinar que todo el contexto organizacional, es fundamental para alcanzar las metas.
- Liderar adecuadamente el grupo de trabajo Indoblado Ltda., para llegar a brindar servicios y productos a nivel nacional.
- Establecer en cada colaborador el valor de la entrega hacia su trabajo, recalando siempre la responsabilidad.
- Adaptar a la organización frente a los retos diarios, gracias a la flexibilidad que tiene hacia el cambio.

Políticas de Calidad

Frente a las políticas de calidad la empresa ya las cuenta con las siguientes:

- Indoblado Ltda es una organización que elabora productos, con los más altos estándares de calidad.
- Busca la plena satisfacción de los consumidores, al realizar productos y servicios con valor agregado.
- Realiza el acompañamiento a los clientes, cumpliendo con los objetivos planteados.
- Otorga la opción de capacitar a los empleados en ámbitos laborales de su preferencia, para garantizar un trabajo de calidad.
- Somete los procesos a la mejora constante para el perfeccionamiento, y poder ofrecer así altos estándares de calidad.

Líneas de Negocio

Indoblado Ltda, es una empresa líder en el sector de la ornamentación en Cundinamarca, opera con dos sedes estratégicas; La sede principal se encuentra en el centro del municipio de Sopó, donde se concentra el stock más amplio de materiales y la segunda sede está a las afueras del municipio específicamente en Briceño, sector industrial que conecta a varios municipios potenciales tales como Tocancipá, Cajicá, Zipaquirá, entre otros.

Frente a las líneas de negocio sus productos y servicios se concentran en 6 ejes tales como, Dobladora, Cortadora, Montaje, perfilería, pintura, ornamentación y hierro, tales como se enuncian en la siguiente imagen.

Figura 5

Portafolio Folleto



Nota: Portafolio folleto que presenta qué empresa. Tomada de registro fotográfico de la empresa Indoblado Ltda (2023).

Figura 6*Portafolio Folleto*

Nota: Portafolio folleto que presenta qué empresa. Tomada de *registro fotográfico de la empresa Indoblando Ltda* (2023).

Figura 7*Portafolio Folleto*

Nota: Portafolio folleto que presenta qué empresa. Tomada de *registro fotográfico de la empresa Indoblando Ltda* (2023).

Figura 8

Portafolio Folleto



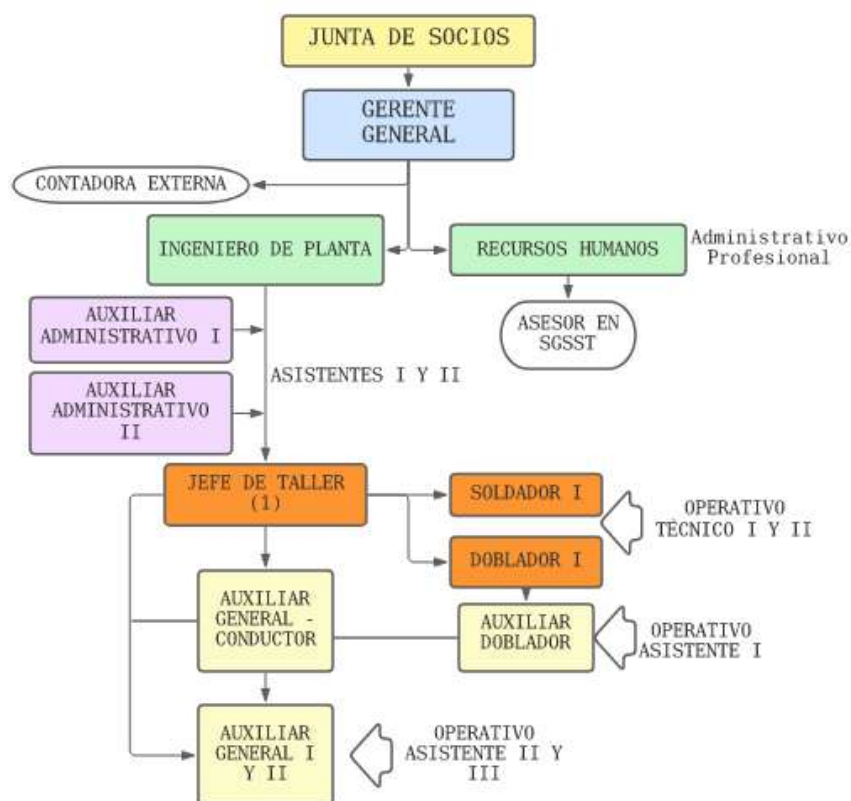
Nota: Portafolio folleto que presenta qué empresa. Tomada de *registro fotográfico de la empresa Indoblando Ltda* (2023).

Entorno Estratégico

Estructura Orgánica

Gobierno Corporativo

Tal como se enuncia en la siguiente figura, la empresa cuenta con un gobierno corporativo organizado en manera jerarquizada, conformada por una junta directiva, la cual es conformada por los socios de la empresa, continua por el gerente general; para los procesos operativos directo con el desarrollo de sus productos y servicios, está a cargo el ingeniero de planta, equipo administrativo, equipo de producción, y equipo operativo, frente a la parte administrativa se encuentra un profesional que soporta la dirección de recursos humanos, y un asesor para la seguridad y salud en el trabajo, el contador es externo a la compañía.

Figura 9*Organigrama 2021*

Nota. Información brindada por la organización Indoblando Ltda (2023).

Tabla 3*Niveles Jerárquicos*

Convenciones	
Nivel Directivo	Nota: Cuando las plazas administrativas no se encuentran cubiertas en su totalidad, las funciones las asumirá el superior inmediato.
Nivel Ejecutivo	
Nivel Administrativo Profesional	
Nivel Administrativo Asistencial	
Nivel Operativo Técnico	
Nivel Operativo asistencial	

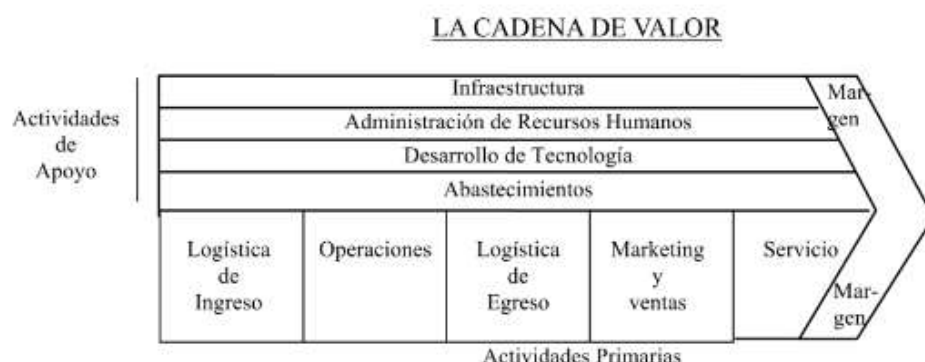
Nota. Fuente. Información brindada por la organización física (2023).

Cadena de valor Indoblando

Indoblando Ltda, es una organización que se encuentra legalmente constituida, actualmente tiene dos (2) sedes para ampliar la cobertura a clientes se encuentran ubicadas en el municipio de Sopó y Briceño, con 17 años de experiencia especialmente en el sector secundario. Teniendo en cuenta la información aportada anteriormente, Indoblando se dedica a manejar el procesamiento y transformación de productos del sector primario, también se dedica a la prestación de servicios de fabricación, transformación, pintura, acabados, y comercialización de artículos ornamentales tales como la soldadura, cortes y servicio de dobladora entre otros. A la fecha no cuenta con una cadena de valor establecida, sin embargo, los procesos que maneja en la empresa se pueden observar en la figura 3 la cual se divide en dos actividades:

Figura 10

Estructura Cadena de Valor



Nota. La Cadena de Valor es importante mencionar para definir información relevante de la organización tomada Pagina Web tal como lo menciona Michael E. Porter es una ventaja competitiva para el desempeño superior de la organización. (Biasca, 2005)

Actividades primarias: Dentro de las actividades identificadas, se manejan procesos externos e internos de la organización del cual se despliegan una serie de funciones:

Logística Interna: Es aquella información basada en administrar y, realizar negociaciones con los proveedores más destacados, posteriormente se procede con la recepción de los materiales e insumos.

El almacenamiento es muy importante, puesto que al ser metales estos deben estar en un lugar adecuado para mantenerlos en buenas condiciones, evitar debilidad o corrosión que pueda afectar la calidad, sin embargo, en el momento el Jefe de Taller, recibe los insumos ingresa a la base de datos la información, junto con la persona auxiliar administrativa, los cuales se encargan del inventario, facturación, creación de pedidos de la organización, el gerente es el que toma la última decisión, junto con la información aportada por la contadora, al encontrarse debidamente inventariados, se guardan en los lugares adecuados para los diferentes tipos de insumos. La distribución se realiza con base en los pedidos realizado por los clientes, realizado un proceso de planeación para determinar las rutas que se manejan en la zona, y están a cargo del Auxiliar general y conductor.

Operaciones: Al ser una organización que brinda los servicios de ornamentación, se puede evidenciar que en su quehacer se maneja la fabricación, transformación, pintura, acabados, y comercialización de artículos ornamentales relacionados con soldadura, cortes y servicio de dobladora entre otros, que se establecen como la zona de operación, se evidencia que esta área operativa cuenta con un personal encargado de la elaboración, innovación y presentación de los productos, generando trabajos con altos estándares de calidad, los cuales han permitido el crecimiento de la empresa y, de acuerdo con el reconocimiento y visibilidad genero la ampliación a una segunda sede.

Logística de Salida: Dentro de este ítem se puede identificar inicialmente el proceso de pedido, el cual inicia en la elaboración del producto, es importante que en al momento de terminación, el personal cuenta con políticas de servicio, y atención al cliente las cuales están actualmente a cargo de 2 auxiliares administrativas, que hacen seguimiento a los compromisos acordados con los clientes, y generan la verificación de calidad del producto y entrega oportuna. De igual forma se está implementando el proceso de seguimiento postventa para mejorar la fidelización de los clientes.

Marketing y Ventas: En el momento la organización cuenta con una fan page de Facebook, y el manejo de folletos que se distribuyen dentro de la zona, sin embargo, es reconocida dentro del sector por medio del voz a voz, que enuncia la calidad de los productos y servicios que se prestan, adicionalmente la relación calidad/precio.

Servicio: En cuanto al servicio anteriormente mencionado, cuenta con una buena relación con sus clientes, a fin de adecuar la segunda sede con todos los servicios para mejorar la calidad

de la prestación del servicio en las sedes, y adicionalmente se encuentran en el proceso de implementación un servicio postventas que fortalezca la fidelización con los clientes. De igual forma se tiene un Buzón de Sugerencias para el manejo de Quejas y Reclamos, el cual amplía los canales de comunicación, vía WhatsApp que facilita la comunicación, y brinda un excelente servicio en la atención al cliente.

Actividades de apoyo: Son las actividades estratégicas de la empresa la cual se reparte en las siguientes:

Infraestructura de la Empresa: Esta consiste en la información general de la organización, dentro de la cual se evidencia el tipo de organización, la estructura, datos de la organización y aspectos legales, en el momento la organización está legalmente constituida por los señores Ricardo Torres León y Luz Elly Téllez González (socios), con los respectivos permisos, cumplimiento con leyes de seguridad, y el personal está debidamente contratado con las prestaciones correspondiente en el sistema de salud y seguridad en el trabajo.

Dirección del Recurso Humano: En este ítem podemos identificar el proceso de contratación, el cual en la empresa Indoblando se encuentran formalmente por medio del contrato, teniendo en cuenta que está un profesional es el encargado de los procesos de contratación, nómina y seguridad social. Se evidencia un organigrama que da cuenta a la claridad de la asignación de funciones, con actividades claras y, cuentan con un clima organizacional adecuado.

Desarrollo de la Tecnología: Este es el rango de actividades dentro del cual se representa la tecnología, como elemento diferenciador para fortalecer los procesos dentro de la organización, en el momento la empresa cuenta con una plataforma de facturación, y de recopilación de información el cual facilita las actividades de manejo de inventario, producción y ventas, además de una serie de maquinaria especializada, para la creación de productos o la prestación de servicios específicos, de tal manera que ahorran tiempo en elaboración, fortaleciendo la fidelización con los clientes.

Adquisiciones: Para el tema de las adquisiciones se reflejan en los procesos la compra de insumos, que son utilizados dentro de la cadena de valor, el cual hace referencia a las compras de productos y maquinarias de acuerdo a las proyecciones de producción y ventas, variedad de proveedores, que facilitan la adquisición de los productos en corto tiempo, y con materiales de calidad con precios acordes a la necesidad presentada.

De acuerdo con las actividades relacionadas anteriormente se presenta la propuesta de cadena de valor realizada para la empresa Indoblando Ltda, teniendo en cuenta los puntos mencionados.

Figura 11

Cadena de Valor de Indoblando Ltda



Nota. Elaboración propia (2023)

Diagnóstico Organizacional

Aplicación de Herramienta de Diagnóstico

Instrumento de recolección de información:

En la empresa Indoblando se aplicó una encuesta de 15 preguntas, cuyo objetivo es conocer información relevante de los empleados acerca del comercio electrónico, y de las características

fundamentales al realizar el proceso online. La organización tomó la decisión de recopilar de forma eficaz, cual es la opinión de los colaboradores con respecto al proceso de venta de los productos y servicios que ofrece la organización, a fin de conocer cual puede llegar a ser la mejor estrategia para el área del mercadeo, y atender las necesidades de los clientes, que recurren diariamente a la asesoría del personal de la organización.

Población: La encuesta fue contestada por los 12 miembros de la organización Indoblado contestada por el 100%, son personas con una rango de edades entre los 25 años y 65, con contrato a término indefinido, quienes respondieron la encuesta y se encuentran en las siguientes operaciones logisticas:

1-Directivos de la empresa (2 personas), una mujer y un hombre.

2-Auxiliares administrativos (2 personas), dos mujeres.

3-Soldadores (2 personas), dos hombres.

4-Dobladores (2 personas), dos hombres.

5-Pintor (1 persona), un hombre.

6-Ingeniero (1 persona), un hombre.

7-Jefes de taller (2 personas), dos hombres.

Por esa razón se tomó la decisión de realizar la encuesta a los 12 empleados, se diseñó con un tipo de encuesta en línea, y con varios tipos de preguntas simples, fáciles de entender e integran los puntos esenciales para conocer información relevante sobre el comercio online en Indoblado (ecommerce), de este modo se aplicaron varias clases de preguntas tales como de opción múltiple, preguntas abiertas, preguntas con respuesta única, preguntas de escala de Likert, y de Ranking. Las cuales fueron seleccionadas estrategicamente por el gerente, como método para identifica información relevante.

La encuesta es un elemento útil para la toma de decisiones adecuadas y pertinentes, con el fin de tener una idea que guíe adecuadamente a la organización a cumplir con el objetivo de los ecommerce, está diseñada como una herramienta para estudiar la información recopilada, y poder diseñar estratégicas.

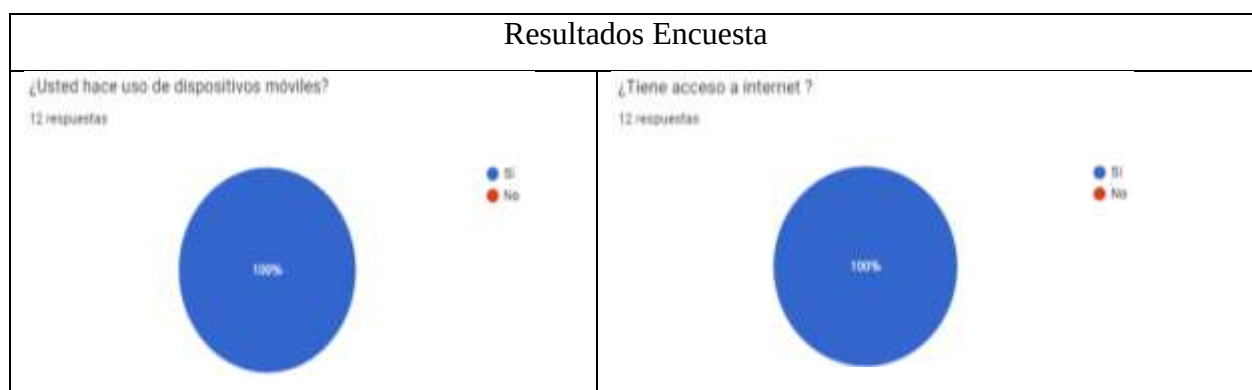
Se identificó que es la manera más eficiente para recolectar información correspondiente a la implementación del comercio electrónico en Indoblando, puesto que los colaboradores son quienes interactúan con los clientes constantemente, inicialmente por conocer de cerca las opiniones de los consumidores, debido a que la experiencia es indispensable en la toma de decisiones gracias al conocimiento que tienen, e intervienen en el proceso de compra y de adquisición de los servicios. Ellos vinculan directamente a la organización con los clientes, siendo un factor esencial para el éxito de la organización, dado que muestran los empleados un grado de interés en la proactividad, en la participación del trabajo en equipo, aportando nuevas ideas, arriesgándose a nuevos desafíos y a afianzar el sentido de pertenencia con la organización.

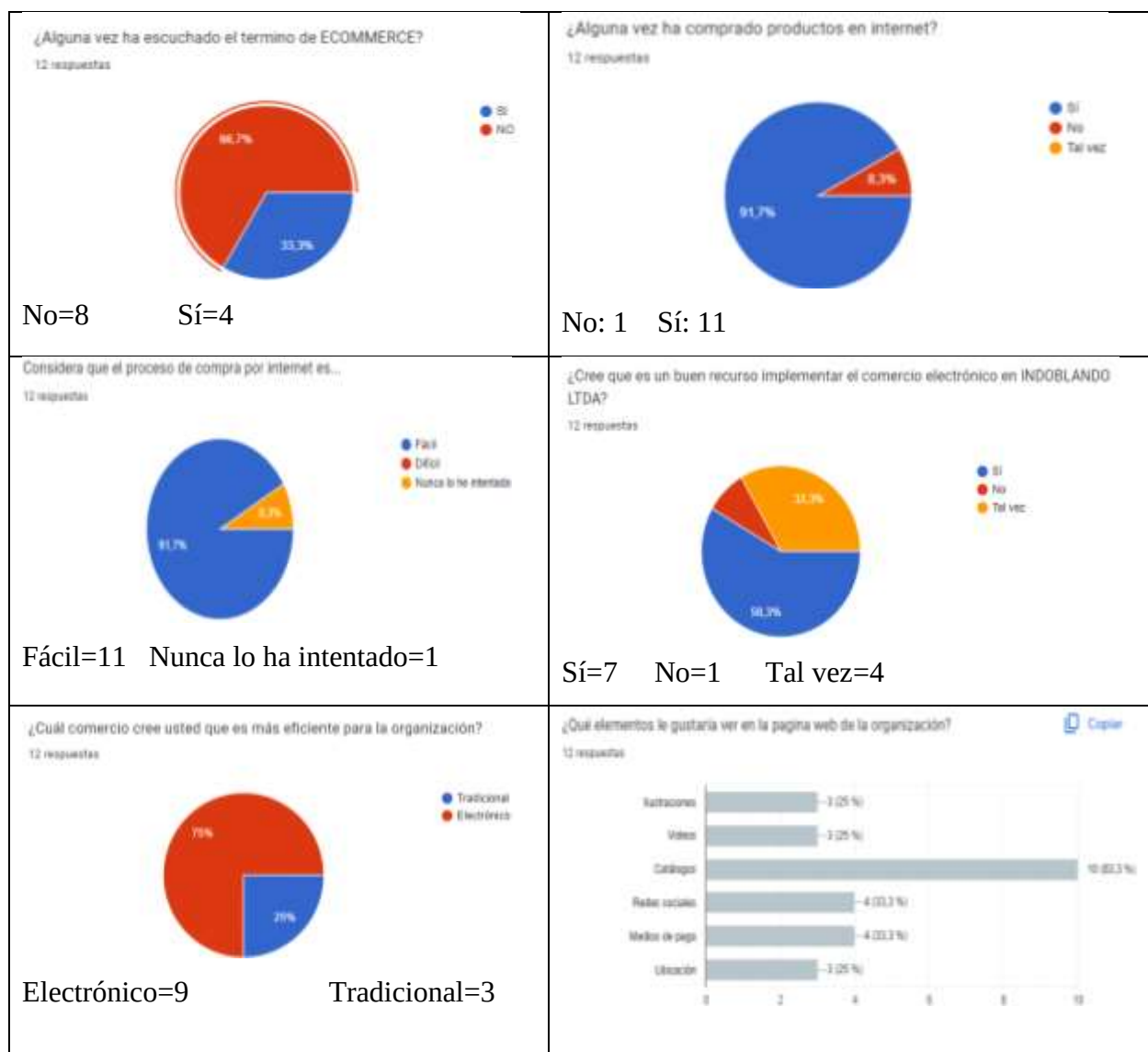
La encuesta va enfocada a identificar los elementos que saben y conocen sobre los clientes, por los años de experiencia que llevan laborando con Indoblando, y por las ideas que pueden aportar para el proceso de los ecommerce, así mismo, por hacer parte al equipo de trabajo sobre las decisiones que se piensan tomar, sobre la modernización de la infraestructura online, y los nuevos retos y desafíos que van a comenzar a experimentar, gracias a los cambios que se vienen presentando a través del paso de los años.

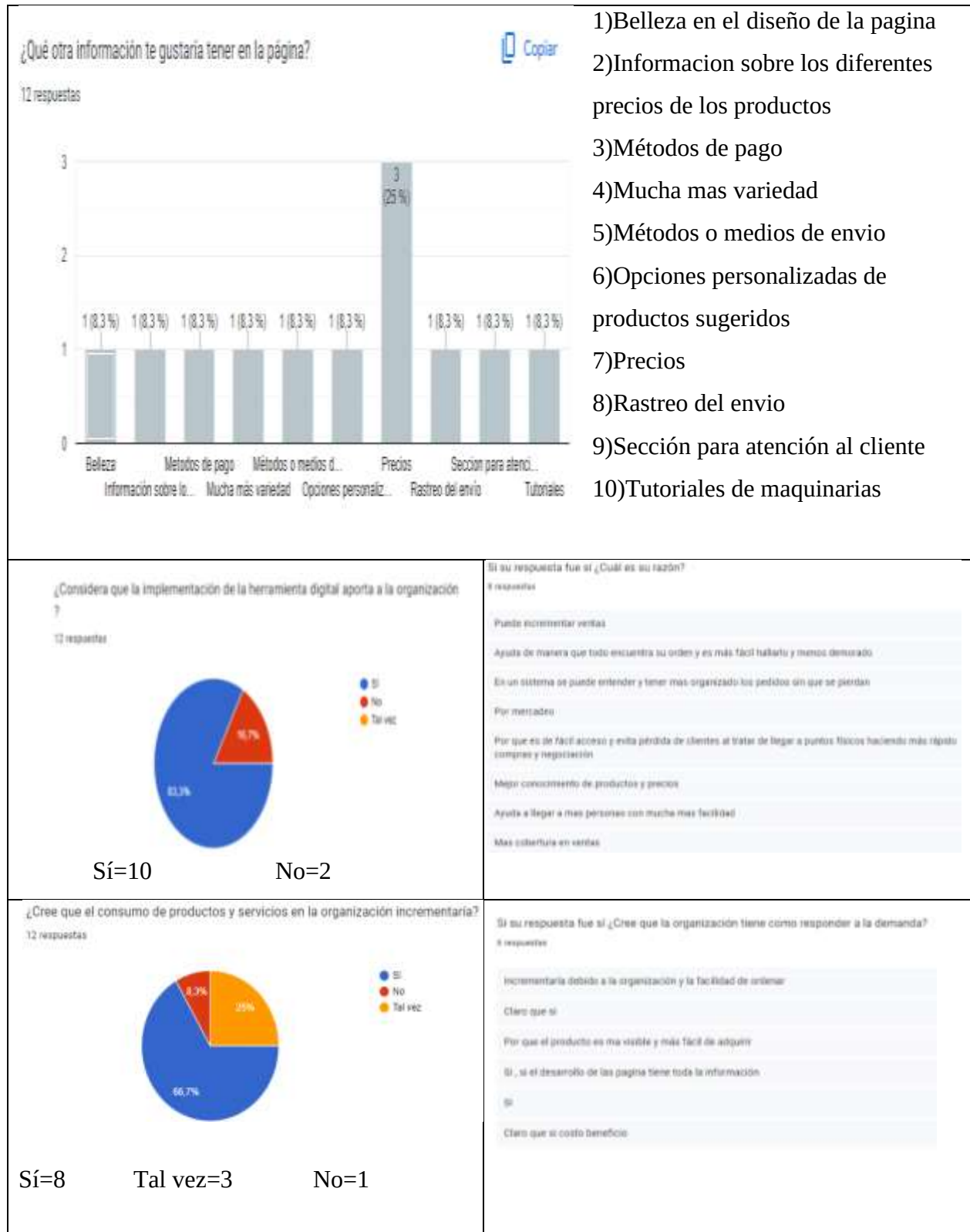
Los resultados de la encuesta son los siguientes y se deja el cuestionario como anexo:

Tabla 4

Resultados Encuesta









Nota. Fuente. Elaborada propia por medio de la aplicación Google Form (2023).

El análisis de la información aportada por la encuesta es la siguiente:

Con la información aportada por los empleados de la organización se pudo identificar resultados cuantitativos y cualitativos, siendo información esencial para desarrollar las matrices adecuadas con respecto a la organización Indoblando.

La primera pregunta hace referencia a si utilizan dispositivos móviles, respuesta con un 100% a favor del Sí, es información importante ya que aporta a la organización el conocimiento que tienen sobre la importancia de los sitios web que han visto experimentado por internet. La segunda pregunta también es relevante puesto que es necesario conocer, con qué facilidad se conectan los empleados a internet, y según la respuesta el 100% tiene acceso a internet.

Según la tercera respuesta con referencia a la terminología, es difícil identificar que es Ecommerce, donde contestaron 8 personas que no saben y 4 que sí, pero con la siguiente pregunta, 11 empleados de la organización han adquirido productos por internet, y una sola persona contestó que no ha realizado el proceso de compra por internet. La quinta pregunta se puede identificar si es fácil, difícil o nunca ha intentado comprar por internet, donde 11 de las personas respondieron que es fácil y una persona respondió que nunca lo ha intentado, lo que concuerda con lo respondido en la pregunta anterior; esas preguntas hacen referencia a conocer que tan asociable se hace el término, con el procedimiento de compra online, y con referencia a la experiencia que han tenido al comprar respondieron que es buena y una sola persona le parece regular, sería una buena idea realizar un tutorial explicando a los consumidores como hacer el proceso de compra por la página

web de Indoblando. Adicionalmente se preguntó sobre cuáles han sido los métodos que utilizan para pagar por internet, y la respuesta es muy variada por lo que se debe de analizar las mejores para la actividad comercial de la organización, como lo puede ser el pago por medio de tarjetas, PayPal, PSE, decisión que se debe de tomar con el debido análisis de los costos que produce la pasarela de pagos en la página web.

Ya las siguientes preguntas se vinculan directamente con la organización, preguntándole a los empleados que les parece si se implementa el comercio electrónico en Indoblando, 7 personas contestaron que sí están de acuerdo con la idea de incorporar los ecommerce, 4 respondieron que tal vez, y 1 persona contesto que no, estas respuestas son importantes para ser analizadas, ya que ellos son los principales conocedores de la circulación de los productos y servicios de la organización en los puntos físicos de la empresa.

Con la pregunta de cuál es el comercio más eficiente para la empresa la mayoría de las personas contestaron, que el electrónico puede llegar a ser mejor para Indoblando, y 3 manifestaron que el tradicional es eficiente, también se les pregunto si esa herramienta digital aporta a la organización, 10 de los empleados consideran que sí y 2 indican que no, quienes contestaron favorablemente explican que es un proceso para incrementar las ventas, con la fácil de llegar a las personas, por medio de realizar un proceso de mercadeo adecuado, e identificar con facilidad los productos y servicios de la empresa. Al preguntar que si considera que incrementaría el consumo de productos y servicios por medio del comercio electrónico, estimaron que sí 8 personas, tal vez 3, y 1 no, lo que representa que según su experiencia en el trabajo diario, determinan que es una herramienta que aporta a la organización, y que tendría una buena acogida en el mercado; cuando se les pregunto sobre sí la empresa podría responder a la demanda dijeron que sí, donde argumentaron que se requiere de la incorporación de varios elementos como una página visible, fácil de entender, información adecuada y excelente contacto con los compradores.

Por último, la pregunta que se les realizó sobre sí les gustaría ver en la página web, indicaron que se deben de presenta imágenes de trabajos 25%, videos de procedimientos 25%, ubicación de las instalaciones 25%, redes sociales y medios de pago con el 33.3% cada uno y para finalizar los catálogos son los más relevante según manifiestan los trabajadores para la organización con un 83.3%. Y como factor consecuente, se presenta la pregunta abierta para que indiquen otras cosas que les gustaría ver en la página web, quienes mencionaron que es importante la imagen y el diseño

de la página, precios, medios de envío, productos sugeridos, restreo de envíos, atención al cliente, y tutoriales de maquinaria, información que requieren los compradores para tomar la decisión de comprar en el sitio web de Indoblando.

Tabla 5

Matriz de Perfil Competitivo MPC

MATRIZ PERFIL COMPETITIVO - MPC							
Factores y ponderación		COMPETIDORES					
Factores críticos para el éxito	Importancia factor en %	Indumetalicas JEC		Acero y Perfilería La Sabana		Indoblando	
		Puntos	Valor	Puntos	Valor	Puntos	Valor
Precios	12%	4,0	0,48	3,0	0,36	4,0	0,48
Calidad Productos	9%	3,0	0,27	4,0	0,36	4,0	0,36
Fidelización clientes	13%	3,0	0,39	3,0	0,39	3,0	0,39
Ubicación	10%	2,0	0,2	1,0	0,1	3,0	0,3
Calidad del servicio	14%	3,0	0,42	2,0	0,28	4,0	0,56
Servicios Adicionales	10%	3,0	0,3	3,0	0,3	5,0	0,5
Experiencia en el Mercado	9%	3,0	0,27	2,0	0,18	4,0	0,36
Maquinaria	12%	3,0	0,36	3,0	0,36	4,0	0,48
Ventaja competitiva	11%	3,0	0,33	1,0	0,11	3,0	0,33
TOTAL	100%		3,02		2,44		3,76

Nota: Elaborada propia (2023), La matriz presentada evalúa a las dos organizaciones competidoras junto con Indoblando según factores críticos.

Con la matriz MPC se identifica que la organización Indoblando se encuentra mejor que las demás organizaciones, pues el nivel de competencia entre las organizaciones son las más representativas del sector; cuentan con un porcentaje de aspectos que cada uno van mejorando en el transcurrir del tiempo, son factores relevantes para el buen funcionamiento de la empresa, tal como precios, calidad de los productos, fidelización de clientes, maquinaria, etcétera.

Con la información identificada Indoblando puede proporcionar estrategias para mejorar los procesos de la organización y se presenta de la siguiente manera:

- 1) Una de las características fundamentales del negocio es determinar cuáles son los factores claves, ya que son los recursos necesarios para diferenciar a la organización

con la competencia. En Indoblando se representa gráficamente cual es el nivel competitivo, puesto que brinda productos y servicios de alta calidad enfocados a un servicio personalizado hacia el usuario. Con respecto a la competencia de Indoblando, se identifica que tienen un recorrido en el mercado amplio, y que tiene unos servicios diferentes, lo que genera que los consumidores recurran a la organización para adquirir los productos y servicios ofrecidos por Indoblando, otro de los elementos esenciales con el que cuenta es la buena calidad en la atención al público, ya que es una estrategia para hacer sentir bien al consumidor y consuman constante.

- 2) La infraestructura también se tiene en cuenta como un punto a favor, ya que Indoblando tiene dos sedes adaptadas para mantener el material en buen estado, con lugares adecuados para el desarrollo de las actividades diarias, y así mismo, se encuentra maquinaria de alta complejidad para potencializar los procesos desempeñados en la organización, lo cual se evidencia al ser más productivos por reducir tiempos y costos en las actividades.
- 3) Los competidores directos son Indumetalicas JEC y Acero y Perfilería La Sabana, puesto que están localizadas cerca al sector de Indoblando, y una de las características entre todas es que en cuanto a los precios son aproximadamente estándar, ya que son valores predeterminados, y lo que se evidencia en el costo, es el manejo del material para la elaboración de los productos (puertas, ventanas, etcétera).
- 4) En cuanto a la experiencia que brinda Indoblando en las sedes a los compradores es de unas instalaciones limpias, ordenadas, comodidad, logrando que sea una buena experiencia diferente a la que ofrece las demás empresas, también se puede identificar que los clientes que son constantes se les brinda una atención Premium, con rapidez en tiempo de despacho, mejora en la atención, fidelización, y brindan productos innovadores.
- 5) La ubicación es uno de los elementos importantes para Indoblando, ya que tiene una de las sedes en el centro del municipio de Sopó, y la otra a las afueras cerca de la zona industrial de Tocancipá (Cundinamarca), para lo cual se calificó con puntuación alta en comparación con las otras dos (2) organizaciones analizadas.

Tabla 6*Matriz MEFI*

Evaluación de Factores Internos			
Factor crítico de éxito	Ponderación	Calificación	Resultado
Fortalezas			
Personal Calificado	7%	5,0	0,35
Buena atención al Cliente	8%	5,0	0,4
Distribución	5%	4,0	0,2
Situación Financiera	5%	3,0	0,15
Tecnología	7%	4,0	0,28
Inventario	5%	4,0	0,2
Fidelización	8%	3,0	0,24
Ubicación	9%	3,0	0,27
Experiencia	8%	3,0	0,24
Subtotal Fortalezas			2,33
Debilidades			
No Comercializa por Internet	7%	5,0	0,35
Software	5%	2,0	0,1
Página Web	5%	2,0	0,1
No tiene redes sociales	8%	5,0	0,4
Productos sustitutos	7%	5,0	0,35
No realiza publicidad	6%	3,0	0,18
Subtotal Debilidades			1,48
	100%		

Nota. Fuente. Elaborada propia (2023).

Los recursos de la organización Indoblando son los siguientes:

- 1) 12 empleados actualmente.
- 2) 2 sedes.
- 3) Material disponible para la venta y para la fabricación de los productos.
- 4) Personal Capacitado y entrenado.
- 5) Máquinas de alta calidad y herramientas.
- 6) Zonas de atención al público y oficinas.
- 7) 1 vehículo.
- 8) Baños privados y públicos.
- 9) Pinturas, dobladora, y demás.

Fortalezas: El personal calificado es un factor muy influyente con respecto a las demás organizaciones, ya que sí se recibe una buena atención las personas vuelven a consumir, por esto la organización brinda a los empleados la oportunidad de poder desarrollar actividades educativas, con el Sena y entidades municipales, para afianzar conocimientos y poder brindar un mejor servicio a los consumidores. Ese factor influye directamente con la atención al público, pues va directamente ligada con personal que tenga habilidades y destrezas para atender a las necesidades de las personas, además Indoblando cuenta con la posibilidad de distribuir los materiales a empresas, o personas naturales que requieran del transporte del material, con el fin de fidelizar a los clientes brindando una comodidad al momento de la compra.

En la actualidad el gerente es el encargado del proceso financiero, adicionalmente cuenta con la asesoría y acompañamiento de un contador para los procesos fiscales, el señor Ricardo Torres determina cuales son las mejores opciones para invertir, comprar materiales, contratar y todo lo referente con la organización, ha sido el encomendado para identificar la compra de maquinaria que ha sido de gran aporte para la organización, ya que gracias a las gestiones realizadas, ha incrementado el consumo en la organización por personas jurídicas, con pedidos de material y compra de productos a gran escala. Por estas razones se maneja un proceso de fidelización con los clientes, lo cual depende de la compra de productos o material, que se genera el acompañamiento por parte de la organización para llevar el material al destino, así mismo se cuenta con el servicio de instalación de los productos, y se maneja un proceso para brindar un tiempo determinado para el pago del material o de los productos, y acompañamiento por parte del personal de la empresa.

Con respecto al stock de inventario la parte administrativa se encarga de hacer todo el proceso de cotización de material en diferentes entidades, y el gerente es quien toma la decisión de cuanto material comprar. La ubicación de las sedes de la organización es fundamental para el proceso de productividad puesto que, alrededor de Indoblando esta la zona franca que requiere de mucho material para la compra y la fabricación de productos ofrecidos por la organización, adicionalmente la competencia se encuentra más lejana y no brindan los productos que brinda Indoblando. Se menciona la experiencia como una oportunidad más dado que, en cada uno de los procesos de Indoblando existe una conexión entre empleados y consumidores, por ofrecer un lugar

amplio con un buen aspecto, con personal debidamente uniformado para cumplir con los protocolos, y se reciben a los clientes de la manera adecuada ante todo con el mejor trato.

Debilidades: Las debilidades con las que se enfrenta la empresa es que aún no ha incursionado en el comercio electrónico, no se ha dado a conocer a la organización por medio de redes sociales, existe la página de Facebook, pero no es constante con las publicaciones. Si se piensa implementar dicho proceso, se requiere de la contratación de un software y/o tienda online para el proceso, adicionalmente de la implementación de una página web adecuada para satisfacer las necesidades de los consumidores.

Otro factor que representa debilidad es que existen productos actualmente que sustituyen que cada vez más las necesidades de los consumidores, y que van teniendo más acogida, puesto que es depende el gusto de las personas, algunos son más costosos, y menos costosos que los materiales que utiliza Indoblando, así mismo son amigables con el planeta y tiene muchos más aspectos a tener en cuenta.

Tabla 7

Matriz MEFE

Evaluación de Factores Externos			
Factor crítico de éxito	Ponderación	Calificación	Resultado
Oportunidades			
Nueva Tecnología en Maquinaria	11%	4,0	0,44
Exigencia por el Consumidor	11%	4,0	0,44
Infraestructura	9%	2,0	0,18
Aliados	12%	5,0	0,6
Desecho de Residuos	8%	3,0	0,24
Experiencia exterior	10%	3,0	0,3
Subtotal Oportunidades			2,2
Amenazas			
Dólar	10%	5,0	0,5
Importaciones	9%	4,0	0,36
Competencia Exterior	6%	2,0	0,12
Material Costo	9%	3,0	0,27
Contingencias	5%	1,0	0,05
Subtotal Amenazas			1,3
	100%		

Nota. Fuente. Elaborada propia (2023).

Oportunidades: Cuando se refiere a la incursión de nuevas tecnologías el gerente de Indoblando, considera que es una propuesta de mejora e inversión en sumergirse en nuevas posibilidades de innovación, la cual se realiza en pro del beneficio para la organización, y en especial para los consumidores, quienes cada vez más solicitan procesos estandarizados eficientes para satisfacer las necesidades, de esa manera se evidencia que la exigencia por parte del consumidor es alta, quienes quieren agilidad en la entrega de productos y servicios.

La infraestructura es una oportunidad para Indoblando, ya que las carreteras de acceso a las sedes son bastante amplias, están adecuadamente pavimentadas, son doble calzada Bogotá – Tunja, fácil para la comunicación entre los aliados estratégicos, y en general son empresas que se encuentran comercializando productos de buena calidad, que suministran productos a toda la zona y que cuentan con la entrega inmediata del material.

Con respecto a los desechos es necesario contar con las empresas que se dedican a dicha labor, es por esto que el vínculo con organizaciones encargadas es importante, puesto que requiere del proceso de recolección, y mitigar la contaminación del medio ambiente. De esa manera el gerente se ha dedicado a recorrer varios lugares a nivel mundial, para conocer nuevas prácticas y técnicas, sobre los procesos que realizan otras empresas para la recolección de desechos, y la experiencia ayuda a encontrar nuevas tecnologías, que son fundamentales para los procesos de requiere la organización.

Amenazas: Uno factor que es difícil de controlar es el precio del dólar, ya que afecta en la compra de materiales diariamente, es por esto que el presupuesto que se tiene para invertir para el siguiente mes puede duplicarse, de esa manera se reduce la cantidad de material para comprar, y otro elemento que influye con el dólar es la importación de material para la construcción y elaboración de los productos que maneja la empresa.

Se ha identificado el incremento de nuevas organizaciones a nivel nacional, que se encargan a la misma actividad de Indoblando, que vienen del exterior y que llegan con otros precios para la venta de material o productos, con tecnologías nuevas, y demás procesos que afectan directamente a Indoblando.

Y otro de los elementos que hay que analizar son las contingencias que pueden existir, y por tal motivo se menciona, que la organización aún tiene rezagos causados por la pandemia (Covid-19), el cual fue un evento que afectó a la salud pública, y que paró el mundo en un momento determinado, sin conocimientos ni experiencia de que hacer.

Sensibilización y Aceptación del Cambio

Es importante mencionar que la información antes indicada el gerente está de acuerdo con el desarrollo y análisis de la propuesta, y que aporta valiosa información para el desarrollo de la encuesta y las matrices, se identifica que el cambio es necesario para mejorar la proactividad de la organización, quien según el proceso que se ha desempeñado indicó que se continua con el proceso de propuesta de mejora y del plan de acción, determinando cada una de las implicaciones que corresponde para el área del mercadeo, y finalmente para la instalación de estrategias como el Ecommerce, para generar desarrollo y productividad progresivamente.

Las estrategias que se desarrollan en el presente trabajo son medibles y alcanzables, que favorecerán a la organización frente a la competencia, adicionalmente el riesgo de invertir en una mejora en los procesos requiere de invertir un dinero determinado, que por medio de los costos definirá la viabilidad del proyecto, con el objetivo de llegar a más personas, incrementando las ventas y posicionando la marca vía online, recordando que el voz a voz es una de las maneras más efectivas para dar a conocer la calidad de los productos, y de las nuevas posibilidades de comunicarse asertivamente con la empresa.

Propuesta de Solución

Referentes teóricos

La organización Indoblando requiere de conocer las siguientes definiciones:

1. Adaptabilidad del Marketing

La adaptabilidad del marketing dentro de una organización, se hace por medio de la profesionalidad del personal encargado de dichos conocimientos, lo que actualmente se evidencia es la necesidad de la flexibilidad en las organizaciones para el cambio constante evolucionando hacia un método más eficiente por medio de la conexión online, donde el consumidor pueda

adquirir los productos y servicios de un negocio de manera adecuada, garantizando que el proceso es totalmente regular, transparente y seguro. (sole & campo, 2020) Pag 28)

2. Canales de Marketing

Los canales de marketing dependen de las necesidades que tienen las organizaciones, puesto que es la manera en la cual venden los productos a los usuarios, en otras palabras, es el medio de distribución de los productos y/o servicios, y es importante recalcar que según las necesidades de los clientes se toma la decisión de incluirlo el marketing en los procesos, ya la implementación de cualquier herramienta requiere de una inversión. Y las funciones son: comunicar adecuadamente a los clientes sobre la empresa, posesionar los productos y servicios en el mercado ya definido, ayuda a la reputación de la marca, producto y/o servicio y, por último, es fácil de interactuar con los consumidores por la accesibilidad para comunicarse vía online. (SendPulse, 2023)

3. Comercio Electrónico

Lo relacionado con el comercio electrónico ha tenido un gran auge gracias a la invención tecnológica, la conectividad por medio del internet y el teléfono en la cotidianidad de las personas, se visualizó inicialmente de la venta por catálogo, presente a mediados del siglo XX, y que exploró una nueva tendencia del consumo sin la necesidad de desplazamientos, con toda la comodidad. Posteriormente se implementaron las tarjetas de crédito el cual cobró relevancia como una herramienta financiera, finalmente se incorpora la plataforma Electronic Data, para facilitar el financiamiento electrónico. (Cárdenas J. , 2020)

4. Comercio Electrónico en Colombia

Según las TIC, el comercio electrónico “es la venta o la compra de bienes o servicios, realizadas mediante redes informáticas a través de métodos específicamente diseñados con el propósito de recibir o procesar pedidos, independientes de si el pago y la entrega de los bienes o servicios ocurren en línea”. (Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones, 2011)

5. Ecommerce

Los Ecommerce hacen referencia al marketing junto con el acceso a internet, siendo así también denominado comercio electrónico, se utiliza para el crecimiento de las organizaciones y genera un factor fundamental para la toma de decisiones, se encuentra básicamente a disposición de las empresas para el éxito en el comercio de productos y servicios, por medio de las herramientas digitales. (Masclans, 2017)

6. Ecommerce en Colombia

El ecommerce en Colombia está creciendo, y una de las causas fue la pandemia donde se presentaron las compras online, además de los cambios de hábitos de consumo de la población, apostando a la utilización de canales digitales como medio transaccional. Los usuarios lo que pretenden es agilizar el proceso de adquisición de bienes y servicios, en la comodidad de los hogares, y de manera eficiente, cada vez al utilizar este medio de compra se causó un efecto de confianza, y buena experiencia, surgiendo el aumento de la compra online, a fin de aumentar la constancia en el proceso de compra. (Cámara Colombiana de Comercio Electrónico, 2022)

7. Marketing

El marketing es el proceso que realiza una organización para vender productos y/o servicios, con el aporte de herramientas de publicidad, se relación de igual manera a poder posicionar productos y servicios de una empresa en el mercado, en el transcurso del tiempo se ha identificado que ha evolucionado en cuanto a los medios digitales (ortiz, 2014), y el proceso se realiza para dar a conocer la marca en el sector.

8. Marketing Digital

El marketing digital hace énfasis al método en el que se puede llegar a posicionar un negocio al nivel que se desee, es un método no convencional de llegar a los consumidores, puesto que se satisface las necesidades por medio de la implementación de publicidad por medio de las redes sociales, ese sistema es utilizado para capturar nuevos consumidores, y de potencializar a los clientes. (Selman, 2017)

Marketing digital hace referencia a la utilización de medios electrónicos para promocionar productos, servicios o una marca, en pocas palabras es adecuar a incluir a las organizaciones en el mundo online, brindando a los clientes. (Sole & Campo, 2020) Pag 15)

9. Marketing Mix

Lo relacionado con el marketing mix hace énfasis al concepto de marketing junto con mercadeo, lo que propone es fusionar todo el proceso incorporando aspectos como producto, precio, distribución y comunicación, como una técnica para desarrollar actividades que reúne la investigación, planeación, control y ejecución de las labores de la organización, este proceso es muy reconocido en las organizaciones pues integra todo en un instrumento funcional para tomar decisiones. (Soriano, 1990).

10. Mercadeo

El mercado es un concepto basado en identificar una población de personas específicas, que sean adquirir productos y servicios determinados. (Nadal, 2010)

11. Posicionamiento

El posicionamiento básicamente hace referencia al proceso que realiza una marca, para penetrar en la mente de los consumidores por medio de productos y servicios que ofrece una organización determinada. (Trout, 2019)

12. Redes Sociales en la actualidad

Las redes sociales han tenido auge para aportar a las empresas, puesto que son medio para revolucionar la forma de consumo, y existen varias razones para incursionar en esos medios: inicialmente ayuda al crecimiento de la organización, se evidencian resultados inmediatamente, fácil para segmentar el mercado, se potencializa el espíritu creativo e innovador, facilita el contacto con los clientes, es crecimiento a nivel nacional e internacional, entre otras más. (Sole & Campo, 2020) Pag 26)

13. Redes Sociales significado

Las redes sociales son elementales en la actualidad para las organizaciones, las cuales sirven para dar a conocer los productos, servicios o marca, así mismo como para promocionar nuevas tendencias, ayudan a que sean conocidas en cualquier parte del mundo (según la segmentación y mercado), puede ser un factor diferenciador con la competencia y da información valiosa a los clientes. (Zendesk, 2023)

14. Segmentación del mercado

La segmentación del mercado es una parte importante del marketing, de ese modo se identifica claramente cuáles son los compradores adecuados para los productos y servicios que ofrece una empresa, se necesita conocer los gustos, deseos, ubicación, recursos y demás sobre el proceso de compra, así mismo garantiza que el mercado sea el adecuado, de la manera más eficiente para segmentar la población según las necesidades. (Forero, 2017) Pag 197)

15. Superintendencia de Industria y Comercio (SIC)

La entidad que se relaciona directamente con los clientes y el estado, y es el responsable de garantizar que se cumplan a cabalidad los derechos que tienen los consumidores, al adquirir bienes y servicios por medio del comercio electrónico es la SIC Superintendencia de Industria y Comercio, de la misma manera es la encargada de recibir denuncias y demandas, al no cumplir con los requerimientos con función de juez, para garantizar que la protección de los consumidores sea el adecuado. (Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones, 2011)

Descripción de la Solución

Desarrollar un plan para potencializar el área de la gestión del mercadeo, por medio del Ecommerce, para la organización Indoblando Limitada, ubicada en el Municipio de Sopo (Cundinamarca), con el fin de contribuir a la adaptación del mundo tecnológico de las herramientas digitales, y gestionar una mejora en los procesos de comercialización y distribución de los productos y servicios ofrecidos, así como ser más competitivos frente a las demás organizaciones del mercado estratégico por medio del comercio digital.

Cuando se refiere a un plan de mejora hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Cultura organizacional: Indoblando tiene una cultura característica, la cual se preocupa por ser cada vez mejor, desde el ambiente interior como exterior, la cual enlaza a los colaboradores con el compromiso de dar lo mejor de sí mismos, y a su vez, cabe destacar que los empleados son los que ayudan a cumplir la misión, visión y objetivos de la organización, dando una mirada al determinante valor agregado que tiene la empresa frente al sector, de la misma manera, brinda a los clientes confiabilidad gracias a los valores y a las prácticas compartidas, que se deben cumplir con la meta propuesta, y que a medida que pasa el tiempo se ha vuelto flexible para poder adaptarse mejor a los cambios, sin dejar a un lado la importancia que tiene la organización, los clientes y el grupo de trabajo.
- Cultura familiar: Cuando se hace referencia a este ítem es por los aspectos en que se basan las empresas, es decir se forma más que un empleo en una familia, que garantiza la trayectoria basada en tradicionalismo, y que la finalidad es continuar con el legado familiar, para el bienestar grupal y en general.
- Capacitación: Cuando se menciona esta parte es por cuestión fundamental del negocio, donde hace referencia a la necesidad de tener personal capacitado con conocimientos sobre el comercio digital.
- Innovación: Cuando existe ese factor en la organización es relevante vincular el día a día, junto con las tendencias de comercialización, por esto la implementación de las nuevas tecnologías enfoca a la organización a nuevos consumidores estratégicos.
- Aprendizaje: Las empresas deben de contar con personal calificado, con una formación adecuada para brindar el mejor servicio, y con conocimientos sobre las nuevas tendencias digitales, todo enfocado a mejorar el nivel profesional de los colaboradores.

-Oportunidad: Las organizaciones han visto la oportunidad de crecimiento, gracias a herramientas digitales, para lo cual es necesario un plan adecuado para Indoblando, donde la inversión sea retribuida por ganancias.

Por medio de la siguiente información se quiere dar a conocer cómo está la organización en la actualidad, en cuanto a las ventas de Indoblando por medio de la parte digital, y el mercadeo digital, inicialmente se debe de tener en cuenta que debe de existir una planeación previamente, posteriormente debe de seguir un proceso de acompañamiento o seguimiento constante, y esto con el fin de poder optimizar adecuadamente la inversión que se requiere para el proceso, siendo de resaltar que la propuesta se basa en mejorar la calidad del servicio ofrecido a los consumidores de la organización, y que se ha vuelto una herramienta totalmente necesaria a partir de la pandemia.

La presente propuesta está vinculada a la organización Indoblando para desarrollar el ecommerce, formulada como una herramienta fácil de ejecutar, garantiza una ventaja competitiva frente a las demás organizaciones del mercado, también influye en el crecimiento del mercado y en especial de la organización.

Inicialmente se realiza el análisis de la matriz DOFA la cual corresponde a una herramienta para comprender la situación de la empresa, y poder tomar decisiones acordes a las necesidades, por medio de establecer debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (Chapman, 2004), para la organización Indoblando.

Tabla 8

DOFA Indoblando Ltda

Factores positivos		
Fortalezas	Oportunidades	
1. Calidad del servicio antes y después de la venta con personal calificado que brindan una gran experiencia. 2. Asistencia a consumidores directa por medio de buena atención, fidelización y trayectoria. 3. Colaboración con proveedores potenciales para la distribución. 4. Aumentar las ventas en la Sabana Norte. 5. Utilización de herramientas digitales, maquinaria eficiente. 6. Stock de material y buena cantidad de inventario 7. Ubicación central para el fácil acceso a clientes potenciales	1. Utilizar tecnología en maquinaria y en los ecommerce. 2. Exigencias altas de los consumidores para satisfacer las necesidades. 3. Adecuación de la infraestructura. 4. Establecer aliados en los sectores de la construcción e industrial. 5. Aprovechamiento de derechos y/o residuos de los materiales. 6. Brindar a los consumidores una experiencia al diversificar en productos y servicios.	
Factores negativos		
debilidades	Estrategias FD (Fortalezas / Debilidades)	Estrategias DO (Debilidades / Oportunidades)
1. No ha comercializado por internet. 2. Competencia fuerte en el mercado por medio digital. 3. Es necesario la Implementación de software, página web y redes sociales. 4. Existen productos sustitutos a menor precio. 5. No ha implementado estrategias de publicidad.	1. La organización se caracteriza por el servicio, y debe de implementar estrategias para que el servicio online sea igual de efectivo y adecuado para los clientes. 2. Los proveedores cobran gran relevancia pues son quienes aportaran para el proceso de distribución, y garantizaran la mejor calidad en los materiales. 3. Las herramientas digitales se incorporarán para satisfacer las necesidades de los clientes, brindando garantía, confort y reduciendo desplazamientos y tiempo.	1. La organización requiere de poder contar con tecnología por medio de máquinas que sean eficientes y reduzcan los tiempos como el poder tener sitios web para dar a conocer información importante a los clientes. 2. Los clientes necesitan de soluciones rápidas, es por esto que satisfacer las necesidades cada vez se vuelve más difícil, es por esto que la experiencia al adquirir productos y servicios con Indoblando será de gran valor.
Amenazas	Estrategias FA (Fortalezas / Amenazas)	Estrategias A (Oportunidades / Amenazas)
1. Aumento constante en los precios de materiales, maquinarias, e insumos a causa del Dólar. 2. Falta de conocimientos en las importaciones. 3. Competencia por parte de empresas a nivel internacional. 4. La Inflación ocasiona que se incrementen los costos. 5. Costos por marketing digital e innovación.	1. Con respecto a la inflación y al dólar la organización ha estado en constante adquisición de material y con un stock adecuado, para poder mitigar un poco el impacto del valor en el producto final. 2. El valor agregado para Indoblando es un servicio de calidad para los clientes en todo el proceso de compra, es por esto que el personal adecuado es indispensable para tal fin, esto se encuentra ligado con el costo- beneficio y el experimentar un arraigo hacia la empresa. 3. Contar con el personal adecuado para el marketing digital que se encargué de todos los procesos, aporta a ser más eficientes, reducir tiempos y mejorar la calidad en el servicio.	1. Con la maquinaria e infraestructura la empresa, ha posesionado sobre salir en el mercado, se debe de tener en cuenta la inflación y el dólar para poder adquirir nueva tecnología, que no conlleve a sobre costos. 2. Las exigencias y los productos sustitutos han dado una nueva visión del consumo en productos y servicios que ofrece Indoblando, para lo cual se propone idear estrategias con respecto a la experiencia en diversificación de la industria.

Nota. Elaboración propia (2023)

Según la anterior tabla DOFA la información se puede identificar de la siguiente manera:

-El desarrollar propuestas de comercio electrónico se basa directamente en satisfacer las necesidades de los consumidores, así mismo, se tiene en cuenta la fuerza del mercado que tiene la organización dentro de las oportunidades identificadas, en la actualidad el alcance del internet es cada vez mayor, los consumidores consultan páginas web para tomar la mejor decisión, y con ese conocimiento la organización puede poner a disposición del internet en Indoblado, es por esto que beneficiarse de ese recurso es importante.

-La competencia cuenta con el mismo recurso de internet, quienes en la actualidad manejan páginas web para la mejor prestación del servicio a favor de los consumidores, y es una de las oportunidades para Indoblado incursione por medio de los ecommerce, además beneficia a la organización ya que es un medio importante para dar a conocer los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

-Por otro lado, Indoblado se encuentra en el mercado desde hace bastante tiempo, es por esto que implementar la propuesta puede llegar a ser una evolución a la adaptabilidad en la tendencia de consumo actual, esto garantizando suplir las necesidades de los consumidores, quienes cada vez más consumen a través de las páginas web.

-Existe otro factor fundamental y es la incorporación de las pasarelas de pago en las páginas web, tal como lo es Pagos PSE, PayPal, entre otras, siendo un método de pago confiable, el cual garantiza a los consumidores que los pagos por productos y/o servicios se dirigieron adecuadamente a la organización, evitando transportar sumas de dinero altas en efectivo, así como poder utilizar tarjetas de crédito, débitos entre otras para adquirir lo que ofrece la organización.

Segmentación de clientes: Con la propuesta de los ecommerce la intención es aumentar la segmentación de los clientes potenciales en el mercado de Indoblado y son:

-Clientes que se dirigen físicamente a las dos sedes, y añadir valor agregado al segmento de la población de clientes estratégicos, pues se puede adquirir los productos y/o servicios al alcance de un clic por medio de la página web y reduciendo tiempo de adquisición, de la misma

manera, se puede fidelizar a los clientes que se dirigen físicamente a las instalaciones de la organización.

-Clientes potenciales a los que Indoblando desea llegar por medio de los ecommerce, ofreciendo todos los productos y/o servicios disponibles, directamente vinculado a la Sabana Norte ubicación actual de la empresa y a nivel departamental, de esa manera se puede satisfacer las necesidades de la población por el conocimiento de la zona. Una metodología para llegar a la población es por medio de las contundentes redes sociales, las cuales se diseñaron para brindar un servicio de calidad.

Tal como lo representa la aplicación de Google Trends, este es el movimiento que tiene la búsqueda de productos ornamentales, y fueron los siguientes para el departamento de Cundinamarca tal como lo muestra la Figura 12.

Figura 12

Gráfica Movimiento de productos ornamentales 2023 en Google Trends



Nota: Búsqueda propia por medio de la aplicación Google Trends (2023).

Según la anterior gráfica se puede identificar que la tendencia es muy bursátil, la cual se analizó en los últimos 90 días, y también otro elemento para identificar es que las búsqueda se realizó en un determinado lapso de tiempo, en la información antes indicada es importante recalcar que se desarrolló solo a nivel departamental de Cundinamarca, ubicación actual de la organización Indoblando. Una consideración de lo antes representado es que el consumo de los materiales no es tan persistente.

Descripción de los clientes: mujeres/hombres, empresas/ personas independientes, trayectoria en el mercado industrial, de aproximadamente cinco (5) años, edades entre los 35 a 70 años, nivel adquisitivo medio/alto (\$500.000/\$8.000.000) aproximadamente.

Propuesta de valor: Por medio de la propuesta de diferenciación en Indoblando, con respecto a su competencia, se desea ofrecer los productos y servicios al alcance de un clic, es de mencionar que la asesoría es un factor fundamental para los ecommerce, así mismo se propone facilitar la distribución y logística de los pedidos, dependiendo de la cantidad en la compra, y de la constancia.

Es necesario contar con el personal acorde para brindar de la manera adecuada asesoría a los consumidores, y clientes potenciales, factor que resalta en el proceso, pues se requiere de capacitaciones constantes, junto con la implementación de estrategias de marketing, y recopilar información requerida por la organización para tomar las mejores decisiones.

Implementación de la Propuesta

Para la implementación de la propuesta es importante mencionar lo siguiente: El ecommerce es la parte digital que se encarga de vender productos y servicios de la organización Indoblando, y según la connotación de las necesidades de la empresa el correspondiente es B2C puesto que Indoblando se encargada de vender directamente los productos a los consumidores finales, ya sean personas o empresas.

Uno de los proveedores de software para la creación de la propuesta adecuada para Indoblando es la plataforma Shopify, en vista a que no solo se encarga de manejar el aplicativo para la venta de los productos y servicios por medio de la tienda online, si no que aporta también para la creación de contenido, desarrollar y gestionar información de calidad para atender las necesidades de los clientes, así mismo, aporta información para la empresa como estadísticas, pedidos y demás, para que se puedan tomar las mejores decisiones respecto a la empresa, pues es fácil de interactuar, es muy comercial y se encuentra con acceso eficiente a la nube.

Al trabajar con Shopify es importante mencionar que existen varios planes, y el encargado de determinar el adecuado es el profesional de marketing, para elegir acorde a las necesidades de la organización Indoblando, ese software trabaja en Colombia y presta el servicio en varios idiomas donde está el español idioma idóneo para el proceso en Indoblando, y es fácil de adaptarse por parte de la organización en el medio digital. Al mismo tiempo ofrece un factor diferenciador y se puede contar con Marketplace, que consiste en una herramienta para vender los productos que ofrece Indoblando en varios lugares distintos, la decisión se tomará en base a las ventajas y

desventajas que pueda tener para Indoblando, por medio del cuidadoso análisis del profesional de marketing.

Ya para finalizar es importante indicar que al incursionar en el medio online existe la pasarela de pagos, y es el servicio para poder adquirir los productos y servicios de una organización pagando por medio de tarjetas de crédito, y depende de la selección que se haga para garantizar la experiencia de los clientes, con el propósito de volver a consumir en la página web de Indoblando, pues si se presentan dificultades en la plataforma, se cae constantemente, y muchos otros factores pueden suceder negativos para la organización, así como por otro lado, existen varios proveedores de pago que son otra manera para los productos o servicios ya sea por PayPal, PSE, o entre otras.

Al querer navegar en las páginas web lo que se hace inicialmente es tener un dominio ese dominio corresponde a la IP del negocio (nombre Indoblando Ltda.com ejemplo), el servidor de web hosting es el dueño del sitio donde se va a posicionar la marca para realizar las ventas, donde hay que pagar para poder estar y poder usar el sitio (similitud a un centro comercial y en este caso es el local), y ya correspondiente al sitio web es todo lo que integra la página de Indoblando, para llevar a cabo las ventas.

Cuando se hace referencia a la metodología de distribución de los productos que comercializa Indoblando, el objetivo es no acumular en las instalaciones de la organización gran cantidad de material y/o stock, pues se requiere del contacto directo con los proveedores existentes para llevar a los clientes directamente, de ahí lo que se busca es buena relación con proveedores estratégicos, para garantizar a los consumidores materiales de buena calidad, reducción de tiempo y mejora en el servicio.

De lo anteriormente mencionado se necesita recalcar que tiene un costo el poder trabajar de esta manera, tanto para el uso de la página web, software hosting, pasarela de pagos, proveedores de pago, herramienta Facebook ads estrategias de ventas (bussines), email corporativo, entre otros, los cuales dependen cada uno del plan que se elegía, tiempo y más, hay que mencionar que se pagan mensualmente y otros se hacen anual.

El plan propuesto para mejorar el desarrollo de las ecommerce en la organización Indoblando, es por medio de la integración de estrategias comerciales con el apoyo de un

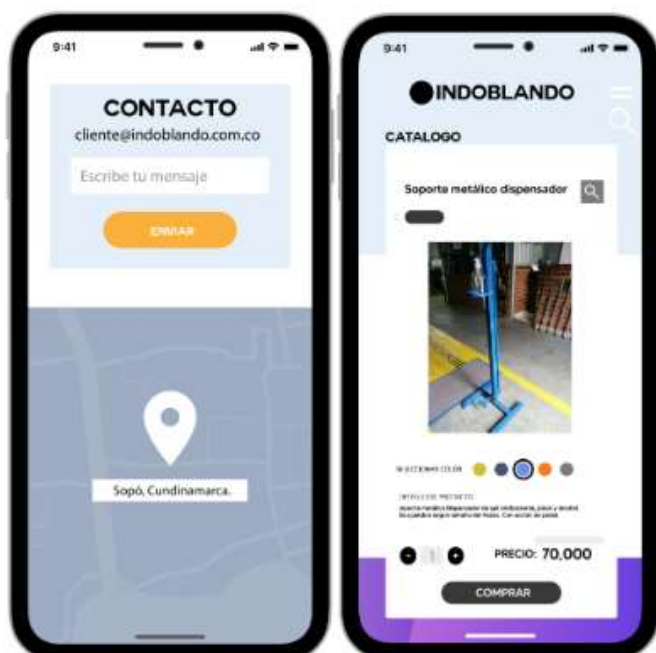
profesional que caracterice por la creatividad e innovación en contenido, en el manejo de las aplicaciones digitales.

La actividad y constancia en la trayectoria del profesional es importante pues será la que atraerá a nuevos consumidores y articulará los objetivos y las metas del negocio. Los productos y servicios son los que se trabajan en la actualidad, y se presentará información de calidad, para que sea un recurso útil para la organización.

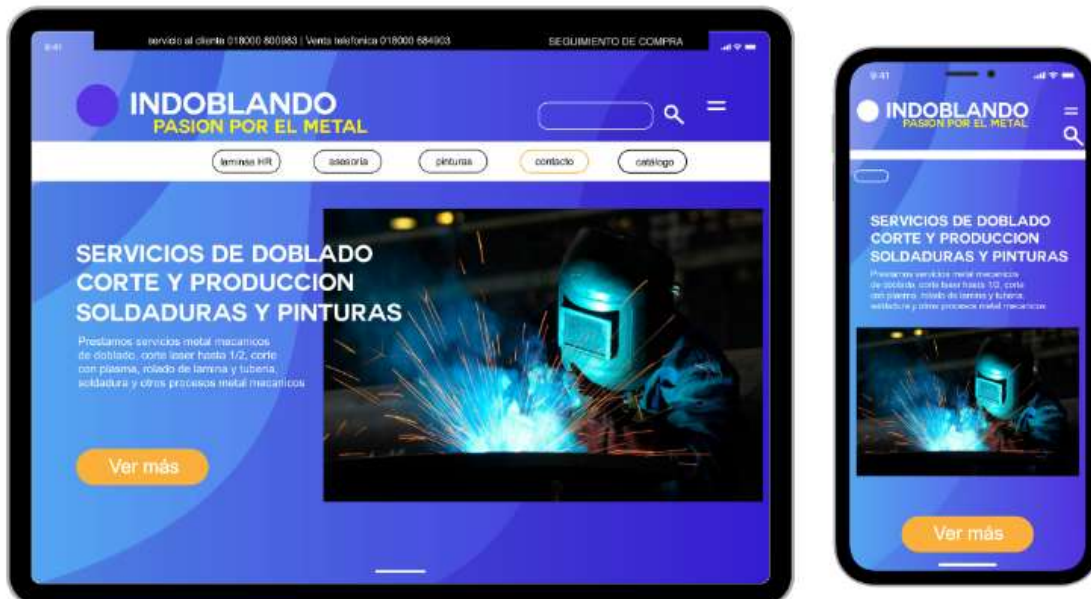
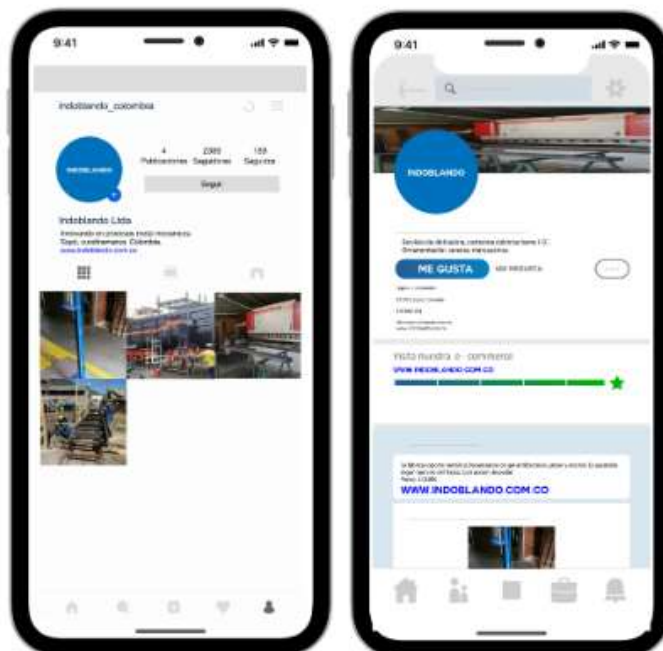
En seguida se muestra el prototipo de las aplicaciones con las que se contará como iniciativa para la gestión de consumidores y clientes:

Figura 13

Whatsapp Indoblando



Nota: Elaboración propia (2023)

Figura 14*Página Web Indoblando**Nota: Elaboración propia (2023)***Figura 15***Instagram Indoblando*

Nota: Elaboración propia (2023)

Son herramientas habituales que, en la mayoría de los casos, los clientes conocen y han manejado, adicionalmente son llamativas, tienen la información adecuada de la organización, es el medio de comunicación directo, se evita el traslado de las personas a las sedes presenciales, y garantiza que se brinde la información adecuada, con personal capacitado para atender los requerimientos de las personas, en un tiempo reducido y garantizando todas las condiciones.

La implementación de la propuesta va direccionada a la organización Indoblando con el propósito de posicionar en el mercado industrial de la ornamentación por medio de productos y servicios de calidad, cuenta con mayor compromiso por parte de todos los colaboradores, pues son ellos quienes hacen posible la atención de calidad a los consumidores por los medios electrónicos.

Integración a la Arquitectura Organizacional

Con el presente trabajo se desea proponer los ecommerce de la organización Indoblando, para potencializar el área de mercadeo y generar rentabilidad, inicialmente con la formulación de la página web, de las redes sociales tales como instagram, whatsapp, y Facebook, y la caracterización del correo electrónico, con un aspecto de visualización más atractivo a los consumidores, fácil de acceder y con información precisa y verás, sin duda es un factor diferenciador en el proceso, pues requiere de un constante seguimiento por medio de la trazabilidad en la atención a los clientes online.

Esta estrategia garantizará un mejor desempeño de la empresa con respecto al comercio digital, y así mismo el contacto personalizado con los clientes, el plan de mejora al igual considera la necesidad de capacitar constantemente al personal, por medio de cursos de redes sociales, marketing digital, y de ecommerce para el manejo adecuado de las plataformas, siendo un factor diferenciador tanto para la organización como para la formación laboral del personal, lo cual garantiza un mejor desempeño en las actividades de los colaboradores, y por supuesto en la efectividad de los mismos.

Otro elemento llamativo en el proceso es garantizar que la atención a los clientes va a continuar siendo muy personalizado, con las mismas garantías de hacer el proceso presencial en

las instalaciones de la organización, ya que los usuarios son todo para la organización, sin ellos no se generan rendimientos y así mismo ganancias para la empresa, contar con personal de calidad, que tengan habilidades, aptitudes y destrezas para el manejo a los clientes, logrando garantizar una alta satisfacción al adquirir productos y servicios con Indoblando.

Inicialmente es importante contratar a un profesional de marketing digital para el diseño de la plataforma, redes sociales y demás, manejando por medio de contrato de prestación de servicios, así mismo, ejecutará las siguientes funciones: 1- establecer las estrategias acordes para la organización Indoblando, por medio de los ecommerce. 2- Administrar las campañas de la organización en las plataformas. 3-Diseñar las pautas publicitarias eficientes para los consumidores de Indoblando.

Competencias general y específicas: Identificar adecuadamente las necesidades de la organización, y trabajar en equipo. 1- Persona con carrera en Marketing. 2- Con 3 años de experiencia. 3-Conocimientos en diseño, implementación y desarrollo de plataformas digitales. 4- Requiere de cumplir con tiempos de entrega. 5-Optimizar adecuadamente los recursos brindados.

Con respecto a la selección de la persona idónea para el cargo se requiere de un proceso adecuado, y el encargado de la elección es el gerente quien siempre ha sido el correspondiente para dicho proceso, analiza los perfiles y enseguida define la metodología para la entrevista la cual es tradicional, se analiza la hoja de vida, experiencia y referencias, se realizan pruebas, y finalmente se contrata.

Por último, se requiere de capacitación constante y formación a las dos personas administrativas encargadas, para mantener la información actualizada, y poder brindar la mejor asesoría a los clientes, todo este proceso debe de ser constante y adaptativo con todas las áreas de la organización, puesto que es indispensable tener una sincronía con todo el desempeño de Indoblando.

Esta propuesta está enfocada a garantizar la reinversión en las nuevas necesidades de los consumidores, hacer cada vez más fácil el adaptarse a la tecnología como herramienta innovadora para atender las necesidades de las personas, incentiva al personal a capacitarse y a adquirir nuevos conocimientos.

Plan de acción

Balanced Score Card

El Balanced Score Card es también llamado cuadro de mando integral, se utiliza como método para gestionar adecuadamente a las organizaciones puesto que define claramente las estrategias que convienen a la organización, (Sordo, 2023) y son cuatro las perspectivas fundamentales que se deben de conocer para definir adecuadamente a la organización las cuales son: financiera, clientes, procesos y aprendizaje y crecimiento, estos representan una ventaja competitiva que se verá reflejado en el mercado, donde la información de las áreas se hacen fundamentales para definir adecuadamente el proceso de los ecommerce eficientemente. Así mismo, se deben de establecer los objetivos, indicadores, metas e iniciativa como se muestra en la tabla 9.

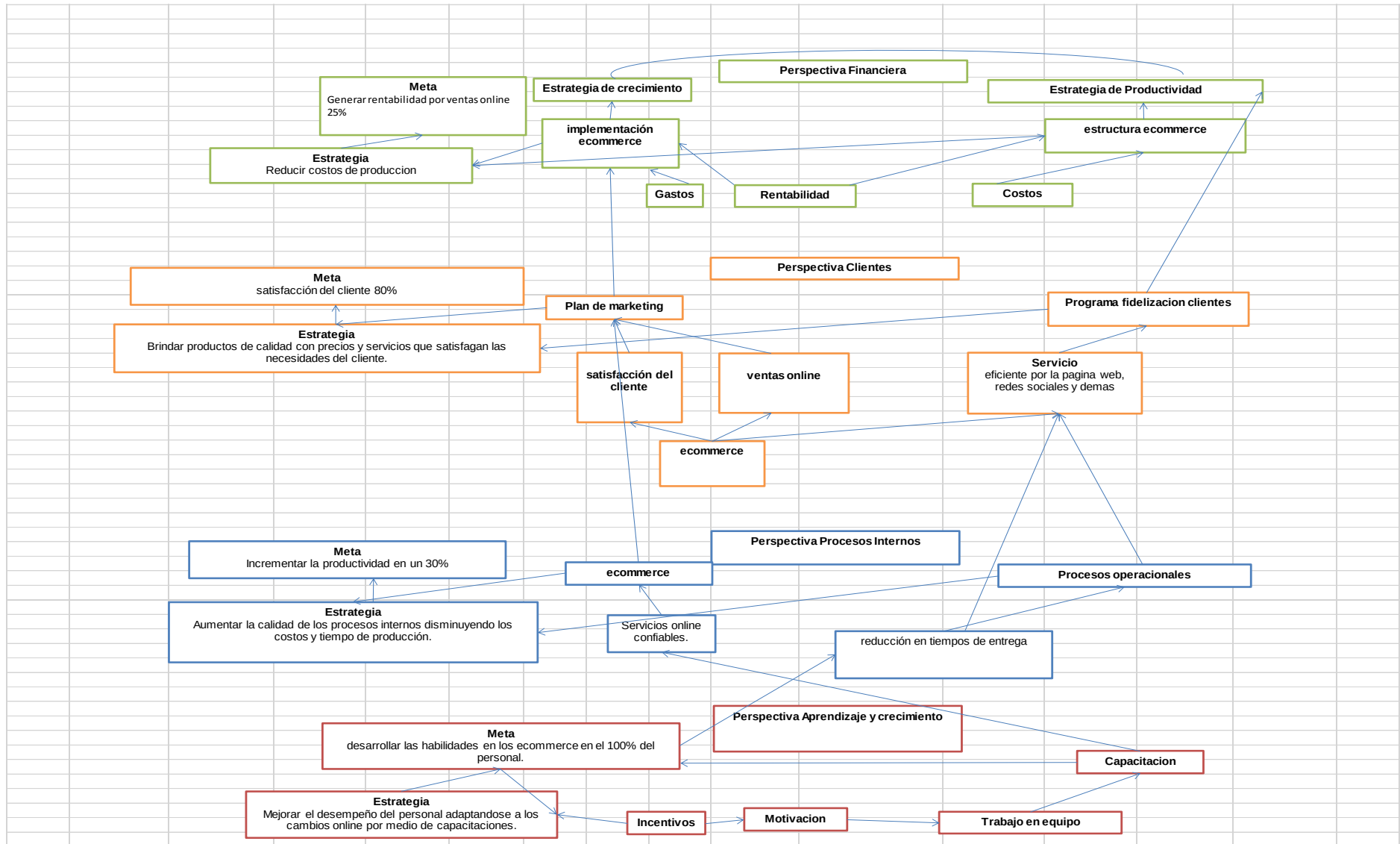
Tabla 9*Balanced Score Card*

PERSPECTIVA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	INICIATIVA	FRECUENCIA	RESPONSABLE	META
FINANCIERO	Desarrollar acciones para la mejora de la comunicación con los clientes teniendo en cuenta la capacidad financiera de la organización.	1-Implementar las herramientas digitales para la organización, desarrollando las propuestas por medio del profesional en marketing. 2- Generar rentabilidad por medio de la implementación de las herramientas digitales.	Desarrollar el presupuesto para el desarrollo de la propuesta, junto con los costos ocasionados por el profesional, documentación, software y plataformas.	Semestral	Gerente y Profesional de Marketing	15%
CLIENTES	Establecer adecuadamente los clientes que requieren de atención personalizada, por medio de canales digitales.	Se necesita de identificar adecuadamente a los clientes para que las publicaciones e información sean adecuadas para los consumidores.	Programas de mercadeo constantes, con tendencias de productos a la vanguardia, generación de contenido actualizado, y de propuestas de consumo.	Semestral	Gerente y Profesional de Marketing	20%
PROCESO INTERNO	Capacitar al personal adecuadamente por medio de charlas, conferencias y clases virtuales para atender las necesidades de los clientes.	El personal de la organización son los encargados de atender a los clientes, es por esto que requieren de conocer adecuadamente los objetivos del proceso de mercadeo.	Control por medio de cumplimiento de objetivos, así mismo se determina la importancia que tiene el profesional en el proceso, quien debe de desarrollar actividades para incorporar el equipo de trabajo.	Trimestral	Gerente y Profesional de Marketing	25%
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Los colaboradores deben de acoplarse a los cambios de la organización.	Es necesario potencializar el área del mercadeo, integrando al personal en el proceso, gracias a los conocimientos aportados por el profesional de marketing.	Se requiere de la documentación del proceso, esto con el fin de poder tomar las mejores decisiones para la organización.	Semestral	Gerente y Profesional de Marketing	15%

Nota. Fuente. Elaboración propia (2023)

Tabla 10

Mapa Estratégico





Nota. Elaboración propia Mercadeo (2023)

Indicadores

Los indicadores que se tomarán para evaluar las estrategias de la organización para los ecommerce se basarán inicialmente por el factor Financiero, Clientes, Procesos y Aprendizaje utilizados en el Balanced Score Card.

Para el aspecto Financiero se toma de la siguiente manera:

Rentabilidad en ventas: $\text{utilidad}/(\text{ventas netas} \times 100)$, y $(\text{número de ventas}/\text{número de visitas}) \times 100$, con las anteriores fórmulas lo que se pretende es incrementar las utilidades de Indoblando lo que se representa en la meta de 15% inicialmente, ya cubriendo los gastos que se requieren por los ecommerce y para tomar medidas respecto a las estrategias determinadas.

Para lo relacionado con los clientes se determina con el número de nuevos clientes identificados por la página web. Si se tiene esta información aporta al proceso de análisis de la metodología planteada, y se es la adecuada para llegar a los clientes potenciales, como de retenerlos, lo cual se realizará por medio de las estadísticas, cifras e información de la plataforma.

Para los procesos es importante determinar que ese ítem se caracteriza por el cumplimiento de objetivos del profesional, de la misma manera se puede tener control por las interacciones de las personas con las plataformas, páginas y demás herramientas online de Indoblando.

Para lo correspondiente con el aprendizaje y crecimiento se medirá por medio de la desarrollar las capacitaciones acortes al personal, ya que el aprendizaje de los colaboradores se requiere para desempeñar las actividades de la manera adecuada, lo cual debe de estar debidamente documenta. (Actividades propuestas/Actividades desarrolladas) *100%.

Los indicadores relacionados con el rendimiento de los ecommerce van directamente relacionados con los clientes que visitan la plataforma de Indoblando, durante un periodo de tiempo que trafican la página, esta direccionada a medir el desempeño de las estrategias decididas para atraer a clientes, uso del email corporativo, las redes sociales y todas las campañas realizadas por el profesional de marketing y demás.

Las ventas también deben de estar relacionadas como un indicador que mida los ecommerce, puesto que el gerente requiere de tomar medidas por los ingresos generados gracias a las estrategias de marketing online, y se pueden evaluar con respecto al valor total obtenido durante un periodo de tiempo, y en cantidad se relaciona con lo facturado en la organización.

La tasa de aceptación se determina de la siguiente manera: (ventas realizadas/ número de pedidos) *100, con el dato se puede identificar idóneamente que el número de ventas sea directo con la tasa de aceptación, ya que fueron debidamente concluidas por los clientes, también demuestra si es efectiva la pasarela de pagos.

El retorno sobre la inversión (ROI) es un indicador que se caracteriza por estimar la ganancia al implementar los ecommerce para la organización, así mismo evalúa adecuadamente el desempeño de la organización, como de las estrategias implementadas por el profesional, las campañas de mercadeo se basan de los rendimientos de este factor, y figuran en el proceso de ecommerce para Indoblando. Y la fórmula para el ROI es $((\text{Ingreso} - \text{costo}) / \text{costo}) * 100$.

El costo de adquisición de cliente (CAC), se relaciona del promedio que tiene que invertir la organización para que un visitante de la página se convierta en cliente de las estrategias del ecommerce. Con este factor se calcula todo lo que conlleva el proceso tanto como costos de empleados, el relacionado embudo de ventas, entrenamiento o capacitación, herramientas físicas y

digitales, software, contenido y muchos más. Cuando se identifica este indicador lo que se pretende es que sea reducido, y el resultado sería un buen manejo del proceso online de la organización con beneficios rentables, y el porcentaje obtenido debe de ser menor al 15% de la meta inicial formulada en la estrategia inicial financiero, la fórmula para determinarlo es: Suma de inversiones/clientes captados.

Otro indicador importante es el relacionado con el tiempo de vida del cliente puesto que se debe de conocer si el consumo es constante por el cliente o si por otro lado, solo consume y no vuelve, esto se relaciona con la compra, la comunicación con los clientes, utilización de la plataforma, y acceso a la pasarela de pagos, esto aporta en el proceso de toma de decisiones puesto que analiza la adquisición de los clientes de manera completa, Indoblando realiza productos con un larga vida útil, puesto que los materiales que utiliza son de alta calidad, y resistentes. Además, el indicador vincula al cliente durante el tiempo necesario que está en la cartera de la organización, satisfacción de los clientes, retención y evaluación de los esfuerzos, las estrategias que se implementen podrán ayudar a que se proponga un constante consumo para los clientes. $LTV = (\text{Valor total facturado} / \# \text{ Pedidos}) * \# \text{ repeticiones venta} * \text{ tiempo promedio de retención clientes}$.

La tasa de rechazo consiste en evaluar el indicador por medio de la aplicación de Google Analytics, para determinar la interacción que tienen las personas con el ecommerce de Indoblando, y se relaciona con el tiempo que las personas interactúan con la página y que no terminan con el proceso de compra, esto ayuda a que se identifiquen estrategias ineficientes, puede ser por el contenido, facilidad de acceso, entre otros. Y la tasa de salida corresponde a indicar cuál ha sido el rechazo de las personas por la página, este elemento también se puede medir con Google Analytics, los motivos por los que puede presentar el rechazo son por problemas en la plataforma, rendimiento, y por esas razones se debe de tomar la decisión de rediseñar las propuestas de marketing, evaluar las formas de pago, y/o determinar si las fallas están en el software de la plataforma web. (Salesforce LATAM, 2020)

Costos

El proyecto definido tiene como objeto el proporcionar a la organización Indoblando una visión al comercio electrónico, donde actualmente se identifica la necesidad de pertenecer al mundo digital para el confort, bienestar y agrado de los consumidores; por medio de la información aquí

aportada se quiere ayudar a plantear todo el escenario posible para la buena toma de decisiones por parte del gerente de una manera clara, personalizada y adecuada a las necesidades de Indoblando.

Por medio de lo ecommerce la organización pobra establecer contacto directo con los clientes y potenciales clientes, por medio de una atención personalizada, rápida y eficientes, es importante recalcar que todas las opciones brindadas para la organización tales como: email corporativo, whatsapp business, las herramientas de Facebook ads, y demás, se encuentran al alcance y acceso de la empresa, para lo cual posteriormente al proceso de ecommerce con base a la información recopilada, la aplicación de Google analytics proporciona de manera gratuita el recorrido que realizan los clientes, dentro de la plataforma web y muchos mecanismos más para tomar decisiones pertinentes.

Para poder ejecutar el plan propuesto para los ecommerce en Indoblando, es necesario conocer los costos del montaje, es decir todo lo relacionado al comercio electrónico, plataforma, publicidad y demás, el costo aproximadamente es el siguiente:

Tabla 12

Descripción Costos

Plataforma				
Descripción	Un. Medida	Cantidad	Valor Unit.	Total
HERRAMIENTO FACEBOOK ADS ESTRATEGIA DE VENTAS	Un	12	200.000	2.400.000
REDES SOCIALES- INSTAGRAM				
TIKTOK				
PASARELA DE PAGO - DATAFONO ELECTRONICO	Un	12	30.000	360.000
PAGINA WEB COSTO DE LA PLATAFORMA	Un.	12	180.000	2.160.000
DOMINIO - HOSTING	Un	1	140.000	140.000
EMAIL CORPORATIVO	Un.	12	15.000	180.000
				5.240.000

Nota. Fuente. Elaboración propia (2023)

Los costos relacionados anteriormente se describen a continuación: con respecto a las herramientas de Facebook Ads (business), abarca las redes sociales que se elijan, el pago se realiza mensual, depende del paquete elegido y tiene un precio cada cliente que atraiga la aplicación. La pasarela de pagos se podría realizar mediante mercado pago, la comisión por venta que ocasiona es del 2%, los impuestos por pagar son del 9%, y es un costo que se debe de cancelar mensualmente.

La plataforma de alojamiento se puede contratar con plan básico mensual, que en lo antes mencionado se definió que Shopify es una de las indicadas para tal fin, el pago es en dólares y cobra por cada venta una comisión del 1%, el dominio que se manejará para la página web, lo cobran en dólares y se hace una vez al año; y, por último, el email corporativo se realiza mensualmente y lo cobran en dólares.

Los costos antes mencionados van directamente relacionados a la cantidad de meses que se tiene que cancelar, con el costo proporcional al mes y el total (valor en total relacionado al año). El costo que también se tiene que tener en cuenta es el del profesional encargado del marketing, el cual corresponde a: \$3.500.000 por contrato de prestación de servicios.

Adicionalmente, es de mencionar que el profesional debe de contar con los siguientes elementos, para desarrollar las actividades acordes a las necesidades de la empresa tales como:

1. Montaje: Trípode, cámara, kit de luces, y computador.

Las capacitaciones también van por parte del profesional de marketing, quien tiene como objetivo asesorar al gerente, capacitar a las dos personas encargadas de la atención al público quienes son las mismas dos (2) auxiliares administrativas, que se encuentran en las dos (2) sedes de Indoblado, así mismo como de una capacitación trimestral grupal para todo el equipo de trabajo.

La rentabilidad del proyecto de ecommerce para el desarrollo en la organización Indoblado, es por medio de un proceso productivo que acelere las ventas en un tiempo reducido a comparación de la metodología tradicional, y es por esto que según artículo menciona para el fin de año existen expectativas de que el crecimiento del ecommerce en el país va a ser del 16% según la Cámara Colombiana de Comercio Electrónico CCCE, con \$64 billones en ventas para este año, (Loaiza, 2023), con base en lo antes mencionado Indoblado espera que tenga en el primer año un crecimiento del tráfico en las plataformas de un 150%, variando a causa de factores externos que influyan desfavorablemente en la económica del país, y todos los factores que rondan el 2023 como la incertidumbre en la construcción, en la inversión y en elementos como el desempleo.

Indoblado es una organización tradicional, que ha incursionado en el mercado de manera presencial, ofreciendo los productos y servicios por medio del catálogo físico que desarrollaron, es netamente arraigado a la tradicionalidad, es por esto que este nuevo proceso es exploratorio, y que

lo más importante es poder satisfacer adecuadamente las necesidades de los clientes, y el periodo estimado para incursionar en el mercado con un grado de madurez en después de los dos (2) años de despliegue en el mercado online, donde cabe añadir que en ese tiempo se tendrá que medir la eficiencia de las estrategias implementadas, el profesional, administración y contenido en las plataformas, respuesta de clientes y muchos factores más.

La Rentabilidad esperada del capital en Colombia esperada está en el 18,1% en pesos colombianos para el 2023, (Cárdenas J. , 2023), lo que representa que las organizaciones estiman que ese es el valor mínimo como retorno de la inversión, y por esto Indoblando requiere de superar ese valor como rentabilidad por el incursionar en los ecommerce. Aún sería un poco precipitado dar un valor para estimar ventas, puesto que no se tienen datos exactos en el periodo de tiempo sobre el proceso online, es suponer datos que no existen para la toma de decisión que resultaran inadecuados hasta no poner en funcionamiento el proyecto.

Según Corfi colombiana, el escenario de rentabilidad esperada para el capital propio en Colombia esta de la siguiente manera:

Tabla 13

Sensibilidad rentabilidad

Tabla 4. Sensibilidad de la rentabilidad esperada del capital propio al Beta Apalancado.

Beta Apalancamiento (B)	Tasa libre de riesgo (A)	Prima de mercado EE.UU. (B) = $\beta \times 5,10\%$	Prima de riesgo país Colombia (C)	R. del Capital Propio USD (E) = (A+B+C)	Costo de la cobertura cambiaria (D)	R. del Capital Propio en COP (F) = $(1+E) \times (1+D) - 1$
0,50	4,28%	2,55%	3,13%	9,95%	4,97%	15,42%
0,75	4,28%	3,82%	3,13%	11,23%	4,97%	16,76%
1,00	4,28%	5,10%	3,13%	12,50%	4,97%	18,10%
1,25	4,28%	6,37%	3,13%	13,78%	4,97%	19,43%
1,50	4,28%	7,65%	3,13%	15,05%	4,97%	20,77%
1,75	4,28%	8,92%	3,13%	16,33%	4,97%	22,11%

Fuente: Refinitiv Eikon. Cálculos Corficolombiana. Corte a 25 de agosto de 2023.

Tabla 5. Rentabilidad esperada del capital propio (últimos 3 años).

Fecha/Componente	DIC 2020	JUN 2021	DIC 2021	JUN 2022	DIC 2022	AGO 2023
Tasa libre de riesgo	0,9%	1,5%	1,5%	3,2%	3,9%	4,3%
Prima de mercado EE.UU.	4,9%	4,9%	4,9%	5,2%	5,2%	5,1%
Prima de riesgo país Colombia	2,0%	2,6%	3,5%	4,2%	3,8%	3,1%
Ke USD	7,8%	9,0%	9,9%	12,6%	12,8%	12,5%
Costo de la cobertura cambiaria	3,8%	5,0%	5,2%	6,6%	7,5%	5,0%
Ke COP	11,9%	14,5%	15,6%	20,0%	21,3%	18,1%

Fuente: Refinitiv Eikon. Cálculos Corficolombiana.

Nota. Fuente. Tomada de Investigaciones de Corfi colombiana (Cárdenas J. , 2023)

Lo que representa es que en el país se está presentando la incertidumbre, desaceleración en la economía y las elevadas tasas de interés, y las organizaciones tienen desafíos al acudir al financiamiento por parte del capital, puesto que las pérdidas serían altas por que se pone en juego parte de la organización financieramente, y las medidas que se tomen al respecto afectaran a la organización, ya que se puede llegar hasta la quiebra de la misma.

Tabla 14*Flujo de caja*

	Momento 0	Momento 1	Momento 2	Momento 3
Cuentas comerciales por cobrar		409.602	292.482	360.650
Incremento en cuentas comerciales por cobrar		409.602	-	68.169
Inventarios	125.729	125.729	108.532	132.694
Incremento de inventarios		-	17.197	24.162
Cuentas comerciales por pagar	125.729	938.160	597.093	787.603
Incremento en cuentas comerciales por pagar		812.431	341.067	190.510
Capital de trabajo (Opex)	-	402.829	206.750	98.179
Flujo de caja libre				
EBITDA		4.825.513	5.251.537	5.673.018
Menos: Impuesto de renta	0	1592419,42	1733007,10	1872095,88
Flujo operacional despues de impuestos	-	3.233.094	3.518.530	3.800.922
Menos Inversión en OPEX	0,00	402829,00	206749,75	98179,41
Menos Inversión en CAPEX		668.561		
Menos: Saldo minimo de caja	1.290.947	507.430	818.456	863.013
Flujo de caja libre operacional	-	1.654.275	4.130.236	4.565.755
Aportes de capital	200.000			
Prestamos bancarios de largo plazo	1.216.676			
Costos financieros	-	185.897	210.993	239.477
Amortizacion de obligaciones bancarias	-	350.148	350.148	350.148
Flujo de caja libre operacional	125.729	1.118.229	3.569.094	3.976.130
Ingreso de actividades ordinarias		2.658.196	2.880.953	3.122.377
Costo de ventas		2.322.210	2.562.231	2.719.610
Inventario inicial		125.729	125.729	108.532
mas: compras		2.322.210	2.545.034	2.743.772
menos: inventario final		125.729	108.532	132.694
Ganancia bruta		335.986	318.722	402.767
Gastos de administración		485.173	525.928	570.105
Costos de distribución		-	-	-
Depreciación		330.280	334.280	401.136
Ganancia por actividades de operación	-	479.467	541.486	568.475
Costos financieros		185.897	210.993	239.477
Ganancia antes de impuesto de renta	-	665.365	752.479	807.953
Provisión impuesto de renta		-	-	-
Ganancia neta	-	665.365	752.479	807.953

Nota. Fuente. Elaboración propia Finanzas (2023)

Valor neto actual: \$1.118.229 / (1+ 18,1%) = 946.849 millones de pesos anual.

Tabla 15*Financiamiento*

Impacto de la carga financiera	6,3%	8,3%		
Costos financieros	297.052	220.390		
Ingreso de actividades ordinarias	4.679.384	2.658.196	<10%	Debe ser menor al 10%
Endeudamiento financiero	7,0%	11,6%		
Otros pasivos financieros promedio	329.207	307.845		
Ingresos de actividades ordinarias	4.679.384	2.658.196	<30%	Debe ser menor al 30%
Cobertura de intereses	1,85	0,95		
Ganancias de actividades de operación	548.952	210.257		
Costos financieros	297.052	220.390	<1 vez	Debe ser menor a 1 vez

Nota Fuente. Elaboración propia Finanzas (2023)

Cuando se refiere a la Tasa Interna de Retorno es un indicador de bondad económica más utilizado, es el más difícil de interpretar, y lo que quiere preguntar al inversionista cual es la rentabilidad efectiva periódica de un proyecto, por cuanto al Valor Anual Equivalente, lo que quiere demostrar es el rendimiento anual de la inversión en un proyecto, es decir que calcula las anualidades de la inversión inicial, equivalente al flujo de efectivo combinando la inversión y beneficios y para este caso corresponde al 42%.

Siendo de esa manera un viable porcentaje que indica que el introducir a la organización en el proyecto, se ocasionaran ganancias a la rentabilidad que exigen los socios para aprobar el proyecto, con una tasa alta lo cual garantiza buena rentabilidad.

Conclusiones y Recomendaciones

Finalizado el proceso de planteamiento de los ecommerce para la organización Indoblando, es indispensable indicar que la trayectoria de la empresa en el mercado ha sido de mucho tiempo, donde se ha caracterizado por brindar productos y servicios de calidad, satisfaciendo las necesidades de los consumidores y de los clientes que tiene actualmente.

El análisis desarrollado a través de este proyecto, se pudo identificar que las necesidades de las personas se trasladaron al mercado online, donde a través del navegador se busca facilitar la comodidad del consumo, y que la adaptación a nuevos mercados se basa en garantizar que los servicios se cumplan a cabalidad, junto con la experiencia del gerente y las asesorías del profesional de marketing, se gestionarán estrategias que beneficien el crecimiento y desarrollo de la organización.

El contundente proceso de mercadeo garantiza que en la actualidad el entorno de la organización Indoblando, se ha venido acoplando a las nuevas metodologías de consumo, dando así una mirada a la tendencia, y a la vanguardia de las nuevas condiciones que exigen los consumidores frente a las marcas y empresas; si existe una resistencia al cambio o de la falta de transformación, puede que tenga el tiempo contado en la nueva generación de consumidores, que buscan adquirir los productos y servicios ágilmente.

La organización actualmente cuenta con gran variedad de clientes estratégicos, que al contar con un nuevo servicio online encontrarán información adecuada, instantáneamente y con las mismas garantías del proceso presencial en las instalaciones, así mismo se puede adquirir nuevos clientes potenciales para el mercado estratégico, y garantizando el cumplimiento de los pedidos, podrán convertirse en consumidores constantes de Indoblando.

La parte relevante de todo el proceso es que, por medio de la plataforma, Indoblando podrá brindar a los consumidores productos y servicios con factor diferenciador, y con la colaboración de proveedores se garantizará el cumplimiento de pedidos, lo cual favorece el proceso de la organización puesto que no requiere de la compra de material o de un grande stock. Se sigue manteniendo la segmentación estratégica de clientes, ofreciendo la ventaja de consumir online, y con valor agregado para la organización, siendo factor diferenciador con respecto a la competencia.

Los productos y servicios de Indoblando son de gran tamaño, y el poder contar con proveedores de calidad, harán de Indoblando una empresa con gran cobertura, así mismo cumplir con los tiempos adecuados para atender las necesidades de las personas y de las empresas es muy importante, la responsabilidad ante todo el proceso de implementar los ecommerce, es manejar el proceso de la mejor manera, ya que si no se realiza con el profesional adecuado, incurrirá en gastos y no existirá rentabilidad para Indoblando.

El personal en todo el proceso hace que sea una parte fundamental e integral, donde acceden a los clientes constantemente conociendo los gustos, deseos y necesidades, las encuestas realizadas a los empleados aportaron información relevante sobre el consumo de los clientes, e incursionar en el medio tecnológico hará un cambio bastante complejo, ya que se deben de tener en cuenta que en la actualidad se goza de contar con los beneficios que trajo el internet a favor de los consumidores y de las organizaciones.

El proceso de marketing por medio de los ecommerce ha sido fundamental para cumplir a cabalidad con los objetivos, misión y visión de Indoblando, donde las estrategias como una página web bien diseñada, con todos los aspectos esenciales, pasarela de pagos, redes sociales, y todos los planteados, impulsaran la marca en el mercado, por otro lado el diseño tiene gran relevancia puesto que llamará la atención de los consumidores, aspecto vinculado también a atraer más clientes, retenerlos y ofrecerles beneficios.

El plan de marketing se realizó con la finalidad de dar una visión a la organización sobre los ecommerce, y el beneficio que se obtiene al implementar las estrategias identificadas.

Anexos

Anexo A – Encuesta Ecommerce Indoblando

Encuesta sobre conocimientos de los ECOMMERCE

* Indica que la pregunta es obligatoria

1. ¿Usted hace uso de dispositivos móviles? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

2. ¿Tiene acceso a internet ? *

Marca solo un óvalo.

☐ Sí

☐ No

3. ¿Alguna vez ha escuchado el termino de ECOMMERCE? *

Marca solo un óvalo.

☐ SI

☐ NO

4. ¿Alguna vez ha comprado productos en internet? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez

5. Considera que el proceso de compra por internet es... *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Fácil
- ☐ Difícil
- ☐ Nunca lo he intentado

6. ¿Cree que es un buen recurso implementar el comercio electrónico en INDOBLANDO LTDA?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez

7. ¿Cuál comercio cree usted que es más eficiente para la organización? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Tradicional
- ☐ Electrónico

8. ¿Qué elementos le gustaría ver en la pagina web de la organización? *

Selecciona todos los que correspondan.

- ☐ Ilustraciones
- ☐ Videos
- ☐ Catálogos
- ☐ Redes sociales
- ☐ Medios de pago
- ☐ Ubicación

9. ¿Qué otra información te gustaría tener en la página? *

10. ¿Considera que la implementación de la herramienta digital aporta a la organización ?

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez

11. Si su respuesta fue sí ¿Cuál es su razón?

12. ¿Cree que el consumo de productos y servicios en la organización incrementaría? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Sí
- ☐ No
- ☐ Tal vez

13. Si su respuesta fue sí ¿Cree que la organización tiene como responder a la demanda?

14. ¿Cómo ha sido su experiencia comprando por internet? *

Marca solo un óvalo.

- ☐ Buena
- ☐ Mala
- ☐ Regular

15. ¿Cuál es el método que utiliza para pagar por internet? *

Bibliografía

- LA REPÚBLICA. (11 de enero de 2023). *Los seis riesgos a los que se enfrentará el país durante 2023, según Colombia Risk*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/los-seis-riesgos-a-los-que-se-enfrentara-el-pais-durante-2023-segun-colombia-risk-3520388>
- Aliados W Radio Colombia. (30 de MAYO de 2023). *Innovación y tecnología: las claves para reactivar el sector de la construcción*. Obtenido de <https://www.wradio.com.co/2023/05/30/innovacion-y-tecnologia-las-claves-para-reactivar-el-sector-de-la-construccion/>
- Banco de la Republica . (15 de 5 de 2020). *Impacto fiscal de la migración venezolana*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/impacto-fiscal-migracion-venezolana>
- Banco de la República. (agosto de 2023). *Política Monetaria: La estrategia de inflación objetivo en Colombia*. Obtenido de <https://www.banrep.gov.co/es/politica-monetaria>
- BBVA Research. (22 de junio de 2023). *Situación Colombia. Junio 2023*. Obtenido de <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/situacion-colombia-junio-2023/#:~:text=La%20tasa%20de%20pol%C3%ADtica%20monetaria,0%25%20en%20diciembre%20de%202024.>
- Biasca, R. (2005). *Gestión del cambio: El modelo Biasca*. Obtenido de https://www.google.com.co/books/edition/Gesti%C3%B3n_de_cambio/TAhNf5fV3KAC?hl=es-419&gbpv=1
- Cámara Colombiana de Comercio Electrónico. (11 de octubre de 2022). *El eCommerce en Colombia está en ascenso, sus proyecciones para cierre de año son positivas*. Obtenido de <https://www.ccce.org.co/noticias/el-ecommerce-en-colombia-esta-en-ascenso-sus-proyecciones-para-cierre-de-ano-son-positivas/>
- Cárdenas, J. (abril de 18 de 2020). *Conoce la historia del comercio electrónico y cómo ha evolucionado hasta hoy*. Obtenido de rockcontent blog: <https://rockcontent.com/es/blog/historia-del-comercio-electronico/#:~:text=Todo%20naci%C3%B3n%20de%20la%20venta,siglo%20XX%20en%20Estados%20Unidos.>
- Cárdenas, J. (10 de octubre de 2023). *Rentabilidad Esperada del capital propio*. Obtenido de Corfi Colombiana - Direccion de Finanzas Corporativas: <https://investigaciones.corficolombiana.com/documents/38211/0/10102023%20-%20Informe%20de%20la%20Rentabilidad%20del%20Capital%20Propio-Final.pdf/13084184-f518-1f4a-7ed5-eea9ab48fd34#:~:text=El%20Gr%C3%A1fico%203%20muestra%20c%C3%B3mo,1%25%20para%20agosto%20>
- Chapman, A. (2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/4532022>

9/AnalisisFODAyPEST-libre.pdf?1462300682=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DAnalisis_DOFA_y_analisis_PEST.pdf&Expires=1697626100&Signature=Jxo

COLOMBIA OIM ONU MIGRACIÓN. (14 de 12 de 2022). *El Gobierno Nacional y el Grupo Interagencial sobre Flujos Migratorios Mixtos lanzan el Capítulo Colombia del Plan Regional de Respuesta para Refugiados y Migrantes 2023-2024*. Obtenido de <https://colombia.iom.int/es/news/el-gobierno-nacional-y-el-grupo-interagencial-sobre-flujos-migratorios-mixtos-lanzan-el-capitulo-colombia-del-plan-regional-de-respuesta-para-refugiados-y-migrantes-2023-2024>

Corficolombiana. (05 de FEBRERO de 2023). *Cómo arrancó la economía colombiana el 2023*. Obtenido de Equipo Macroeconomía y Mercados: https://investigaciones.corficolombiana.com/macroeconomia-y-mercados/informe-semanal/como-arranco-la-economia-colombiana-el-2023/informe_1279817

Corficolombiana. (26 de junio de 2023). *Vientos de desaceleración económica*. Obtenido de https://investigaciones.corficolombiana.com/macroeconomia-y-mercados/informe-semanal/vientos-de-desaceleracion-economica/informe_1351046#:~:text=La%20econom%C3%ADa%20colombiana%20se%20contra%20jo,advirtiendo%20desde%20el%20a%C3%B1o%20pasado.

Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (17 de 09 de 2023). *Producto Interno Bruto (PIB) nacional trimestral*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/pib-informacion-tecnica>

EMIS. (20 de febrero de 2023). *Fabricated Metal Product Manufacturing*. Obtenido de https://www.emis.cn/php/company-profile/CO/Indoblando_Ltda_en_4959767.html

Estrenarvivienda.com. (21 de agosto de 2023). *Subsidios de vivienda 2023*. Obtenido de <https://www.estrenarvivienda.com/blog/noticias-del-sector/subsidios-de-vivienda-2023#:~:text=En%20el%202023%2C%20las%20viviendas,%24150%20millones%20a%20%24174%20millones.>

Fitch Ratings. (25 de julio de 2023). *Reporte de Riesgo Cambiario Emisores Corporativos Colombia 2023*. Obtenido de <https://www.fitchratings.com/research/es/corporate-finance/fx-risk-rating-report-corporates-2023-25-07-2023>

Forero, S. (2017). *Fundamentos de mercadeo*. Bogotá: ECOE Ediciones Usta. Obtenido de <https://ebooks7-24-com.crai-ustadigital.usantotomas.edu.co/stage.aspx?il=3658&pg=&ed=>

Gobierno de Colombia. (noviembre de 2020). *Estrategia Nacional BIM*. Obtenido de 2020- 2026: chrome-extension://efaidnbmninnibpcjpcglclefindmkaj/<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Estrategia-Nacional-BIM-2020-2026.pdf>

Guerrero, D. (01 de abril de 2023). *Bloomberg Línea*. Obtenido de ¿Por qué la construcción es clave para que el PIB de Colombia sea bueno en 2023?: <https://www.bloomberglinea.com/2023/04/01/por-que-la-construccion-es-clave-para-que-el-pib-de-colombia-sea-bueno-en->

2023/#:~:text=Bogot%C3%A1%20%E2%80%94%20El%20sector%20de%20la,seg%C3%BAn%20cifras%20de%20la%20Camacol.

Gutiérrez, D. (2021). *EL PENSAMIENTO DIGITAL COMO COMPETENCIA CLAVE PARA EL FUTURO DE LAS ORGANIZACIONES Y DEL TRABAJO DESPUÉS DE LA PANDEMIA COVID-19*. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/20797>

ICONTEC INTERNACIONAL. (20 de NOVIEMBRE de 2013). *NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC 6034*. Obtenido de https://archivo.minambiente.gov.co/images/AsuntosambientalesySectorialyUrbana/pdf/Sello_ambiental_colombiano/NTC_6034_-_Etiquetas_Ambientales_Tipo_I.pdf

infobae. (28 de febrero de 2023). *Esta es la preocupante situación de los migrantes venezolanos en Colombia: ya son más de millón y medio*. Obtenido de <https://www.infobae.com/colombia/2023/02/28/esta-es-la-preocupante-situacion-de-los-migrantes-venezolanos-en-colombia-ya-son-mas-de-millon-y-medio/>

Instituto Distrital de Gestión de Riesgos y Cambio Climático. (15 de septiembre de 2023). *Caracterización General del Escenario de Riesgo por la Actividad de la Construcción*. Obtenido de <https://www.idiger.gov.co/rconstrucciones>

interempresas.net. (11 de 04 de 2023). *Ventajas de las ventanas de aluminio en los hogares*. Obtenido de https://www.interempresas.net/Cerramientos_y_ventanas/Articulos/472210-Ventajas-de-las-ventanas-de-aluminio-en-los-hogares.html

Ionos. (02 de 09 de 2020). *Análisis PESTEL*. Obtenido de <https://www.ionos.es/startupguide/gestion/analisis-pestel/>

Ionos. (s.f.). *Ánàlisis PESTEL*.

La República . (26 de abril de 2021). *Las estrategias de mercadeo efectivas para Pymes sin tener que asignar altos presupuestos*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/especiales/reactivacion-de-las-pyme/las-estrategias-de-mercadeo-efectivas-para-pymes-sin-tener-que-asignar-altos-presupuestos-3159005>

La República. (5 de julio de 2022). *Colombia ha tenido 21 reformas tributarias entre la década de los 90 y hasta 2022*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/colombia-ha-tenido-21-reformas-tributarias-entre-la-decada-de-los-90-y-hasta-2022-3395596>

Loaiza, J. (9 de OCTUBRE de 2023). *La República*. Obtenido de El fin de año trae expectativas de crecimiento de 16% para el ecommerce en el país: <https://www.larepublica.co/consumo/el-fin-de-ano-trae-expectativas-de-crecimiento-de-16-para-el-ecommerce-en-el-pais-3722291>

Mantilla, R. (05 de agosto de 2023). *Ecommerce Colombia: La Guía Más Completa Del Mercado*. Obtenido de <https://enviame.io/co/ecommerce-colombia/>

Masclans, M. (2017). *El Gran Libro del Comercio Electrónico*. Obtenido de E-commerce: <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=oVctDgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT6&dq=qu%C3%A9+es+ecommerce&ots=e3eQUD4d3i&sig=VdNbAPkoFPUijbmOlzP6iYXTbqM#v=onepage&q=qu%C3%A9%20es%20ecommerce&f=false>

- Ministerio de Tecnologías de la información y las Comunicaciones. (2011). *TIC*. Obtenido de ABC del eCommerce: [https://observatorioecommerce.mintic.gov.co/797/w3-propertyvalue-377737.html#:~:text=La%20entidad%20del%20Estado%20responsable,Industria%20y%20Comercio%20\(SIC\).](https://observatorioecommerce.mintic.gov.co/797/w3-propertyvalue-377737.html#:~:text=La%20entidad%20del%20Estado%20responsable,Industria%20y%20Comercio%20(SIC).)
- Ministerio del Trabajo. (2022). *mintrabajo.gov.co*. Obtenido de Mintrabajo lanza guía para que empresarios conozcan cómo contratar refugiados y migrantes venezolanos: <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2022/julio/mintrabajo-lanza-guia-para-que-empresarios-conozcan-como-contratar-refugiados-y-migrantes-venezolanos>
- Nadal, A. (marzo de 2010). *El concepto de mercado*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://conceptos.sociales.unam.mx/conceptos_final/450trabajo.pdf
- ONU. (2023). *Conferencias Medio ambiente y desarrollo sostenible*. Obtenido de Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Humano, 5 a 16 de junio de 1972, Estocolmo: <https://www.un.org/es/conferences/environment/stockholm1972>
- ortiz, M. (2014). *Marketing Conceptos y Aplicaciones*. En H. Silva. Barranquilla: Universidad del Norte .
- Periodico El Tiempo. (18 de 6 de 2022). *Migración venezolana: barreras, retos y recomendaciones*. Obtenido de OIM: <https://www.eltiempo.com/mundo/venezuela/migracion-venezolana-en-colombia-barreras-retos-y-recomendaciones-681062>
- Portafolio. (10 de abril de 2023). *La economía colombiana crecerá 0,6 % en 2023, según Bancolombia*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/finanzas/economia-colombiana-creceria-solo-0-6-en-2023-segun-grupo-bancolombia-581175>
- Revista Semana . (31 de 3 de 2022). *El desempleo en Colombia bajó en febrero, según el Dane*. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/el-desempleo-en-colombia-bajo-en-febrero/202239/>
- Salesforce LATAM. (25 de 08 de 2020). *10 KPIs de E-commerce para Medir el Rendimiento*. Obtenido de <https://www.salesforce.com/mx/blog/kpis-de-ecommerce/>
- Secretaría Distrital de Gobierno . (2023 |). *Alcaldía Mayor de Bogotá D.C*. Obtenido de <https://www.gobiernobogota.gov.co/transparencia/tramites-servicios/infracciones-al-regimen-obras-y-urbanismo>
- Selman, H. (2017). *Marketing Digital*. En H. Selman. España: Indigo Estudio Grafico SA.
- Semana. (22 de 11 de 2022). *La economía en modo desaceleración: este es el panorama para Colombia en 2023*. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/la-economia-en-modo-desaceleracion-este-es-el-panorama-para-colombia-en-2023/202235/>
- SendPulse. (24 de 03 de 2023). *Canal de marketing*. Obtenido de <https://sendpulse.com/latam/support/glossary/marketing-channel#:~:text=Un%20canal%20de%20marketing%20es,los%20objetivos%20que%20quiera%20lograr.>

sole, M., & campo, j. (2020). *Marketing Digital y Dirección de E-commerce*. Madrid: ESIC Editorial.

Sordo, A. (20 de enero de 2023). *Cuadro de mando integral o balanced scorecard: qué es, usos y ejemplos*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/cuadro-mando-integral#:~:text=El%20cuadro%20de%20mando%20integral%2C%20tambi%C3%A9n%20llamado%20balanced%20scorecard%2C%20es,ventaja%20competitiva%20en%20el%20mercado.>

Soriano, C. (1990). *Marketing Mix: Conceptos, estrategias y aplicaciones*. En C. Soriano. Madrid: Diaz de Santos SA.

Trout, J. (2019). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<https://mahsteamsystem.com/wp-content/uploads/2019/08/Posicionamiento-la-batalla-por-su-mente.pdf>

Universidad Santo Tomas. (2023). *TPI*.

Zendesk. (6 de febrero de 2023). *¿para qué sirven las redes sociales en una empresa? 4 usos*. Obtenido de <https://www.zendesk.com.mx/blog/para-que-sirven-redes-sociales-empresa/#:~:text=Las%20redes%20sociales%20en%20una%20empresa%20sirven%20para%20presentar%20nuevos,datos%20valiosos%20sobre%20tu%20audiencia.>