ANÁLISIS DE LA DEMANDA NACIONAL PARA LA IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE COMERCIALIZACIÓN DE BARRAS LED ARRAY POR LA EMPRESA OPERACIÓN SISTÉMICA S.A.S. DE BARRANCABERMEJA, SANTANDER.

MARLON JAVIER MACHADO BELEÑO

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES

NEGOCIOS INTERNACIONALES

BUCARAMANGA

2020

ANÁLISIS DE LA DEMANDA NACIONAL PARA LA IDENTIFICACIÓN DE OPORTUNIDADES DE COMERCIALIZACIÓN DE BARRAS LED ARRAY POR LA EMPRESA OPERACIÓN SISTÉMICA S.A.S. DE BARRANCABERMEJA, SANTANDER.

MARLON JAVIER MACHADO BELEÑO

DIRECTOR: MG. SERGIO PEÑARANDA GARCIA

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONOMICAS Y CONTABLES

NEGOCIOS INTERNACIONALES

BUCARAMANGA

2020

TABLA DE CONTENIDOS

Agradecimientos. 10

Introducción 11

Resumen. 13

Abstract. 14

Capitulo I. 15

1.1 Identificación del problema. 15

1.2 Objetivo general 17

1.2.1 Objetivos específicos 17

1.3 Delimitación 18

1.4 Justificación 19

1.5 Descripción de la Empresa. 21

Capitulo II. 26

2.1 Marco referencial – estado del arte. 26

2.2 Marco teorico. 28

2.3 Marco conceptual. 32

2.4 Marco legal. 33

Capitulo III. Metodología de la investigación. 39

Capitulo IV. Resultados de la investigación. 42

4.1 Analizar los factores internos y externos de la empresa Operación Sistémica S.A.S. 42

4.1.1 Diagnostico empresarial de la empresa operación sistemica. 42

4.2 Análisis de debilidades, fortalezas, amenazas u oportunidades (DOFA) Operación Sistémica 51

Análisis Situacional 52

4.3 Matriz dofa de la empresa operación sistemica. 53

4.3.1 Análisis de la matriz DOFA integrada para la empresa Operación Sistémica SAS. 55

4.4 Analisis pestal. 57

4.4.1 Factores políticos. 57

4.4.2 Factores Económicos. 58

4.4.3 Factores Sociales. 59

4.4.4 Factores ecológicos. 60

4.4.5 Factores tecnológicos. 62

4.4.6 Factores legales. 65

4.5 Realizar un benchmarking para identificar los competidores directos en la comercialización de Barras Led Array en el mercado nacional. 66

4.6 Elaborar una segmentación de mercados para la comercialización de las barras led Array en el mercado nacional. 77

4.6.1 Criterios socioeconómicos y demográficos del mercado. 77

4.6.2 Mercado objetivo. 77

4.6.3 Perfil de consumo. 79

4.6.4 Diseño de estrategias. 80

4.6.5 Estrategias de ventas. 82

4.6.6 Estrategias de crecimiento en el mercado. 83

4.7 Diseñar un análisis forecast sobre las ventas del producto barras led array en la empresa Operación Sistémica S.A.S. 84

4.7.1 Tamaño del mercado. 84

4.7.2 Tendencias. 84

4.7.3 Logística. 85

4.7.4 Modelos más solicitados. 85

4.7.5 Pronóstico de demanda. 88

4.7.6 Capacidades de la empresa para suplir esta demanda. 91

CONCLUSIONES. 92

RECOMENDACIONES. 97

BIBLIOGRAFÍA 99

LISTA DE TABLAS.

Tabla 1 Histórico de ventas de sets de leds para los últimos cuatro trimestres. 86

Tabla 2 Tasa de crecimiento porcentual en ventas de barras led array en los últimos cuatro trimestres. 88

LISTA DE FIGURAS.

Figura 1**:** Organigrama de la empresa Operación Sistémica, agosto de 2020. 24

Figura 2 Modelo de suavizamiento exponencial de Brown 88

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1 Estructura de matriz DOFA para Operación Sistémica SAS.....39

Cuadro 2 Diagnostico Empresarial operación Sistémica 42

Cuadro 3 Factores claves para el éxito de Operación Sistémica. 49

Cuadro 4 Matriz EFI interna Operación Sistémica 51

Cuadro 5 Matriz de factores externos Operación Sistémica.....52

Cuadro 6 Matriz DOFA Integrada Operación Sistémica.....53

Cuadro 7 Cuadro representativo de las empresas competidoras y la empresa Operación Sistémica SAS. 75

LISTA DE GRAFICOS.

Grafica 1 Grafica de los pedidos importados por la empresa A Y S ELECTRONICS SAS para el año 2019. 66

Grafica 2 Grafica de los pedidos importados por la empresa ABECENTRO LTDA para el año 2019. 68

Grafica 3 Grafica de los pedidos importados por la empresa AQSTICA SAS para el año 2019. 69

Grafica 4 Grafica de los pedidos importados por la empresa AUDIO CAPITAL IMPORTACIONES S A S para el año 2019. 71

Grafica 5 Grafica de los pedidos importados por la empresa AUDIOPROYECTOS Y TECNOLOGIA SAS S para el año 2019. 73

Grafica 6 Histórico de ventas segmentada por tipo de cliente. 82

Grafica 7 Grafica de ventas en últimos cuatro trimestres para el producto barras led array. 87

Grafica 8 Grafica de pronóstico lineal de demanda para los siguientes cuatro trimestres en el producto barras led array para la empresa Operación Sistémica SAS. 89

Grafica 9 Grafica de pronóstico lineal de demanda para los siguientes cuatro trimestres en el producto barras led array para la empresa Operación Sistémica SAS. 90

LISTADE APÉNDICES.

Apéndice 1**:** Estado de situación financiera de la empresa operación sistémica agosto de 2020. 98

AGRADECIMIENTOS.

En primer lugar, dar las gracias a Dios por mantenerme en pie y darme la sabiduría para llegar a este punto de mi carrera.

Agradezco a mis padres Robin Machado y Concepción Beleño por siempre apoyarme en mi proceso y nunca dejar de estar ahí como mi brazo de apoyo.

A mis hermanos Cristian y Danna, que siempre están motivándome a seguir adelante.

A mi novia, Catalina, por siempre apoyarme y ayudarme cuando más lo necesito.

Por último, a los docentes, Sergio Peñaranda García, Guerdis Paola David y Luis Alfonso Afanador, por guiar mi proceso de la manera más adecuada y por brindarme su apoyo y conocimiento en todo momento.

INTRODUCCIÓN

Operación Sistémica SAS, es una empresa que se encuentra en el sector de la tecnología, enfocada en la distribución y comercialización de partes, dispositivos electrónicos y también al desarrollo de software, está ubicada en la ciudad de Barrancabermeja. La empresa se dedica a la comercialización de todo tipo de partes para televisores y son distribuidores directos de las marcas LG y Samsung, en toda su gama de electrodomésticos.

En Colombia actualmente existen más de trecientas mil empresas de las cuales, más del 90% son MIPYMES que generan más del 80% de empleos útiles en el país. Dichas empresas en muchas ocasiones no cuentan con un plan técnico o estratégico que les permita identificar oportunidades que puedan mejorar su desarrollo y crecimiento, muchas carecen de personal calificado para hacer este tipo de procesos y en muchos casos no cuentan con un musculo financiero que pueda solventar la contratación de un profesional en el área de los negocios que pueda hacer que su crecimiento se acelere a través de la identificación de oportunidades en el mercado.

Actualmente, Operación Sistémica se encuentra importando varios tipos de productos entre los cuales se encuentran las barras led para televisores y en el cual a logrado identificar una oportunidad optima de negocio para seguir creciendo como sociedad y poder contribuir de manera positiva en el desarrollo económico de la sociedad. Por esta razón, el presente documento muestra un análisis de la demanda para la identificación de oportunidades en el producto ya mencionado, con el fin de aumentar las ganancias de la empresa identificando corrientes de consumo y aprovechando las ventajas competitivas de la misma para poder sacar provecho de este producto.

En el capitulo I del presente documento, se realizó un planteamiento que engloba variables socioeconómicas, para analizar y lograr entender de fondo, qué es lo que necesita realmente la

empresa Operación Sistémica SAS, con base a un problema identificado en cuanto a sus sistemas de distribución y monitoreo de la demanda para este producto en específico. El capitulo II se centra en explicar todas las delimitaciones que contiene este documento, cuales son las leyes que lo respaldan, cuál es su finalidad y el por qué se realiza esta investigación. Veremos también una serie de documentos y bibliografía relacionada que sirve como apoyo para el desarrollo de la presente investigación, también se entenderá de mejor manera, cuales son los aspectos a tener en cuenta para realizar un correcto análisis empresarial interno y externo y cuales son los principales componentes de un análisis de demanda.

En el capitulo III se evidenciará cual fue la metodología aplicada para el desarrollo de este documento y se explicarán a fondo cada una de las herramientas puestas en práctica, como lo son el análisis DOFA, la matriz PESTAL, el desarrollo forecasting y el estudio de la competencia. Para finalizar, en el capítulo IV se evidenciarán todos los resultados de la investigación siguiendo la metodología explicada en el capitulo III y la evidencia sustentada, extraída de bases de datos y fuentes de información, se mostrará un conteo objetivo por objetivo de manera ordenada del desarrollo de la investigación y se darán unas conclusiones finales y cuales fueron los resultados obtenidos, además, se evidenciará un análisis de cada una de las herramientas puestas en práctica, al final de cada objetivo como lo son, las matrices DOFA y PESTAL y las inclusiones forecasting al modelo empresarial y benchmarking realizado dentro del desarrollo de cada uno de los apartados.

RESUMEN.

Entendiendo que las MIPYMES son el pilar principal de la sociedad y que la empresa Operación Sistémica se encuentra en localizada en ese rango, con una carencia de planificación estratégica para la identificación de oportunidades, que en muchas ocasiones hacen que el futuro de la empresa sea incierto e impredecible.

El objetivo principal de esta investigación es, por medio de un análisis de demanda para un producto en específico, la identificación de oportunidades comerciales para la planificación y toma de decisiones futuras con respecto al producto barras led array para la empresa Operación Sistémica SAS.

Siguiendo para el estudio un enfoque cualitativo, utilizando información extraída de bases de datos y apoyando el desarrollo del proyecto en proyectos y tesis previamente escritos. Se utilizará un método de predicción lineal cualitativo, basándose en análisis de datos históricos de ventas de la empresa y luego se combinará con un análisis interno y externo de factores que puedan afectar el desarrollo de las actividades futuras, teniendo como fin analizar la demanda interna de estos productos.

Esta información permitirá hacer un diagnóstico adecuado y tomar las decisiones más apropiadas para el desarrollo de las ventas en este producto. Se espera identificar factores que afecten la demanda de este producto, tanto internos como externos que puedan acarrear daños que lleven al fracaso de un proceso de expansión en los pedidos de este producto, para poder elaborar un plan de acción teniendo todas las precauciones necesarias.

Palabras claves: Demanda, planeación, diagnostico, MIPYME.

ABSTRACT.

Understanding that MSMEs are the main pillar of society and that the company Operación Sistémica is located in that range, with a lack of strategic planning to identify opportunities, which in many cases make the future of the company uncertain and unpredictable.

The main objective of this research is, through a demand analysis for a specific product, the identification of business opportunities for planning and future decision-making regarding the led array bar product for the company Operación Sistémica SAS.

Following a qualitative approach for the study, using information extracted from databases and supporting the development of the project in previously written projects and theses. A qualitative linear prediction method will be used, based on analysis of historical sales data of the company and then it will be combined with an internal and external analysis of factors that may affect the development of future activities, in order to analyze the internal demand for these products.

This information will allow to make an adequate diagnosis and make the most appropriate decisions for the development of sales in this product. It is expected to identify factors that affect the demand for this product, both internal and external that may cause damages that lead to the failure of an expansion process in the orders for this product, in order to develop an action plan taking all the necessary precautions.

Keywords: Demand, planning, diagnosis, MSMEs.

CAPITULO I.

1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

En 2019 China fue el mayor socio comercial de este sector para Colombia con un total de $1.789 millones de USD importados para el segundo trimestre del año, estando por encima de países como México, Estados Unidos y Canadá. Además, para el 2019, este sector tuvo una tasa de crecimiento trimestral del 4.04% por encima del PIB que fue de 2.98% en todo el año, siendo este uno de los sectores más influyentes en el desarrollo económico de Colombia, generando inversión, emprendimiento y por ende empleo en todo el país. (MinTIC, 2019)

Por otro lado, el mayor socio comercial en productos como televisores LED, LCD y Smart TV fue Corea del Sur. La rapidez con la que crece este sector y la necesidad del gobierno colombiano de implementar equipos de última generación tecnológica en los hogares y escuelas ha generado una serie de oportunidades que tienen un principio, pero no un final. Las nuevas tecnologías como las luces led y los bombillos ahorradores, ahora son implementados en todos los productos de marcas como, Samsung, LG, Panasonic, entre otros. Todo esto por su eficiencia energética que contribuye con el cuidado del medio ambiente y su mayor durabilidad.

No obstante, la mayoría de oportunidades que ofrece este sector se ven aprovechadas casi que exclusivamente por las grandes empresas y las medianas y pequeñas empresas no tienen mucha participación debido a que el sector de partes y accesorios de las marcas antes mencionadas solo está controlado por empresas con un gran musculo financiero y sistemas de distribución cerrados y exclusivos para centros de servicio autorizados por las marcas, en muchos casos, ni los técnicos

que se dedican a reparar estos aparatos cuentan con repuestos para suplir las necesidades de sus clientes debido a que son muy costosos y no pueden ofrecer precios competitivos.

Otra problemática que presenta el sector es la desinformación que hay entre los técnicos electrónicos respecto a qué partes se pueden reemplazar y cuáles deben ser reparadas, según un estudio hecho por la empresa Operación Sistémica SAS, más del 50% de los técnicos en todo el territorio nacional no sustituyen las partes porque para algunos está fuera de su alcance o no cuentan con un distribuidor que no sea directo de las marcas. El mercado se encuentra mopolizado y no está siendo explotado al máximo uno de los sectores que más puede impulsar el desarrollo económico en un país en vía de desarrollo como Colombia y de las más de cien mil personas que trabajan en el, según un reporte hecho por el Observatorio Nacional en 2017. La empresa Operación Sistémica S.A.S es una empresa que se dedica a la comercialización de equipos tecnológicos y servicio técnico y ha encontrado en el producto barras led array una gran aceptación en el mercado colombiano, todo esto basándose en la rotación de inventario que tiene este producto en específico.

Actualmente, la empresa maneja un inventario estándar de unidades por mes, pero la cantidad en los pedidos en muchos casos se agota de manera rápida o no alcanza a suplir la demanda de varios clientes que son esenciales para el desarrollo empresarial. Una de las posibles soluciones sería ampliar los inventarios, pero ha sucedido con varios productos y a veces no es la mejor manera, en algunos casos hasta hay que sacar el stock y ha habido pérdidas para la empresa. Otra solución para incrementar las ventas e impulsar la competitividad de la empresa, sería bajar los precios y empezar a distribuir el producto para los centros de servicio ubicados en todas partes del país, pero para esto, se debe realizar un estudio que valide la viabilidad de esta acción.

Con base a lo descrito ¿Cómo podemos identificar oportunidades comerciales en el producto barras led array, tomando como base la demanda nacional?

1.2 Objetivo General

Analizar la demanda nacional para la identificación de oportunidades de comercialización de barras led array por la empresa Operación Sistémica S.A.S. de Barrancabermeja, Santander.

1.2.1 Objetivos específicos

- Analizar los factores internos y externos de la empresa Operación Sistémica S.A.S.
- Realizar un benchmarking para identificar los competidores directos en la comercialización de Barras Led Array en el mercado nacional.
- Elaborar una segmentación de mercados para la comercialización de las barras led Array en el mercado nacional.
- Diseñar un análisis forecast sobre las ventas del producto barras led array en la empresa Operación Sistémica S.A.S.

1.3 Delimitación

Este proyecto se realizará en la ciudad de Barrancabermeja, Santander para la empresa Operación Sistémica SAS y tendrá un alcance solo para el territorio nacional de Colombia, su zona de influencia solo se ve afectada por variables nacionales que influyan en su desarrollo, como el PIB del país, su tasa de inflación, su tasa de crecimiento, la TMR nacional, las tasas de interés y problemas social políticos internos. El periodo en cual se realizará será el comprendido entre el mes de septiembre de 2019 y septiembre de 2020, lo que se estudia es la demanda del producto barras led array dentro del territorio nacional para la identificación de oportunidades comerciales en estos productos, tomando como punto de referencia el análisis corporativo interno y externo que tienen impacto en la toma de decisiones respecto a estos productos.

Los actores externos que se analizarán en este trabajo son, la demanda y la competencia, en cuanto a los factores internos, a tener en cuenta, son los sistemas de distribución, el Ecommerce, ventas históricas, tiempo en el mercado de estos productos para la empresa Operación Sistémica SAS, crecimiento de las ventas, entre otros.

1.4 Justificación

La presente investigación tiene como objetivo principal, brindar a Operación Sistémica SAS, un análisis que apoye a la empresa y le permita crear una planeación estratégica con base a la identificación de oportunidades debido a que la competencia en el mercado para la comercialización de barras led es bastante dura en cuanto a precios y calidad, factores con los cuales la empresa se encuentra directamente relacionada. También se busca la minimización en las falencias encontradas en los canales de distribución, para poder volverse proveedores nacionales de dichos productos y poder sacar provecho de este nicho de mercado de manera más abundante, debido a que la oportunidad es bastante rentable para la empresa.

El sector de la tecnología en Colombia demanda una gran cantidad de mano de obra calificada y de el dependen más de noventa mil familias ubicadas a lo largo de todo el territorio, con el fin de impulsar la economía del país, generar nuevos empleos y de impulsar el desarrollo de la empresa Operación Sistémica SAS, se realiza esta investigación.

Operación Sistémica SAS, se comporta como casi todas las Pymes en Colombia, con un déficit de planificación estratégica haciendo énfasis en el mercado, con la llegada de la pandemia, la empresa amplió sus fronteras y empezó a vender sus productos de manera fácil y rápida a través de internet, con una demanda creciente de productos como las barras led array, pero, ¿Qué pasará cuando la pandemia por Covid-19 llegue a su fin y las personas empiecen a entablar sus vidas y volver a la normalidad? Por eso es necesaria la realización de estudios, para estar un paso adelante y evitar pérdidas que sean dañinas para la empresa.

A su vez, para el departamento de Santander, es importante que las empresas empiecen cada vez más a realizar estudios para la identificación de oportunidades y mejoras en su estructura

empresarial, para impulsar la competitividad de la región y de Barrancabermeja en específico, debido a que la economía en esta parte del país depende casi que netamente de la exportación del petróleo y sus derivados, por eso es tan importante encontrar nuevas formas de hacer negocios y de emprender, la diversificación en los negocios es un paso seguro hacia la estabilidad económica y el desarrollo de la región.

La pandemia: en la actualidad, Colombia y el mundo afrontan una de las peores crisis y recesiones económicas de los últimos tiempos, COVID-19, ha dejado una serie de daños a la humanidad y a su desarrollo que solo pueden recuperarse con la creatividad y planeación de un nuevo rumbo para las pequeñas y medianas empresas, que son las más afectadas por esta emergencia de carácter sanitario. De las crisis solo quedan oportunidades, por eso, desde el campo de los negocios internacionales, este proyecto busca la identificación de las mismas para el producto barras led array mediante un análisis de demanda para la empresa Operación Sistémica S.A.S.

1.5 Descripción de la Empresa.

1.5.1 Historia.

La empresa Operación Sistémica S.A.S, se conformó en el año 2018 de mano del gerente y representante legal Jeferson Hernán Torres Bolívar como una pyme orientada al desarrollo de software para la planeación y desarrollo tecnológico de otras empresas. Inicialmente, la empresa tomó esta oportunidad para su crecimiento y desarrollo, dándose a conocer en el sector empresarial de Barrancabermeja y Santander. En el año 2019, se identificaron nuevas oportunidades de negocio derivadas del sector en el cual se encuentra la empresa que es el tecnológico, como lo son la comercialización y distribución de productos y piezas electrónicas para electrodomésticos y televisores de última generación.

La compra y comercialización de estos productos al principio solo se hacía a proveedores colombianos, pero luego de un estudio hecho por la empresa, se identificaron oportunidades de negocio en el exterior y así se empezó a desarrollar un departamento de compras internacionales que tiene como fin, la búsqueda de oportunidades para la empresa en el comercio interno del país, con bienes importado desde países en su mayoría asiáticos.

Actualmente, Operación Sistémica S.A.S está constituida por 3 departamentos, el departamento administrativo, el de compras y logística internacional y el de servicio técnico y desarrollo de software. La empresa está próxima a cumplir dos años en el mercado, pero su crecimiento es notorio a pesar de ser una empresa joven.

Análisis estructura organizacional empresarial

MISIÓN: Garantizar el aporte de soluciones integrales en los ámbitos tecnológicos que involucran las áreas relacionadas con sistemas, seguridad, telecomunicaciones, repuestos y productos innovadores con altos estándares de calidad en respuesta a la demanda de las distintas necesidades empresariales y del mercado. Buscamos ofrecer una propuesta innovadora, eficiente y de alta calidad con el fin de asegurar la satisfacción del cliente.

VISIÓN: OPERACIÓN SISTÉMICA S.A.S será en el 2023 una empresa prestadora de servicios tecnológicos más eficiente e importante en el ámbito local, departamental y nacional; constituida por un equipo de trabajo altamente capacitado que contribuya al cumplimiento de los estándares de calidad y seguridad demandados por el mercado.

VALORES Y PRINCIPIOS

- Honestidad
- Transparencia
- Responsabilidad Respeto
- Trabajo en equipo
- Sentido de pertenencia

1.5.1 POLÍTICAS DE CALIDAD

Lograr la satisfacción total de los clientes, mediante soluciones tecnológicas efectivas, realizando seguimiento y auditorías al servicio prestado y proyectos culminados.

Proporcionar los mejores precios del mercado, brindamos un servicio oportuno y de alta calidad para satisfacer todas las expectativas del cliente.

En el cumplimiento de la Misión, se observaron las siguientes aptitudes para garantizar la satisfacción de los clientes:

1. Amabilidad en el servicio y Agilidad en los Procesos.

2. Honestidad, Responsabilidad y Compromiso con cada proyecto emprendido.

3. Innovación práctica y efectiva en los servicios y eficiencia en costos.

4. Cumplimiento y mejora de las normas de calidad.

5. Desarrollo Integral del personal de servicio técnico.

Objetivos estratégicos

- Formular la Estructura Organizacional de la empresa.
- Mantener la participación y posicionamiento de la empresa en el mercado.

Brindar Productos y servicios de alta calidad en el tiempo

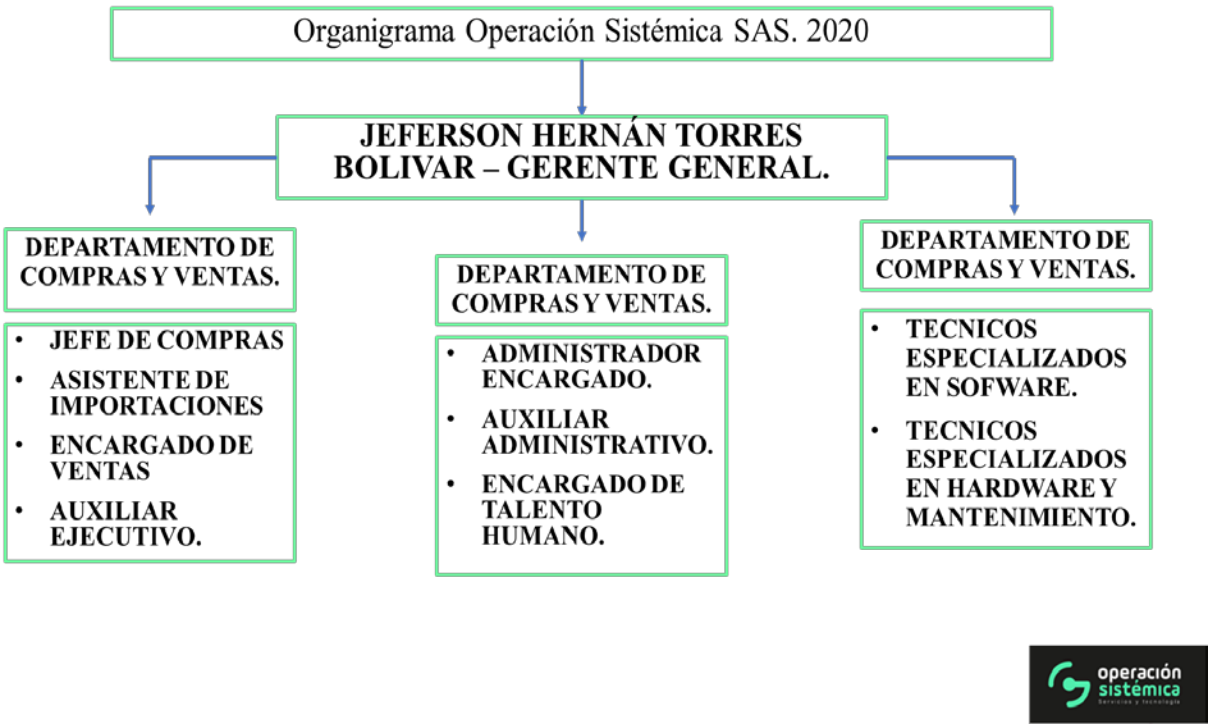
Ubicación: Sede A: Carrera 1B - 17 Centro Ecopetrol, El Progreso | Barrancabermeja, Santander

Sede B: Carrera 22a No. 35c - 22, Isla del Zapato | Barrancabermeja, Santander.

Jefe inmediato: Jeferson Hernán Torres Bolívar.

Cargo y descripción: Asistente de importaciones, monitorear y apoyar los procesos de nacionalización de mercancía, hacer seguimiento de los pedidos y la trazabilidad de estos. Apoyar en el área de finanzas y de facturación, realizar inventarios y apoyar en la distribución de bodegas. Realizar bases de datos con información de clientes de la empresa para la distribución de información pertinente.

Figura 1: *Organigrama de la empresa Operación Sistémica, agosto de 2020*.



Fuente: elaboración propia.

Tabla 1 Ficha técnica del producto barras led array**.**

BARRAS LED ARRAY		**PARTIDA ARANCELARIA**
DESCRIPCIÓN	**Máquinas, aparatos y material eléctrico, y sus partes; aparatos de grabación o reproducción de sonido, aparatos de grabación o reproducción de imagen y sonido en televisión, y las partes y accesorios de estos aparatos. Partes identificables como destinadas, exclusiva o principalmente, a los aparatos de las partidas 85.25 a 85.28.- Las demás: - - Las demás: - - - Paneles con tecnologias LED o LCD o plasma**	**8529.90.90.10**
ESPECIFICACIONES		
POTENCIA	**4w - 7w**	
FLUJO LUMINOSO	**300lm**	
TEMPERATURA DE CALOR	**1300k**	
ALIMENTACIÓN	**2**	
INTERIOR - EXTERIOR	**Interior**	
ILUMINACIÓN PARA	**IP40**	
COLOR DE LUZ	**Blanco**	
ETIQUETA ENERGETICA	**A+**	
REFERENCIA	**LD10LCD079**	
DIMENSIONES DE PRODUC	**32X3X0,5CM**	
CERTIFICADO	**CE - ROHS - ECORAEE**	
DETALLES	Barras especialmente concebidas para su instalación en lineas de alimentación para ofrecer una iluminación adecuada para las pantallas de televisores LED, LCD.	
FOTO		

Fuente: Operación Sistémica SAS.

CAPITULO II.

2.1 MARCO REFERENCIAL – ESTADO DEL ARTE.

Título.	Autor (año.)	Objetivo.	Problema.
Modelos de series temporales para pronóstico de ventas.	Elvis Felipe Castro Martínez. 2010	Poner en práctica un pronóstico de ventas examinando las diferentes variables, con métodos de regresión simple y múltiple, poniendo en práctica casos como el de los almacenes de cadena, desarrollados a lo largo de la investigación.	Aborda el problema de la realización de un pronóstico de ventas en un almacén de cadena a través de un análisis de series temporales.
Métodos de pronóstico y manejo de inventarios aplicados a general motors colmotores**.**	Juan Fernando García Soto, 2014	La creación de un modelo de pronóstico de demanda para varios productos, basados en la minimización de costos en los inventarios, la frecuencia de los pedidos para la toma de decisiones de compras y en el pronóstico de demanda con el fin de mejorar la rotación de inventarios.	La falta de planeación propuesta por General Motors que casi llevan a la empresa a quebrar en el año 2009.
Proyección la demanda de crudo pesado en el Golfo de Estados Unidos en el corto plazo.	Carlos Jorge Quispe Castilla, 2019	Desarrollar un modelo de proyección de la demanda de crudo pesado en el Golfo de Estados Unidos en el corto plazo como herramienta de apoyo a la	La actualidad que viven las industrias petroleras alrededor del mundo y

		estrategia del equipo comercial de la Gerencia de Crudos de Ecopetrol.	cómo se puede sacar provecho a la demanda.
Comercio electrónico en MIPIMES colombianas.	Diego Felipe Velasco, 2011	Resaltar cuales son los principales beneficios que esto trae para las pequeñas y medianas empresas, basándose en un modelo de negocios B2C, identificando las principales características y beneficios que dominan en el mercado colombiano.	La falta de información sobre este modelo de negocios que puede ser una solución viable y una nueva alternativa para impulsar el comercio colombiano alrededor del país y el mundo.
Caracterización de la gestión de pronósticos de demanda empresarial	Jorge Luis Botero Bernal, Lina María Álvarez Posada, 2013.	Caracterizar los factores claves para un pronóstico de demanda futura para cualquier organización, en el cual nos muestran como identificar los factores que afectan de manera positiva y negativa en un pronóstico de demanda	Los errores que cometen muchas empresas a la hora de evaluar los pronósticos y errores aplicados en las metodologías de pronósticos de demanda aplicados.
Cerveza artesanal en Colombia, segmentación del mercado.	Camilo Enrique Fandiño Angulo, 2010.	Análisis correcto que sirve como guía para hacer un proceso de segmentación acertado para esta investigación, estableciendo patrones que logren identificar el producto, establecer perfiles de consumo y determinar para cuál mercado en específico se distribuye.	Errores comunes cometidos a la hora de elaborar una correcta segmentación de mercados.

Diagnóstico organizacional a un concesionario de vehículos nacional desde la cibernautita	Emma Lucía Cohen Changui, 2005	Realizar un análisis interno de la empresa para luego diseñar herramientas que ayuden al desarrollo de la misma en el largo plazo, como lo son el monitoreo y la adaptación estructural dentro de la empresa.	La falta de conocimiento interno dentro de las empresas pequeñas y medianas en Colombia.
Predicción de Demanda Eléctrica a Corto Plazo para la Operación de Microrredes Aisladas	Adelaida Zuluaga Cajiao	Realizar un análisis histórico de un producto especifico para la predicción de la demanda futura, tomando como base: la investigación de técnicas predictivas de demanda, el procesamiento de datos y la construcción de una propuesta de incorporación para la organización.	La propuesta del proyecto se enfoca en una predicción de demanda energética a corto plazo. Más específicamente, una predicción con un horizonte de 2 días o 192 pasos, basada en el consumo energético de la microrred de Huatacondo.

Fuente: Elaboración Propia.

2.2 MARCO TEORICO.

Para el desarrollo de esta investigación se hizo uso de información extraída de libros de marketing, artículos y tesis y teorías que se han hecho para el análisis de la demanda, segmentación y marketing.

Para estudiar las condiciones de la demanda Michael Porter en su libro**, 2.2.1 La Ventaja Competitiva (1985)** expone en su Diamante de Porter, en uno de los cuadrantes de esta teoría, que las condiciones de la competencia y la demanda de los productos y servicios incentivan a las empresas a seguir un proceso de mejora constante para los productos y servicios que brinda.

La capacidad de ofrecer precios más bajos por los mismos beneficios incentiva a los compradores de manera permanente a seguir adquiriendo sus bienes o servicios con una entidad en específico. Porter expone que ofrecer beneficios únicos en el mercado y obligar a la competencia a mejorar, hacen que la demanda de un producto suba de manera constante.

En temas de segmentación y creación de planes estratégicos, Ricardo Fernández Valiñas, planteó en su libro, **2.2.2 Segmentación de Mercados (2009)** el por qué es importante realizar una correcta segmentación de mercados. Valiñas, expone que entre más acertada se la segmentación realizada, más efectivos serán los planes de mercadotecnia que se empleen en ella. También nos muestra de manera detallada, cuales son las variables que debemos tener en cuenta a la hora de realizar una segmentación y cual es su rango de influencia dentro de la misma. Cuales son los datos a tener en cuenta para la toma de decisiones estratégicas dentro de la empresa y por qué las empresas hoy en día optan para una buena segmentación de mercados.

Para el desarrollo emprendedor de oportunidades y marketing es capítulo 1: dirección estratégica del marketing obtenido del libro Cómo se hace un plan estratégico: **2.2.3 la teoría del marketing estratégico (Rojas, 2004)** el cual nos habla de la adaptación al cambio y el desarrollo constante de nuevas estrategias para introducir productos o propuestas al mercado, también, la importancia de estar siempre en movimiento, creando y analizando los movimientos de los mercados.

¿Qué pasaría si Operación Sistémica SAS, decidiera planificar sus ventas y mejorar sus esquemas gerenciales, teniendo claras cuáles son sus ventajas y desventajas, cuales aspectos del macro ambiente la afectan y cómo? Este proyecto busca dar un enfoque gerencial diferente para una MIPYME como lo es Operación Sistémica SAS, brindar un enfoque estratégico que haga que sus acciones en el mercado estén un paso por delante de la tradición, la trayectoria y confianza de sus clientes, para ello, Álzate, (2008) en su trabajo *"Plan de mercadeo para la línea de servicios de Oil Filter's"* logra identificar una estrategia orientada al mercado, las oportunidades y amenazas que este puede presentar. Con base a esto, se creará para la empresa Operación Sistémica, una estrategia orientada al mercado local y nacional, basándose en el análisis del entorno y el interior de la organización, con el fin de desarrollar una visión a largo plazo que le dé a la organización un valor más alto tanto para ella como para sus colaboradores.

Haciendo continuidad y apoyando el análisis interno de la empresa Operación Sistémica, se encontró en la investigación *"Análisis estratégico por medio de una de investigación de mercado para el criadero Haras Obernai*" Carvajal, Pava, (2016) que sirve como base para tener en cuenta otros factores y una amplitud más grande en el diagnostico interno de la organización, teniendo como base el estudio del mercado con las herramientas de segmentación y targeting. Con el fin de diferenciar los productos de la empresa, frente a la competencia, atrayendo así una mayor clientela y por ende una mayor demanda de estos productos. En este documento se tienen en cuenta herramientas como, el análisis del entorno, microentorno, la competencia, los clientes, posibles clientes y el macroentorno.

Las teorías de segmentación de mercado que se tuvieron en cuenta para el desarrollo de este proyecto se extrajeron del articulo escrito por (Becerra, 2018) *"Segmentación de mercados:*

definición, tipos y estrategia." que está enfocado en la definición del consumidor y el mercado objetivo como una serie de variables, geográficas y psicográficas, tomando como base la ubicación, el comportamiento, la demografía y la psicográfica. También se explican algunos errores en los cuales no se puede incurrir a la hora de segmentar un mercado o un nicho de mercado y cuales son las desventajas de segmentar demasiado y sin una estrategia de ventas. Por ultimo se expone como utilizar la segmentación e implementar en un plan estratégico de marketing.

También sirvió como fuente el informe del MinTIC *"Tasa de crecimiento económico del sector de las TIC aumentó 4,04 % en los dos primeros trimestres de 2019"* (MinTIC, 2019). En el cual se expone que el crecimiento del sector influye de manera significativa en el incremento económico del país, con nuevos emprendedores generando empleos e ideas de negocio que aportan un buen porcentaje en el PIB nacional y por ende mejores oportunidades. También se recalca la importancia de tener un país más conectado y tecnológico para el mejoramiento de la competitividad de las personas y las empresas en todos los sectores.

Para comprender y realizar un pronóstico de ventas acertado, Hanke, (1940) en su libro "*Business Forecasting*" presenta una explicación amplia sobre métodos de predicción basados en medias móviles y en análisis de regresión lineal simple o múltiple.

Por último, como base que se tomará como guía para desarrollar el **análisis forecasting** será el trabajo denominado "La planeación de la demanda como requisito para la gestión de las cadenas de suministro en las empresas en Colombia." El cual en su página 14, 15, 16, 17 y 18 explica de manera detallada cuales son los factores a tener en cuenta para el análisis de la demanda y la realización de un pronostico basado en la planeación logística y la regresión lineal sencilla, exponiendo el modelo de suavizamiento exponencial, un modelo sencillo y fácil de aplicar a MIPYMES como la empresa Operación Sistémica.

2.3 MARCO CONCEPTUAL.

Como afirma (Twenergy, 2018). “Los sistemas de **luces LED,** producen luz basándose en un efecto llamado electroluminiscencia por el cual se emiten fotones que determinan el color de la luz que visualizamos. El color será diferente dependiendo de los materiales que compongan las cápsulas de los diodos de su interior, aunque las bombillas LED actuales son capaces de reproducir millones de colores. LED es un acrónimo de Light-Emitting Diode que en español significaría Diodo Emisor de Luz.” En la actualidad, este tipo de luces son las más utilizadas en el mundo por su eficiencia energética y larga durabilidad. Las luces led pueden transmitir una gran variedad de colores y los colores azules son los más longevos.

“La **Demanda Interna** corresponde al gasto que hacen los agentes económicos residentes de un país (las personas, empresas y el gobierno), en bienes y servicios tanto para consumo como para inversión, durante un determinado período de tiempo (usualmente se mide cada año). Cabe destacar, que dicha demanda es un indicador muy importante del grado de desarrollo y nivel de bienestar de un país, pues cuando esta crece, la economía tiende a crecer (con mayor producción y empleo).” (Revista Dinero, 2012). También se puede definir la demanda nacional como el conjunto de la población que está dispuesto a adquirir un bien o servicio dentro de un periodo de tiempo determinado.

“Las **Barras led array,** son un kit de líneas de aluminio que se utilizan para solucionar problemas de luces blancas en los difusores de los televisores, led, Smart tv, UHD, entre otros.

También sirven para solucionar problemas de blacklight de paneles que no generan imagen o generan solo sonido sin imagen.” (Manuel de barras led OS, Pag 12).

“El comercio electrónico, es el intercambio de productos o servicios usando redes computacionales, específicamente Internet. Un término que se usa como sinónimo al hablar del **eCommerce** es el e-Business.” (Ramos, 2020). El modelo Ecommerce es muy utilizado y se vio ampliamente beneficiado por el desarrollo de nuevas tecnologías, mejores conexiones a internet, el uso de firmas seguras para la protección de datos ha hecho que el nivel de confiabilidad en este modelo haya aumentado, siendo uno de los más usados en la actualidad.

“Un **tratado comercial** o de comercio es un acuerdo que establecen dos o más países bajo el amparo del derecho internacional y con el objetivo de mejorar sus relaciones en términos económicos y de intercambio comercial.” (Sanchez, Tratado comercial, 2019). Colombia actualmente cuenta con siete tratados comerciales vigentes, entre los cuales destacan para la empresa Operación Sistémica el tratado de libre comercio con Corea del Sur.

2.4 MARCO LEGAL.

En Colombia, el sector de las tecnologías de la información y la comunicación, están regulados por normas que incentivan el desarrollo tecnológico de las empresas y los hogares en el territorio nacional. La investigación busca el desarrollo de un análisis nacional de demanda, por lo que el proyecto se enfocará únicamente en leyes colombianas.

LEY 1978 DE 2019

“ARTÍCULO 1o. OBJETO. La presente Ley tiene por objeto alinear los incentivos de los agentes y autoridades del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), aumentar su certidumbre jurídica simplificar y modernizar el marco institucional del sector, focalizar las inversiones para el cierre efectivo de la brecha digital y potenciar la vinculación del sector privado en el desarrollo de los proyectos asociados, así como aumentar la eficiencia en el pago de las contraprestaciones y cargas económicas de los agentes del sector.

ARTÍCULO 3o. Modifíquense los numerales 1, 5 y 7 y agréguense los numerales 9 y 10, al artículo 2o de la Ley 1341 de 2009, que quedarán así:

1. Prioridad al acceso y uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. El Estado y en general todos los agentes del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones deberán colaborar, dentro del marco de sus obligaciones, para priorizar el acceso y uso a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en la producción de bienes y servicios, en condiciones no discriminatorias en la conectividad, la educación, los contenidos y la competitividad.

2. Cumplimiento de este principio el Estado

3. Promoverá prioritariamente el acceso a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para la población pobre y vulnerable, en zonas rurales y apartadas del país.

5. Promoción de la inversión. Todos los proveedores de redes y servicios de telecomunicaciones tendrán igualdad de oportunidades para acceder al uso del espectro y contribuirán al Fondo Único de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. La asignación del espectro procurará la

maximización del bienestar social y la certidumbre de las condiciones de la inversión. Igualmente, deben preverse los recursos para promover la inclusión digital. El Estado asegurará que los recursos del Fondo Único de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones se destinen de manera específica para garantizar el acceso y servicio universal y el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el desarrollo de la radiodifusión sonora pública, la televisión pública, la promoción de los contenidos multiplataforma de interés público que promuevan la preservación de la cultura y la identidad nacional y regional, y la apropiación tecnológica mediante el desarrollo de contenidos y aplicaciones con enfoque social y el aprovechamiento de las TIC con enfoque productivo para el sector rural, en los términos establecidos en la presente Ley." (Congreso de la república, 2019)

La ley 1978 de 2019 tiene como objetivo estimular la inclusión y el desarrollo del sector de las tics en Colombia, es conveniente para el desarrollo del proyecto y del marco legal del mismo.

LEY 633 DE 2000

"**ARTICULO 91.** Todas las páginas Web y sitios de Internet de origen colombiano que operan en el Internet y cuya actividad económica sea de carácter comercial, financiero o de prestación de servicios, deberán inscribirse en el Registro Mercantil y suministrar a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN, la información de transacciones económicas en los términos que esta entidad lo requiera." (Congreso de la república, 2000)

La empresa Operación Sistémica SAS, tiene una gran parte de su negocio en el uso de páginas web para la comercialización y distribución de sus productos, por esta razón, el artículo 91 de la ley 633 de 2000 es conveniente para el desarrollo del proyecto y el marco legal del mismo.

Entidades reguladoras del sector:

- **Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.**

"El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia (Mincomercio) es un ministerio de la República de Colombia encargado de apoyar la actividad empresarial, productora de bienes, servicios y tecnología, así como la gestión turística de las diferentes regiones. El actual ministerio es el resultado de la fusión, operada en 2002, entre los ministerios de Desarrollo Económico y Comercio Exterior. El comercio, la industria y el turismo han sido declarados ejes fundamentales en el desarrollo económico colombiano. Entre sus diferentes funciones también están las de formular, adoptar, dirigir y coordinar las políticas generales en materia de desarrollo económico y social del país. Ministerio de comercio Industria y Turismo." (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2002)

- **Ministerio de Hacienda y Crédito Público**

El principal objetivo de este ministerio es "Definir, formular y ejecutar la política económica del país, los planes generales, programas y proyectos relacionados con ésta, así como la preparación de las leyes, y decretos; la regulación, en materia fiscal, tributaria, aduanera, de crédito público, presupuestal, de tesorería, cooperativa, financiera, cambiaria, monetaria y crediticia, sin perjuicio de las atribuciones conferidas a la Junta Directiva del Banco de la República y las que ejerza, a través de organismos adscritos o vinculados para el ejercicio de las actividades que correspondan a la intervención del estado, en las actividades financieras, bursátil, aseguradora y cualquiera otra relacionada con el manejo, aprovechamiento e inversión de los recursos del ahorro público y el tesoro nacional, de conformidad con la Constitución Política y la Ley." (Ministerio De Comercio, Industria Y Turismo, 2020)

- **Dirección de impuestos y Aduanas Nacionales**

"La Unidad Administrativa Especial Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales -DIAN- tiene como objeto coadyuvar a garantizar la seguridad fiscal del Estado colombiano y la protección del orden público económico nacional, mediante la administración y control al debido cumplimiento de las obligaciones tributarias, aduaneras, cambiarias, los derechos de explotación y gastos de administración sobre los juegos de suerte y azar explotados por entidades públicas del nivel nacional y la facilitación de las operaciones de comercio exterior en condiciones de equidad, transparencia y legalidad." (Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, 2020)

- **Ministerio de tecnologías de la información y la comunicación TIC.**

"Los objetivos del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones MINTIC, conforme lo dispuesto por el artículo 17 de la Ley 1341 de 2009 modificado por el artículo 13 de la Ley 1978 de 2019, y el Decreto 1064 de 2020 son:

1. Diseñar, formular, adoptar y promover las políticas, planes, programas y proyectos del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, en correspondencia con la Constitución Política y la Ley, con el fin de promover la inversión y el cierre de la brecha digital, contribuir al desarrollo económico, social y político de la Nación, y elevar el bienestar de los colombianos.

2. Promover el uso y apropiación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones entre los ciudadanos, las empresas, el Gobierno y demás instancias nacionales como soporte del desarrollo social, económico y político de la Nación.

3. Impulsar el desarrollo y fortalecimiento del sector de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, promover la investigación e innovación buscando su competitividad y avance tecnológico conforme al entorno nacional e internacional.

4. Definir la política pública y adelantar la inspección, vigilancia y el control del sector de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, incluyendo el servicio de televisión abierta radiodifundida y el servicio de radiodifusión sonora, con excep-ción de aquellas funciones de inspección, vigilancia y control a cargo de la Comisión de Regulación de Comunicaciones y a la Agencia Nacional del Es-pectro.

5. Ejercer la asignación, gestión, planeación y administración del espectro radioeléctrico." (Ministerio de tecnologías de la información y la comunicación TIC, 2020).

Para este marco legal también se tendrán en cuenta las circulares emitidas por el MinTIC vigentes en la actualidad.

CAPITULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

Para esta investigación se basará la metodología en el libro “Metodología de la investigación” de Sampieri, el cual sustenta qué “la investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (Collado, 1991). Esta investigación es cualitativa descriptiva, es decir, analiza variables estadísticas globales que implementan diferentes tipos de inspección. Se planteó para el desarrollo de todos los objetivos.

Para el desarrollo del primer objetivo se implementará una herramienta de análisis interno y externo, más específicamente, el análisis PESTAL, que sirve para analizar la situación actual y el entorno macroeconómico en el cual opera la empresa Operación Sistémica, basándose en seis variables que son las políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ambientales y legales. Este análisis tiene como fin optimizar la labor directiva, ayudar a evaluar riesgos externos y mejorar la adaptabilidad a los cambios que se puedan dar dentro de un periodo de tiempo determinado, con el fin de minimizar al máximo los riesgos que puedan conllevar cambios bruscos en las variables macroeconómicas en un territorio, es una herramienta muy utilizada en el marketing para la identificación de oportunidades, predicción de demanda y manejo situacional. También se incorporará al desarrollo de este objetivo un diagnostico interno realizando una matriz DOFA que es una herramienta muy utilizada en el análisis organizacional por casi todas las empresas, dicha herramienta sirve para dejar claro cuál es la situación real de la empresa, dejando ver como se están llevando a cabo los negocios, hacia donde van, que decisiones debemos tomar y como. La matriz DOFA nos deja ver con claridad cuáles son nuestras debilidades, nuestras oportunidades, fortalezas y nuestras amenazas, elementos que deben estar claros para tener una visión global e integral de nuestra verdadera situación.

Cuadro 1 Estructura de matriz DOFA para Operación Sistémica SAS.

PERFIL EMPRESARIAL O ADMINISTRATIVA	**NIVEL 1**	**NIVEL 2**	**NIVEL 3**	**NIVEL 4**
FACTORES A EVALUAR	**No se ha trabajado**	**Se trabaja actualmente para hacerlo realidad**	**Es una realidad y se está mejorando**	**Funciona muy bien**
PERFIL COMERCIAL	**NIVEL 1**	**NIVEL 2**	**NIVEL 3**	**NIVEL 4**
FACTORES A EVALUAR	**No se ha trabajado**	**Se trabaja actualmente para hacerlo realidad**	**Es una realidad y se está mejorando**	**Funciona muy bien**
PERFIL FINANCIERO	**NIVEL 1**	**NIVEL 2**	**NIVEL 3**	**NIVEL 4**
FACTORES A EVALUAR	**No se ha trabajado**	**Se trabaja actualmente para hacerlo realidad**	**Es una realidad y se está mejorando**	**Funciona muy bien**

Fuente: elaboración propia.

Para el segundo objetivo, se utilizarán herramientas tales como: Bases de datos, fuentes estadísticas, DIAN, DANE, software de inteligencia de mercados como Syscomer o Legix y la cámara de comercio. Toda esta información será implementada en el desarrollo de un benchmarking para la identificación y comparación de la competencia directa para este segmento de mercado. Tomando como base un producto en específico, en este caso, las barra led array y comparando estrategias, precios, beneficios, demanda de estos productos en el tiempo y servicio post venta de las empresas competidoras.

Para el desarrollo del tercer objetivo, se hará una segmentación de mercado, teniendo en cuenta, los criterios generales del mercado, es decir, las características socioeconómicas, demográficas, de los posibles clientes para este producto, teniendo en cuenta datos, como la edad, el sexo, profesión

y nivel de ingresos. Definir el mercado objetivo, para ello es fundamental describir el grupo para el cual se desean ofrecer los productos, en este caso, los técnicos especializados y los centros de servicio o talleres especializados. También es necesario identificar el perfil del consumidor, cuáles son sus gustos, su estilo de vida, hábitos de consumo y opiniones. Por último, cómo vamos a vender el producto, como vamos a ampliar las ventas, para ello es necesario diseñar estrategias de ventas para este segmento de mercado en específico.

Para el desarrollo del cuarto objetivo, se utilizará la herramienta de análisis forecast, que implementa valoraciones de todas las áreas de la empresa, financiera, logística, marketing, distribución y ventas, para un pronóstico lo más real posible. El análisis forecast, se realiza a través de una valoración histórica, teniendo en cuenta sobre todo el departamento de marketing, para hacer una predicción de ventas a mediano o corto plazo, se realiza dependiendo del tamaño de la empresa, del entorno y del comportamiento histórico de las ventas en los últimos periodos, con base a este análisis, se pueden tomar decisiones de marketing, estrategias de ventas, precios e inventarios de un producto en específico, que este caso son las barras led array.

CAPITULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4.1 Analizar los factores internos y externos de la empresa Operación Sistémica S.A.S.

4.1.1 DIAGNOSTICO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA OPERACIÓN SISTEMICA.

A través el siguiente diagnóstico, se buscará conocer cómo se encuentra la empresa Operación Sistémica, diagnóstico del cual tomaremos elementos para la elaboración de la matriz DOFA. Para el diseño del diagnóstico, decidimos tomar tres Perfiles funcionales los cuales son, el perfil empresarial o administrativo, perfil comercial y el perfil financiero, quienes nos permitirán de una manera más profunda conocer la empresa y determinar cuáles son los factores que le afectan o aportan a la empresa, reflejados en la matriz DOFA.

Cuadro 2 Diagnostico Empresarial operación Sistémica

PERFIL EMPRESARIAL O ADMINISTRATIVA		**NIVEL 1**	**NIVEL 2**	**NIVEL 3**	**NIVEL 4**
FACTORES A EVALUAR		**No se ha trabajado**	**Se trabaja actualmente para hacerlo realidad**	**Es una realidad y se está mejorando**	**Funciona muy bien**
	VALOR	1	2	3	4
1	Como empresario y cabeza de la organización, tiene claro el propósito de cómo quiere que sea su empresa en futuro.				X

2	Con su orientación como empresario prevalecen los esquemas de trabajo en equipo sobre los esquemas de trabajo individual.				X
3	La empresa tiene claramente y definidos por escrito los valores y principios que le rigen, como por ejemplo calidad, honestidad, compromiso, efectividad, responsabilidad y excelencia entre otros.	X			
4	La empresa responde ágil y positivamente a los cambios del entorno y a las nuevas exigencias del mercado.			X	
5	Para la toma de decisiones en su empresa, cuenta con la información necesaria para medir y minimizar los riesgos provenientes del exterior.	X			
6	Concentra su mayor tiempo y esfuerzos en las actividades más importantes y no solo en las urgentes.			X	
7	La comunicación fluye de manera permanente y efectiva; por consiguiente, todos los empleados están informados sobre el presente y futuro de la empresa.				X
8	Promueve una cultura de la calidad mediante sus acciones personales, estándares nacionales para aumentar el nivel de exigencia consigo mismo y con los demás.				X
9	Disfruta del trabajo y hace lo que está a su alcance para que sus colaboradores también lo hagan.				X
10	El programa de capacitación en su empresa es una prioridad que está directamente relacionado con el desarrollo tecnológico y la proyección nacional de la empresa.				X

11	La empresa cumple con todas las normas legales, fiscales y tributarias.		X		
12	La empresa tiene definida su Misión y Visión con base en fundamentos de clase mundial.	X			
13	La empresa dispone de una estructura organizacional clara y conocida por todos.	X			
14	Como empresario tiene claridad con relación a cargos, funciones, responsabilidades.	X			
15	La empresa tiene un plan estratégico anual escrito y detallado enfocado al mercado externo.	X			
16	La empresa tiene un plan de acción relacionado con sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas enfocadas al mercado local.	X			
17	Su empresa está inscrita en la DIAN como exportadora o como importadora.				X
18	Los productos o servicios de su empresa tienen características de calidad y competitividad para el mercado local.				X
19	La empresa cuenta con un plan estratégico orientado a competir en los mercados locales.	X			
20	Como empresario tiene claro los procesos y requisitos básicos para realizar exportaciones e importaciones.			X	
PERFIL COMERCIAL		**NIVEL 1**	**NIVEL 2**	**NIVEL 3**	**NIVEL 4**
FACTORES A EVALUAR		**No se ha trabajado**	**Se trabaja actualmente para hacerlo realidad**	**Es una realidad y se está mejorando**	**Funciona muy bien**

	VALOR	1	2	3	4
1	La empresa define y clasifica sus clientes con base en diferentes variables, según el producto o servicio, para definir las estrategias comerciales para cada tipo de cliente.	X			
2	El empresario conoce e identifica con claridad su mercado meta, tiene información precisa, cuantificada y garantizada que le permita orientar sus actividades de mercadeo.		X		
3	Se realizan acciones para lograr la fidelidad de los clientes, por ejemplo. Se mantiene actualizados los datos de los clientes y se establecen canales de comunicación continua con ellos.			X	
4	La empresa posee información actualizada de la competencia, a nivel local y nacional, en ventas, volumen, innovaciones e ingresos, que se utiliza como base para establecer la política de acción frente a dicha competencia.	X			
5	La empresa evalúa la satisfacción de sus clientes, respecto a los productos y/o servicios que ofrece.	X			
6	La empresa cuenta con elementos claros de diferenciación para cada mercado haciendo que sus clientes los identifiquen fácilmente.		X		
7	Los productos de la empresa se definen de acuerdo con las necesidades de su mercado meta, local, nacional e internacional, con criterios claros e información del entorno y la competencia.			X	
8	La empresa cuenta con una imagen corporativa (logotipo, papelería			X	

	estandarizada, material publicitario, catálogo de productos, señalización interna y externa) bien diseñada y elaborada, que es reconocida por los clientes, proveedores, empleados y mercado general.				
9	La empresa establece políticas claras de precio de venta, con base en costos, oferta, demanda y competencia.				X
10	El empresario conoce con claridad el margen de utilidad, rotación y devolución de sus productos a nivel local y nacional.		x		
11	El empresario conoce como evaluar y cuantificar permanentemente su mercado potencial.	x			
12	La empresa realiza proyecciones de ventas y presupuesto financiero de acuerdo con información actualizada del mercado y sus clientes.	x			
13	El empresario discrimina ventas por producto, clientes, regiones y otros países.	x			
14	El empresario sabe cómo generar estadísticas de ventas y evaluarlas.	x			
15	El empresario tiene claras las metas y objetivos de ventas.	x			
16	El empresario conoce su punto de equilibrio en dinero, cliente y productos para ingresar al mercado externo.	x			
17	Tiene la empresa estrategias de adaptación a los gustos y preferencias de los clientes.	x			
18	El empresario tiene claridad sobre la forma de realizar un plan de mercadeo para ingresar al mercado nacional.		x		

19	La empresa tiene conocimiento de las tendencias nacionales y locales en su sector.	x			
20	La empresa dispone de estrategias comerciales soportadas en la información del mercado y la competencia local y nacional.	x			
21	La empresa tiene dentro de sus planes acceder a mercados desconocidos.	x			
22	La empresa desarrolla estrategias de mercadeo para acceder a mercados locales y nacionales.	x			
23	Percibe la empresa la posibilidad de cauterización en su entorno productivo.	x			
PERFIL FINANCIERO		**NIVEL 1**	**NIVEL 2**	**NIVEL 3**	**NIVEL 4**
FACTORES A EVALUAR		**No se ha trabajado**	**Se trabaja actualmente para hacerlo realidad**	**Es una realidad y se está mejorando**	**Funciona muy bien**
	VALOR	1	2	3	4
1	El empresario hace flujo de caja en forma periódica, lo revisa y sigue puntalmente.			X	
2	Su empresa hace seguimiento diario del manejo del efectivo y los demás recursos financieros, con el fin de evitar periodos de iliquidez y de disponer siempre capital de trabajo (recursos necesarios para mantener en funcionamiento la empresa).			X	
3	El empresario discrimina sus gastos familiares de los gastos de la empresa y es consciente de sus necesidades.			X	
4	El empresario realiza mensualmente su estado de resultado de acuerdo con las NIIF (Normas Internacionales de	x			

	Información Financiera) y lo emplea para tomar decisiones.				
5	Su empresa cuenta con responsable de la función contable (interno o externo).		x		
6	Su empresa conoce con claridad el margen de utilidad de su empresa y sabe cómo calcularlo.				x
7	La empresa lleva una contabilidad organizada según las normas vigentes (NIIF)	x			
8	Los estados financieros se mantienen al día como herramienta de consulta para la toma de decisiones.	x			
9	Existen procedimientos, normas o políticas establecidas para el manejo de las diferentes transacciones como; compras, ventas, entradas y salidas de caja, pago, cartas de crédito, monto en dólares etc.	x			
10	El empresario orienta sus acciones de acuerdo con presupuestos establecidos.	x			
11	Se tiene establecidos fondos fijos para comprar menores.	x			
12	El empresario tiene calculado el componente de capital de inventario en la logística de distribución de sus productos.	x			
13	El empresario planea sus compromisos fiscales.			X	

Fuente: Elaboración Propia

4.1.2 Análisis Situacional

Una vez realizada la caracterización del perfil de la empresa, se puede observar que la empresa posee algunas falencias a nivel organizacional, financiera y comercial lo cual demuestra que la empresa podría ser más competitiva en el mercado, dichas falencias causan malestares en las tomas decisiones enmarcadas en el crecimiento de la empresa. De acuerdo a los factores estudiados, primeramente se procede a seleccionar aquellas variables internas que la empresa pose como lo son sus debilidades y fortalezas lográndose así buscar mejoras que ayuden a su crecimiento organizacional como lo son misión, visión, estructura, valores y principios y políticas que la empresa no tiene de acuerdo al perfil desarrollado para lo cual es necesario la creación de los mismos con el fin de dar continuidad con el proyecto planteado, para finalmente trabajar aquellas amenazas u oportunidades que ofrece el ámbito exterior.

Por lo expuesto en los dos párrafos anteriores, y en vista que la empresa no realiza la planeación estratégica se propone realizar un diseño básico de su estructura organizacional.

Cuadro 3 Factores claves para el éxito de Operación Sistémica.

Factores claves para el éxito		
Numero	Factor	Análisis
1	Con su orientación como empresario prevalecen los esquemas de trabajo en equipo sobre los esquemas de trabajo individual	El trabajo en equipo es la fuente fundamental del éxito, este factor en la empresa está bien definido y se incentiva a los empleados que aporten ideas sólidas para el desarrollo de la organización.
2	La empresa responde ágil y positivamente a los cambios del entorno y a las nuevas exigencias del mercado.	El ambiente empresarial es muy competitivo dentro de Operación Sistémica, siempre se está atentos al cambio y cómo afrontarlo para seguir siendo competitivos.

3	Para la toma de decisiones en su empresa, cuenta con la información necesaria para medir y minimizar los riesgos provenientes del exterior.	Uno de los factores a mejorar, la empresa carece de planeación estrategica y por ende está expuesta a cambios bruscos en las variables macroeconómicas.
4	La comunicación fluye de manera permanente y efectiva; por consiguiente, todos los empleados están informados sobre el presente y futuro de la empresa.	Hay un muy buen ambiente de trabajo, todas las personas se conocen y respetan, siempre se comunican entre sí, las dudas y las socializan para no cometer errores.
5	La empresa define y clasifica sus clientes con base en diferentes variables, según el producto o servicio, para definir las estrategias comerciales para cada tipo de cliente.	Solo se archiva la información, aunque ya se está trabajando en mejorar este factor.
6	La empresa posee información actualizada de la competencia, a nivel local y nacional, en ventas, volumen, innovaciones e ingresos, que se utiliza como base para establecer la política de acción frente a dicha competencia.	Otra carencia de análisis estratégico, no se monitorea de manera correcta la competencia y en parte es fundamental para el desarrollo empresarial, si sabemos a que nos enfrentamos, sabemos cómo enfrentarlos.
7	La empresa establece políticas claras de precio de venta, con base en costos, oferta, demanda y competencia	Se monitorea de manera constante los precios de la competencia y la posibilidad de mejorar los precios de venta, con base a las fluctuaciones del dólar en el mercado internacional.
8	El empresario conoce como evaluar y cuantificar permanentemente su mercado potencial.	Todas las ventas se basan en el posicionamiento de la empresa y el buen servicio al cliente.
9	El empresario tiene claras las metas y objetivos de ventas.	No se tienen claras los objetivos y metas de ventas. Se debe mejorar este aspecto, puesto que teniendo claro este ítem, se puede saber con precisión si la empresa es rentable.
10	Los estados financieros se mantienen al día como herramienta de consulta para la toma de decisiones.	No se tienen en cuenta los estados de la empresa para la compraventa internacional y este factor es crítico, porque la empresa se queda sin inventarios en el largo plazo a costa de que no se recoge el dinero a tiempo.

Fuente: elaboración propia.

4.2 Análisis de debilidades, fortalezas, amenazas u oportunidades (DOFA) Operación Sistémica

Cuadro. Matriz EFI Interna Operación Sistémica

Cuadro 4 Matriz EFI interna Operación Sistémica

Matriz DOFA Interna Operación Sistémica			
Factores	***Valor***	***Calificación***	***Calificación Ponderada***
Debilidades			
Su misión y visión se deben restructurar y no cuenta con valores y principios u estructura Organizacionales.	0.15	1	0.15
No cuenta con una base de datos de los clientes clara y actualizada.	0.10	2	0.2
No hay una cualificación del recurso humano (capacitaciones, manual de funciones, organigrama).	0.10	1	0.15
No cuenta con un plan de acción competitivo en el mercado.	0.15	1	0.15
No cuentan con un sistema de inventarios.	0.10	2	0.2
Fortalezas			
Cuenta con buena comunicación entre el personal y excelente trabajo en equipo	0.05	4	0.2
El talento humano es calificado y muy productivo.	0.10	4	0.4
Los productos y servicios que se prestan son de altos estándares de calidad.	0.05	3	0.15
Cuenta con las normas legales, fiscales y tributarias.	0.10	3	0.3
Cumple con los tiempos de despachado de los productos.	0.10	4	0.4
SUMATORIA	**1**		**2.3**

Fuente: Elaboración Propia.

4.2.1 Análisis Situacional: De acuerdo con el método de ponderación y evaluación MEFI, el cual utilizamos para valorar cada uno de los factores internos de la empresa a través de la matriz DOFA, se observa que la empresa se encuentra con falencias a nivel interno ya que esta se encuentra por debajo de 2.5, el cual es valor ponderado que nos indica el estado de la empresa a nivel interno. Para contrarrestar las debilidades halladas se plantearán unas estrategias que permitirán el mejoramiento continuo de estos hallazgos.

Cuadro 5 Matriz de factores externos Operación Sistémica.

Matriz DOFA Externa Operación Sistémica			
Factores	***Valor***	***Calificación***	***Calificación Ponderada***
Oportunidades			
Créditos amigables para impulsar las PYMES.	0.10	4	0.4
Clientes insatisfechos por la competencia.	0.10	4	0.4
Posicionarse en el mercado local (tienda física).	0.15	4	0.6
Competir con nuevos productos de calidad y con precios accesibles (pantallas de tv).	0.10	3	0.3
Amenazas			
La variación de la tasa de cambios del dólar.	0.15	2	0.3
Creación de empresas de servicios o importadoras.	0.08	1	0.08
Competencia desleal de las nuevas empresas.	0.10	1	0.10
Incumplimiento de proveedores para la entrega de mercancía.	0.10	1	0.10
Retención de la mercancía por parte de la DIAN.	0.12	1	0.12
SUMATORIA	**1**		**2.4**

Fuente: Elaboración Propia

Análisis Situacional

A través de la matriz anterior, es visible determinar que, aunque la empresa posee grandes falencias organizacionales a nivel interno, la empresa se encuentra dentro de un mercado altamente extenso, el cual para la empresa es favorable ya que el mercado le ofrece un 2.4 de oportunidades el cual

debe tomar a favor para captarlas y mantenerlas, para de esta forma contrarrestar sus debilidades, fortaleciendo su entorno interno y externo.

Algunos aspectos críticos a tener en cuenta: la competencia desleal que tanto desfavorece el crecimiento de muchas empresas y de la cual, la empresa Operación Sistémica no está absenta, en muchos casos, otras empresas compran los productos para desprestigiar el nombre de Operación Sistémica y este factor es crítico debido a que el modelo de negocios B2C se basa netamente en la confianza del consumidor, por ende, el factor voz a voz juega un papel fundamental.

Las variaciones en el dólar y los cambios en las políticas cambiarias del país, afectan las operaciones de la empresa, puesto que, en muchos casos, los clientes desconocen estos aspectos y exigen el mismo precio sin importar lo costoso que hayan sido sus productos por las variaciones.

4.3 MATRIZ DOFA DE LA EMPRESA OPERACIÓN SISTEMICA.

Teniendo en cuenta a las de las variables o factores de la matriz DOFA de la empresa, se procede a realizar el cruce de estrategias de teniendo en cuenta cada una de las partes internas y externas evaluada. Lo anterior se debe a que la empresa presenta falencias internas, por lo que se debe plantear estrategias que permitan la mejora o la eliminación de estas debilidades y el aprovechamiento de las oportunidades que el mercado les ofrezca.

Cuadro 6 Matriz DOFA Integrada Operación Sistémica.

MATRIZ DOFA INTEGRADA **Operación Sistémica**	**OPORTUNIDADES**	**AMENAZAS**
	1. Créditos amigables para impulsar las PYMES. 2. Clientes insatisfechos por la competencia. 3. Posicionarse en el mercado local (tienda física).	1. La variación de la tasa de cambios del dólar. 2. Creación de empresas de servicios o importadoras. 3. Incumplimiento de proveedores para la entrega de mercancía.

	4. Competir con nuevos productos de calidad y con precios accesibles.	4. Retención de la mercancía por parte de la DIAN.
DEBILIDADES	***ESTRATEGIA DO***	***ESTRATEGIA DA***
1. Su misión y visión se deben restructurar y no cuenta con valores y principios u estructura Organizacionales. 2. No cuenta con una base de datos de los clientes clara y actualizada. 3. No hay una cualificación del recurso humano (capacitaciones, manual de funciones, organigrama). 4. No cuenta con un plan de acción competitivo en el mercado. 5. No cuentan con un sistema de inventarios.	1. Realizar una base de datos de los clientes, clasificándolos de mayor a menor recurrencia y buscar fidelizar nuevos clientes (D2, O2). 2. Rediseñar su estructura organizacional orientado en mercado local, nacional, e internacional. (D1, D3). 3. Diseñar un programa de capacitación y manual de funciones. (D3, O3). 4. Realizar un estudio de factibilidad para la aceptación y venta de nuevos productos (D4, O4). 5. Implementar un sistema de inventarios para llevar un mejor control, y accediendo a créditos para tener un mayor stock (D5, O1)	1. Disponer diferentes proveedores (nacionales e internacionales) para no presentar inconvenientes y no ser dependiente. (D4, A4) 2. Gozar con un buen stock para presentar demora en los despachos al momento de la nacionalidad de mercancías (D5, A5) 3. Poseer con un capital destinado para realizar compras grandes cuando la tasa de cambio sea favorable (D1, A1) 4. Mantener los mejores precios en el mercado, fidelizando a los clientes para evitar la migración de cliente a nuevas empresas (D2, A2).
FORTALEZAS	***ESTRATEGIA FO***	***ESTRATEGIA FA***
1. Cuenta con buena comunicación entre el personal y excelente trabajo en equipo. 2. El talento humano es calificado y muy productivo. 3. Los productos y servicios que se prestan son de altos estándares de calidad. 4. Cuenta con las normas legales, fiscales y tributarias. 5. Cumple con los tiempos de despachado de los productos.	1. Capacitar al personal en atención al cliente, para brinda un buen servicio tanto virtual como presencial. (F1, O3) 2. Calificar los productos y servicios prestados para realizar retroalimentación. (F5, O2) 3. Acceder a créditos especiales a las PYMES para poseer un musculo financiero. (F4, O1) 4. Diseñar estrategias para dar a conocer y posicionar la empresa localmente (publicidad, Penetración del mercado). (F2, O3)	1. Realizar la búsqueda de proveedores internacionales que cuenten con la documentación requerida para la nacionalización de mercancía. (F2, A4) 2. Garantizar siempre la calidad de los productos y servicios para competir en el mercado (F3, A2) 3.

Fuente: Elaboración Propia.

4.3.1 Análisis de la matriz DOFA integrada para la empresa Operación Sistémica SAS.

Como se puede observar en el cuadro anterior, la empresa Operación Sistémica, no cuenta con un plan de acción estratégico que sea competitivo para el mercado, puesto que basa casi todas sus operaciones en el porvenir, la empresa cuenta con lo más importante y es el recurso humano calificado para poner en marcha las oportunidades identificadas previamente en la matriz DOFA, es importante que se desarrollen estos planes de manera que la organización pueda sacar el mayor provecho para el desarrollo profesional de sus empleados.

Operación Sistémica se encuentra haciendo un fuerte posicionamiento en el mercado nacional, pero no saca provecho a la demanda relacionada con su área geográfica directa, a pesar de contar con todos los beneficios fiscales y con unas finanzas solidad, la administración se niega a adquirir créditos para mejorar el manejo de inventarios e invertir en planes de marketing estratégico para el posicionamiento de la misma. Solo se cuenta con 3 proveedores internacionales, de los cuales con 2 se han tenido inconvenientes en el despacho de la mercancía, por eso es necesario contar con más respaldo a nivel internacional, realizar auditorías y mejorar la logística para que los

productos lleguen de manera rápida y sin tantas repercusiones por la Dirección De Impuestos Y Aduanas Nacionales (DIAN).

4.4 ANALISIS PESTAL.

A través el siguiente diagnóstico, se buscará conocer cómo se encuentra el panorama macroeconómico y los factores externos que puedan influir de manera positiva o negativa en el desarrollo empresarial de Operación Sistémica, diagnóstico del cual tomaremos elementos para la elaboración de la matriz, los cuales son, factores políticos y económicos, medioambientales, tecnológicos, sociales y ecológicos presentes en la actualidad colombiana, determinar cuáles son los factores que le afectan o aportan a la empresa, reflejados en la matriz PESTAL.

4.4.1 Factores políticos.

VARIABLE	INFORMACIÓN
Ideología política predominante.	Se mantienen algunas de las ideas políticas del siglo XX, se observa un bipartidismo que prevalece, aunque hay aires de cambio, nuevos movimientos políticos independientes se unen para proponer nuevas ideologías e ideas. Se evidencian cambios en las políticas y la forma en que se educan las personas, se muestran un pensamiento más crítico en las personas.
Leyes y decretos que favorezcan la tecnología.	"Ley 1951 de 2019 ""por la cual crea el ministerio de ciencia, Tecnología e innovación, se fortalece el Sistema nacional de ciencia, tecnología e Innovación y se dictan otras disposiciones"" (Congreso de la república, 2019). Se promueve el uso de nuevas tecnologías, el gobierno actual está comprometido con la importancia de la tecnología para el desarrollo y la conexión del país.

Tratados comerciales.	Actualmente, Colombia cuenta con 7 tratados de libre comercio vigentes, entre los cuales se encuentra un acuerdo comercial con Corea del sur, gran proveedor de productos de interés para la empresa Operación Sistémica. Entre las clausulas pactadas en el acuerdo se encuentran una desgravación total para artículos tecnológicos, entre los cuales se encuentran los televisores y los aparatos comprendidos en la partida arancelarias 8529.90. Aprobado por el decreto, 1078 de 2016.
Políticas económicas del gobierno.	Colombia tiene grandes déficits en el aprovisionamiento de servicios públicos, como lo son la educación, la salud y la inversión social según el banco de la república. Estos manejos se deben a la impunidad y la ausencia de un buen sistema legal, por otro lado, el manejo de políticas macroeconómicas en el país ha sido de los mejores en américa latina, "Colombia ha obtenido crecimientos del producto estables; de acuerdo con un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo, Colombia ha tenido la más baja volatilidad en sus tasas de crecimiento e inflación en el continente, dicha volatilidad es pequeña comparada incluso con países industrializados" (Urrutia, 1996, Pág. 2).

4.4.2 Factores Económicos.

VARIABLE	INFORMACIÓN
Tipos de cambio.	En Colombia no existe una tasa de cambio fija, los tipos de cambio en el país son regulados por el banco de la república y se redefinen por la oferta y demanda de bienes junto con las condiciones del mercado, actualmente el peso colombiano es una moneda débil de en las transacciones

	internacionales, por lo que para negocios en el exterior se recurre a la tasa representativa del mercado para la compra de dólares.
Inflación.	Según la revista Dinero, Colombia cuenta con uno de los índices de inflación más bajos de américa latina, con 1,97% en lo que va del 2020 e inflaciones que no superan el 5% en los últimos 5 años. Este indicador es muy positivo porque demuestra la capacidad de la moneda colombiana para adquirir bienes y servicios dentro de su territorio nacional, también demuestra una buena administración del banco de la república en cuando a tasas de interés y política monetaria.

4.4.3 Factores Sociales.

VARIABLE	INFORMACIÓN
Ingreso per cápita.	Para el año 2019 el ingreso per cápita en Colombia fue de 6,498 USD por persona, lo cual deja al país por debajo de países como Chile, Uruguay y Ecuador, siendo uno de los países con menos ingreso per cápita en el mundo. Esto se debe principalmente a problemas de corrupción y políticas de desarrollo poco eficientes. En los últimos 5 años este ingreso ha ido mejorando, pero aún falta mucho tiempo para que logre estar al nivel de países industrializados, en su mayoría, los gobiernos colombianos han trabajado por industrializar el país, pero la gran brecha de desigualdad y los conflictos internos del país, ha desacelerado estos procesos, haciéndolos aún más complejos. Según un artículo de El Tiempo, en Colombia viven cerca de 17,5 millones de

	personas en condición de pobreza el aumento del desempleo es la principal causa según el DANE de esta crisis, cerca del 36% de la población colombiana vive en condición de pobreza.
Nuevas tendencias de consumo.	El consumidor colombiano, orientado por las influencias de países industrializados como Estados Unidos, está cambiando su manera de consumir bienes y servicios, se evidencia una creciente demanda de productos por internet, la pandemia ha dado un impulso a este sector que jamás se imaginó, las personas están cambiando su manera de consumir y cada día pierden más el miedo a comprar por páginas web o plataformas digitales. Los productos innovadores y de buena calidad toman un gran valor y participación en el comercio electrónico, factores como el embalaje y la relación calidad-precio se vuelven cada vez más exigentes para el consumidor colombiano.
COVID-19.	Actualmente, Colombia y el mundo afrontan uno de los mayores enemigos de la humanidad, una pandemia. La crisis ha dejado perdidas inimaginables para la economía del país y una recesión económica para las pequeñas y medianas empresas, sobretodo. El gobierno colombiano ha tomado medidas para minimizar los daños producidos por la pandemia de COVID-19, pero no han sido suficientes para apoyar todos los sectores de la economía. Por otro lado, las crisis solo traen oportunidades y se evidencian nuevas tendencias de consumo que las empresas están aprovechando y adaptándose al cambio, como lo son las ventas por internet y el Ecommerce.

4.4.4 Factores ecológicos.

VARIABLE	INFORMACIÓN

Eficiencia energética.	Colombia ha avanzado mucho en temas de eficiencia energética, con la prohibición del uso de bombillas incandescentes y electrodomésticos que no contengan componentes inverter. Para promover el desarrollo de eficiencia energética en el país, en 2014 se creó la ley 1715 cuyo objetivo principal es promover el uso de nuevas tecnologías para la optimización y la eficiencia energética en el país, esto con el fin de reducir al mínimo las emisiones de gases de efecto invernadero que tanto daño le hacen al planeta.
Contaminación y cambio climático.	Colombia en la actualidad cuenta con lineamientos fuertes y políticas en contra de la contaminación y cambio climático sólidas, la consolidación de la Política Nacional de Cambio Climático (PNCC), la conformación del Sistema Nacional de Cambio Climático (SISCLIMA), para la formulación de planes de desarrollo sostenible responsable con el medio ambiente y la inclusión de impuestos que ayudan a dejar cada día una huella menor de carbono. Desde 2011, el país ha venido trabajando en la disminución de la huella de carbono al máximo para construir una economía cada vez menos dependiente de combustibles fósiles, sin embargo, Colombia es un país altamente carbono dependiente, el principal producto de exportación es el petróleo en crudo y uno de los principales es el carbón, que dejan una huella ambiental notoria en el mundo. Con el fin del gobierno de Juan Manuel Santos, el país ha tomado un camino distinto y ha entregado su interés más al desarrollo económico acelerado que al desarrollo sostenible, lo cual a los ojos de muchos expertos es un error**.**

4.4.5 Factores tecnológicos.

VARIABLE	INFORMACIÓN

Acceso a internet en el territorio nacional.	En lo que va del 2020, Colombia ha avanzado mucho en materia de acceso a internet en todo el territorio nacional con la instalación en los dos últimos años de más de 9,4 millones de nuevas conexiones a internet fijo y móvil de más de 10 Mbps. Según el MinTIC, el gobierno ha aprovechado la pandemia por COVID-19, para avanzar en materia de infraestructura y conectividad, dichos avances se ven reflejados en el incremento de compras por internet realizadas en el marco de la pandemia, que ha impulsado a muchos emprendimientos y a muchas empresas a cambiar su modelo de distribución y negocio hacia la era de las tics.

Inversión en desarrollo.	En materia de desarrollo e inversión social, Colombia está un poco retrasado con respecto a los demás países de la OCDE, con baja inversión social, sobre todo en temas de innovación, educación, salud y cultura. El gobierno actual ha hecho una serie de recortes en presupuestos para desarrollo personal y ha decidido invertir ese dinero en infraestructura para hacer al país más competitivo frente a la demanda mundial de bienes y servicios.

Fuente: elaboración propia.

4.4.6 Factores legales.

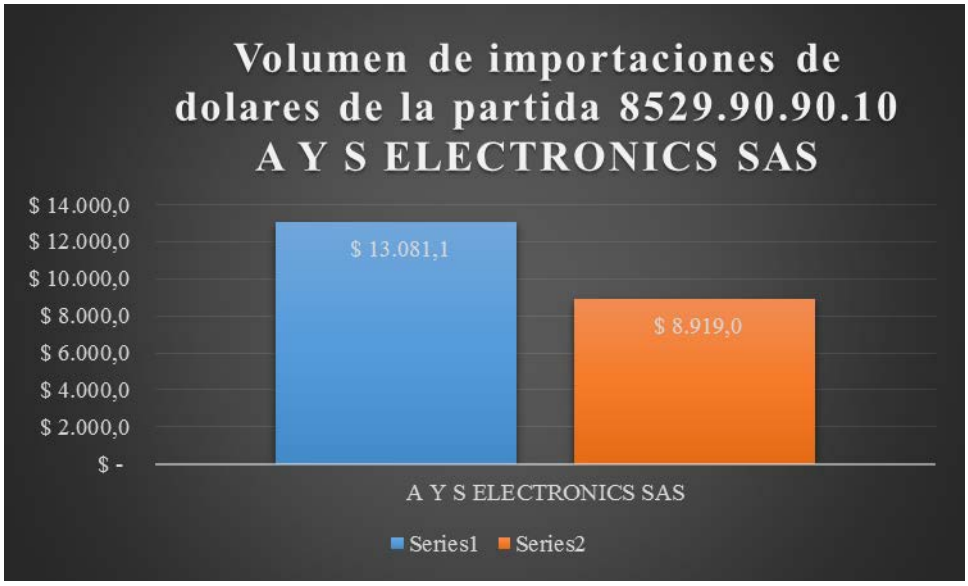
VARIABLE	INFORMACIÓN
Leyes que regulen el Ecommerce.	En Colombia existen leyes que regulan el comercio electrónico como lo son la ley 527 de 1999, en la cual se abordan temas como el manejo de datos y el intercambio electrónico de datos y firmas, con el fin de proteger al consumidor. Los consumidores de internet también tienen los mismos derechos relacionados con el consumo que se atribuyen al estatuto del consumidor, ley 1480 de 2011. Debido a la pandemia por COVID-19, el Ecommerce tuvo un fuerte impulso en lo que va del 2020, un incremento de más del 300% solo en lo que va de este año, lo cual significa nuevas oportunidades para pequeños empresarios que quieren dar a conocer su negocio y productos por distintas plataformas de comercialización. Esto confiere una relación muy buena para empresas que se encuentren en este sector o que manejen gran parte de sus ventas por este canal.
Regulación flexible para importación de tecnología.	La importación de tecnología en Colombia se encuentra regulada por la resolución No: 062 de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN), es relativamente fácil importar tecnología a Colombia, puesto que es un país en vía de desarrollo y no cuenta con una industrialización muy avanzada que proteger, casi todos los instrumentos electrónicos y tecnológicos gozan de beneficios arancelarios del 0%.

4.5 Realizar un benchmarking para identificar los competidores directos en la comercialización de Barras Led Array en el mercado nacional.

Para la identificación de las empresas directamente competidoras en el producto barras led array identificados con la partida arancelaria 8529.90.90.10 se utilizaron herramientas como software de análisis de mercados, entre las cuales se encuentran, Syscomer, Legix y Trade Map. La información estadística fue extraída de páginas oficiales como la DIAN y el DANE.

La empresa A Y S ELECTRONICS SAS, se encuentra localizada en la ciudad de Santiago de Cali y cuenta con una nómina de 7 personas lo cual lo identifica como una MyPime. Su volumen de importación para este producto en el año 2019 fue de $17.318,21 miles de dólares de los estados unidos divididos en dos operaciones representadas en la siguiente gráfica:

Grafica 1: Grafica de los pedidos importados por la empresa A Y S ELECTRONICS SAS para el año 2019.



Fuente: Trade Map.

Esta empresa maneja entre su portafolio de productos las barras led array identificadas con la partida 8529.90.90.10 y una gama de productos y servicios entre los cuales se encuentran el comercio al por menor de equipos y aparatos de sonido y de video en establecimientos especializados. Actualmente se encuentran muy posicionados en el comercio local de la ciudad de Cali con una oferta de productos muy competitiva, en su catálogo se encuentran similitudes con precios para el producto ya mencionado con la empresa Operación Sistémica SAS para ciertos modelos de barras led como lo son el 32LB580, las 42LB580 y las 47LB580. La calidad de sus productos es similar pero sus barras están hechas en acero inoxidable, diferente al de las que quiere empezar a distribuir la empresa Operación Sistémica que es el aluminio, por su mejor conducción de electrones y transmisión de calor.

Entre sus estrategias de comercialización y distribución se encuentran publicidad por redes sociales, ventas por internet y por catálogo directo con los consumidores, sus estrategias son similares a las de la empresa Operación Sistémica pero no manejan ventas al por mayor, por ende, su mercado se encuentra localizado en los técnicos reparadores de estos equipos y pequeños locales de mantenimiento de electrodomésticos. En conclusión, la empresa A Y S ELECTRONICS SAS, obtiene sus ventas en el mercado al por menor y detallista. Como se observó en el gráfico, sus ventas fueron mayores en una parte del año porque la cantidad en la compra que realizó en su segunda operación en el 2019 fue 8% menor a la anterior.

La empresa ABECENTRO LTDA, se encuentra localizada en la ciudad de Bogotá DC y cuenta con una nómina de 5 personas lo cual lo identifica como una MyPime. Su volumen de importación para este producto en el año 2019 fue de $59.459,76 miles de dólares de los estados unidos divididos en seis operaciones representadas en la siguiente gráfica:

Grafica 2: Grafica de los pedidos importados por la empresa ABECENTRO LTDA para el año 2019.

Fuente: Trade Map.

Esta empresa maneja entre su portafolio de productos las barras led array identificadas con la partida 8529.90.90.10 y una gama de productos y servicios entre los cuales se encuentran el mantenimiento, reparación, venta de repuestos, instalación de proyectores, televisores y soluciones multimedia. Actualmente, esta empresa se encuentra posicionada a nivel nacional en la venta de repuestos para artefactos electrónicos y en la ciudad de Bogotá tienen mucho reconocimiento por la seriedad en sus garantías y el manejo de estos productos. Entre su catálogo se encuentran solo modelos de barras led para la marca Samsung, de lo cual se podría deducir que son un centro de servicio autorizado para esta marca. El material de sus barras es el mismo, aluminio, que los pondría en una posición de competencia directa con la empresa Operación Sistémica.

Entre sus estrategias de distribución y comercialización se encuentran la venta directa en tienda física, ventas por internet y catalogo directo al por mayor, de esto se puede deducir que el mercado al cual le suministran el producto, son los centros de servicio y locales de reparación de televisores.

Sus precios son un poco elevados a comparación de los que la empresa Operación Sistémica quiere ofrecer al por mayor, pero en el mercado detallista y por menor, el precio que manejan es muy similar. En conclusión, la empresa ABECENTRO LTDA, es fuerte competidora de la empresa Operación Sistémica y su fuerte en las ventas son al por mayor, pero también cuentan con un punto físico de ventas, lo cual quiere decir que también son fuertes vendedores minoristas. Como se evidencia en el grafico la cantidad que invirtieron en sus pedidos disminuyó en cierta parte del año, pero se mantuvo constante, lo cual demuestra un mercado sólido para estos productos.

La empresa AQSTICA SAS, se encuentra localizada en la ciudad de Bogotá DC y cuenta con una nómina de 20 personas lo cual lo identifica como una MyPime. Su volumen de importación para este producto en el año 2019 fue de $122.208,13 miles de dólares de los estados unidos divididos en cuatro operaciones representadas en la siguiente gráfica:

Grafica 3: Grafica de los pedidos importados por la empresa AQSTICA SAS para el año 2019.

Fuente: Trade Map.

Esta empresa maneja entre su portafolio de productos las barras led array identificadas con la partida 8529.90.90.10 y una gama de productos y servicios entre los cuales se encuentran la distribución y comercialización de partes para televisores. Es una empresa muy reconocida, sobretodo en la capital del país en la venta de productos electrónicos al detal. Entre su portafolio de productos se encuentran las barras led array para las marcas LG y Samsung, con precios que respetan los del mercado pero que por su reconocimiento son muy viables para su clientela, entre los modelos relacionados con la empresa Operación Sistémica, se encuentran el 32LB580, 32LA, 47LB650 y el 55NU, de los cuales manejan precios estándar pero un poco más altos que la competencia.

Para la distribución de sus productos utilizan canales comunes como lo son las ventas por internet y catalogo directo. Se encuentran bien posicionados en el mercado electrónico sobre todo, páginas como mercado libre, linio y grupos de tecnología, sus principales clientes son los centros de servicio y los técnicos de televisores en la ciudad de Bogotá. Cuentan con una muy buena reputación en Mercadolibre, lo cual demuestra que el nivel de satisfacción en sus clientes es el mejor, ofrecen muy buenas garantías y servicios de entrega. Su sistema de distribución es muy similar al usado por la empresa Operación Sistémica y su ubicación en la capital hace que sus tiempos de entrega en pedidos sean muy competitivos. En conclusión, la mejor estrategia que podría manejar la empresa Operación Sistémica son sus referencias de precios y beneficios para clientes constantes, también se puede evidenciar en la gráfica, que la empresa AQSTICA SAS, comercializó en el año 2019 una buena cantidad de estos productos y que la demanda de ellos fue constante y en algunas épocas del año, creciente.

La empresa AUDIO CAPITAL IMPORTACIONES SAS, se encuentra localizada en la ciudad de Medellín y cuenta con una nómina de 8 personas lo cual lo identifica como una MyPime. Su volumen de importación para este producto en el año 2019 fue de $56.656,61 miles de dólares de los estados unidos divididos en seis operaciones representadas en la siguiente gráfica:

Grafica 4: Grafica de los pedidos importados por la empresa AUDIO CAPITAL IMPORTACIONES S A S para el año 2019.

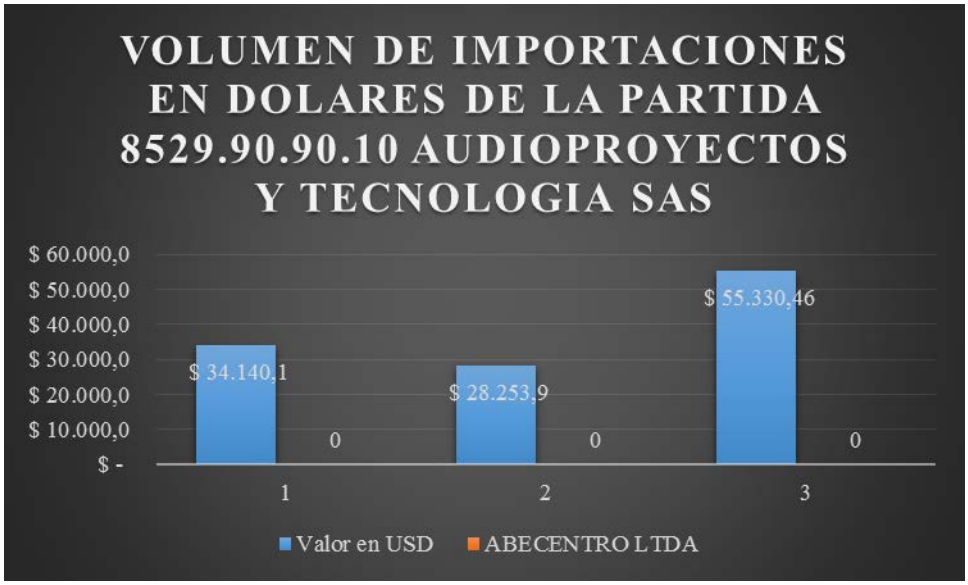
Fuente: Trade Map.

Esta empresa maneja entre su portafolio de productos las barras led array identificadas con la partida 8529.90.90.10 y una gama de productos y servicios entre los cuales se encuentran la venta al por mayor de equipos audiovisuales y partes para televisores. Cuentan con un punto físico de ventas al por menor, pero también están muy posicionados en la venta por internet, en grupos de tecnólogos y técnicos, manejan catálogo de ventas al por mayor. Entre su catálogo, encontramos similitudes en productos como el modelo 32LB580, 32LJ, 32LA, 55NU, entre otras, su gama de productos y servicios es muy similar a la de la empresa Operación Sistémica, pero sus precios están

por encima de los manejados por dicha empresa. La calidad de sus productos, es similar a la de la manejada por la empresa Operación Sistémica y algunas barras de led son en aluminio de buena calidad, en la ciudad de Medellín son muy reconocidos por la seriedad con sus clientes y las buenas instalaciones de equipos de audio profesional y reparación de todo tipo de electrodomésticos. Brindan una garantía de tres meses para las barras led array que distribuyen, lo cual es un punto muy positivo, debido a que los productos electrónicos, por lo general no tienen garantía. En conclusión, la cantidad de producto que distribuye actualmente esta empresa, es muy similar a la que desea distribuir la empresa Operación Sistémica, como se observa en la gráfica, sus ventas en el año 2019 fueron constantes para este producto, lo cual quiere decir que se encuentran consolidados con su clientela y tienen mucha confiabilidad en el mercado.

La empresa AUDIOPROYECTOS Y TECNOLOGIA SAS, se encuentra localizada en la ciudad de Bogotá D.C y cuenta con una nómina de 7 personas lo cual lo identifica como una MyPime. Su volumen de importación para este producto en el año 2019 fue de $117.724,39 miles de dólares de los estados unidos divididos en seis operaciones representadas en la siguiente gráfica:

Grafica 5: Grafica de los pedidos importados por la empresa AUDIOPROYECTOS Y TECNOLOGIA SAS S para el año 2019.



Fuente: Trade Map.

Esta empresa maneja entre su portafolio de productos las barras led array identificadas con la partida 8529.90.90.10 y una gama de productos y servicios entre los cuales se encuentran la venta de repuestos y partes para televisores al por mayor y detal. Cuentan con un punto físico para ventas al por menor y aunque su nómina es muy reducida, la cantidad de producto que importan y comercializan es elevada para ser una MyPime. Está muy bien posicionada en el mercado de repuestos y partes electrónicas de Bogotá y ofrecen muy buenas garantías de pagos a sus clientes, también ofrecen facilidad de pago y envíos contra entrega a todo el país. Dentro de su catálogo de barras led array, se encuentran modelos relacionados como lo son el 32LB580, 42LB580 y el 50NU. Manejan los modelos de más alta rotación en el mercado y su precio es más bajo en comparación a su competencia directa en Bogotá.

Actualmente, esta empresa es muy reconocida en grupos de mercado electrónico en los cuales se encuentran todo tipo de técnicos electrónicos, empresas y centros de servicio del centro y sureste del país. Para la comercialización de sus productos utilizan algunos de los siguientes canales de venta directa como lo son las ventas en tienda física, página web y catalogo directo. En su catálogo no se encuentra un reporte de ventas al por mayor, lo cual significa que su fuerte son las ventas detallistas. Ofrecen buena calidad en sus barras, con manejo de aluminio en estos productos y algunos vienen con su cinta doble faz aislante, lo cual les genera un valor agregado a sus productos.

En conclusión, la empresa AUDIOPROYECTOS Y TECNOLOGIA SAS, tiene una clientela muy grande en el centro y suroriente del país, sus precios son muy competitivos y la su rotación de inventarios buena, como se puede apreciar en la gráfica, en el año 2019 sus tres operaciones de compra de estos productos constante en el último tramo del año ascendente.

A continuación: se evaluarán las empresas analizadas a través de un cuadro con diferentes variables que impactan en el desarrollo y comercialización de barras led y que pueden ser comparados con Operación Sistémica SAS, utilizando un método de promedio ponderado, siendo 1 la nota mínima y 6 la nota máxima.

ACuadro 7 Cuadro representativo de las empresas competidoras y la empresa Operación Sistémica SAS.

FACTOR RELEVANTE.	ESO ASIGNAD	OPERACIÓN SISTÉMICA SAS.		AYS ELECTRONICS SAS		ABECENTRO LTDA	
		CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACI	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
Capital humano.	0,23	4	0,92	2	0,46	1	0,23
Volumen de importaciones.	0,22	2	0,44	3	0,66	4	0,88
Ventas por internet.	0,2	5	1	3	0,6	2	0,4
Tienda física.	0,05	1	0,05	5	0,25	5	0,25
Calidad del producto.	0,1	5	0,5	5	0,5	4	0,4
Marketing.	0,2	5	1	3	0,6	3	0,6
TOTAL	1	**22**	**3,91**	**21**	**3,07**	**19**	**2,76**

AQSTICA SAS		AUDIO CAPITAL IMPORTACIONES SAS		AUDIOPROYECTOS Y TECNOLOGIA SAS	
CALIFICACI	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA	CALIFICACI	CALIFICACIÓN PONDERADA
5	1,15	3	0,69	2	0,46
5	1,1	3	0,66	5	1,1
2	0,4	5	1	2	0,4
5	0,25	4	0,2	5	0,25
4	0,4	3	0,3	3	0,3
4	0,8	3	0,6	3	0,6
25	**4,1**	**21**	**3,45**	**20**	**3,11**

Fuente: adaptado de: Estudio Técnico, (García, 2019).

Como se pudo apreciar en los cuadros, solo una empresa está por encima de Operación Sistémica en la calificación final. La empresa AQSTICA SAS cuenta con un posicionamiento local en la ciudad de Bogotá bastante amplio y se encuentra entre las más reconocidas de este nicho de mercado, no obstante, Operación Sistémica saca provecho en cuanto a ventas por internet se refiere, aunque AQSTICA SAS tiene una mejor puntuación en las otras variables, no se debe olvidar que Operación Sistémica apenas está incursionando en este nicho del mercado de partes para televisores. La competencia en general es reñida, todas las empresas están por encima de la media y cuentan con un catálogo de productos de calidad, algunas ofrecen muy buenas garantías y eso las

hace más competitivas, pero hay una variable que casi ninguna aprovecha al máximo y el modelo B2C que tanto beneficia a Operación Sistémica, con las ventas por internet, se deben crear campañas orientadas a esta herramienta y sacar el máximo provecho de ella.

4.6 Elaborar una segmentación de mercados para la comercialización de las barras led Array en el mercado nacional.

4.6.1 Criterios socioeconómicos y demográficos del mercado.

Edad: los clientes para estos productos se encuentran en un rango de edad comprendido entre los 20 años y los 60 años.

Nivel de educación: media bachillerato, técnico profesional.

Sexo: el producto no discrimina sexo, es tanto para hombres como para mujeres.

Lugar de residencia: en su gran mayoría, las personas que adquieren este producto se encuentran en los cascos urbanos de las grandes ciudades, como Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Barranquilla, Cartagena, Pereira, Cali, Quindío y Cúcuta. Esta información es extraída de la trazabilidad y bases de datos recopilados de los pedidos despachados por la empresa Operación Sistémica SAS.

4.6.2 Mercado objetivo.

Los técnicos que se dediquen a la reparación de televisores LED, LCD y Smart TV, que se encuentren en un rango de edad de entre 20 a 60 años. Por lo general cuentan con un nivel de ingresos medios y talleres propios donde prestan sus servicios de manera independiente. También se encuentran con mayor presencia los centros de servicio autorizado por las marcas y los centros de servicio independiente, ubicados en su gran mayoría en las grandes ciudades y municipios del país. Por lo general, las personas que trabajan en estos lugares son muy amables y abiertas a

escuchar propuestas, siempre se basan en la calidad del producto y el precio, es lo más importante para tener en cuenta a la hora de crear las estrategias. También hacen énfasis en los tiempos de entrega del producto y la garantía que este tiene, cabe recalcar que varios técnicos se encuentran en zonas remotas, como pueblos y veredas y la accesibilidad para los productos es básica, no muchas empresas transportadoras llegan a estos lugares.

Las campañas deben estar orientadas para todo público, tanto para hombres como mujeres porque, aunque suene raro, existen muchas mujeres que se dedican a este trabajo. Según un reporte hecho por INDEED una base de datos de empleo, los salarios para técnicos electrónicos en Colombia se encuentran entre los 20 a los 25 años de edad es de entre $1’095.522 pesos al mes y 1’318.455 pesos al mes, con un nivel de educación técnico, independientemente del sexo.

Cuadro 8 Posibles clientes corporativos localizados en el territorio nacional distribuidos por ciudades.

CENTROS DE SERVICIO DE REPARACIÓN DE ELECTRODOMESTICOS EN LAS PRINCIPALES CIUDADADES DEL PAÍS Y CENTROS DE SERVICIO AUTORIZADO DE LAS MARCAS LG Y SAMSUNG.	
CIUDAD	**CANTIDAD**
BOGOTÁ	48
MEDELLÍN	32
BARRANQUILLA	36
CALI	17
CARTAGENA	16
CÚCUTA	11
BUCARAMANGA	13
MANIZALES	11
PEREIRA	13
IBAGUÉ	8
PASTO	9
TOTAL	214

Fuente: Base de datos Operación Sistémica.

4.6.3 Perfil de consumo.

Estilo de vida.	• Tradicional.	Son personas con gustos neutros, no tienen un comportamiento extremo, siempre están serenos.
Gustos y preferencias.	• Rústicos, colores neutros, exigentes con el material de los componentes.	Son escépticos con los colores llamativos, prefieren los colores claros y oscuros, prefieren los materiales basados en metales de buena calidad.
Opiniones.	• En su mayoría positivas	Identifican el producto por su calidad, por lo general siempre agradecen que sea de aluminio.
Hábitos de consumo.	• Mayormente por internet, buscan modelos específicos, siempre tienen claro que van a comprar y como esperan que llegue su pedido.	Casi siempre se comunican a través de plataformas o mediante llamada telefónica, por lo general no hacen compras presenciales, prefieren esperar sus productos en la comodidad

		de sus casas o lugares de trabajo.

Fuente: base de datos Operación Sistémica SAS.

4.6.4 Diseño de estrategias.

En las empresas la puesta en marcha de objetivos estratégicos se hace mediante El uso de planes de acciones estratégicas, por lo cual, para el presente proyecto, es necesario llevarlo a cabo por medio de un plan de acción, en el cual se propone un conjunto de actividades estratégicas que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

Cuadro 9 Plan de acción estratégico Operación Sistémica.

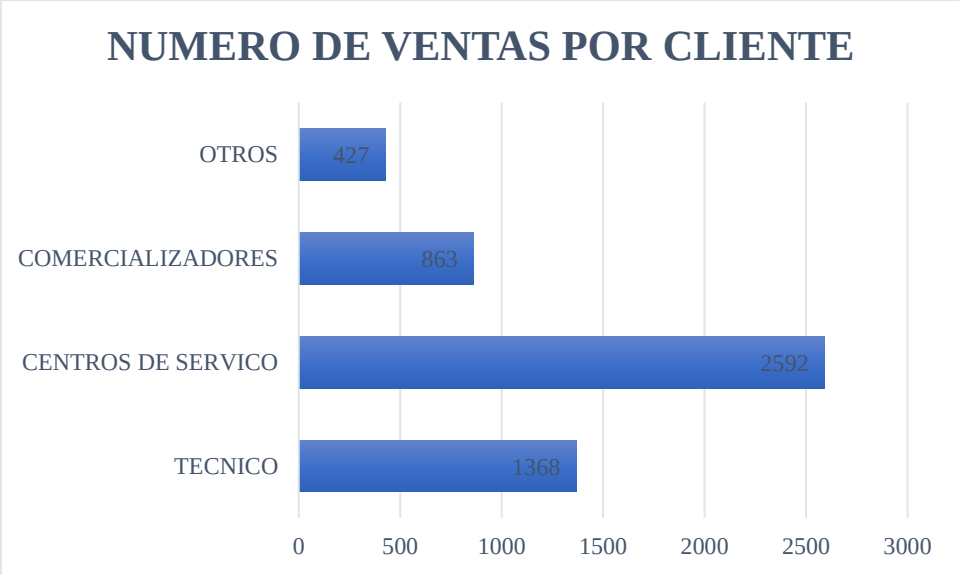
PLAN DE ACCION ESTRATEGICO OPERACIÓN SISTEMICA.				
ÁREA: EMPRESARIAL U ADMINISTRATIVA				
Objetivo	**Estrategia**	**Actividades**	**Tiempo**	**Área responsable**
Formular la Estructura organizacional de la empresa.	Diseñar la estructura organizacional de la empresa de acuerdo a su actividad económica.	• Rediseñar Misión y Visión. • Crear Organigrama Jerárquico Organizacional. • Elaborar de Valores y principios Organizacionales. • Realizar Políticas organizacionales. • Crear Un Logotipo y Slogan.	Corto Plazo	Administrativa
ÁREA: COMERCIAL				
Objetivo	**Estrategia**	**Actividades**	**Tiempo**	**Área responsable**
Mantener la participación y	Explorar nuevos grupos o segmentos de mercado.	• Realizar marketing en otras zonas de la región con el fin de atraer clientes a través de las TICS.	Corto y mediano Plazo	Departamento de compras y ventas.

posicionamiento de la empresa en el mercado		• Diseñar un modelo de ventas ofreciendo mayores opciones a los clientes. • Desarrollar canales de distribución del producto.		
	Lograr la fidelización de clientes referidos y antiguos.	• Crear una base de datos de administración de información de clientes. • Mantener excelentes relaciones con los clientes especiales y realizar actividades de control para saber cómo se sienten con la organización. • Realizar un sistema de recompensación a clientes fieles, en fechas especiales y cumpleaños.	Mediano plazo	Departamento de ventas.
ÁREA: FINANCIERA				
Objetivo	**Estrategia**	**Actividades**	**Tiempo**	**Área responsable**
Optimizar los recursos disponibles.	Definir canales de proveeduría de mercancía.	• Elaborar un maestro de proveedores. • Definir políticas de compras.	Mediano y Largo plazo	Gerencia.
	Diseñar un sistema de control para la compra de mercancía.	• Calcular el Q óptimo para realizar los productos. • Realizar un sistema de control de inventarios de entradas y salidas. • Seguimiento y control al presupuesto.	Mediano Plazo	Departamento de compras y ventas.
	Controlar y registrar todos los movimientos económicos, contables y financieros de la empresa	• Actualizar la información contable y finanzas a través de las TICS. • Realizar Estados de Resultados y Balances Generales de las actividades ejecutadas por la empresa para la toma de decisiones.	Mediano Plazo	Contador.

Fuente: Elaboración Propia de Proyecto de investigación de grado.

4.6.5 Estrategias de ventas.

Grafica 6: Histórico de ventas segmentada por tipo de cliente.



Fuente**:** base de datos Operación Sistémica.

Segmento: técnicos y otros.

Descripción: la estrategia consiste en darle beneficios importantes a los técnicos u otros individuos que reiteren y sean constantes en sus compras, estos beneficios pueden ser bonos, descuentos y hasta boletos para entretenimiento como entradas a cine o bonos para ir a comer. Esto con el fin de mejorar el servicio postventa y darle al consumidor una sensación de respaldo, generar un valor agregado para ellos, y para sus clientes quien en estos casos se inclinan más por la economía en sus servicios. Que el consumidor sienta que la empresa le está reintegrando algo de dinero y que agradece su preferencia, esto sube de manera desmedida la satisfacción del cliente y mejora su relación y confianza con la empresa.

4.6.6 Estrategias de crecimiento en el mercado.

Segmento: centros de servicio y comercializadores.

Descripción: la estrategia es simple, consiste en brindar un mejor servicio posventa para estos clientes e incorporar un catálogo con precios especiales para ellos. El servicio posventa se puede mejorar a través de la implementación de un sistema de prioridad para ellos, descuentos especiales por montos de compra, brindar descuentos por fechas especiales, como por ejemplo sus cumpleaños o el día del técnico. Participar en campañas hechas por las asociaciones brindando apoyo y recursos para hacer celebraciones a los técnicos, incluir el logotipo de Operación Sistémica en los empaques para regalos, mejorar las campañas en redes sociales y generar una mejor visibilidad y confianza para los clientes.

Disponer de más uso de la página web propia de la empresa, motivar a los clientes a que adquieran sus pedidos por ese medio, implementando precios especiales de temporada, para hacer que este medio sea más visible, implementar un buzón de sugerencias que a día de hoy, no está implementado en la empresa y que sirve como base para tomar aportes hechos por los mismos clientes y seguir mejorando el proceso de ventas.

4.7 Diseñar un análisis forecast sobre las ventas del producto barras led array en la empresa Operación Sistémica S.A.S.

4.7.1 Tamaño del mercado.

Según la base de datos de la empresa Operación Sistémica, el tamaño del mercado es de más de 200 centros de servicio de televisores, localizados en su gran mayoría en las grandes ciudades, Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena y Bucaramanga y más de 500 técnicos especializados en el mantenimiento y reparación de televisores. La empresa Operación Sistémica, cuenta con importaciones de estos productos para las marcas Samsung y LG, las cuales abarcan más del 70% del mercado de televisores en el país, según la revista portafolio. En Colombia, para el año 2017, alrededor del 46.2% de los hogares, contaban con un televisor LCD, LED o Smart TV y se estima que para el año 2019, este porcentaje fuera del 60%. El tamaño del mercado es amplio, pero la competencia en precios es notoria, sobre todo en ventas de estos productos al por mayor, todo esto basándose en datos históricos de las ventas desde que se comenzaron a incorporar estos productos en el catalogo empresarial de la empresa Operación Sistémica.

4.7.2 Tendencias.

Se evidencia una tendencia de compras por internet, el crecimiento histórico de los últimos cuatro trimestres en las ventas de estos productos, se ha dado casi en un 80% online. Las personas cada día usan más el Ecommerce para adquirir este tipo de productos, que representan un 36% de búsquedas por internet en navegadores como Google. La relación calidad precio es muy importante para las personas que utilizan este tipo de productos para reparar los televisores

de sus clientes y satisfacer de la mejor manera sus necesidades, para esto, la empresa implemento un sistema de ventas sobre pedido, para conocer la intensión de compra de sus consumidores manejando tiempos de entrega superiores a treinta días.

Increíblemente, este sistema de ventas sobre pedido dio resultados, las personas confiaron en la seriedad de la empresa y las ventas fueron creciendo en los dos primeros trimestres del año 2020.

4.7.3 Logística.

La empresa ha evidenciado problemas en logística, sobre todo en temas de distribución física y tiempos en entrega de pedidos. Los proveedores logísticos que prestan sus servicios a la empresa Operación Sistémica, han tenido inconvenientes con la manipulación de la mercancía, puesto que son componentes electrónicos y por ende muy delicados, algunas veces estos productos llegaban doblados, en mal estado o dañados totalmente. Para solucionar este problema y evitar más pérdidas económicas, se diseño un empaque de cartón corrugado doble con pictogramas y un recubrimiento de espuma hermética dentro de las paredes interiores lo cual fue una solución practica y efectiva para evitar problemas de insatisfacción en los clientes que adquieran el producto a través de plataformas y páginas web.

4.7.4 Modelos más solicitados.

Basándose en el análisis del departamento de ventas de la empresa, los modelos más vendidos para estos productos son los que hacen parte de televisores con referencias muy comerciales, como los son los modelos LG de 32’. 42’ y 47’ pulgadas y los modelos para Samsung de 40’, 50’

y 55’ pulgadas. Para los demás modelos de televisores, se ha venido contando con un stock discreto, que no pasa de los 20 sets por pedido.

Tabla 2: histórico de ventas de sets de leds para los últimos cuatro trimestres.

MESES	PERIODO	VENTAS (UNIDADES)
1	SEPTIEMBRE	121
2	OCTUBRE	215
3	NOVIEMBRE	348
4	DICIEMBRE	356
5	ENERO	311
6	FEBRERO	382
7	MARZO	324
8	ABRIL	505
9	MAYO	612
10	JUNIO	525
11	JULIO	743
12	AGOSTO	808

***Grafica 7*:** Grafica de ventas en últimos cuatro trimestres para el producto barras led array.

Para el mes de octubre de 2019, las ventas de estos productos crecieron en un 78% lo cual significó un crecimiento exponencial y sin la inversión de dinero en publicidad. Para los siguientes 5 meses en promedio mensual se vendieron 300 sets por mes que en comparación con las ventas iniciales representó un crecimiento del 187% desde que se hizo el primer pedido en 2019. El departamento de ventas vio una oportunidad en la comercialización de estos productos, pero no fue hasta la llegada de COVID-19 a Colombia, que en verdad las ventas de este producto se dispararon en comparación a los dos trimestres anteriores, se buscó la forma de fidelizar a los compradores de estos productos, debido a que, al ser productos tecnológicos de repuesto, siempre están en constante rotación. Se implemento un sistema de descuentos para clientes que compraran estos productos por lo menos dos veces en un mismo mes y para clientes que adquirieran los productos al por mayor, se ofrecieron tarifas de descuento dependiendo del monto de dinero adquirido por ellos, entre más grande el monto, mayores los descuentos y la satisfacción de los clientes. También se ofrecieron garantías para cambios o devolución de dinero en productos defectuosos.

4.7.5 Pronóstico de demanda.

Para predecir la demanda, se utilizó el modelo de suavizamiento exponencial de Brown que utiliza unos valores pasados en una serie de tiempo para obtener un pronóstico a corto plazo. La herramienta de predicción basándose en datos históricos de pedidos y ventas realizadas por la empresa Operación Sistémica en los últimos 4 trimestres:

Figura 2 Modelo de suavizamiento exponencial de Brown

$$S_{t+1} = \alpha Y_t + (1 - \alpha) S_t$$

S_{t+1}: pronóstico para el período $t+1$

α: constante de suavizamiento

Y_t: valor observado en el período t

S_t: valor suavizado o pronóstico para el período t

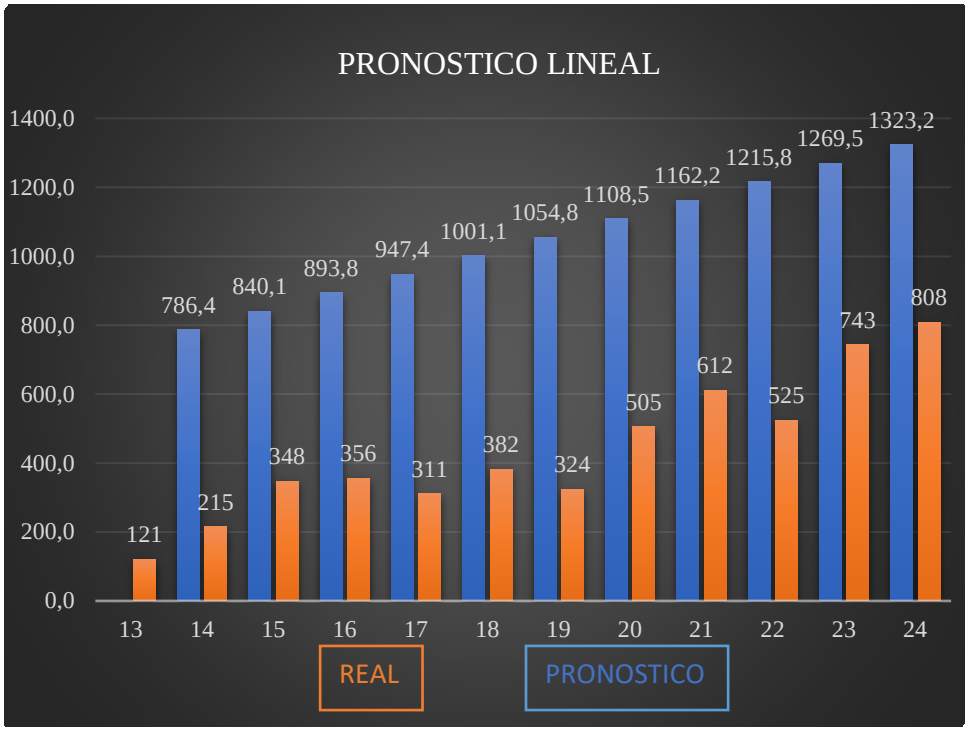
Fuente: Revista Politécnica Vol. 7

Tabla 3: *tasa de crecimiento porcentual en ventas de barras led array en los últimos cuatro trimestres.*

TASA DE CRECIMIENTO	
MES	**PORCENTAJE**
SEPTIEMBRE	
OCTUBRE	78%
NOVIEMBRE	62%
DICIEMBRE	2%
ENERO	-13%
FEBRERO	23%
MARZO	-15%
ABRIL	56%
MAYO	21%
JUNIO	-14%
JULIO	42%
AGOSTO	9%
PROMEDIO	**22,72%**

El primero es un pronóstico lineal basado en la tendencia de compra en los últimos cuatro trimestres representado en la siguiente gráfica:

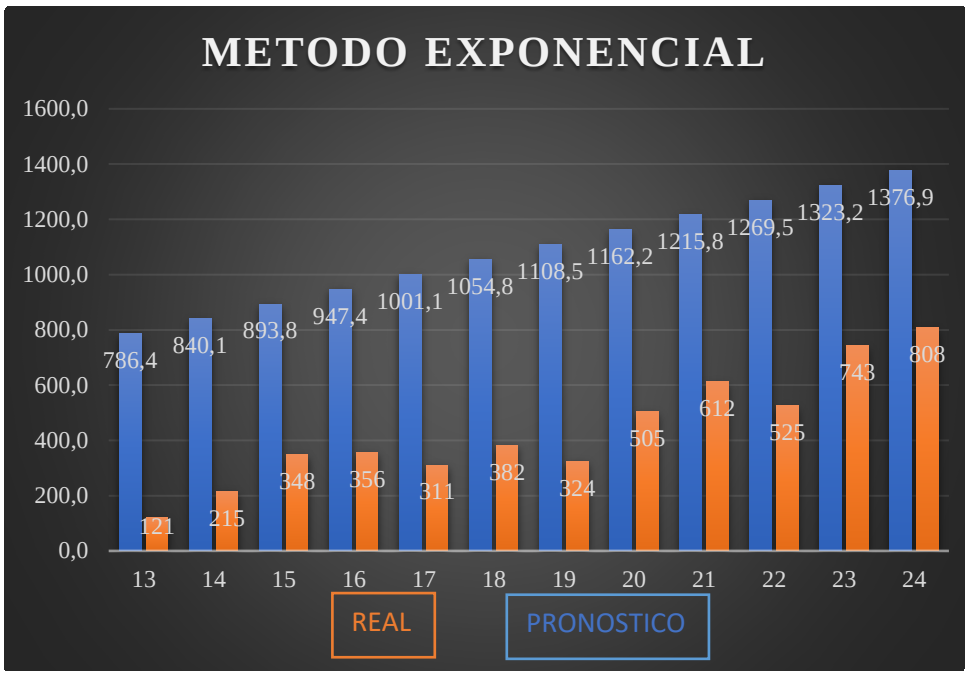
Grafica 8: Grafica de pronóstico lineal de demanda para los siguientes cuatro trimestres en el producto barras led array para la empresa Operación Sistémica SAS.



La grafica muestra una tendencia de crecimiento optimista pero concorde con la realidad de ventas en la empresa, con crecimientos de entre el 10 y 15% trimestral para el siguiente año y una variación de crecimiento del 22%. La empresa se encuentra actualmente preparada para hacer operaciones con volúmenes más grandes para los productos identificados en la partida 8529.90.90.10, a esto se le suma la fidelización que ha venido haciendo el departamento de ventas y marketing con los clientes concurrentes. Se estima un crecimiento porcentual de al menos 15% en las ventas de estos productos en los dos trimestres siguientes.

Para el segundo pronostico se utilizó un pronóstico exponencial basado en el crecimiento histórico de las ventas en los últimos cuatro trimestres para estos productos representados en la siguiente gráfica:

Grafica 9: Grafica de pronóstico lineal de demanda para los siguientes cuatro trimestres en el producto barras led array para la empresa Operación Sistémica SAS.



En variación exponencial se evidencia una tendencia similar a la del pronóstico lineal, con crecimientos en la demanda de estos productos de un 6% mensual en los siguientes cuatro trimestres para una variación total del 22% en el año siguiente. No se debe olvidar que la empresa no cuenta con un punto físico para venta de estos productos, lo cual incurre en un pronóstico aún más optimista debido a que no se está atendiendo la demanda de la ciudad en la cual está localizada la empresa y en la cual no cuenta con una competencia directa.

4.7.6 Capacidades de la empresa para suplir esta demanda.

Existe la oportunidad de crecer en el ámbito empresarial de la mano de estos productos y otros derivados del sector. La empresa actualmente cuenta con personal calificado en el ámbito de los negocios y las relaciones internacionales, se cuenta con dos proveedores localizados en China y Corea del sur y con un proveedor logístico capaz de transportar la mercancía y ponerla en las bodegas en menos de 15 días. Los estados financieros de la empresa son sólidos con un índice de endeudamiento está por debajo del 5% y una rotación de inventarios estable. El único defecto en el despacho son los tiempos de entrega en municipios aledaños y pueblos en el resto del país, aunque Barrancabermeja es un centro logístico estratégico para la distribución en todo el país, localizaciones como la ciudad de Bogotá siguen siendo más competitivas en tiempos de entrega de paquetería y mejores prácticas logísticas en sus proveedores.

El impulso en el comercio electrónico generado por la pandemia ha incrementado de manera exponencial las ventas de la empresa, generando mejores beneficios para sus empleados y su planta física, con mejores y más grandes bodegas para reorganizar los productos que llegan para su distribución, esto va de la mano con los tiempos de despacho, que son muy importantes para los clientes, así como el despacho de guías. La empresa se encuentra adecuando una bodega para la recepción y el despacho de barras led array en los próximos meses, con el fin de tener una mejor distribución en su planta física y mayor comodidad en el empaque y embalaje de estos productos.

Se podría concluir, que la empresa Operación Sistémica SAS, cuenta con los recursos humanos, financieros y físicos para suplir una demanda mucho mayor a la suplida en los últimos cuatro trimestres.

CONCLUSIONES.

Conclusiones para el objetivo número uno.

Los planes estratégicos son una herramienta fundamental para promover adecuadamente el crecimiento de las empresas. Para el caso de Operación Sistémica, desde un inicio la investigación presento cambios y renovación, partiendo desde el rediseño de la misión, visión, Alineados con los objetivos estratégicos planteados por la empresa, con el fin de consolidarse competitivamente en el mercado.

A través del diagnóstico realizado se logra identificar que la empresa cuenta con personal altamente calificado, ya que su personal cuenta con conocimiento administrativo, manejo de las tecnologías y aportan para la importación, aportando un valor agregado en los procesos que se lleven a diario. La empresa nunca ha realizado un plan de marketing para poder llegar a otros grupos de mercado, lo cual les ha impedido crecer competitivamente, explorar nuevas oportunidades y posicionarse en el mercado local.

Para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, la misión y la visión es Fundamental para el desarrollo de los planes de acciones estratégicos, razón por la cual Operación Sistémica se vio la necesidad de plantearse y adoptar, su estructura organizacional, partiendo desde el rediseño de misión, visión, Políticas y objetivos organizacionales, ya que este era la principal limitante Para llevar a cabo el desarrollo del proyecto.

En el desarrollo y análisis PESTEL, se pudo evidenciar que factores como la instalación de nuevas redes de internet en todo el territorio nacional, favorecen el desarrollo de las operaciones de la empresa, sobre todo a través de plataformas y ventas online que representan más del 80% de las ventas de estos productos en los últimos cuatro trimestres. Otros factores que favorecen el

desarrollo de las actividades son el hecho de contar con tratados comerciales vigentes que sirvan para importar estos productos con mayor facilidad, en menor tiempo y gozando de una desgravación total en su partida arancelaria.

La pandemia por COVID-19, puede significar una amenaza notoria, pero como se mencionó anteriormente, la empresa se ubica en un segmento de mercado que hace que la situación actual del mundo y Colombia se conviertan en una oportunidad para posicionarla. Las nuevas tendencias de consumo y el buen manejo de las tasas de interés e inflación que impulsan los nuevos emprendimientos en el país y representan una oportunidad en el corto plazo para una posible expansión de la empresa Operación Sistémica SAS, sobre todo teniendo en cuenta que la venta de televisores y la cantidad de hogares que consumen estos productos demuestra una inclinación de crecimiento constante.

La implementación de nuevas tecnologías, como las luces led para el mejoramiento de la eficiencia energética en los electrodomésticos en conjunto con las políticas que prohíben otro tipo de luces incandescentes, mejoran las posibilidades de comercio que tienen estos productos, además, sumado a esto, las políticas de protección ambiental y apoyo en contra del cambio climático lo hacen un bien aún más apetecido.

Por otro lado, los problemas logísticos, sobre todo en temas como la distribución física de estos productos, representan una amenaza en el corto plazo, debido a que los consumidores cada son más exigentes con los tiempos de entrega y la preservación de los componentes que la empresa Operación Sistémica quiere distribuir en grandes volúmenes.

La capacidad adquisitiva de los consumidores también, representa un punto negativo en el comercio de componentes electrónicos, debido a que las personas tienen tendencias

preferenciales con sus productos y dan alta prioridad a electrodomésticos indispensables para el hogar. A esto se le suma la baja inversión social del gobierno colombiano, para el desarrollo sostenible del país.

Conclusiones para el objetivo número dos.

Como se evidenció en el análisis de la competencia, existen cinco empresas constituidas en el territorio nacional que se encuentran localizadas en el mismo nicho de mercado que la empresa Operación Sistémica SAS. Se observa además una centralización en el comercio de estos productos y que dos de las empresas incluidas en el análisis cuentan con una demanda constante de estos productos además de ofrecer muy buenos beneficios a sus clientes. La posición privilegiada de las empresas que se encuentran localizadas en grandes ciudades como Bogotá y Medellín, hace que las mismas cuenten con ventajas logísticas en cuanto a tiempos de despacho y entrega de pedidos. Además, se encontraron similitudes con el catálogo de productos ofertados por la empresa Operación Sistémica SAS, los cuales se refieren a los modelos con rotación de inventarios más elevada, como lo son el 32LB580, 42LB580 y 55NU, de las marcas Samsung y LG.

Dicho lo anterior, para la comercialización de estos productos, la mejor estrategia es la de descuentos y precios más bajos que los de la competencia. Introducir de apoco la empresa en grupos de mercadeo electrónico es crucial para poder competir sobre todo con las empresas que se encuentran en Bogotá, debido a que la confianza de los técnicos es representa una fuerte demanda de estos productos.

La empresa AQSTICA SAS, es la que mayor demanda de estos productos tuvo en el 2019, también es la que tuvo una demanda más constante de los mismos. Se puede asimilar como la competencia más dura, además de contar con operaciones constantes y más grandes para la compra de estos productos en el exterior que la empresa Operación Sistémica SAS.

Para finalizar, se puede afirmar, que factores como la localización, el precio y la reputación juegan un papel crucial en la comercialización de estos productos, traer dichos productos de países como Corea del Sur genera cierto tipo de confianza en los clientes, sobre todo a los que consumen productos de la marca Samsung y LG, no se pueden descartar las importaciones desde China de productos genéricos, puesto que sus precios son mucho más competitivos y llaman mucho la atención de los clientes, sobre todo los que contactan directamente con los técnicos reparadores de televisores.

Conclusiones para el objetivo número tres.

El nicho de mercado para la distribución de estos productos es fácil de diferenciar y manejar, los consumidores que más predominan son los técnicos y los centros de servicio, también los que más demandan los productos. Teniendo esto claro, se plantearon una serie de estrategias de mejoramiento interno y desarrollo de ventas, con el fin de incrementar las ventas y la satisfacción de los consumidores que se encuentran en este segmento del mercado.

Conclusiones para el objetivo número cuatro.

Para concluir el análisis, se puede justificar, que la demanda de los productos identificados dentro de la partida 8529.90.90 demuestra una tendencia constante y creciente. Se estima que para el primer trimestre de 2021 se hayan distribuido y comercializado alrededor ocho mil sets

para los principales modelos señalados dentro del análisis del objetivo numero tres. Según los métodos aplicados a los pronósticos, la demanda crecerá un 22% aproximadamente en los cuatro trimestres siguientes, esto debido a la compra constante de televisores en las familias colombianas.

La empresa Operación Sistémicas, cuenta con el capital suficiente para suplir dicha demanda, sin embargo, hay que acomodar de mejor manera los métodos de ventas y distribución que se han venido realizando hasta el momento, si bien los métodos utilizados funcionan, aún hay una tasa de satisfacción que no es excelente en los clientes que han adquirido estos productos, sobre todo en tiempos de despacho y manejo adecuado por parte de los proveedores logísticos de estos componentes.

Si bien es cierto que las ventas de la empresa para estos productos ha sido constante y aceptable para la gerencia que tiene planes de invertir más recursos en ellos, se deben pulir todas las asperezas con las que se cuenta, por eso este análisis también se encargó de identificarlas y poner en marcha un plan de acción para eliminarlas y aumentar la confianza de los clientes, el pronóstico es muy positivo, pero de nada sirve saber que la demanda es creciente y constante sin poder suplirla de la menara más adecuada y crecer organizacionalmente.

RECOMENDACIONES.

Algunas de las sugerencias con base a los resultados obtenidos en el presente análisis de demanda que se le hacen a la empresa Operación Sistémica SAS son las siguientes:

- Continuar con la profundización de este análisis para obtener y planificar de manera más certera el manejo de pedidos del producto en discusión.
- Definir y priorizar las acciones para solucionar los problemas logísticos identificados en el desarrollo del proyecto.
- Continuar monitoreando a la competencia directa identificada en el análisis y disponer de mejores alternativas de ventas, distribución y mercado para contar ventajas competitivas frente a ellos.
- Se sugiere a la empresa Operación Sistémica, analizar a fondo sus proveedores logísticos e identificar cual es más idóneo para el transporte de estos productos.
- Analizar con mayor detenimiento las propuestas hechas por algunos clientes en cuanto a partes para televisores de poco conocimiento para las empresas, pero que representan una gran oportunidad en análisis futuros.

Apéndice 1: Estado de situación financiera de la empresa operación sistémica agosto de 2020.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA OPERACIÓN SISTÉMICA SAS AGOSTO DE 2020.		
ACTIVOS	**$**	
ACTIVOS CORRIENTES		
CAJA EFECTIVO Y BANCOS	$	65.532.248,45
CUENTAS POR COBRAR	$	3.122.843,00
INVENTARIOS DE PRODUCTOS	$	112.338.456,52
INVENTARIO DE PRODUCTOS EN CAMINO.	$	28.853.471,20
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	**$**	**209.847.019,17**
ACTIVOS NO CORRIENTES		
TERRENOS	$	180.000.000,00
DEPRESIACIÓN ACUMULADA TERRENOS	$	18.000.000,00
EQUIPOS DE OFICINA	$	42.600.000,00
DEPRESIACIÓN ACUMULADA EQUIPOS DE OFICINA	$	17.040.000,00
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	**$**	**187.560.000,00**
TOTAL ACTIVO	**$**	**397.407.019,17**
PASIVOS		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	$	5.866.921,40
BENEFICIOS A EMPLEADOS POR PAGAR	$	12.456.831,00
OBLIGACIONES BANCARIAS	$	-
IMPUESTOS POR PAGAR	$	13.655.971,00
RETENCIÓN POR PAGAR	$	2.050.000,00
TOTAL PASIVO	**$**	**34.029.723,40**
CAPITAL SOCIAL	$	-
UTILIDAD DEL EJERCICIO ANTERIOR	$	197.244.652,28
TOTAL PATRIMONIO	**$**	**560.621.948,05**
TOTAL PATRIMONIO MAS PASIVOS	**$**	**594.651.671,45**

BIBLIOGRAFÍA

Abdul Zuluaga Mazo, P. A. (2011). *LA PLANEACIÓN DE LA DEMANDA COMO REQUISITO PARA LA GESTIÓN DE.* Bogotá: REVISTA POLITÉCNICA, Vol. 7, Núm. 12.

Angulo, C. E. (2011). *Cerveza Artesanal en Colombia, Segmentación de Mercado.* Bogotá: Uniandes.

Cajiao, A. Z. (2019). *Predicci´on de demanda el´ectrica a corto plazo para la operaci´on de microrredes aisladas.* Bogotá: Uniandes.

Cajiao, A. Z. (2019). *Predicci´on de demanda el´ectrica a corto plazo para la operaci´on de microrredes aisladas.* Bogotá: Uniandes.

Carlos Jorge Quispe Castilla, D. M. (2019). *Proyección la demanda de crudo pesado en el Golfo de Estados Unidos en el Proyección la demanda de crudo pesado en el Golfo de Estados Unidos en el.* Bogotá: Uniandes.

Castañeda, D. R. (2020). *Conozca cuáles son los aspectos legales a tener en cuenta para crear un e-commerce.* Bogotá: Asuntos legales.

Chagui, E. L. (2005). *Diagnóstico Organizacional a un Concesionario de vehiculos nacioal desde la cibernética.* Bogotá: Uniandes.

Changui, E. L. (2005). *Diagnostico organizacional a un concesionario de vehiculos nacional .* Bogotá: Uniandes.

CNV. (24 de Octubre de 2016). TRATADOS DE LIBRE COMERCIO VIGENTES EN COLOMBIA. *CNV*.

Coutinho, V. (29 de Noviembre de 2017). Cómo hacer una segmentación de mercados paso a paso. *Rockcontent.com*, págs. 1 - 2.

DatosMacro. (2020). *Colombia registra un descenso del PIB en el segundo trimestre.* Bogotá: datosmacro.com.

DIAN. (2016). *Cronograma-Desgravacion-de-Colombia-Tariff-Elimination-Schedule-of-Colombia.pdf.* Bogotá.

Dinero. (9 de Febrero de 2016). ¿Podrá la industria TIC consolidarse como motor económico de Colombia? *Revista Dinero*, pág. 1.

Dinero. (2020). *Inflación de Colombia en septiembre fue 0,32%*. Bogotá: Revista Dinero.

Dinero, R. (2016). *¿Podrá la industria TIC consolidarse como motor económico de Colombia?* Bogotá: Revista Dinero.

Dorado, C. A. (2008). *Plan de mercado para la linea de servicios de Oil Filter's.* Bogotá: Uniandes.

Dorado, C. A. (2008). *Plan de mercado para la línea de servicios de Oil Filter's.* Bogotá: Universidad de los Andes .

El tiempo. (2020). *Consumo desde casa, una tendencia más útil que nunca*. Bogotá: Periodico el tiempo.

Electronico, C. d. (2019). *Medición de indicadores -Tendencia de la oferta de Bienes y Servicios en línea-*. Bogotá.

Eltiempo.com. (27 de Febrero de 2019). Aumentan los tecnólogos en Colombia. *Orientación Universitaria*.

FORCEMANAGER. (2020). Cómo hacer un pronóstico de ventas: el método de suavizamiento exponencial. *FORCEMANAGER*.

García, S. P. (2019). *Estudio Tecnico.* Bucaramanga : Universidad de Pamplona.

Guajardo, P. (19 de Octubre de 2019). Descubre qué es un Forecast de Ventas y cómo elaborar uno que te ayude a orientar los procesos comerciales. *Rockcontent.com*.

Jessica Carvajal Montoya, S. P. (2016). *ANÁLISIS ESTRATÉGICO POR MEDIO DE UNA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO PARA EL CRIADERO HARAS OBERNAI.* Bogotá: Uniandes .

Jorge Luis Botero Bernal, L. M. (2013). *Caracterización de la gestión de pronosticos de demanda empresarial.* Bogota: Universidad del Rosario.

La Republica. (2020). *Comercio electrónico ha crecido más de 300% en Latinoamérica en la pandemia.* Bogotá: La Republica.

Martinez, E. F. (2010). *Modelos de Series Temporales Para el Pronostico de Ventas.* Bogotá: Uniandes.

Martinéz, E. F. (2010). *Modelos de series temporales para pronostico de ventas.* Bogotá: Uniandes.

Mercados, S. d. (2009). *Segmentación de Mercados.* Ciudad de Mexico: Mcgraw-Hill.

Minambiente. (2020). *Hoy Colombia está más preparada frente a lucha contra el cambio climático.* Bogotá: Minambiente.

Peiró, R. (12 de Enero de 2017). Mercado objetivo. *Economipedia*, págs. 1 - 3.

Portafolio. (2018). *Los indicadores de inversión en investigación y desarrollo.* Bogotá: Portafolio.

PORTAFOLIO. (24 de Enero de 2020). 'Tenemos el 44% del mercado de televisores en Colombia'. *Portafolio*, pág. 1.

Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior.* Boston: Continental .

Presidencia de la republica. (2020). *Colombia tiene 8,1 millones de nuevas líneas de internet móvil 4G: MinTIC.* Bogotá: Presidencia de la republica.

publica, C. s. (17 de Marzo de 2017). En Colombia hay más televisores que personas con servicios básicos. *Capital*.

Pulzo. (22 de Abril de 2019). Estas cifras prueban que el televisor es el electrodoméstico consentido de los colombianos. *Pulzo*.

Ramírez, C. D. (06 de Junio de 2019). Política, ideología y educación en Colombia. *Las2Orillas*.

Redacción Portafolio. (2014). *Consultorio/Requisitos para importar tecnología.* Bogotá: Portafolio.

Ruiz, R. Á. (2018). *Segmentación de mercados: definición, tipos y estrategia.* Madrid: AB Tasty .

Sánchez, M. J. (22 de Marzo de 2019). Definir el perfil del consumidor: clave para el éxito de un producto. *Ainia*.

Semana sostenible. (2019). *Eficiencia energética: Colombia ha avanzado, pero falta mucho por hacer*. Bogotá: Revista Semana.

Serrana, J. I. (17 de Junio de 2020). Análisis PESTEL: en qué consiste, cómo hacerlo y plantillas. *EAE Business School*, págs. 1 - 2.

Soto, J. F. (2007). *METODOS DE PRONÓSTICO Y MANEJO DE METODOS DE PRONÓSTICO Y MANEJO DE COLMOTORES.* Bogotá: Uniandes.

Urrutia, M. (2018). *Política económica e instituciones.* Bogotá: Banco de la republica .

Valiñas, R. F. (2009). *Segmentación de Mercados.* Ciudad de Mexico: Mcgraw-Hill.

Velasco, D. F. (2011). *Comercio electronico en MYPIMES colombianas.* Bogotá: Uniandes.