

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION  
INTERNACIONAL EN EL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS EN LA  
CIUDAD DE CARTAGENA**

**TALENA CRISTINA CRUZ ESPINOSA  
MARGARITA ROSA ZOTA DIAZ**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLIVAR  
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. Y C.**

**2005**

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION  
INTERNACIONAL EN EL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS EN LA  
CIUDAD DE CARTAGENA**

**TALENA CRISTINA CRUZ ESPINOSA  
MARGARITA ROSA ZOTA DIAZ**

**Monografía presentada como requisito para obtener el título de  
Administración de Empresas.**

**ASESOR  
MANUEL GUZMAN SUAREZ  
COMERCIO EXTERIOR**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS  
CARTAGENA DE INDIAS D. T. y C.  
2005**

Cartagena de Indias D. T. y C., Abril 29 de 2005.

Señores:

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**COMITÉ EVALUADOR TRABAJOS DE GRADO**  
La Ciudad

Apreciados señores:

Por medio de la presente, nos permitimos someter a su consideración la propuesta formal del trabajo titulado "**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL EN EL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA**", para optar el título de Administrador de Empresas.

Atentamente,

\_\_\_\_\_  
**TALENA C. CRUZ ESPINOSA.**  
CODIGO 01-11-007.

\_\_\_\_\_  
**MARAGARITA R. ZOTA DIAZ**  
CODIGO 01-11-001.

Cartagena de Indias D. T. y C., Abril 29 de 2005.

Señores

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE BOLÍVAR  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
COMITÉ EVALUADOR TRABAJOS DE GRADO.**

La Ciudad

Apreciados señores:

Por medio de la presente, me permito someter a su consideración la propuesta formal del trabajo de grado titulado “**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION INTERNACIONAL EN EL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS DE LA CIUDAD DE CARTAGENA**”, de las señoritas TALENA CRISTINA CRUZ ESPINOSA y MARGARITA ROSA ZOTA DIAZ, para optar el título de Administrador de Empresas, en la que me desempeñe cumpliendo la función de asesor.

Atentamente,

---

**MANUEL GUZMAN SUAREZ.**

Asesor

**Nota de aceptación**

---

---

---

---

---

Firma del Presidente del Jurado

---

Firma del Jurado

---

Firma del Jurado

Cartagena de Indias, D. T. y C., 29 de Abril de 2005

# CONTENIDO

	Pág.
<b>INTRODUCCION</b>	
<b>0. PROPUESTA DE LA MONOGRAFIA</b>	<b>1</b>
0.1. DESCRIPCION GENERAL DE TRABAJO	1
0.1.1 Diseño del trabajo	1
0.2. OBJETIVOS	2
0.2.1 General	2
0.2.2 Específico	2
0.3 JUSTIFICACION	3
0.4 ANTECEDENES DE LA INVESTIGACION	4
0.5 METODOLOGIA DEL TRADAJO	4
0.6 LOGROS ESPERADOS	5
<b>1. DIAGNOSTICO DEL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA</b>	<b>6</b>
1.1 RESINAS PLASTICAS	8
1.2 EMPRESAS DEL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS EN CARTAGENA	10
<b>2. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION</b>	<b>17</b>
2.1. GENERALIDADES	17
2.2 ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN MERCADOS INTERNACIONALES.	21
2.2.1. Estrategias específicas	21
<b>3. COMPARACION Y ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DEL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS</b>	<b>32</b>
3.1 ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LAS EMPRESAS DEL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS.	38

<b>4. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS</b>	<b>49</b>
<b>5. CONCLUSIONES</b>	<b>52</b>
BIBLIOGRAFIA	53
GLOSARIO	54
ANEXOS	58

## LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Actividad económica.	46
Figura 2. Mercado objetivo	48
Figura 3. Canales de distribución	50
Figura 4. Medios de comunicación	51
Figura 5. Estrategias de comercialización	52
Figura 6. Estrategia difícil de mantenerse en el mercado	53
Figura 7. Transformación de las sustancias	54
Figura 8. Factores que intervienen en la elaboración de la estrategia	55

## LISTAS DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Producto destinos de exportación	39
Cuadro 2. Países destinos de exportación	41

## LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta de empresas del subsector de resinas plásticas	60
Anexo B. Logotipo de las empresas	63
Anexo C. Materiales plásticos	64
Anexo D. Fabricación de poli estireno celular	65
Anexo E. Fabricación de hojas	66
Anexo F. Poliéster reforzado con fibra de vidrio	67
Anexo G. Preguntas realizadas por medio telefónico y correo electrónico	68

## **0. PROPUESTA DE LA MONOGRAFIA**

### **0.1 DESCRIPCION GENERAL DEL TRABAJO**

#### **0.1.1 Diseño del trabajo**

##### **Identificación del Problema**

En casi todos los mercados, el contacto alejamiento físico o psicológico entre productores y consumidores es tal que el uso de los intermediarios es necesario para permitir un encuentro eficiente entre la oferta y la demanda.

El uso de unos intermediarios implica, para la empresa, la pérdida de control sobre algunos elementos del proceso de comercialización. Por tal motivo, la elección de un canal es una decisión estratégica que debe conjugar los objetivos de la empresa y de su segmento objetivo.

El canal es la estructura formada por las partes que intervienen en el proceso del intercambio competitivo, con el fin de poner los bienes y servicios a disposición de los consumidores o usuarios industriales.

De una manera general, el papel de la distribución es el de reducir las disparidades que existen entre los lugares, los momentos y los modos de fabricación y de consumo, con la creación de utilidades de lugar, tiempo y estado que constituyen lo que se ha denominado valor agregado de la distribución.

La ausencia o desconocimiento de estrategias de Comercialización Internacional en el Subsector de Resinas Plásticas de la ciudad trae como consecuencia los bajos niveles de competitividad en el mercado internacional y el desaprovechamiento de ventas comparativas de dicho subsector.

Esta investigación se origina a raíz de nuestro interés de evaluar las estrategias de comercialización internacional que se están aplicando en el subsector de

resinas plásticas, así como dar a conocer cuales son las más exitosas, las menos exitosas y, porque; y cuales no se han implementado. Este análisis permite dar a conocer de que manera las compañías de este subsector están penetrando y compitiendo en los mercados internacionales.

## **0.2 OBJETIVOS**

### **0.2.1 General**

Realizar un Análisis de las diferentes estrategias de comercialización internacional utilizadas por las empresas del subsector de resinas plásticas en la ciudad de Cartagena que nos permita conocer de qué manera se están ingresando y compitiendo en los mercados internacionales.

### **0.2.2 Específicos**

1. Análisis de las características de las empresas del subsector de resinas plásticas en Cartagena, que están realizando comercio exterior, para la realización del estudio.
2. Determinar cuales son las estrategias de comercialización internacional que están usando en la actualidad.
3. Confrontar las estrategias de comercialización utilizadas en el mercado nacional con las estrategias utilizadas por otros países productores de plásticos.
4. Evaluar la efectividad de las estrategias de comercialización internacional para establecer criterios de mejoramiento y estar a la par de compañías del mismo subsector a nivel internacional.

### **0.3 JUSTIFICACION**

La importancia de realizar este estudio en el subsector de resinas plásticas en Cartagena, se debe a que, según las indagaciones realizadas no existen estrategias claras que traten un tema tan importante dentro de las empresas, como lo es la comercialización internacional.

El sistema de comercialización es importante tanto para exportadores como importadores conforme les permite mejorar su efectividad y competitividad a la hora de colocar un producto en los mercados internacionales, así como la reducción de costos y el mejoramiento de la logística de distribución física internacional.

Actualmente los empresarios deben trabajar con diversos intermediarios o canales que podrían restar competitividad respecto a otras compañías o con otros países. A veces desconocen más y mejores formas de comercializar sus productos, encontrándose en desventaja a la hora de realizar una importación o una exportación.

La justificación práctica es que en nuestro medio existen muchas personas y empresas que necesitan del conocimiento de estrategias de comercialización internacional para llegar con ventajas competitivas a sus mercados.

## **0.4 ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN**

**AUTOR (ES):** Guacolda Vargas y Claudia Silva

**TITULO:** Antecedentes sobre CIPA, detallando sus áreas de acción, entre las que se encuentran: Desarrollo de Polímeros, Transformación de Polímeros; Diseño y Simulación; y Control de Calidad.

**OBJETIVO:** Producción de plásticos biodegradables a partir de desechos orgánicos, la producción de materiales a partir de mezclas de madera y resinas plásticas.

## **0.5 METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Esta investigación será de tipo descriptiva analítica, en la cual se hará una identificación, descripción y análisis de las diferentes estrategias de comercialización internacional del subsector de resinas.

El estudio será realizado en las empresas de este subsector en la ciudad de Cartagena.

El tipo de información que se recopilara será por medio de fuentes primarias, en las cuales realizaremos entrevistas y encuestas a funcionarios de empresas del subsector y fuentes secundarias las cuales serán obtenidas a través de documentos como libros, revistas, folletos, y documentación propia de las empresas. Así como otros recursos bibliográficos de la Internet.

## **0.6 LOGROS ESPERADOS**

Se espera elaborar un documento que contenga el desarrollo de los objetivos planteados así como propuesta para el mejoramiento de estrategias de comercialización internacional que permitan a una empresa o persona competir en los mercados internacionales.

## **INTRODUCCION**

Las Estrategias de Comercialización en las empresas deben estar centradas en especificar adecuadamente los aspectos más importantes antes de establecerlas como puede ser, el de determinar si lo deseado es dedicarse a un solo negocio o desarrollar un grupo diversificado, si quieren complacer a una amplia gama de clientes o enfocarse en un nicho de mercado particular, desarrollar una línea de productos amplia o limitada, como también si desean por medio de la estrategia buscar una ventaja competitiva basada en bajos costos, en diferenciación del producto o en las preferencias cambiantes del comprador entre otros.

Hay que tener en cuenta que si no hay estrategias claras no se logran los objetivos trazados por la empresa, no se tendrá un mapa de recursos para lograr ventajas competitivas, ni con un plan de acción para satisfacer a los clientes y lograr sus objetivos propuestos.

Por medio del estudio realizado a las empresas del subsector de Resinas Plásticas en Cartagena de Indias se quiere investigar, analizar y conocer en que se basan para establecer sus Estrategias de Comercialización.

# **1. IDENTIFICACION DE LAS CARACTERISTICAS DE LAS EMPRESAS DEL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS EN LA CIUDAD DE CARTAGENA.**

En la primera etapa de este estudio se trata de ver cual es la situación actual del subsector plástico para determinar como se encuentra las empresas en cuanto a los aspectos de comercialización, exportación y de producción.

En la actualidad la Costa Caribe Colombiana presenta un incremento en la producción y consumo de las principales resinas plásticas cuya demanda interna es atendida en su totalidad con producción local, mostrando una mayor dinámica del sector y teniendo una mayor participación en la ciudad de Cartagena donde se concentra una mayor producción por estar localizada en esta ciudad la principal refinería de la costa caribe.

La mayor parte de las empresas dedicadas a la industria del plástico en Cartagena en los últimos años han venido implementando sistemas de información y producción de alta tecnología con el fin de mejorar la competitividad en los distintos mercados en que la industria de la región participa. Sin embargo y a pesar de los esfuerzos realizados por los empresarios y/o directivos de estas empresas, existe un bajo nivel de conocimientos especializados en el personal empleado en las fabricas para las distintas áreas de las organizaciones, generando consigo limitaciones en los diferentes procesos en la realización de planes de expansión o de mejoramiento de calidad que se pueda requerir en las distintas áreas de producción.

Según estadísticas de la Cámara de Comercio de Cartagena, el número de empresas del sector del plástico en la ciudad alcanza un total de 36, dedicadas a la producción y comercialización de productos plásticos.<sup>1</sup>

No todas las empresas que hacen parte de la industria del plástico tienen la capacidad en infraestructura para fabricar, producir, procesar transformar, elaborar, manufacturar, comercializar y exportar sus productos, por lo que las empresas que no tiene esta capacidad se dedican a la comercialización de productos plásticos.

De igual forma, las empresas que poseen la infraestructura adecuada en cuanto a tecnología para fabricar, producir, procesar, transformar, elaborar, manufacturar, y comercializar sus productos en la ciudad de Cartagena, han tomado en cuenta para la fabricación de estos productos el grado de valor agregado que estos contengan; apoyándose en una mayor dinámica en innovación tecnológica en el ámbito interno en esta industria.

La dinámica de la industria del plástico ha generado una serie de avances en materias primas, métodos de fabricación, aplicaciones, diseños de productos, equipos de procesos, innovaciones tecnológicas orientadas al ahorro de energía, a incrementos de la productividad y a la conservación del medio ambiente en la transformación y en sus diferentes usos<sup>2</sup>

La industria del plástico a diferencia de la petroquímica es menos intensiva en capital y en equipos con algunas variaciones en la fabricación de materias primas, volúmenes de producción tamaño y localización de los mercados y el grado de desarrollo de estos.

El bajo desarrollo industrial que tuvo Colombia debido a la falta de una política industrial consistente a largo plazo afecto en gran parte el desarrollo industrial y

---

<sup>1</sup> Cámara de Comercio de Cartagena, empresas exportadoras

<sup>2</sup> Trujillo Juan Carlos. Crecimiento de la productividad en Colombia. Pág. 402

la competitividad de las empresas del sector frente a la competencia tanto nacional como internacional.

El desarrollo que ha tenido la industria del plástico local ha ido de la mano con la industria de la petroquímica influenciado este por medidas y programas adoptadas por la Empresa Colombiana de Petróleo ECOPETROL en cuanto a lo referente a la explotación de los hidrocarburos, el aprovechamiento de estos y su disponibilidad.

En los últimos años la industria del plástico en Cartagena ha venido desarrollando productos novedosos y de mayor valor agregado como son las láminas de PVC similares al papel para imprimir, películas para procesos automáticos y continuos, tuberías sanitarias de núcleo celular, empaques y envases con brillo, transparencia y hermeticidad. Todo esto apoyándose en una mayor dinámica en innovación tecnológica en el ámbito interno de esta industria.

El mayor impacto en el proceso de industrialización de la industria del subsector plástico de la ciudad de Cartagena se viene a partir del año 1995 aunque con mayor intensidad desde 1999 cuando se empezó a incrementar la participación de la industria en los mercados internacionales aprovechando los mercados del área del Caribe, los países Centroamericanos, de la región andina y sur del continente.

## **1.1 RESINAS PLASTICAS**

Las Resinas Plásticas son Macromoléculas naturales o artificiales constituidas por unidades moleculares que se repiten gran número de veces. Comprende la fabricación de productos plásticos, tales como planchas, láminas, películas, hojas y tiras; tubos caños y mangueras; planchas, y otras formas planas autoadhesivas; revestimientos de plástico para pisos paredes y techos, en rollos y en forma de losetas; y otros productos primarios de plástico.

Las resinas son muy importante para la fabricación de una gama de productos plásticos: artículos sanitarios, incluso bañeras, ducheros, tazas de inodoros, cisterna de inodoros, garrafones, botellas, servicios de mesa, utensilios de cocina y artículos de tocador; puertas, ventanas, y sus marcos, postigos y persianas; y otros artículos, como cubrecabezas, accesorios para aislamiento, piezas de lámparas y accesorios de alumbrado, material escolar y de oficina, artículos de vestuario, accesorios para muebles, carrocerías de vehículos y artículos similares, estatuillas y otros artículos ornamentales<sup>3</sup>.

Entre las principales líneas de producción y productos de este subsector, son aquellos tales como:

- Envases de plástico
- Botellas, frascos, galoneras, bidones, techos, cajas, cilindros, bolsas
- Partes y piezas
- Tuberías, uniones, tees, codos, llaves de paso
- De líquidos, tapas, tapones.
- Vajilla de plástico, baldes, tinas, jarras, vasijas
- Artículos personales
- Peines, ganchos, bolsos, adornos, calzado
- Otros productos de plástico
- Mangueras, sacos, mantas, pisos vinílicos, hojas
- Laminadas, mangas, tripas y cajas industriales.

---

<sup>3</sup> Cámara de Comercio de Cartagena, empresas exportadoras.

## **1.2 EMPRESAS DEL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS DE CARTAGENA**

Las empresas del subsector de resinas plásticas de Cartagena que se dedican a la Comercialización Internacional de productos PVC, polietileno, caucho, bolas, rollos o películas, plásticos agroquímicos, resinas de PVC en suspensión, polipropileno, entre otros; se encuentran las siguientes<sup>4</sup> :

- ❖ Ambar S.A.
- ❖ Biofilm S.A.
- ❖ Comai Ltda.
- ❖ Dexton S.A.
- ❖ Dow Química de Colombia S.A.
- ❖ Petroquímica Colombiana S.A. (PETCO S.A.)
- ❖ Polipropileno del Caribe S.A. (PROPILCO S.A.)
- ❖ Polyban Internacional S.A.
- ❖ Polybol S.A.
- ❖ Royalco S.A.

### **❖ AMBAR S.A.**

La empresa cuenta con 88 empleados, esta nace de la empresa Dexton, se dedica a la fabricación, importación, y/o exportación, transformación, compra y venta de toda clase de artículos de materiales plásticos y similares.

### **❖ BIOFILM S.A.**

Biofilm ocupa una posición importante en el ámbito internacional de la industria de Polipropileno Biorientado. Nuestra empresa atiende de manera consistente clientes que abarcan el continente americano. La empresa ha venido

---

<sup>4</sup> [www.fundacionmamonal.org.co](http://www.fundacionmamonal.org.co). Empresas asociadas a Fundación Mamonal.

cumpliendo los objetivos trazados en el momento de su fundación: orientación al mercado internacional y liderazgo en el mercado Colombiano.

Los logros de Biofilm se han obtenido gracias a los pilares sobre los cuales se fundó la empresa: Orientación total a sus clientes, altísima calidad, tecnología de punta e innovación y especial atención a sus empleados. En Biofilm dedicamos todos nuestros esfuerzos a la relación con nuestros clientes, especialmente en lo relativo a la satisfacción de sus necesidades. Para esto hemos desarrollado productos de la más alta calidad, diseñados para resolver necesidades específicas, y acompañados de servicio técnico tanto a nuestros clientes directos como a los usuarios finales por último, la empresa ha perfeccionado un excelente sistema de logística para atender cumplidamente a todos nuestros clientes locales e internacionales.

Su compromiso consiste en el abastecimiento continuo, con el nivel y consistencia de calidad requeridos por nuestros clientes más exigentes.

Desde su inicio Biofilm S.A. ha trabajado para desarrollar y mantener estrechas relaciones con sus clientes con el objeto de comprender a fondo sus necesidades y las de los usuarios finales de los empaques.

Es así como aprovechando los últimos adelantos en la producción de resinas y entendiendo las necesidades de los usuarios finales como lo son la reducción de costos, los aumentos de productividad, la eliminación de desperdicios, las mejoras en integridad de selle, la disminución de tiempos muertos y aumento de la vida útil de sus productos mediante el acceso a mayores barreras, Biofilm ha traducido estas necesidades en películas de PPBO específicas para cada tipo de aplicación.

Biofilm ha venido ampliando su línea de productos de manera acelerada de acuerdo con las exigencias de sus clientes. Entre los que se encuentran; Biogloss, Biomatt, Bioplain, etc.,.

Las cuales son películas transparentes algunas con cara termosellables, con caras transparentes que se utilizan para envolturas de productos como pasabolas, cigarrillos, café, leche en polvo entre otros.

#### ❖ **COMAI LTDA**

(Compounding and Masterbatching Industry limitada), la empresa cuenta con 28 trabajadores, se dedica al procesamiento de resina, plásticos, exportación de compuestos de polietileno y otros compuestos de plásticos concentrados. Ofrecen productos que responden a las crecientes exigencias de la industria mundial del plástico entregando óptimas propiedades para cada aplicación, versatilidad y gran desempeño. El equipo humano de la compañía ha sido cuidadosamente seleccionado y entrenado para lograr el cumplimiento de los requerimientos de nuestros clientes.

#### ❖ **DEXTON S.A.**

Se encuentra localizada en la zona industrial de Mamonal, ocupa una posición importante en el ámbito internacional en la industria de Polietileno y Plástico. De esta nacieron empresas como Ambar y Royalco. Posee un sistema de aseguramiento de la calidad bajo la norma **ISO 9001**, su equipo humano ha cuidadosamente seleccionado y entrenado para lograr el cumplimiento de los requerimientos de sus clientes.

#### ❖ **DOW QUIMICA DE COLOMBIA S.A.**

Dow Química es una empresa que cuenta con 103 empleados a su servicio, se dedica a la fabricación de plástico en formas primarias, comercio al por mayor de productos químicos, plásticos y caucho.

Es mucho más que una empresa mundial productora de una gran variedad de productos químicos, farmacéuticos, plásticos, hidrocarburos y de consumo en el hogar.

El complejo industrial de Dow se halla ubicado en la zona Industrial de Mamonal. Su infraestructura física incluye bodegas y tanques de almacenamiento, terminal marítimo propio y oficinas administrativas que dan soporte a las plantas de polietileno, sistemas de poliuretanos, agroquímicos y la nueva planta de derivados de oxígeno de etileno y propileno.

Hoy Dow procesa una amplia y variada gama de materias primas que atiende las demandas de la industria química y plástica.

#### ❖ **PETROQUÍMICA COLOMBIANA S.A. (PETCO S.A.)**

PETCO S.A. es una compañía privada Colombiana, dedicada a producir y comercializar materias primas para la industria de los plásticos. Inicio operaciones en 1965, año en que inauguró la producción del policloruro de vinilo, o PVC, en el país.

Las instalaciones industriales de PETCO esta localizadas en Cartagena, donde la empresa dispone de varias plantas para la fabricación de resinas del PVC, dotadas con tecnología de punta y operadas por un experimentado equipo humano.

PETCO desarrolla sus actividades de conformidad con las más exigentes normas internacionales de gestión en calidad, seguridad y protección ambiental. La creciente participación lograda en mercados altamente competitivos es un reconocimiento a la calidad de sus productos y esmerado servicio.

En Colombia, se distingue como empresa líder, comprometida con ética y conciencia ecológica en impulsar el progreso nacional y el mejoramiento de la calidad de vida.

PETCO expresa en su misión la responsabilidad de contribuir a la generación de riqueza, progreso social y mejoramiento de la calidad de vida. Es así que su actividad ha contribuido permanentemente a la creación de valor, empleo y divisas para el país, fomentando, además del propio crecimiento de la empresa y de su dinámica exportadora, el surgimiento de nuevas compañías Colombianas en el sector de los plásticos.

El PVC esta constituido por una molécula química que a su vez esta constituida por: Carbono, Naturales e Hidrógeno (en forma de etileno), y cloruro, derivado de la sal. Es su estado virgen, todas las resinas de PVC tienen el aspecto de un polvillo blanco muy fino.

No obstante, lo que se conoce como PVC en un artículo no terminado no es el polímero puro. Las resinas de PVC deben mezclarse con diversos aditivos para poder ser procesadas y adquirir de esta forma las propiedades que las caracterizan. Una vez mezclado los aditivos, el material resultante se denomina “Compuesto del PVC”.

Cerca del 65% de su producción se destina a la exportación, principalmente hacia la Comunidad Andina, Chile, Centroamérica, El Caribe, Brasil y los Estados Unidos. También comercializan con éxito sus productos en Australia y en diversos países de Europa y del Lejano Oriente.

En todos estos mercados, PETCO se caracteriza por la excelente calidad de sus productos y por el valor que agrega al cliente mediante un diferenciado portafolio de servicios. En Colombia, PETCO es reconocida por su liderazgo industrial y contribución al desarrollo del país.

## ❖ **POLIPROPILENO DEL CARIBE S.A. (PROPILCO S.A.)**

Esta es una empresa que cuenta con alrededor de 140 empleados se dedican a la elaboración, fabricación, transformación de materias primas y productos químicos, en especial resinas y compuestos de polipropileno, etc.

En julio de 1989 se constituyó la sociedad Polipropileno del Caribe S.A., conformada por Petroquímica Colombiana S.A. y la industria Cervecera del país para llevar a cabo, conjuntamente en Cartagena, la producción de resinas de Polipropileno destinadas a abastecer el mercado nacional e internacional.

PROPILCO le ofrece a sus clientes un servicio especializado e integral, encaminado a entregar resina de la más alta calidad, un servicio técnico y comercial que permita optimizar sus condiciones operativas, desarrollar nuevas aplicaciones, solucionar sus inquietudes de proceso, así mismo, proporcionamos un servicio logístico y financiero acordes con sus necesidades.

Entre los productos de PROPILCO se encuentran más de 80 referencias de Polipropileno entre homopolímeros, Copolímeros Random y Copolímeros de Impacto.

Entre la amplia gama, ofrecemos productos para los diferentes procesos de transformación, al igual que productos para aplicaciones especiales.

## ❖ **POLYBAN INTERNACIONAL S.A.**

Polyban S.A. es una empresa que cuenta con 104 empleados, se dedica a la producción, comercialización y transporte de plásticos, resinas y demás bienes similares, conexos y complementarios.

❖ **POLYBOL S. A.**

La empresa cuenta con 68 empleados, se dedica a la fabricación, producción procesamiento, transformación, elaboración, manufacturización y comercialización de bolsas de polietileno, polipropileno, Poliestireno y Nylon.

❖ **ROYALCO S.A.**

La empresa cuenta con 80 empleados, se dedica a la fabricación de perfiles para la construcción, fabricación de perfiles de vinilos para ventanas. Nace gracias a Dexton.

## **2. ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION**

### **2.1 GENERALIDADES**

Una estrategia es un plan general de acción mediante el cual una organización busca alcanzar sus objetivos. La formulación de una estrategia lleva consigo el crítico asunto gerencial de cómo lograr los resultados planificados con relación a la situación y las expectativas de la organización. Los objetivos son los fines y la estrategia es el medio para alcanzarlos. En si la estrategia es una herramienta gerencial directiva para lograr los objetivos estratégicos. La tarea de formular una estrategia empieza con un estricto análisis de las situaciones interna y externa de la organización, es decir cuando ya se ha comprendido cual es la situación total, entonces se podrán idear estrategias que logren los resultados financieros y estratégicos planeados.

La formulación de una estrategia es fundamentalmente una actividad empresarial que incluye la aceptación de riesgos, la aventura, la creatividad empresarial y una buena visión para detectar nuevas oportunidades en el mercado y así crear un plan de acción estratégico. Es importante aclarar que el plan de acción estratégico de una compañía debe ser dinámico, y continuamente debe ser sometido a revisiones, refinamiento y mejoras.

La función de implantar la estrategia consiste en ver que hace falta para que esta funcione y alcance el resultado previsto; la habilidad reside en saber como lograr los resultados. Principalmente, el trabajo de implantar la estrategia consiste en una tarea directiva que penetra en asuntos internos de la organización. Existen

aspectos cuya relación es primordial a la hora de emprender la estrategia, entre los cuales se encuentran:

- Promover una organización capaz de conseguir que la estrategia funcione con éxito.
- Desarrollar presupuestos que destinen recursos a aquellas actividades internas cruciales para el éxito estratégico.
- Motivar a las personas de manera que persigan los objetivos con energía y, si fuera necesario, modifiquen sus responsabilidades y su conducta para que se adapten a las exigencias que requieren la ejecución de la estrategia con éxito.
- Vincular la estructura de recompensas al logro de los resultados planeados.
- Crear un entorno laboral que propicie la implantación exitosa de la estrategia.
- Establecer políticas y procedimientos que apoyen la estrategia.
- Ejercer el liderazgo interno necesario para impulsar la implantación y continuar las mejoras en cuanto a la forma en que la estrategia está siendo ejecutada.

Lo anterior nos lleva a que la meta de dirección reside en crear ajustes entre la forma en que se hacen las cosas y lo que se necesita para llevar a cabo una ejecución eficaz de la estrategia. Es importante saber que cuanto más fuerte sea el ajuste que se le haga a esta, mejor será la ejecución de la estrategia. Los ajustes más importante se dan entre la estrategia y las capacidades de la organización, entre la estrategia y la estructura de recompensas, entre la estrategia y las políticas y procedimientos internos, y entre la estrategia y la cultura de la organización esta ultima surge de los valores y creencias compartidos por los miembros de la organización, así como de las prácticas de las relaciones humanas

de la gerencia). El ajuste entre las formas en que la organización hace las cosas a nivel interno y lo que se necesita para la ejecución eficaz de la estrategia es lo que une a la organización con firmeza antes de que la estrategia tenga éxito.

Es importante que las empresas tengan conocimiento que la tarea de implantar una estrategia no es la más fácil por lo contrario es la más complicada y la que lleva más tiempo en la dirección estratégica. Debido a que penetra en casi todas las facetas de la dirección y se debe iniciar desde muchos puntos de la organización.

La misión, los objetivos, la estrategia o el enfoque hacia la implantación de la estrategia de una compañía nunca es suficiente; la evaluación del resultado, la revisión de los cambios en el entorno exterior y la realización de ajustes son componentes normales y necesarios en el proceso de creación de una estrategia.<sup>5</sup>

Mientras mejor concebida esté la estrategia o las estrategias de una compañía y mientras mejor se ejecuten, más posibilidades hay de que tendrá un desempeño sólido y un éxito competitivo en el mercado. La estrategia que una compañía establezca para comercializar en el mercado, representa las respuestas de la administración a aspectos tan importantes como si debe estar concentrada en un solo negocio o desarrollar un grupo diversificado; si debe complacer a una amplia gama de clientes o enfocarse en un nicho de mercado particular; si debe buscar una ventaja competitiva basada en el bajo costo, en la superioridad del producto o en capacidades organizacionales únicas; como debe responder a las preferencias cambiantes del comprador; que tan grande debe ser el mercado geográfico que tratara de cubrir; cómo reaccionará a las nuevas condiciones del mercado y competitivas; cómo logrará el crecimiento a largo plazo.

---

<sup>5</sup> THOMPSON Jr., Arthur A. y Otros. Dirección y Administración Estratégica. México: Editorial McGraw-Hill., 1998. p. 7, 8, 10.

Por consiguiente, una estrategia refleja las elecciones administrativas entre las diversas opciones y es una señal del compromiso organizacional con productos, mercados, enfoques competitivos y formas de operar particulares de la empresa.

Es así que las estrategias de una compañía conciernen al cómo: cómo lograr el crecimiento del negocio, cómo satisfacer a los clientes, como superar la competencia de los rivales, cómo responder a las condiciones cambiantes del mercado, como administrar cada parte funcional del negocio y desarrollar las capacidades organizacionales necesarias, como lograr los objetivos estratégicos y financieros. Estos aspectos del cómo tienden a ser específicos de la compañía, adaptados a su situación y a sus objetivos de desempeño.

De lo mencionado anteriormente se puede decir que la creación de una estrategia es fundamentalmente una actividad de espíritu emprendedor, impulsada por el mercado y por el cliente; la temeridad, la creatividad en el negocio, la atención para detectar las nacientes oportunidades de mercado, una observación perspicaz de las necesidades del cliente y un deseo de correr riesgos, son aspectos inherentes de la tarea de crear las estrategias de la compañía.

El proceso de creación de la estrategia y la puesta en práctica de esta se compone de cinco tareas administrativas correlacionadas:

- Desarrollar una visión estratégica de lo que será la configuración de la compañía y de hacia donde se dirige la organización, con el fin de proporcionar una dirección a largo plazo, delinear en que clase de empresa esta tratando de convertirse la compañía e infundir en la organización el sentido de una acción con un propósito determinado.

- Determinar objetivos es decir, convertir la visión estratégica en resultados específicos del desempeño que deberá lograr la compañía.
- Crear una estrategia, con el fin de lograr los resultados deseados.
- Poner en práctica y ejecutar la estrategia elegida de una manera eficiente y efectiva.
- Evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos en la visión, la dirección a largo plazo, los objetivos, la estrategia o la puesta en práctica, en vista de la experiencia real, de las condiciones cambiantes, de las nuevas ideas y de las nuevas oportunidades.

Estos cinco componentes definen lo que se quiere decir al momento de establecer una estrategia en la compañía.

## **2.2. ESTRATEGIAS PARA COMPETIR EN MERCADOS INTERNACIONALES.**

### **2.2.1. Estrategias específicas**

#### **◆ Licencia**

Proceso jurídico mediante el cual una empresa permite a otra que use un proceso de fabricación, una marca registrada, una patente, un secreto comercial o algún otro conocimiento a cambio del pago de regalías. Los elementos que intervienen en la estrategia son; licénciate, cesionario o licenciador, licenciatarío o concesionario y las regalías.

Su clasificación se da de manera exclusivas y no exclusivas, en la primera el concesionario es el único que puede utilizar la marca registrada en un lugar y la no exclusivas varias firmas pueden adquirir los derechos de la marca.

Las licencias requieren de un procedimiento para ser otorgadas:

- se recurre a un proceso jurídico mediante el cual una empresa acepta permitir a otra emplear un proceso de fabricación, una marca registrada, una patente un secreto comercial o algún otro conocimiento.
- Las licencias por lo general duran entre 5 y 10 años, con regalías para el cesionario de 5 a 10% de las ventas.

### **Ventajas de la Licencia**

- La firma nacional no tiene que asumir costos y riesgos de desarrollo asociados con la apertura de un mercado extranjero.
- Es atractivo para aquellas firmas que no tienen interés en destinar recursos financieros importantes a un mercado extranjero desconocido o altamente volátil.
- Las firmas pueden penetrar los mercados extranjeros sin ser obstaculizadas por las barreras de inversión.
- Utilizado con mucha frecuencia por firmas que poseen un intangible que puede tener alta aplicabilidad en los negocios, pero que la firma no quiere desarrollar por si misma.

### **Desventajas de la Licencia**

- Las compañías cesionarias no capitalizan el alto potencial de las economías de escala globales que podrían existir.
- El licenciante no posee un estricto control de las operaciones realizadas por el concesionario en el país extranjero.
- La producción puede ser de poca calidad y la comercialización puede ser mala.

- El licenciario al compartir su tecnología medular, corre el riesgo de delatar su competencia distintiva.

#### ◆ **Joint- Venture**

El Joint Venture es un contrato por el cual dos o mas partes (personas naturales o jurídicas) acuerdan para participar conjuntamente en un negocio, para lo cual aportan activos (tangibles o intangibles) a efectos de lograr beneficios económicos”

Es una reunión de fuerzas entre dos o más empresas del mismo país o de diferentes países, con el fin de realizar una operación específica.

El Joint Venture consta de la siguiente clasificación:

- Joint Venture contractual
- Joint Venture societario
- Con socio dominante o líder
- De administración y operación compartida
- Independientes

#### **Objetivos**

- La necesidad de expansión de la capacidad productiva de cada entidad participante.
- Maximización del uso de los recursos.
- Reacción rápida a las necesidades del mercado.
- Captación de mercados externos.
- Racionalización de un proceso productivo.
- Cooperación en aspectos como combinar conocimientos tecnológicos, competencia, productos y tecnología, desarrollo de nuevos mercados.

## **Ventajas**

### **Socio Local**

- Acceso al capital extranjero.
- Acceso al financiamiento externo
- Acceso a la tecnología, marcas externas, good-will.
- Acceso a mercados de exportación.
- Incremento del proceso productivo y generación de empleo.
- Incremento en las exportaciones generadas por el Joint Venture con su consecuente efecto multiplicador sobre la economía nacional.
- Ingreso de divisas producto de las exportaciones.

### **Socio Extranjero**

- Acceso a capital local.
- Acceso a financiamiento local.
- Acceso a gestión local.
- Acceso a mano de obra de bajo costo.
- Acceso a infraestructura de la planta ya construida.
- Acceso a contratos e influencia de socio local.
- Facilidades en las aprobaciones gubernamentales.
- Acceso a mercados locales.
- Ingresos adicionales por tecnología no usada o subutilizada.
- Eliminar obstáculos a la importación de materia.

## **Desventajas**

### **Socio Local**

- Pérdida de Control absoluto.
- Necesidad de compartir beneficios económicos.
- Dependencia de ciertos insumos, partes, piezas, etc.
- Probabilidad de alta concentración de la producción en mercados de exportación, con riesgos de prácticas proteccionistas.
- Difícil búsqueda de un socio ideal.
- Posibles Conflictos por:
  - Políticas de Dividendos
  - Regalías por tecnología
  - Volumen de Producción.
  - Políticas Financieras.
  - Estilo gerencial- Control y Supervisión

### **Socio Extranjero**

- Obstáculos, demoras burocráticas y engorrosos procesos de toma de decisiones con respecto a empresas extranjeras.
- Imprecisión en las reglamentaciones que legislan las inversiones extranjeras.
- Infraestructura inadecuada en lo referente a: transporte, comunicación, servicios públicos, etc.
- Dificultades de adaptación en la mano de obra local para procesos productivos y conflictos con los sindicatos y gremios.
- Alta presión tributaria o política fiscal inadecuada para la inversión extranjera.
- Inconvertibilidad de las monedas locales y riesgos de cambio debido a la volatilidad de los mercados.

### ◆ **Franquicia**

Colaboración conjunta entre empresas legales, donde se comercializa productos, servicio y/o tecnología en la franquicia, el franquiciador ofrece el derecho y la obligación de administrar un negocio a sus franquiciados, a cambio los franquiciados pueden hacer uso de:

- el nombre comercial.
- los servicio know - now.
- una prestación económica.
- los métodos y técnicas del negocios

### **Elementos de la franquicia**

- el franquiciador.
- los franquiciados.

El franquiciador es la persona que inicia la empresa jurídica y económicamente independiente, los franquiciados son aquellos que adquieren o compran la idea del negocio inicial.

### **Obligaciones conjuntas de las partes**

- Las dos partes (franquiciador y franquiciados) deberán comunicar cualquier infracción del contrato estipulado.
- Deberán solucionar mediante negociación directa, Leal y razonable.
- El franquiciador deberá otorgar a los franquiciados un precontrato.

### **Ventajas de la franquicia**

- Entrar a formar parte de un negocio que ya ha sido constatado y rentabilizado anteriormente por el franquiciador y por el público en general.
- El poder compartir el know-now del franquiciador.

- Asistencia técnica y formación continua por parte del franquiciador.
- Publicidad y marketing cubierta por el franquiciador.
- Asistencia financiera por parte del franquiciador, e información por posibles créditos.
- Estar garantizado por el prestigio de la marca que proporciona una aceptación y reconocimiento a nivel nacional y/o internacional.

### **Desventajas de la franquicia**

- Desacuerdo entre franquiciador y franquiciados.
- Los franquiciados no tienen libertad absoluta en las decisiones que se tomen en la gestión de la empresa.
- Los franquiciados tendrán costes adicionales en la explotación del negocio.

#### **◆ Subsidiaria**

Es una extensión de una compañía ubicada en el extranjero en donde se encuentra su mercado meta, puede realizarse mediante la compra de una compañía completamente nueva, ó mediante la compra de una firma existente.

Existen generalmente cuando la ventaja competitiva de una compañía se basa en el control de su habilidad tecnológica. Proporciona un rígido control sobre las operaciones en diferentes países.

### **Ventajas**

- Protección de tecnología
- Capacidad para participar en una coordinación estratégica global.
- Capacidad para llevar a cabo economías de localización o basadas en la curva de experiencia.

- 

### **Desventajas**

- Fuerte presión en los costos
- Altos riesgos
- Problemas asociados a la fusión de dos culturas, en el caso de adquirir una empresa ya establecida en el mercado meta<sup>6</sup>.

#### **◆ Cooperativas de Exportación**

Las cooperativas asumen una forma diferente de intermediación, que pertenece a los propios usuarios. Para su desarrollo, es fundamental que la misma desempeñe servicios similares que el intermediario, a nivel de precios y eficiencia por lo menos equivalentes.

Un productor tiene que evaluar los servicios que recibirá de la cooperativa, el costo y capital de los mismos, los recursos que inmoviliza, el riesgo involucrado y el posible retorno del capital invertido.

Tanto en los consorcios de exportación como en las cooperativas de comercio exterior, varias empresas de tamaño pequeño o mediano aportan capital para crear una nueva entidad que canalice sus exportaciones, compartiendo tales empresas la propiedad de la nueva sociedad. Aparte de diferenciarse de las concordias por tener un ordenamiento legal diferente y un régimen de gobierno igualitario.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> JARILLO, José Carlos y ECHEZARRAGA Jon Martínez. Estrategia Internacional. Edt. MC Graz Hill; Págs. 81-83, 193-196

<sup>7</sup> COLAIACOVO, Juan Luís. Canales de Comercialización Internacional. Edt. Macchi; Págs. 78, 115.

### ◆ **Consortios de Exportación**

El Consorcio ha sido fomentado como un instrumento de exportación, principalmente de productos no tradicionales y mayormente con base industrial. También se ha empleado en la práctica como un medio de atender ciertas necesidades de importación de los asociados, por lo cual la denominación de consorcio de comercio exterior.

“Los consorcios de exportación están constituidos por empresas asociadas que son independientes, que conservan su personalidad propia como productores y que mantienen su estructura específica de administración. No hay fusión de compañías, estas participan simplemente en la formación de una nueva organización con la que concertan en calidad de entidades independientes un acuerdo comercial”<sup>8</sup>

Las empresas que integran un consorcio puede ser de cualquier naturaleza, salvo que la legislación del país establezca algún tipo de restricciones, así es frecuente que la ley requiera que las empresas sean pequeñas y medianas.

El consorcio se formalizaría mediante un contrato de sociedad, que podría asumir cualquiera de las modalidades societarias previstas en la ley de sociedades, normalmente sociedad anónima, sociedad de responsabilidad limitada entre otras.

Con relación a cuantas empresas pueden asociarse, el número puede ser cualquiera a partir de dos o la legislación puede establecer un mínimo y/o un máximo; en general en la práctica los consorcios se han formado con la participación de 5 a 15 empresas.

---

<sup>8</sup> Centro de Comercio Internacional. Constitución y Gestión de Consortios de Exportación. Ginebra, Suiza, 1973.

Otro aspecto importante en la organización del consorcio, es definición de la naturaleza y origen de los productos con los cuales va a trabajar; con relación al segundo aspecto, hay diferencias en las experiencias nacionales, ya que en algunos casos se especifica que el consorcio trabajará exclusivamente con productos de los socios, y en otros se permite la incorporación d productos de terceros, aunque normalmente la ley limite esta participación determinado que sea un componente minoritario.

En general los servicios más comunes que brindan los consorcios a sus miembros serian:

- Información Comercial
- Estudios de Mercados
- Identificación y Selección de Mercados
- Identificación y Selección de Clientes e Intermediarios
- Tramitación del despacho de Productos
- Control de Calidad
- Identificación y Evaluación de Oferta Exportable<sup>9</sup>

Así mismo una compañía que quiera entrar a participar en los mercados internacionales tiene siete opciones estratégicas.

- Otorgar una concesión a empresas extranjeras para que utilicen la tecnología a los productos de la compañía y los distribuyan, es decir entregar un permiso para explotar la actividad por un tiempo máximo de 10 años y luego se puede otorgar una prórroga (en cuyo caso los ingresos internacionales serán iguales a los ingresos de la - regalía del contrato de concepción.

---

<sup>9</sup> JARILLO, José Carlos y ECHEZARRAGA, Jon Martínez. Estrategia Internacional. Edt. Mc Graw Hill; Págs.; 79, 190.

- Mantener una base de producción nacional (en un país) y exportar los bienes a los mercados extranjeros, utilizando canales de distribución, ya sea propiedad de la compañía o integrados hacia delante, propiedad de extranjeros.
- Seguir una estrategia de múltiples países, variado el enfoque estratégico de la compañía (mucho o poco) de un país a otro, conforme a las diferentes necesidades del comprador y a las condiciones competitivas. Aun cuando la compañía puede utilizar el mismo tema competitivo básico (bajo costo, diferenciación, menor costo), en los mercados de la mayor parte de los países, o en todos los atributos del producto se ajustan a las preferencias y expectativas de los competidores locales, y la base de clientes objetivo puede variar desde un enfoque amplio en algunos países o es hasta un limitado en otro.
- Seguir una estrategia global de bajo costo y esforzarse por ser proveedor de bajo costo para los compradores en la mayor parte o en todos los mercados estratégicamente importante del mundo. Los esfuerzos estratégicos de la compañía se coordinan en el ámbito mundial con el fin de lograr una posición de bajo costo en relación con los competidores.
- Seguir una estrategia de diferenciación global mediante la cual el producto de la compañía se diferencia con los mismos atributos en todos los países, con el fin de crear una imagen y un lema competitivo compatible en el ámbito mundial. Las medidas estratégicas de la compañía se coordinan entre todos los países, para lograr una diferenciación compatible en el ámbito mundial.
- Seguir una estrategia de enfoque global, sirviendo al mismo nicho identificable en cada uno de los mercados de los países estratégicamente importante. Las acciones estratégicas se coordinan en el ámbito global para

lograr un enfoque competitivo basado en el bajo costo o en la diferenciación en el nicho objetivo en el ámbito mundial.

- Seguir una estrategia global de proveedor de menor costo y esforzarse por igualar a los rivales en los mismos atributos del producto y de derrotarlos en el costo y precio en el ámbito mundial. Las medidas estratégicas de la empresa en el mercado de cada país se coordinan con el propósito de lograr una posición congruente del mejor costo en todo el mundo.

Las concesiones tienen sentido cuando una empresa con un acervo de conocimientos técnicos valiosos o con un producto patentado único, no tiene ni la capacidad interna ni los recursos necesarios para competir de una manera efectiva en los mercados extranjeros. Al otorgarles una concesión de la tecnología o de los derechos de producción a empresas con base en el extranjero, la compañía por lo menos obtiene el ingreso por regalías. De igual manera con una estrategia de exportación, un fabricante puede limitar su participación en mercados externos, celebrando contratos con mayoristas extranjeros experimentando en la importación, para que manejen toda la función de distribución y marketing en sus países, si se hace posible mantener un control sobre esas funciones, el fabricante puede establecer sus propias organizaciones de distribución y ventas en algunos o en todos los mercados extranjeros objetivos. El hecho de que estas estrategias se puedan implantar con éxito a largo plazo, depende de la relativa competitividad de costo de una base de producción en el país de origen.<sup>10</sup>

Las empresas que estén utilizando o aquellas que decidan utilizar alguna de estas opciones establecerá o podrá llegar a establecer estrategias que le ayuden hacer competitivas en el mercado, la llevara ha alcanzar un mejor costo que el de

---

<sup>10</sup> THOMPSON, Strickland. *Administración Estratégica*. Edt. McGraw Hill. Pàgs; 5, 197, 198, 201.

la competencia, crearan una diferenciación y una imagen que traerá como resultado el reconocimiento en los diferentes países, así mismo hará que estas establezcan los mejores canales de distribución para beneficio propio y del cliente, de esta manera lograrán o podrán lograr estas empresas tomar un gran puesto en el mercado competitivo.

Cualquiera que sea la motivación para operar en un país extranjero las estrategias para competir en el ámbito internacional deben estar impulsadas por la situación. Se debe prestar atención especial a la forma en la cual difieren los mercados nacionales en lo concerniente a los hábitos y necesidades del comprador, los canales de distribución, el potencial de crecimiento a largo plazo las fuerzas impulsoras y presiones competitivas.

### **3. COMPARACIÓN Y ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS DEL SUBSECTOR DE RESINAS PLASTICAS.**

De acuerdo a la temática estudiada y con base en las investigaciones y estudio realizado a las diferentes empresas se hace importante enfatizar en cuales son las estrategias que estas implementan a la hora de comercializar sus productos.

Sus estrategias se basan en buscar nuevos clientes, lograr bajos costos, contar con recursos valiosos y de asistencia técnica en el exterior. Estas estrategias han traído consigo resultados exitosos debido a que las empresas comercializadoras de resinas plásticas tienen un nivel de participación del 80% en el mercado internacional.<sup>11</sup>

Las empresas efectúan investigaciones comerciales y tecnológicas con aliados estratégicos, para estar en permanente renovación del portafolio de sus productos, con esto atraen nuevos clientes, y de igual manera los clientes actuales podrán beneficiarse a través de integridad de selle mejorada, mayor vida útil de los productos, mayor productividad, reducción de costos e innovación. Donde la reducción de costos es considerada como una necesidad competitiva y puede mejorar considerablemente la competitividad de costo en una empresa.

Por otra parte es de importancia para las empresas de dicho subsector trabajar por la estrategia de obtener depósitos valiosos de recursos naturales en otros países, por ende esta estrategia es muy utilizada debido a que les permite atender oportunamente los pedidos de sus respectivos clientes, y les brindan asistencia técnica de alta tecnología.

---

<sup>11</sup> PROEXPORT. Pagina Web, Participación y Oportunidades en los Mercados Externos.

Así mismo estas empresas consideran estrategia importante contar con una base de producción propia en la Ciudad y a la vez con canales de distribución que les permitan atender oportunamente los pedidos de cada uno de sus clientes, en los países destino de exportación, ya que se encuentran ubicadas en uno de los principales Puertos del Continente, el cual cuenta con una frecuencia de Buques que permiten el traslado de los productos a su destino final.

Emplean el servicio de las principales empresas de transporte Marítimo que operan en el país, con quienes mantienen una relación proactiva buscando permanentemente optimizar los procesos para lograr que sus productos lleguen a su destino en el menor tiempo posible y en óptimas condiciones.

El reconocimiento de estas empresas se debe a las estrategia establecidas en estas como son; la orientación total a sus clientes, altísima calidad, tecnología de punta e innovación y especial atención a sus empleados. Dedicar y centran todos sus esfuerzos a los clientes, especialmente en lo relativo a la satisfacción de sus necesidades.

Con la infraestructura física con que cuentan surten sobradamente las necesidades de los clientes, así como su demanda futura. El compromiso que tienen las empresas es el del abastecimiento continuo, con el nivel de consistencia de calidad requerido por los clientes más exigentes.

Por otra parte en el complejo entorno competitivo del mercado actual, para los usuarios es fundamental un flujo continuo de nuevos productos mejor presentados y de mayor calidad.

Con relación a las estrategias de comercialización de las empresas del subsector de resinas plásticas de Cartagena con respecto a las estrategias utilizadas por empresas del mismo subsector de otros países podemos concluir; que todas las empresas establecen sus estrategias

comercialización para obtener éxito y posicionamiento en el mercado, el establecer estrategias clara y precisa es primordial, las estrategias expuestas en el capítulo anterior son necesarias y útiles para poder competir con las empresas locales y nacionales que exportan en un mismo país, como lo es el caso de Petco, Polyban, Polybol y Propilco son exportadoras de resinas plásticas en el Ecuador, lo que quiere decir que cada una de ellas establece sus propias estrategias para ocupar la mayor parte de ese mercado, pero no solo estas estrategias deben establecerse pensando en la competencia de las empresas nacionales sino también de las empresa existentes donde exportan, ya que estas cuentan con una ventaja y es la de ser reconocidas en su país y pueden brindar al cliente precios bajos debido a que no tienen gastos por exportación.

Al analizar las Estrategias utilizadas por las empresas de Cartagena con las Estrategias establecidas por otras empresas en el exterior, como lo es la Empresa Mexicana Solquim S.A., la cual presta servicio nacional e internacional en una amplia gama de productos, especialmente polímeros y solventes encontramos que coinciden en algunas de ellas:

- ❖ Cuenta con un centro de distribución ubicado en la zona industrial de sus respectivos países.
- ❖ Coordinan sus acciones estratégicas a nivel global para lograr un enfoque competitivo basado en bajo costo.
- ❖ Mantienen una base de producción a nivel nacional y exportan sus bienes utilizando canales de distribución ya sean de la empresa o propiedad de los extranjeros.
- ❖ Mantienen precios razonables y calidad excelente.
- ❖ Capacidad de invertir para seguir siendo competitivos en relación al costo y así progresar en la parte tecnológica.

Las empresas como Biofilm, Dexton, Petco, Dow Química, tienen la capacidad de participar en la realización de las diferentes ferias internacionales que se realizan en los diferentes países destinos de su exportación, donde se les da la oportunidad de conocer nuevos competidores, la manera en que estos operan, y en que estrategia utilizada por estas se pueden ver perjudicadas o afectadas a nivel competitivo, así mismo tienen la oportunidad de conocer nuevos canales de distribución que pueden ser cruciales para su compañía.

El objetivo de velar porque estas estrategias se mantengan es de prioridad para estas empresas debido a que algunas consideran que así lograrán mantenerse en el mercado, ganaran reconocimiento y podrán llegar a ser Competitivas antes sus rivales.

La estrategia más utilizada por las empresas de resinas plásticas de Cartagena es la subsidiaria debido a que la mayoría de estas compañías son subsidiarias de una empresa que se encuentra en el extranjero, ayudando la labor de gestión de comercialización cada una de las subsidiarias que se encuentran a nivel mundial.

Las estrategias de licencia para el uso exclusivo de un proceso de producción no es utilizada debido a que estas compañías desean tener un control total de sus operaciones y son muy “celosos” de todos sus procesos.

Las estrategias de Joint ventures no son utilizadas debido a la no alianza para la comercialización de productos con compañías de la competencia. No desean perder el control de sus procesos ni generar conflictos en cuanto a calidades y precios de sus productos.

La Franquicia no es una estrategia utilizada debido a que estas compañías desean una libertad absoluta en sus procesos de fabricación y gestión, y este tipo de estrategia coartaría esta libertad.

Las cooperativas y consorcios de exportación son utilizados por pequeñas y medianas empresas. Para nuestro caso las compañías que producen resinas plásticas son grandes compañías, que no tienen dificultad a la hora de exportar grandes cantidades de productos exigidos por sus clientes.

Es preocupante como las compañías de resinas plásticas de Cartagena, manifiestan que nunca utilizarían la estrategia de franquicia, siendo esta estrategia una de las mas usadas en compañías de servicios.

Otra preocupación manifestada por las empresas en las entrevistas fue la no existencia de una legislación clara y precisa que regule modelos de estrategias importados o que se utilizan en el resto del mundo. Esto para el caso de Franquicias, Joint ventures, y trading companies.

El mejoramiento continuo de estas compañías esta concentrado en la reducción de costos y en la optimización de sus operaciones logísticas que permitan llegar a mercados más rápidamente y al menor costo posible.

En cuanto al peso en importancia que tienen los factores de precio, producto, comunicación y canales, las compañías manifiestan darle mayor peso al factor producto comercializado, luego a la comunicación, canales y por ultimo el precio.

La elaboración y selección de la estrategia de comercialización es una labor de las oficinas principales ubicadas en el centro del país, que a la vez son orientadas por la casa matriz en el extranjero. Fue imposible establecer cual es la mayor dificultad a la hora de elaborar y seleccionar la estrategia. Sin embargo, los entrevistados manifestaron que todo dependía de las solicitudes y exigencias del cliente y al termino de negociación internacional pactado.

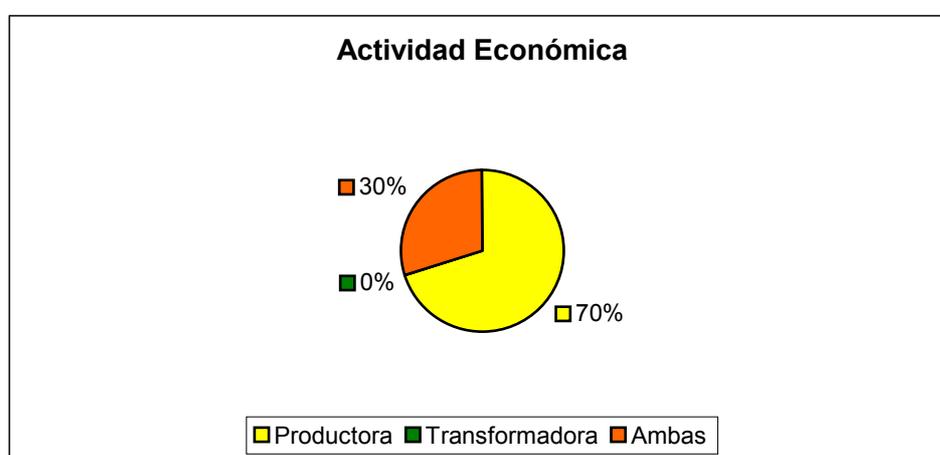
Así mismo existen estrategias en las que se diferencia unas con respecto a las otras como lo son:

- ❖ La empresas que se encuentra ubicadas en Colombia poseen en su gran mayoría una estrategia interesante para el crecimiento de la misma ya que cuentan con la realización de reuniones bilaterales, donde se les brinda un espacio para conservar con compradores directos sobre oportunidades de oferta y demanda, lo hacen con el propósito de dar a conocer su oferta; lo contrario sucede con empresas de Resinas en otros países como lo es en México, no hay iniciativa alguna por parte de los industriales para realizar reuniones de este tipo, de igual forma las empresas situadas en este país no se preocupan por explotar los mercado de Centro y Suramerica, desaprovechado el mercado natural con que estas cuenta en el Sur.
  
- ❖ Algunas empresas ubicadas en países como; México y Ecuador transformadoras no han podido transferir el aumento del costo de materias primas a sus clientes finales, porque estos siempre pueden conseguir una oferta más económica,

Estrategias como la que implementan algunas de las Empresas de Cartagena la de tener encuentros bilaterales son en gran parte estrategias que les permiten abarcan nuevos mercados y abrirse a nuevas oportunidades de comercialización.

### 3.1 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA APLICADA A LAS EMPRESAS DEL SUBSECTOR DE RESINAS PLÁSTICAS

La encuesta fue realizada a las Empresas de Resinas Plásticas de Cartagena, específicamente aquellas que se dedican a la comercialización internacional entre las que se encuentran: Ambar, Biofilm, Comai, Dexton, Dow Química, Petroquímica, Propilco, Polyban, Polybol y Royalco, los resultados arrojados por las Empresas objeto de nuestro estudio se ven reflejado en los siguientes gráficos.



Fuente: Encuesta a Empresas del Subsector de Resinas Plásticas. Pregunta 1.

**Figura 1. Actividad económica.**

En la figura A se observa que el 70% de las empresas objeto de nuestro estudio se dedican a la Producción de Resinas y el 30% restante conformado por (Propilcol S.A. , Biofilm S.A. y Polibol S.A.) se dedican a la producción y transformación las cuales nacieron de Petroquímica Colombiana. Entre su respectiva producción y transformación de productos se encuentran (ver Cuadro 1).

Las empresas productoras aclaran que por serlo poseen un criterio de eficiencia, lo que se refiere que cuentan con una capacidad necesaria para suministrar los bienes demandados por el entorno.

Por otra parte aquellas como Propilco, Biofilm y Polibol, que se dedican tanto a la producción como a la transformación de las resinas, lo hacen puesto que consideran de gran interés producir la sustancia y al mismo tiempo transformarla en su producto final para así incursionar en el mercado con el fin de que los sus productos generen una nueva utilidad para los países destinos de su exportación.

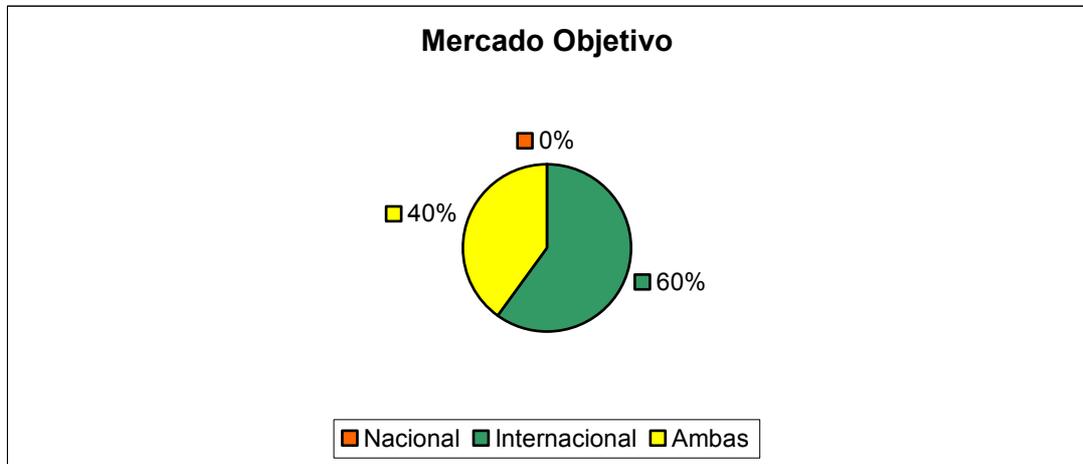
Cuadro 1. Productos destinos de exportación

<b>PRODUCTOS DESTINOS DE EXPORTACIÓN</b>	
AMBAR	Plástico, Polipropileno.
BIOFILM	Manufacturero, Fabricación de sustancias químicas, Películas de Polipropileno.
COMAI	Compuestos Termoplásticos, Masterbatches Blancos, Negros y de Aditivos.
DEXTON	Poliestireno, Artículos Plásticos.
DOW	Poliestireno, Caucho, Látex, Resinas epóxicas, Soda Cáustica, Productos químicos especializados, Polyoles, Plástico en forma primaria.
PETCO	Cloruro de Polivinilo tipo Suspensión, Cloro acetato de Polivinilo, compuesto de PVC, Cloruro de Polivinilo tipo Emulsión. Resinas de Policloruro de Vinilo tipo Suspensión y Emulsión, compuestos rígidos de Policloruro.
POLIBAN	Transformación de Polietileno y Polipropileno en Bolsas Plásticas.
POLIBOL	Bolsas, Rollos o Películas.
PROFILCO	Manufacturero. Fabricación de sustancias químicas. Fabricación de productos químicos no clasificados previamente. Policloruro de vinilo y derivados.
ROYALCOL	Caucho, Rollos, Policloruro, Polivinilo.

Fuente: Base de datos ANDI – Fundación Mamonal.

El cuadro 1 nos muestra los diferentes productos que estas empresas comercializan, donde se puede observa que entre los más comunes están: Polietileno, Polipropileno y Propripropileno, los cuales se utilizan para la transformación y obtener un producto final como lo son: las bolsas plásticas, la mayoría de las empresas se dedican a la fabricación de la sustancias para que

este se ha transformado, procesado, por otras empresas para que lleguen al consumidor final.



Fuente: Encuesta a Empresas del Subsector de Resinas Plásticas. Pregunta 3.

**Figura 2. Mercado Objetivo**

La figura B muestra que el 60% de las empresas estudiadas atienden al mercado Internacional debido a que es de suma importancia para ellas incursionar en dicho mercado, comprometiéndose a la vez responder de manera eficaz a sus clientes por las necesidades y deseos a la hora de adquirir el producto, además aportan que el atender a los mercados internacionales los convierte en empresas más competitivas, y así mismo les trae consigo el desarrollo de fortalezas de recursos para asegurar ventajas sostenibles basada en el bajo costo o en la diferenciación sobre los rivales.

El 40% restante atiende tanto al mercado nacional como internacional ya que ellos venden sustancias a empresas que se encuentran en dicho subsector de la Ciudad, en donde luego estas lo transforman para así darle proceso de exportación al producto final. Pero se debe aclarar que el vender a nivel internacional no solo trae consigo ventajas, puede dar apariciones a desventajas que resultan muy comunes entre las empresas como lo son: en algunos casos es difícil transferir y exportar las competencias y los recursos de una compañía a través de las fronteras de los diversos países y no promueve

el desarrollo de una ventaja competitiva única. Otra desventaja en la que ellas hacen hincapié es que la estrategia responde a las condiciones locales del país, no al desarrollo de competencias y capacidades competitivas que en última pueden producir una ventaja sobre otros rivales internacionales.

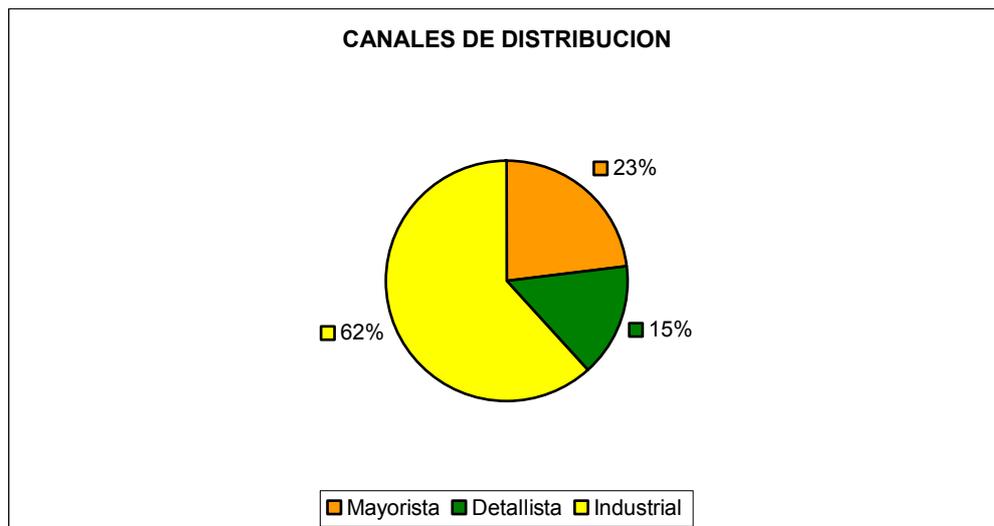
Cuadro 2. Países destino de exportación

PAISES DESTINO DE EXPORTACIÓN										
	AMBAR	BIOFILM	COMAI	DEXTON	DOW	PETCO	POLIBAN	POLIBOL	PROFILCO	ROYALCO
AREA ANDINA					✓					
AUSTRALIA		✓				✓				
BRASIL				✓		✓			✓	
CHILE			✓			✓				
COSTA RISCA		✓		✓			✓		✓	
ECUADOR		✓				✓	✓	✓	✓	
EEUU						✓		✓		
ESPAÑA				✓		✓				
GUATEMALA					✓		✓		✓	
HONDURA					✓		✓			
ISLA SANTA LUCIA							✓			✓
MÉXICO				✓	✓			✓	✓	
PANAMA				✓			✓			
PERU	✓					✓	✓		✓	
REPUBLICA DOMINICANA				✓			✓			✓
VENEZUELA	✓	✓	✓	✓		✓	✓			

Fuente: Encuesta de Empresas del Subsector de Resinas Plásticas de Cartagena. Pregunta 4.

Según el cuadro 2, la empresa con mayor países destino de exportación, como podemos ver, es la empresa Polyban con 9 países, ocupando gran parte de países, lo cual quiere decir que es una empresa reconocida a nivel mundial, siguiendo a su vez PETCO con 8 países, y luego DEXTON con siete.

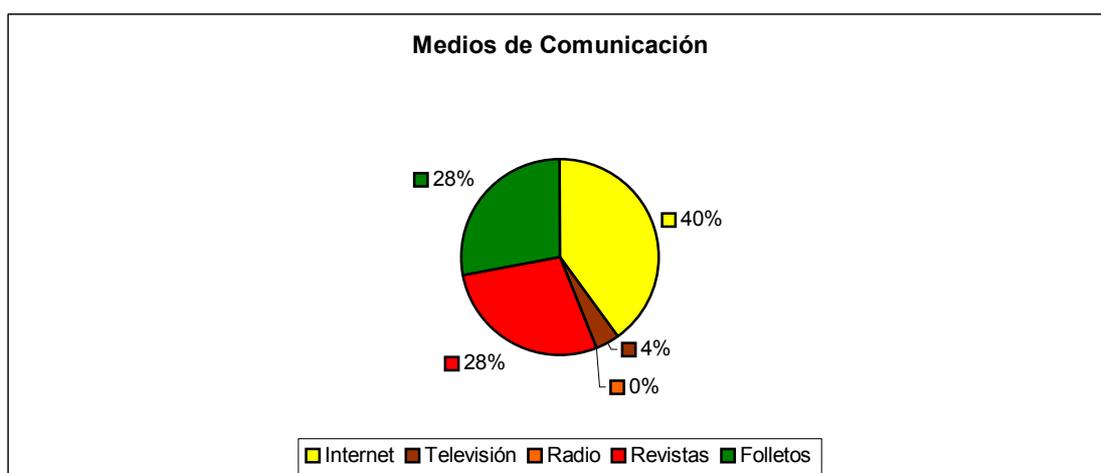
Con el menor número de países destino de exportación encontramos las empresas AMBAR, COMAI y ROYALCO.



Fuente: Encuesta a Empresas del Subsector de Resinas Plásticas. Pregunta 5.

**Figura C. Canales de distribución**

La figura C muestra que el canal de distribución más utilizado por las empresas es el institucional-industrial con una participación del 62%, en este canal las empresas venden para que sus productos sufran transformaciones y luego se lleve al consumidor final, con una intervención del 23% las empresas de resinas plásticas distribuyen sus productos de modo mayorista y el 15% restante utilizan un canal de distribución detallista en donde el producto va directamente al consumidor final.



Fuente: Encuesta a Empresas del Subsector de Resinas Plásticas. Pregunta 6.

**Figura 4. Medios de comunicación**

En lo que concierne a los Medios de Comunicación (figura D) utilizados por estas Empresas a la hora de Comercializar sus productos tanto a nivel Nacional como Internacional se puede apreciar que el 40% de estas lo hace a través de la Internet considerado por ellos el medio más consultado por los clientes tanto nacionales como internacionales debido a que genera mayor eficiencia en el proceso de comunicación de las ventas, en cuanto a revistas y folletos estos tienen un nivel de participación del 28% cada uno reflejado en gran parte a nivel nacional, esto lo hacen con el fin de darse a conocer, de mostrar cuales son los productos que ofrecen y cuales son las actividades que ellos realizan para beneficio Nacional e Internacional, y así mismo a través de estos ejemplares reflejan el resultado que se puede obtener del aprovechamiento de las resinas.



Fuente: Encuesta a Empresas del Subsector de Resinas Plásticas. Pregunta 7.

**Figura 5. Estrategias de comercialización**

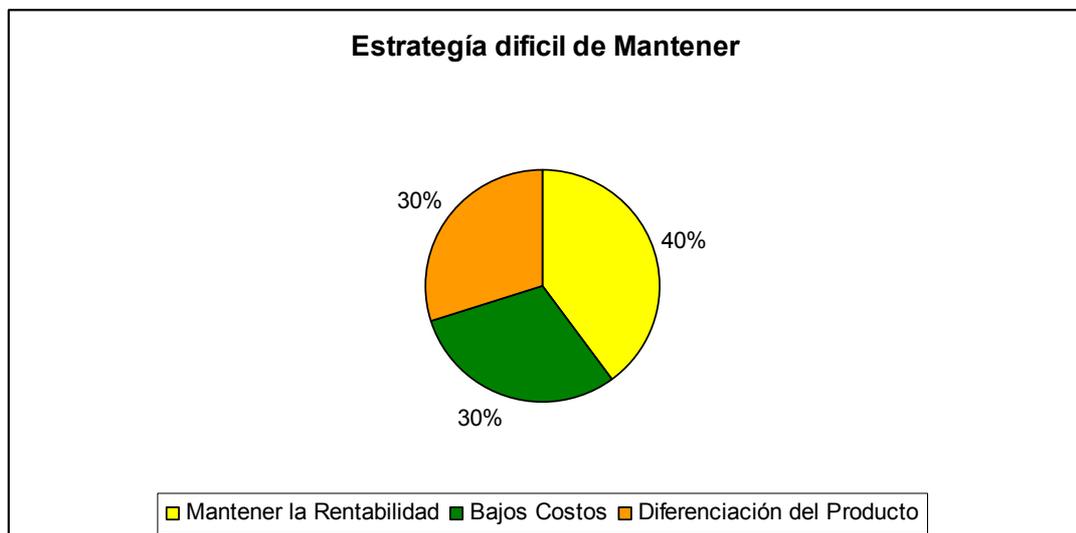
Se puede notar que el 100% de las Empresas estudiadas tienen establecidas estrategias de comercialización (figura E) a la hora de realizar las respectivas exportaciones a cada uno de los mercados a las que ellas comercializan (ver Cuadro 2.)

Es importante destacar las estrategias de comercialización que ellas implementan; representantes de ventas en los países que concentran el mayor

porcentaje de la demanda interna estos representantes operan como empresas independientes y están preparados para gestionar la atención de los pedidos y para ofrecer asistencia técnica al cliente en el momento de la selección y procesamiento de los productos, a su vez realizan visitas periódicas para brindar un apoyo en temas relacionados a la identificación de oportunidades de mercadeo que permitan desarrollar nuevas aplicaciones en las resinas para beneficio de ambos, evalúan los nuevos desarrollos obtenidos en la exportación de resinas tomando como base este estudio para seguir incursionando en los mercados internacionales.

Además, se encuentra en contacto permanente con organizaciones y entidades del sector que les transmiten información valiosa y oportuna para mejorar su desempeño.

Igualmente como estrategia emplean intercambio tecnológico con los propietarios de las tecnologías avanzadas.



Fuente: Encuesta a Empresas del Subsector de Resinas Plásticas. Pregunta 8.

**Figura 6. Estrategia difícil de mantener en el mercado**

Se observa que el 40% de las Empresas manifiestan que mantener la rentabilidad de la empresa no es fácil (figura F), debido a que se enfrenta a un mercado tanto interno como externo cambiante en el que los rivales constantemente se encuentran atacando y trae consigo el bajo de la rentabilidad en algunas de ellas que aunque parecen estar preparadas se ven afectada por su competencia, en casos como este es donde las empresas se ven retadas a establecer criterios y estrategias a la hora de la exportación que le permitan incrementar su rentabilidad y recuperar el mercado perdido y esto lo hacen coordinando estrategias tanto de mercado como de empresa con el fin de lograr nuevamente su posición en el mercado.

Otro 30% de las empresas considera que no es fácil, ni difícil mantener costos bajos debido a que ellas cuenta con un nivel de participación muy amplio en el mercado Internacional, el cual les permite exportar sus productos a un precio justo en el que la Rentabilidad de su empresa no se vera afectada puesto que cuenta con una estrategia costo-beneficio para bien propio y bien de sus clientes. El 30% restante opina que crear una diferenciación en el producto es difícil, puesto a que en este tipo de producto la diferenciación entre ellos no es común, debido a que son productos que en su mayoría tiene una presentación y una fabricación única como lo es el caso de los rollos de películas, las bolsas y las laminas, a pesar de que cada una tiene una imagen o un logotipo que lo diferencia de las restante y el grado de calidad ofrecido por todas no es el mismo al igual que el cumplimiento de las respectivas exportaciones. Crear un nivel de diferenciación tanto en el producto, como en la marca, es de suma importancia a la hora de adquirir posicionamiento en el mercado.

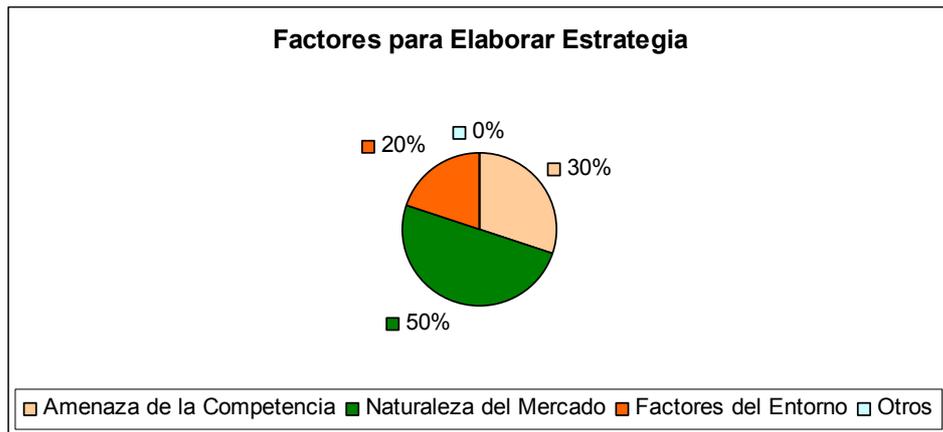


Fuente: Encuesta a Empresas del Subsector de Resinas Plásticas. Pregunta 9.

**Figura 7. Transformación de la sustancia**

En lo que respecta a la transformación de sustancias (figura G) se puede apreciar que el 30% de las empresas se dedican a la compra de sustancias con el objetivo de transformarlas para ser vendidas al mercado internacional, mientras que el 70% restante solo se enfatiza en la producción.

Entre las empresas que se dedican a la compra de las sustancias para luego transformarlas en un producto final se encuentran como ya menciono anteriormente Propilco, Biofilm y Polibol, lo hacen por no tener las maquinarias y recursos necesarios para la fabricación de la sustancia.



Fuente: Encuesta a Empresas del Subsector de Resinas Plásticas. Pregunta 10.

**Figura 8. Factores que intervienen en la elaboración de la estrategia**

La figura H muestra que el 50% de las empresas elaboran sus estrategias teniendo en cuenta la naturaleza del mercado dependiendo la demanda que tenga sus productos a nivel nacional e internacional, si están notan que sus productos no están generando la venta esperada, refuerza su estrategia brindando soporte técnico a sus clientes por medio de los distintos representantes con que cuentan en los países donde exportan.

Por otra parte el 30% de las empresas se basan más que todo en establecer estrategias teniendo en cuenta de que existen empresas reconocidas y de gran auge las cuales son peligro para estas, razón por la cual enfatizan en la amenaza de la competencia por lo que mantienen una comunicación permanente con sus clientes con el objeto de conocer sus necesidades.

El 20% restante se apoyan en los factores del entorno como lo son; la economía del país, el gobierno y la cultura, estas estrategias son de gran interés y en la que todas las empresas debieran de centrarse debido a que se aproxima el Tratado de Libre Comercio (TLC), con el que espera se establezcan políticas de comercialización claras y de satisfacción para sus clientes finales ya sean nacionales o internacionales.

De acuerdo con los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas podemos ver que estas empresas tienen estrategias de comercialización definidas a la hora de llevar sus productos a otros mercados, así mismo se pudo conocer la forma en que estas llegan a sus clientes y de que manera le ofrecen las mejores beneficios en cuestión de canales de distribución, medios de comunicación y precio para bien de la empresa y de los clientes.

## 4. RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

El estudio realizado se hace con base en analizar la importancia de las estrategias de comercialización en el subsector de Resinas Plásticas.

El objetivo fundamental del proceso de comercialización, es atender de una manera eficiente, las necesidades y preferencia de los consumidores; por lo cual ha sido importante la creación y desarrollo de estrategias que permitan cumplir con los objetivos de la empresa y con lo deseado por el cliente.

Una estrategia no es nada si no se pone en práctica. Pero las dificultades de no poner en práctica la estrategia son posiblemente muy superiores en el caso de la estrategia internacional, por la complejidad que entraña una empresa de ciertas características. Los directivos deben prestar siempre una enorme atención al problema de cómo hacer que la organización siga la estrategia adecuada.

- ❖ Estas empresas deberían optar por aplicar la estrategia de licencia ya que generaría una ventaja para ella puesto a que no asumirían costos y riesgos en la apertura de un mercado extranjero.
- ❖ Sería necesario que se estableciera una legislación clara y precisa que regule modelos de estrategia, debido a que las empresas presentan una gran preocupación por la clara existencia de esta.
- ❖ De igual forma se les recomienda a las empresas que no participan en las diferentes ferias internacionales, de que sería ventajoso para estas asistir ya que se podrían relacionar con nuevos clientes, conocerían nuevos canales de distribución y entrarían a competir en nuevos mercados.

- ❖ Deben adaptar sus estrategias al entorno local y regional al igual que sus canales de distribución.
- ❖ Sería necesario que para lograr una mejor comercialización de los productos se contaran con empresas aquí en Cartagena que se encargaran de realizar directamente el proceso de venta y exportación del producto, puesto a que todas se encuentra ubicadas en Bogota y la empresas que se encuentran ubicadas en esta Ciudad solo se encargan de producir las sustancias.
- ❖ Conocimiento por parte de todo el personal de la empresa de cuales son las estrategias de comercialización que han implementado para lograr los objetivos de la organización, es recomendable que esto se de en dichas empresas debido a que se notaron dudas por parte de los funcionarios de algunas empresas, en lo que respecta a que factores o que estrategias debían mantenerse presente a la hora de la exportación, lo cual genera duda al momento de establecer una exportación porque no se esta seguro de que es lo que quiere brindarle a l cliente y de igual manera se les puede convertir en desventaja con respecto a otras empresas que si tienen totalmente claro cuales son esas estrategias.
- ❖ Buscar la manera de llegar a otros mercados y no quedarse simplemente con los que ya tienen, para así lograr mayor posicionamiento y reconocimiento a nivel mundial, como el aumento de su rentabilidad y crecimiento de la empresa, son pocas las empresas objeto de nuestro estudio que tienen proyectado incursionar en nuevos mercados, otras no lo tienen proyectado porque no cuentan con los recursos suficientes para hacerlo y otras simplemente no lo desean en el momento puesto que no les parece prudente someterse a conocer nuevos mercados por falencias que presenta la empresa.

- ❖ Las empresas del subsector de resinas plásticas en Cartagena tienen que ir pensando con mente mas abierta y crear estrategias que les permitan seguir incursionando en los mercados internacionales, para esto necesitan desarrollar ventajas competitivas que marquen la diferenciación de ellas en el mercado para que así se pueda seguir dando la internacionalización de sus productos.
  
- ❖ La empresa que logra consolidar un mercado de exportación, debe decidir si continúa vendiendo directamente desde el país de origen y operando vía intermediarios ajenos a la empresa o si realiza una inversión en recursos humanos y financieros, normalmente en oficinas o almacenes.

Se hace importante aclarar que todas las acciones e iniciativas que se emprenden en áreas tales como; producción, mercadotecnia, servicio al cliente, recursos humanos, sistemas de información, investigación y desarrollo y finanzas deben respaldarse mutuamente si se quiere el logro exitoso de las estrategias de comercialización.

## **CONCLUSION**

Las empresas del subsector de resinas plásticas en la ciudad de Cartagena para llegar a ser una industria más competitiva en el mercado internacional, deben mantener estrategias de comercialización que las lleven al crecimiento consecutivo de estas, es decir que creen fortalecimiento en las empresas frente a sus competidores.

El subsector de resinas plásticas tiene muchas oportunidades que pueden aprovechar para el desarrollo de su actividades de producción, fabricación y exportación de sus resinas debido que se encuentran en una ciudad que tiene un potencial adecuado con respecto a las plantas de producción así como también abseguibilidad a los distintos puertos para su comercialización.

La internacionalización en la industria trae consigo, diversificar el riesgo de operar en un solo mercado, aprovechar la capacidad excedente de producción, independencia del saturado mercado nacional, ganancia de competitividad al enfrentarse a rivales más eficientes, ganar prestigio en el mercado interno, acceso a mercados de mayores volúmenes con presencia de economías de escala, rentabilidad mayor del mercado internacional.

Las estrategias orientadas a la Mercadotecnia como lo son; franquicia, licencias, joint ventures, entre otras, son mecanismos escasamente empleados por las empresas Latinoamericanas, debido a una falta de preparación adecuada de los agentes económicos como por la insuficiencia de un marco legal y administrativo adecuado.

## BIBLIOGRAFIA

ANDI, FUNDACIÓN MAMONAL. [www.fundacionmamonal.org.co](http://www.fundacionmamonal.org.co); Empresas asociadas a Fundación Mamonal.

BORDA, Jaime. Cartagena industrial. Editores Inversiones Borda Caldas S. en C. Compalecer Publicidad Limitada.

CAMARA DE COMERCIO. Empresas exportadores de resinas plásticas.

COLAIACOVO, Juan Luís. Canales de comercialización. Internacional Ediciones Macchi.

FAIBRANKS MICHAEL Y LINDSAY STACE. Arando en el Mar. Fuentes ocultas de la creación de riqueza en los países desarrollados. Editorial McGraw-Hill

GRAN ENCICLOPEDIA ILUSTRADA. Editorial Círculo de Lectores. Volumen 10.

JARILLO JOSE CARLOS. Estrategia Internacional, más allá de la exportación. Editorial McGraw-Hill.

THOMPSON STRICKLAND. Dirección y Administración estratégica. Editorial McGraw-Hill.

THOMPSON STRICKLAND. Administración estratégica. Conceptos y causas. Editorial McGraw-Hill.

## **GLOSARIO**

Las expresiones usadas en este documento para efectos de su aplicación, tendrán el significado que a continuación se determina:

### **ACCIONES:**

Titulo cuyo interés solamente se paga cuando hay ganancias. Suele emitirlos una empresa de propiedad municipal u otras de servicios públicos, cuyas rentas y propiedades están aseguradas para este propósito.

### **ADMINISTRACION:**

Vocablo que se utiliza para referirse a las personas que determinan los objetivos y las políticas de una organización.

### **CALIDAD:**

Bienes que por sus características, son superiores a los demandados por los consumidores.

### **COMERCIALIZACION:**

Actividad económica fundamental, con derivaciones profundas de carácter Cultural, político y legal

### **COMPETENCIA:**

Situación en la que un gran numero de empresas abastece a un gran número de consumidores y en la que ninguna empresa puede demandar u ofrecer una cantidad suficientemente grande para alterar el precio del mercado.

**DIFERENCIACIÓN:**

Proceso mediante el cual subunidades en una organización desarrollan atributos particulares como respuesta a las necesidades impuestas por sus subentornos. Cuanto mayor sean las diferencias entre los atributos de las subunidades, mayor es la diferenciación.

**DIRECCIÓN:**

Función desempeñada por una persona o grupo encargado del estudio, análisis, toma de decisiones y ejecución de acciones, en beneficio de la organización para la cual trabajan.

Acción de planificar, coordinar y dirigir las actividades de una organización.

**EMPRESA:**

Institución caracterizada por la organización de los factores económicos de la producción. A diferencia del concepto de sociedad, la empresa no tiene personalidad jurídica.

**ESTRATEGIAS:**

Conjunto de líneas maestras para la toma de decisiones que tienen influencia en la eficiencia a largo plazo de una organización.

Patrón de acciones y de enfoques de negocios que emplean los administradores para complacer a los clientes, crear una posición de mercado atractivos y lograr los objetivos organizacionales; la estrategia real de una compañía es en parte planeada y en parte reduce las circunstancias cambiantes.

**EXPORTACIÓN:**

Venta a un país extranjero de bienes, servicios, capitales, mano de obra etc.

**FORMULACION DE LA ESTRATEGIA:**

La función de toda la administración de la determinación de la dirección, de conceptualizar la misión de una organización, establecer los objetivos del desempeño y crear una estrategia. El producto final de la formulación de una estrategia es un plan estratégico.

**IMPORTACIÓN:**

Adquisición de bienes y servicios en el exterior.

**LOGÍSTICA:**

En administración y dirección, técnica de planificar, organizar y ordenar la combinación más factible de los recursos, áreas de trabajo, personal y tiempo necesario para llevar a cabo los objetivos, políticas y procedimientos.

**MERCADO:**

Termino general con el que se identifican los negocios y las actividades comerciales.

**ORGANIZACIÓN:**

Cualquier sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar a cabo las políticas empresariales o más precisamente, los programas que tales políticas inspiran.

**PLASTICO:**

Cada uno de los materiales a base de polímeros orgánicos que se obtiene por modificación química de sustancias naturales o sintéticamente a partir de materias primas orgánicas o inorgánicas.

**POLIESTIRENO:**

Materia plástica que se obtiene por polimerización del estireno. Es un plástico de dureza córnea, tenaz, inodoro, no perjudicial para la salud, resistente a la humedad, brillante, transparente o traslucido. Se emplea en electrotecnia, objetos de consumo, barnices de resina, bisutería, y en la fabricación de plástico celular.

**POLIETILENO:**

Material ampliamente utilizado para fabricar recipientes de uso domestico e industrial.

**POLIMERO:**

Macromolécula natural o artificial constituida por unidades moleculares que se repiten gran número de veces.

**PRODUCCIÓN:**

Criterio de eficacia que se refiere a la capacidad de una organización para suministrar los bienes demandados por su entorno.

**RESINAS PLASTICAS**

Macromoléculas naturales o artificiales constituidas por unidades moleculares que se repiten gran número de veces.

**RIESGO:**

Posibilidad de que se produzca un acontecimiento que conlleve perdidas materiales. Valores asegurables expuestos a sufrir pérdidas.

**SISTEMAS DE INFORMACIÓN:**

Método organizado de facilitar información sobre cuestiones externas o internas a una organización.

# **A N E X O S**

## Anexo A. Encuesta de empresas del subsector de resinas plásticas



**OBJETIVO:** Realizar un análisis de las diferentes Estrategias de Comercialización utilizados por las empresas del subsector de resinas plásticas en la ciudad de Cartagena que nos permita conocer de que manera se está ingresando y compitiendo en los mercados Internacionales.

**NOMBRE DE LA EMPRESA:** \_\_\_\_\_

**DIRECCION:** \_\_\_\_\_

**NOMBRE DEL ENCUESTADO:** \_\_\_\_\_

**EMAIL:** \_\_\_\_\_

**TELEFONO:** \_\_\_\_\_

1. La empresa es:

- a. Productora. \_\_\_\_\_
- b. Comercializadora. \_\_\_\_\_
- c. Ambas. \_\_\_\_\_

2. Que productos comercializa?

---

---

3. A que mercados la empresa vende sus productos?

- a. Nacional. \_\_\_\_\_
- b. Internacional. \_\_\_\_\_
- c. Ambos. \_\_\_\_\_

4. A que países exporta?

---

---

5. Que Canales de Distribución utiliza para que su producto llegue al mercado objetivo?

- a. Mayorista \_\_\_\_\_
- b. Minorista \_\_\_\_\_
- c. Industrial \_\_\_\_\_

6. A través de que medios promocionan su producto en el ámbito Internacional?

- a. Televisión. \_\_\_\_\_
- b. Internet. \_\_\_\_\_
- c. Ferias Internacionales. \_\_\_\_\_
- d. Folletos. \_\_\_\_\_
- e. Otros. \_\_\_\_\_

7. La empresa tiene definida Estrategias de Comercialización para incursionar en el ámbito Internacional?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_

Cuales \_\_\_\_\_

---

---

8. De las siguientes Estrategias cual piensa usted que es más difícil mantener en el Mercado y porque?

- a. Bajos Costos \_\_\_\_\_
- b. Diferenciación del Producto. \_\_\_\_\_
- c. Mantener estable la Rentabilidad de la Empresa \_\_\_\_\_

Porque? \_\_\_\_\_

9. El Producto es competitivo en el mercado Internacional?.

a. Si. \_\_\_\_\_

b. No. \_\_\_\_\_

En que aspectos? \_\_\_\_\_

10. Que factor tiene en cuenta en la elaboración de las Estrategias de Comercialización?

a. Naturaleza del Mercado (oferta y demanda) \_\_\_\_\_

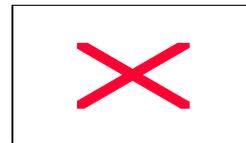
b. Amenaza de la Competencia \_\_\_\_\_

c. Factores del Entorno (Gobierno, Cultura y Económico) \_\_\_\_\_

d. Otros \_\_\_\_\_

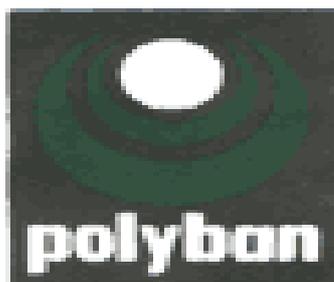
Cuales \_\_\_\_\_

Anexo B. Logotipo de las empresas



Comai  
**Dexton**

 **PETCO**



 **POLYBOL** ETBOL

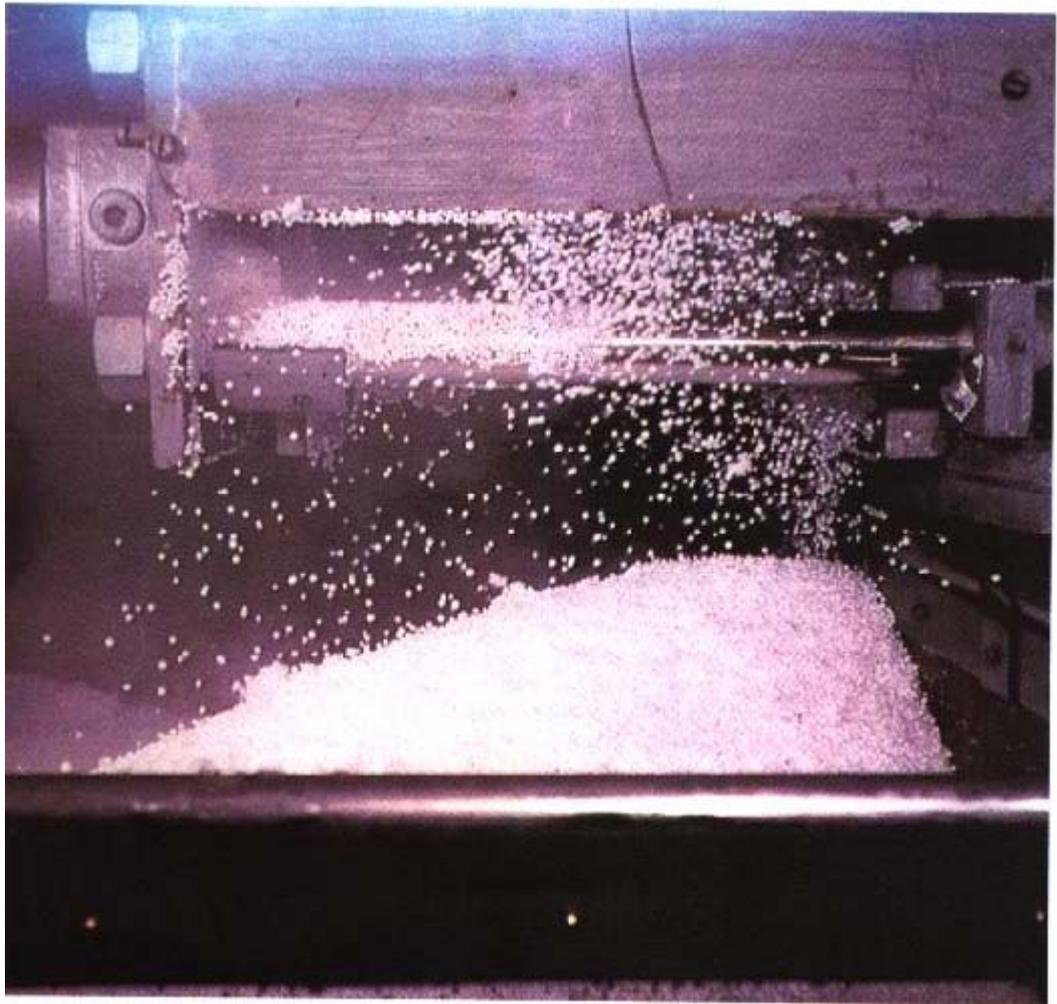


### Anexo C. Materiales plásticos



Hojas de material plástica, un material para envolver alimentos

## Anexo D. Fabricación de poliestireno celular



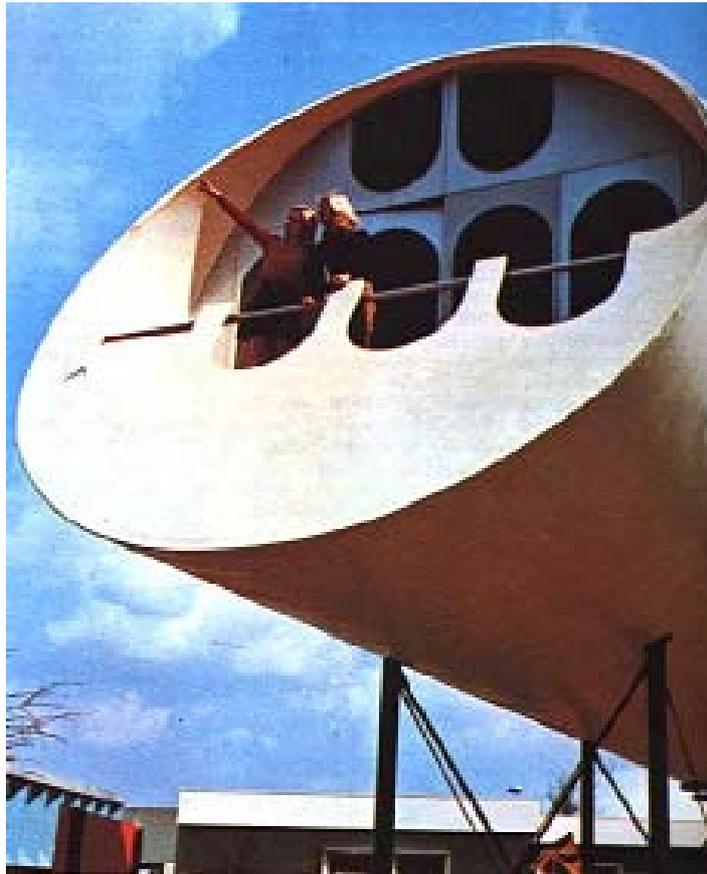
Fabricación de poliestireno celular: el granulado de poliestireno, con un agente expansivo, es espumado con vapor de agua.

## Anexo E. Fabricación de hojas



Fabricación de hojas: corte de un tubo extruido de policloruro de vinilo

## Anexo F. Poliéster reforzado con fibra de vidrio



Poliéster reforzado con fibra de vidrio, empleado para la construcción de viviendas

## **Anexo G. Preguntas realizadas por medio telefónico y correo electrónico**

1. De las siguientes estrategias orientadas hacia la Mercadotecnia cual ustedes utilizan, porque?
  - a. Licencia
  - b. Joint Venture
  - c. Franquicia
  - d. Subsidiaria
  - e. Consorcios de Exportación
  - f. Cooperativa de Exportación

Porque? \_\_\_\_\_

---

2. Que estrategias de las anteriores nunca utilizaría y porque?

3. Conoce las estrategias de comercialización utilizadas por la competencia

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

Cuales \_\_\_\_\_

---

4. De los aspectos planteados en la legislación comercial Colombiana cuales considera inconvenientes que lo limitan o perjudican en la aplicación de la (s) estrategia (s) internacional

5. Las labores de Mercadeo y estrategias son propuestas por su compañía en Cartagena o en la sede principal si es así donde queda esta.

6. Que dificultades tienen sus productos para ser comercializados internacionalmente.

7. Ordene en una escala de 1 a 4 siendo 1 más importante, 2 y 3 intermedio y 4 menos importante de los siguientes factores cual considera usted tiene un mayor peso en una estrategia de comercialización internacional?
- a. Precio
  - b. Producto
  - c. Canales de Distribución
  - d. Comunicación
8. Cual es la mayor dificultad para la empresa a la hora de elaborar y seleccionar una estrategia de comercialización?
9. Que tipo de contratos de comercialización utiliza su compañía?
- a. FOB
  - b. FIB
  - c. DDP
  - d. Otros Cuales \_\_\_\_\_
10. Que incidencia tiene la elección de contratos en la estrategia internacional.





