



Diagnóstico situacional y propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing
para la empresa Ferremateriales Yuma S.A.S en Barrancabermeja, Santander
durante el periodo 2026.

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Martha Jurley Torres Rodríguez
CC 1098781435
Karen Dayanna Lozano Acuña
CC 1007784610
Dania Graciela Hernández Melon
CC 1102373326

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Barrancabermeja 30/09/2026



Diagnóstico situacional y propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing
para la empresa Ferremateriales Yuma S.A.S en Barrancabermeja, Santander
durante el periodo 2026.

Proyecto de investigación

Martha Jurley Torres Rodríguez
CC 1098781435
Karen Dayanna Lozano Acuña
CC 1007784610
Dania Graciela Hernández Melon
CC 1102373326

Trabajo de Grado para optar al título de
Tecnología en gestión empresarial

DIRECTOR

Jaime Alexander Rangel Cáceres
Grupo de investigación –E-INNOVARE

UNIDADES TECNOLÓGICAS DE SANTANDER
Facultad Ciencias Socioeconómicas y Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial
Barrancabermeja 30/09/2026

Nota de Aceptación

Este informe final de trabajo de grado,
en modalidad Proyecto de Investigación,
fue APROBADO en cumplimiento de uno de los
requisitos exigidos por las Unidades Tecnológicas de
Santander para optar el Título de Tecnólogo en Gestión
Empresarial, según acta No. 25 del 06 de octubre del
2026, del Comité de Trabajo de Grado



Claudia Marcela Zambrano Moreno
Evaluador



Jaime Alexander Rangel Cáceres
Director

DEDICATORIA

Este proyecto representa el fruto de mi esfuerzo, dedicación y perseverancia, invertido durante mi proceso de formación. Lo dedico, en primer lugar, a Dios, por ser el hilo invisible que sostiene mis pasos, la fuerza silenciosa en las noches de empeño y la certeza de que ningún esfuerzo es en vano cuando se camina con Fe.

A mi hijo, Maximiliano, quien con su mirada inocente me recordó siempre el valor de no rendirme y la razón por la cual cada desafío se transformó en propósito, con la firme esperanza de entregarle un testimonio vivo de que los sueños más grandes se construyen con constancia y amor.

Finalmente, a mi familia, el pilar inquebrantable de este proceso, quienes sostuvieron mi mano con paciencia infinita y creyeron en el valor de este camino desde el primer día, impulsándome a dar lo mejor de mí en cada paso de este gran reto.

Martha Jurley Torres Rodríguez

Dedico este trabajo de grado principalmente a Dios, por brindarme fortaleza, sabiduría y perseverancia durante todo este proceso académico. A mi familia, especialmente a quienes estuvieron apoyándome en cada momento, motivándome a no rendirme y a seguir adelante pese a las dificultades. También a mi hijo, quien se convirtió en mi mayor inspiración para cumplir esta meta y crecer tanto personal como profesionalmente. Finalmente, agradezco a todas las personas que hicieron parte de este camino y aportaron de una u otra manera a la realización de este logro.

Karen Dayanna Lozano Acuña

Primeramente, dedico este proyecto a Dios, por regalarme la vida, la sabiduría y la oportunidad de alcanzar una meta más en mi formación personal y profesional. Gracias por acompañarme en cada paso y darme la fuerza necesaria para no rendirme en los momentos difíciles.

A mi hija, Danna Victoria, quien ha sido mi mayor motivación e inspiración para seguir adelante y luchar cada día por un mejor futuro. Todo este esfuerzo también es por ella y para ella.

Finalmente, dedico este logro a mi familia, por su apoyo incondicional, sus palabras de ánimo y por estar presentes durante este proceso académico, brindándome amor y confianza para continuar creciendo.

Dania Graciela Hernández Melón

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestros más sinceros agradecimientos a Dios por permitirnos culminar satisfactoriamente esta etapa académica. Asimismo, agradecemos a nuestras familias por el apoyo incondicional, la comprensión y la motivación brindada durante el desarrollo de este trabajo de grado.

De igual manera, extendemos el reconocimiento a los docentes de la Tecnología en Gestión Empresarial de las Unidades Tecnológicas de Santander (UTS), quienes, mediante sus conocimientos, orientación y acompañamiento, contribuyeron significativamente a nuestra formación profesional y al desarrollo de esta investigación.

Agradecemos también a la empresa Ferremateriales Yuma S.A.S. por suministrar la información necesaria y permitir el desarrollo del diagnóstico situacional y la propuesta estratégica planteada en este proyecto.

Bendiciones.

Martha Jurley Torres Rodríguez
Karen Dayanna Lozano Acuña
Dania Graciela Hernández Melón

TABLA DE CONTENIDO

<u>1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</u>	<u>17</u>
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2. JUSTIFICACIÓN.....	19
1.3. OBJETIVOS	21
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	21
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	21
1.4. ESTADO DEL ARTE.....	22
<u>2. MARCO REFERENCIAL</u>	<u>30</u>
2.1. MARCO ESPACIAL.....	30
2.1.1. MACRO LOCALIZACIÓN	31
2.1.2. MICRO LOCALIZACIÓN	33
2.2. MARCO TEÓRICO	34
2.2.1. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	36
2.2.2. HERRAMIENTAS PARA EL DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	38
2.2.3. MARKETING ESTRATÉGICO	44
2.2.4. PLAN DE MARKETING	48
2.3. MARCO CONCEPTUAL	49
2.4. MARCO LEGAL	51
2.5. MARCO AMBIENTAL.....	53
2.6. MARCO HISTÓRICO.....	55
<u>3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</u>	<u>57</u>

F-DC-125	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO	VERSIÓN: 2.0
3.1.	TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
3.2.	ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	59
3.3.	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	60
3.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	62
3.5.	FASES DE LA INVESTIGACIÓN.....	64
3.6.	POBLACIÓN Y MUESTRA	66
4.	<u>DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO</u>	<u>67</u>
4.1.	REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA Y ANÁLISIS DOCUMENTAL -RELACIONADA CON EL OBJETIVO	68
4.2.	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA RELACIONADA CON EL OBJETIVO 1	71
4.2.1.	MATRIZ DOFA.....	73
4.2.2.	ANÁLISIS PESTEL.....	80
4.2.3.	CINCO FUERZAS DE PORTER.....	83
4.2.4.	MODELO VRIO	92
4.3.	APLICACIÓN DE ENCUESTAS Y ANÁLISIS DE RESULTADOS RELACIONADA CON EL OBJETIVO 2	96
4.3.1.	ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES.....	99
4.3.2.	APLICACIÓN DE ENCUESTAS	103
4.3.3.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	105
4.4.	FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING RELACIONADA CON EL OBJETIVO 3.....	117
4.4.1.	ESTRATEGIAS DE PRODUCTO.....	118
4.4.2.	ESTRATEGIAS DE PRECIO	121
4.4.3.	ESTRATEGIAS DE PLAZA	125

F-DC-125	INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA, EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO	VERSIÓN: 2.0
4.4.4.	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD	128
4.4.5.	INDICADORES DE SEGUIMIENTO.....	134
4.4.6.	IMPACTO ESPERADO DE LA PROPUESTA	136
5.	<u>RESULTADOS</u>	<u>138</u>
5.1.	RESULTADO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 1	138
5.2.	RESULTADO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 2	139
5.3.	RESULTADO DEL OBJETIVO ESPECÍFICO 3	140
6.	<u>CONCLUSIONES</u>	<u>141</u>
7.	<u>RECOMENDACIONES</u>	<u>143</u>
8.	<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</u>	<u>145</u>
9.	<u>APÉNDICES</u>	<u>150</u>
	APÉNDICE A: CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PROYECTO	150
	APÉNDICE B: ENCUESTA REALIZADA A CLIENTES DE LA FERREMATERIALES YUMA	152
10.	<u>ANEXOS</u>	<u>159</u>

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación geográfica del municipio de Barrancabermeja, Santander	33
Figura 2. Ubicación Ferremateriales YUMA S.A.S	34
Figura 3. Matriz DOFA de Ferremateriales YUMA S.A.S	73
Figura 4. Encuesta desarrollada.....	99
Figura 5. Ejecución de encuesta a clientes en Ferremateriales YUMA S.A.S	104
Figura 6. Edad del encuestado	106
Figura 7. Frecuencia de compra de productos de ferretería.....	107
Figura 8. Motivo de compra.....	108
Figura 9. Experiencia de los clientes.	109
Figura 10. Interés en productos.....	110
Figura 11. Relación calidad - precio	111
Figura 12. Decisión de compra.....	112
Figura 13. Medios digitales.....	113
Figura 14. Promociones y publicidad	114
Figura 15. Recomendaciones.....	115
Figura 16. Aspectos para mejorar.	116

Figura 17. Interior del negocio y variedad de productos ofrecidos por Ferremateriales YUMA S.A.S.	121
Figura 18. Socialización de las estrategias promocionales	124
Figura 19. Fachada de la empresa.....	127
Figura 20. Primera propuesta publicidad.....	130
Figura 21. Segunda propuesta de publicidad	131
Figura 22. Tercera propuesta de publicidad	132
Figura 23. Evidencia socialización	133

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Marco legal de la investigación	52
Tabla 2. Fases de la investigación	64
Tabla 3. Análisis documental de las fuentes consultadas	69
Tabla 4. Justificación de los factores de la matriz DOFA	74
Tabla 5. Estrategias derivadas de la matriz DOFA	79
Tabla 6. Análisis PESTEL de Ferremateriales YUMA S.A.S.....	81
Tabla 7. Análisis PORTER de Ferremateriales YUMA S.A.S.....	85
Tabla 8. Análisis modelo VRIO de Ferremateriales YUMA S.A.S.....	93
Tabla 9. Justificación de la valoración del modelo VRIO.....	94
Tabla 10. Estrategia del producto	120
Tabla 11. Estrategia de precio	123
Tabla 12. Estrategias promocionales y precios.....	124
Tabla 13. Estrategias de plaza.....	127
Tabla 14. Estrategias de promoción.....	129
Tabla 15. Indicadores de seguimiento	135
Tabla 16. Plan de acción y seguimiento.....	136

RESUMEN EJECUTIVO

Este proyecto tuvo como objetivo formular una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing para la empresa Ferremateriales Yuma S.A.S., mediante un diagnóstico de los factores internos y externos que inciden en su competitividad en el sector ferretero de Barrancabermeja, Santander.

El proyecto se desarrolló mediante un enfoque mixto, de tipo aplicado y alcance descriptivo. Para el análisis estratégico se emplearon las matrices DOFA, PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y el modelo VRIO. Además, se aplicó una encuesta presencial a una muestra de 55 clientes, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, con el fin de conocer su percepción sobre la calidad de los productos, la atención al cliente, los precios y las estrategias comerciales implementadas.

Los resultados evidenciaron fortalezas relacionadas con la atención personalizada, la experiencia en el sector y la variedad de productos. Asimismo, se identificaron oportunidades de mejora en las estrategias de marketing y posicionamiento comercial. Entre los principales hallazgos, el 29,1 % de los clientes consideró necesario fortalecer la calidad de los productos y el 14,5 % recomendó ampliar la variedad ofrecida.

Con base en el diagnóstico, se formuló una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing sustentada en el modelo de las 4P (producto, precio, plaza y promoción), orientada a fortalecer el posicionamiento comercial, aumentar

la fidelización de clientes y mejorar la competitividad de la empresa. Finalmente, se concluyó que la integración del diagnóstico estratégico y el análisis de la percepción de los clientes aporta información para la toma de decisiones más eficientes y favorece la sostenibilidad organizacional.

PALABRAS CLAVE. Diagnóstico estratégico, competitividad, marketing, sector ferretero, fortalecimiento empresarial.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las empresas enfrentan un entorno cada vez más competitivo debido a los cambios económicos, tecnológicos y comerciales que se presentan constantemente en el mercado. En el caso de las pequeñas y medianas empresas, resulta fundamental implementar estrategias que les permitan mantenerse competitivas, fortalecer su posicionamiento y mejorar la relación con los clientes. Por esta razón, el direccionamiento estratégico y el marketing empresarial se han convertido en herramientas importantes para el crecimiento y sostenibilidad de las organizaciones.

De acuerdo con Kotler y Keller (2016), el marketing permite identificar las necesidades de los clientes y desarrollar estrategias orientadas a generar valor y ventajas competitivas. Asimismo, Porter (2008) afirma que el análisis del entorno empresarial ayuda a las organizaciones a comprender mejor la competencia y tomar decisiones estratégicas más acertadas.

En Colombia, muchas pymes desarrollan sus actividades de manera empírica, sin implementar procesos formales de planeación estratégica, lo que puede afectar su crecimiento y competitividad. Franco-Ángel y Awad Urbano (2022) señalan que la falta de estrategias estructuradas limita el posicionamiento y sostenibilidad de las empresas en mercados dinámicos. De igual manera, Pitre-Redondo et al. (2021) destacan que el uso de herramientas digitales y estrategias

de marketing fortalece la relación con los clientes y mejora la competitividad empresarial.

En este contexto, la empresa Ferremateriales Yuma S.A.S. enfrentó la necesidad de fortalecer sus procesos estratégicos y comerciales, debido a la alta competencia existente en el sector ferretero y a los cambios en las necesidades de los consumidores. Por ello, se realizó un diagnóstico situacional que permitió identificar los factores internos y externos que influyen en el desempeño de la empresa y, con base en los resultados obtenidos, formular una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing.

El presente proyecto de investigación tuvo como objetivo formular una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing para la empresa, mediante la aplicación de herramientas de análisis como la matriz DOFA, PESTEL, las cinco fuerzas de Porter y el modelo VRIO. Asimismo, se aplicó una encuesta a los clientes para conocer su percepción sobre los productos, la atención, los precios y las estrategias comerciales utilizadas actualmente por la organización.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, de tipo aplicada y de alcance descriptivo, integrando técnicas cualitativas y cuantitativas para la recolección y análisis de la información. Los resultados obtenidos permitieron formular estrategias orientadas al fortalecimiento de la competitividad, el posicionamiento comercial y la sostenibilidad de la empresa.

El presente trabajo de grado quedó estructurado en seis capítulos. El primer capítulo abordó el planteamiento del problema, la justificación y los objetivos; el segundo desarrolló el marco referencial; el tercero presentó el diseño metodológico; el cuarto expuso el desarrollo de la investigación y los resultados obtenidos; mientras que los capítulos finales contienen las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos.

1. DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Asimismo, se aplicaron encuestas de satisfacción para conocer la percepción de los clientes y analizar las Durante el año 2026, las ferreterías de Barrancabermeja enfrentan un gran contexto competitivo que se caracteriza por el incremento de los costos de los materiales, los cambios en las condiciones económicas y mayores exigencias por parte de los clientes. Además, existe una amplia presencia de empresas y otros negocios que ofrecen prácticamente lo mismo, lo que incrementa la competencia dentro del sector. Estas condiciones generan presión sobre las organizaciones del sector, las cuales deben adaptarse continuamente a las dinámicas del entorno para no perder su lugar frente a la competencia.

Ante este panorama, la empresa FERREMATERIALES YUMA S.A.S presenta debilidades en la estructuración de un diagnóstico situacional. Esta situación impide reconocer con claridad los factores internos y externos que afectan el desempeño organizacional, dificultando el análisis de variables como la competencia, el comportamiento del cliente y el posicionamiento en el mercado. En consecuencia, esta situación dificulta el análisis de variables estratégicas como la competencia, el comportamiento del cliente, el posicionamiento en el mercado y la eficiencia en sus procesos comerciales y administrativos.

De acuerdo con lo anterior, y en coherencia con las líneas de investigación orientadas al fortalecimiento empresarial y la competitividad organizacional, se realizó durante el año 2026 un diagnóstico situacional basado en las investigaciones previas, cuyos resultados permitieron formular estrategias encaminadas al fortalecimiento organizacional, la mejora del posicionamiento y la competitividad en el mercado y la sostenibilidad empresarial de FERREMATERIALES YUMA S.A.S.

Pregunta de investigación:

¿Cómo influye el diagnóstico de los factores internos y externos en el fortalecimiento estratégico y de marketing, para mejorar la competitividad de la empresa FERREMATERIALES YUMA S.A.S en Barrancabermeja, Santander, durante el periodo 2026?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de grado surge de la necesidad de fortalecer la competitividad de la empresa Ferremateriales Yuma S.A.S. frente a las exigencias y cambios constantes del sector ferretero en Barrancabermeja. Actualmente, las empresas de este sector enfrentan desafíos relacionados con el incremento de la competencia, las variaciones en los costos de los materiales de construcción y las nuevas necesidades de los clientes, lo que hace necesario implementar estrategias que permitan mejorar el posicionamiento comercial y la sostenibilidad empresarial.

En este sentido, la realización del diagnóstico situacional permitió identificar los factores internos y externos que influyeron en el desempeño organizacional de la empresa, facilitando la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento estratégico y de marketing. Los resultados obtenidos permitieron identificar oportunidades de mejora y establecer acciones encaminadas a fortalecer la toma de decisiones, optimizar el uso de los recursos empresariales y fortalecer la relación con los clientes.

Desde el punto de vista tecnológico, el proyecto contempla el uso de herramientas de análisis estratégico y estrategias de marketing digital, como redes sociales y medios digitales, con el propósito de ampliar la presencia comercial de la empresa y mejorar la comunicación con los clientes. En el aspecto económico, la propuesta busca contribuir al incremento de ventas, fortalecimiento del

posicionamiento comercial y fidelización de clientes, favoreciendo la sostenibilidad de la empresa en el mercado local.

En cuanto al impacto social, este trabajo aporta al fortalecimiento empresarial del sector ferretero de Barrancabermeja, promoviendo mejores prácticas organizacionales y contribuyendo al desarrollo económico local. Asimismo, desde la perspectiva ambiental, se promueve la reducción del uso de papel mediante la digitalización de procesos y el uso responsable de recursos, fomentando prácticas más sostenibles dentro de la organización.

De igual manera, este proyecto resulta relevante para las Unidades Tecnológicas de Santander (UTS), debido a que fortalece las líneas de investigación relacionadas con el desarrollo empresarial, competitividad y marketing, aportando al Grupo de Investigación en Ciencias Socioeconómicas y Empresariales (GICSE). Además, permite aplicar los conocimientos adquiridos durante la formación académica en Tecnología en Gestión Empresarial, fortaleciendo las competencias investigativas, analíticas y estratégicas de las estudiantes.

El proyecto permitió formular estrategias empresariales que aportaron al fortalecimiento organizacional y que pueden servir como herramienta para futuras decisiones administrativas y comerciales, contribuyendo a la sostenibilidad y crecimiento competitivo de la empresa.

Finalmente, el proyecto es viable desde el punto de vista técnico, operativo y económico, ya que cuenta con los recursos necesarios para su desarrollo y

representa una propuesta aplicable que puede generar beneficios tanto para la empresa como para el entorno empresarial local.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing para la empresa FERREMATERIALES YUMA S.A.S., a partir del diagnóstico de factores internos y externos, que contribuya al mejoramiento de su competitividad en el mercado de Barrancabermeja.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los factores internos y externos que influyen en la competitividad de la empresa FERREMATERIALES YUMA S.A.S, a través del uso de herramientas de análisis estratégico como la matriz DOFA y/o PESTEL, con el propósito de obtener un diagnóstico claro y verificable de la situación empresarial.
- Evaluar las estrategias de marketing que ha usado la empresa, mediante la aplicación de encuestas de satisfacción y el análisis de mercado, con el fin de determinar su incidencia en variable como la satisfacción del cliente, el posicionamiento comercial y la competitividad empresarial.

- Diseñar una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing, basada en el modelo de las 4P (producto, precio, plaza y promoción), a través de la formulación de acciones orientadas al mejoramiento del posicionamiento comercial, el crecimiento en ventas y la fidelización de clientes.

1.4. ESTADO DEL ARTE

El direccionamiento estratégico y el marketing empresarial constituyen elementos fundamentales para fortalecer la competitividad y sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas (pymes). En los últimos años, diferentes investigaciones han analizado la importancia de implementar herramientas de diagnóstico estratégico, innovación y marketing para mejorar el desempeño organizacional y responder a las exigencias de mercados cada vez más competitivos. A continuación, se presentan antecedentes internacionales y nacionales que sustentan la presente investigación, describiendo el propósito, la metodología, los principales resultados y el aporte de cada estudio al desarrollo del proyecto.

Antecedentes internacionales

McLarty (1998)

El uso de la planificación estratégica en pequeñas empresas permite mejorar su posicionamiento y sostenibilidad, especialmente cuando se basa en un análisis previo al entorno.

Propósito: Analizar la importancia de la planificación estratégica como herramienta para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las pequeñas empresas.

Metodología: Investigación de carácter analítico basada en el estudio de procesos de planificación estratégica en pequeñas organizaciones.

Principales resultados: El autor concluyó que la implementación de procesos de planificación estratégica permite fortalecer la toma de decisiones, mejorar el posicionamiento empresarial y facilitar la adaptación a los cambios del entorno.

Aporte al proyecto: Este antecedente proporciona fundamentos conceptuales para comprender la importancia del diagnóstico estratégico como punto de partida en la formulación de estrategias de fortalecimiento para Ferremateriales Yuma S.A.S.

Sarmiento Suárez et al. (2024)

Concluyen que la incorporación de herramientas tecnológicas fortalece la competitividad empresarial al optimizar procesos de mercadeo, análisis de información y toma de decisiones estratégicas, consolidándose como un factor determinante en la sostenibilidad de las pymes contemporáneas.

Propósito: Analizar la influencia de las herramientas tecnológicas en la competitividad empresarial y en la toma de decisiones organizacionales.

Metodología: Investigación cuantitativa basada en el análisis de procesos empresariales y herramientas tecnológicas aplicadas a las organizaciones.

Principales resultados: Los autores concluyeron que la incorporación de tecnologías fortalece el mercadeo, mejora el análisis de información y optimiza la toma de decisiones estratégicas, incrementando la competitividad empresarial.

Aporte al proyecto: Este estudio respalda la necesidad de incorporar estrategias de marketing y herramientas tecnológicas que contribuyan al fortalecimiento comercial de Ferremateriales Yuma S.A.S.

Benito-Osorio et al. (2023)

Propósito: Analizar la combinación de estrategias empresariales orientadas al crecimiento y su influencia en el desempeño competitivo de las pequeñas y medianas empresas (pymes) españolas, considerando distintos contextos económicos.

Metodología: La investigación se desarrolló mediante un enfoque cuantitativo, basado en el análisis de información de pymes españolas para identificar la relación entre las estrategias de crecimiento y el desempeño empresarial durante períodos de expansión y crisis económica.

Principales resultados: Los autores evidenciaron que las pymes que implementan una combinación adecuada de estrategias de crecimiento presentan un mejor desempeño competitivo y una mayor capacidad de adaptación frente a cambios del entorno económico. Asimismo, concluyen que la planeación estratégica constituye un elemento fundamental para alcanzar ventajas competitivas sostenibles.

Aporte al proyecto: Este antecedente aporta a la presente investigación al demostrar que la implementación de estrategias empresariales estructuradas fortalece la competitividad y facilita la adaptación de las pymes a entornos cambiantes. Sus resultados respaldan la formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico para Ferremateriales Yuma S.A.S., orientada a mejorar su posicionamiento y sostenibilidad en el mercado local.

Antecedentes nacionales.

Franco-Ángel y Awad Urbano (2022)

A través de una investigación de tipo descriptivo con enfoque mixto, encontraron que muchas pymes desarrollan sus estrategias comerciales de manera empírica, sin procesos estructurados de planeación, lo que limita su posicionamiento competitivo y sostenibilidad en el mercado.

Propósito: Analizar las estrategias de mercadeo implementadas por pequeñas y medianas empresas colombianas.

Metodología: Estudio de casos desarrollado en ocho empresas manufactureras colombianas con más de diez años de funcionamiento.

Principales resultados: Los autores encontraron que las empresas no siguen modelos tradicionales ni procesos formales de mercadeo; en cambio, basan sus estrategias en el conocimiento cercano del cliente, la innovación, precios competitivos y comunicación del valor.

Aporte al proyecto: Este estudio fundamenta la importancia de fortalecer las estrategias de marketing de Ferremateriales Yuma S.A.S., demostrando que la cercanía con el cliente debe complementarse con procesos estratégicos estructurados.

Guatibonza Tamayo y Meza Ariza (2022)

El propósito es analizar la importancia de la planeación estratégica como factor generador de competitividad en las medianas y pequeñas empresas (MYPES), mediante una revisión de literatura orientada a identificar los principales retos y oportunidades para el fortalecimiento empresarial.

Metodología: La investigación se desarrolló mediante una revisión de literatura, en la que se analizaron estudios sobre planeación estratégica y competitividad en las MYPES de Colombia y América Latina, con énfasis en el sector servicios.

Principales resultados: Los autores concluyeron que la planeación estratégica constituye un factor determinante para fortalecer la competitividad de las MYPES, ya que facilita la definición de objetivos, la toma de decisiones y el seguimiento de resultados. Asimismo, identificaron que muchas empresas aplican procesos de planeación, aunque todavía enfrentan retos para consolidarlos de manera sistemática.

Aporte al proyecto: Este estudio aporta a la presente investigación al demostrar que la planeación estratégica fortalece la competitividad empresarial y

orienta la toma de decisiones. Sus planteamientos respaldan la utilización de herramientas de diagnóstico estratégico, como la matriz DOFA y el análisis del entorno, para formular la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing de Ferremateriales Yuma S.A.S.

Riaño-Solano (2024)

Determinaron que el fortalecimiento de competencias en marketing digital y comercio electrónico constituye un factor estratégico para la competitividad de las pymes colombianas, especialmente en mercados con creciente digitalización comercial.

Propósito: Analizar la importancia del marketing digital y el comercio electrónico como factores de competitividad en las pequeñas y medianas empresas colombianas.

Metodología: La investigación se desarrolló mediante un enfoque aplicado, orientado al análisis de competencias digitales y estrategias de comercio electrónico en pymes.

Principales resultados: Los autores determinaron que el fortalecimiento de las competencias en marketing digital y comercio electrónico constituye un factor estratégico para incrementar la competitividad de las pymes, especialmente en mercados con creciente digitalización comercial.

Aporte al proyecto: Este estudio aporta al presente trabajo al evidenciar la necesidad de incorporar estrategias de marketing digital dentro de la propuesta de fortalecimiento para Ferremateriales Yuma S.A.S., favoreciendo su adaptación a las nuevas tendencias del mercado y fortaleciendo su posicionamiento competitivo.

En investigaciones aplicadas al sector ferretero.

Castro Ocampo (2023)

A partir de un caso de estudio con enfoque aplicado, identificó que la ausencia de planificación estratégica formal y el uso limitado de herramientas de marketing afectan negativamente el posicionamiento y competitividad de las empresas ferreteras en mercados locales.

Propósito: Analizar la incidencia de la planeación estratégica y las herramientas de marketing en la competitividad de empresas del sector ferretero.

Metodología: La investigación se desarrolló mediante un estudio de caso con enfoque aplicado en empresas del sector ferretero.

Principales resultados: El estudio identificó que la ausencia de una planificación estratégica formal y el uso limitado de herramientas de marketing afectan negativamente el posicionamiento y la competitividad de las empresas ferreteras en mercados locales.

Aporte al proyecto: Este antecedente presenta una relación directa con la presente investigación, debido a que aborda problemáticas similares a las identificadas en Ferremateriales Yuma S.A.S. Sus resultados justifican la

formulación de estrategias de direccionamiento estratégico y marketing orientadas a fortalecer la competitividad y el posicionamiento de la empresa.

Al analizar los antecedentes consultados, se evidencia que existe consenso en señalar que el direccionamiento estratégico y el marketing constituyen factores determinantes para mejorar la competitividad y sostenibilidad de las pequeñas y medianas empresas. Aunque los estudios revisados presentan enfoques metodológicos diversos como investigaciones cuantitativas basadas en indicadores de gestión, estudios de caso y enfoques mixtos, todos coinciden en la importancia de fortalecer la planeación estratégica, comprender las necesidades de los clientes e incorporar estrategias de marketing e innovación para responder a las exigencias del mercado. Asimismo, se observa una tendencia reciente hacia la transformación digital y la implementación de herramientas tecnológicas como elementos que potencian el desempeño organizacional. Sin embargo, se identifica un vacío en investigaciones aplicadas específicamente al sector ferretero del municipio de Barrancabermeja, lo cual justifica el desarrollo del presente estudio y la formulación de una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing para Ferremateriales Yuma S.A.S.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO ESPACIAL

El presente estudio se desarrolló en la empresa Ferremateriales Yuma S.A.S., empresa dedicada a la comercialización de materiales para la construcción y productos ferreteros. La investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa, donde fue posible realizar la recolección de información mediante la aplicación de encuestas a clientes y el análisis de los procesos estratégicos y comerciales de la organización.

Barrancabermeja es uno de los principales centros económicos del Departamento de Santander, caracterizado por una importante actividad comercial industrial y de servicios, es impulsada principalmente por el sector petrolero y de crecimiento en el sector de la construcción, es por ello que estas actividades generan una demanda constante de materiales para obras civiles, remodelaciones, mantenimientos de infraestructuras y proyectos de vivienda, favoreciendo el desarrollo del sector ferretero y aumentando el nivel de competencia entre las empresas que hay en el municipio.

En este contexto, Ferremateriales Yuma S.A.S. desarrolla sus actividades en un mercado representado por consumidores cada vez más exigentes y por la presencia de varios competidores, factores que hacen indispensable la implementación de estrategias orientadas al fortalecimiento del direccionamiento

estratégico, el marketing y la atención al cliente. Por ello, el contexto geográfico y económico de Barrancabermeja resultó pertinente para el desarrollo de la investigación, porque permitió analizar las condiciones del entorno que inciden en el desempeño de la empresa e identificar las oportunidades de mejora que contribuyen a fortalecer su competitividad y sostenibilidad.

2.1.1. Macro localización

La empresa FERREMATERIALES YUMA S.A.S se encuentra ubicada en Colombia, país situado al noroccidente de América del Sur, con una superficie aproximada de 1.141.748 km² y una población estimada de más de 53 millones de habitantes. El país se encuentra dividido en 32 departamentos y un distrito capital que es Bogotá D.C. en esta división geopolítica, Santander se destaca como una de las regiones con mayor dinamismo económico del oriente colombiano.

Por ello, el proyecto se desarrolló en el municipio de Barrancabermeja, ciudad reconocida principalmente por la presencia de la refinería de petróleo ECOPETROL, y por el desarrollo del comercio, la construcción, la logística y la prestación de servicios. Estas actividades dinamizan la economía local y generan una demanda permanente de materiales para la construcción y productos ferreteros.

De acuerdo con las proyecciones demográficas del DANE para 2024, Barrancabermeja contó con una población aproximada de 226.559 habitantes, lo

que lo convierte en uno de los municipios más importantes del departamento de Santander. Este crecimiento poblacional, junto a la dinámica comercial y el desarrollo de proyectos de infraestructura y vivienda, favorece el comportamiento del sector ferretero y genera un entorno competitivo que exige a las empresas fortalecer sus estrategias de direccionamiento estratégico y marketing.

Asimismo, el Informe de Gestión 2024 de la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, destaca que el municipio continúa fortaleciéndose como un importante centro empresarial del Magdalena Medio, mediante estrategias orientadas al fortalecimiento de la competitividad, el emprendimiento, la innovación, la formalización empresarial y el desarrollo del tejido productivo regional. Estas condiciones exigen a las empresas implementar estrategias de direccionamiento estratégico y marketing para mejorar su competitividad.

En este contexto, la ubicación de Ferremateriales Yuma S.A.S., resulta pertinente para el desarrollo de la presente investigación, ya que permitió analizar las condiciones del mercado local e identificar oportunidades de fortalecimiento estratégico y comercial que contribuyen a mejorar la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

Figura 1. Ubicación geográfica del municipio de Barrancabermeja,
Santander



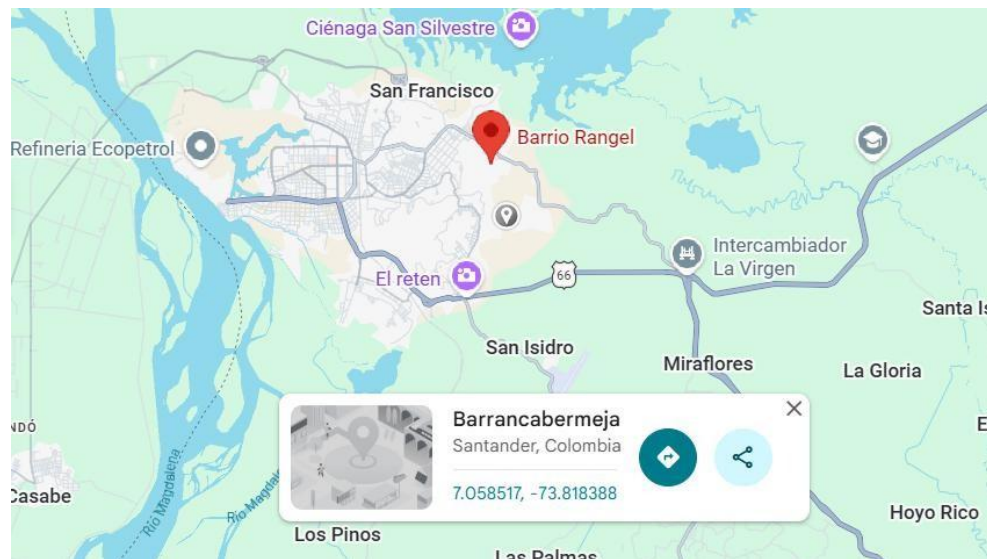
Nota. Tomado de Google maps (2026).

2.1.2. Micro localización

La ferretería Ferremateriales Yuma se encuentra ubicada en la dirección Transversal 48 Diagonal 53 Bis #27, barrio Rafael Rangel, Barrancabermeja, Santander, zona estratégica que facilita el acceso de clientes y la comercialización de productos ferreteros.

La ubicación presenta ventajas importantes desde el punto de vista comercial, debido a que se encuentra en un sector con actividad residencial y comercial que genera flujo constante de personas y potenciales consumidores de materiales para construcción, remodelación y mantenimiento.

Figura 2. Ubicación Ferremateriales YUMA S.A.S



Nota. Tomado de Google Maps (2026)

Para el desarrollo de la presente investigación se contó con la autorización formal de Ferremateriales Yuma S.A.S. para realizar las actividades investigativas y la recolección de la información. La evidencia documental de esta autorización se presenta en el Anexo A.

2.2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico constituye el fundamento conceptual del presente proyecto, ya que permite comprender y analizar los principales enfoques relacionados con el direccionamiento estratégico, el marketing empresarial y la competitividad organizacional. Más que presentar definiciones, este componente busca establecer la relación entre estos conceptos y la problemática identificada en Ferremateriales

Yuma S.A.S., proporcionando el sustento para la formulación de una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing.

En un entorno empresarial cada vez más dinámico y competitivo, las pequeñas y medianas empresas requieren estrategias que les permitan adaptarse a los cambios del mercado y fortalecer su desempeño. En este contexto, el direccionamiento estratégico orienta la toma de decisiones y la definición de objetivos organizacionales, mientras que el marketing empresarial contribuye a identificar las necesidades de los clientes, generar valor y mejorar el posicionamiento de la empresa. La integración de ambos enfoques favorece el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles.

Asimismo, herramientas de diagnóstico organizacional como el análisis PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, la matriz DOFA y el modelo VRIO permiten evaluar factores del entorno, identificar capacidades internas y determinar oportunidades de mejora. En conjunto, estos enfoques contribuyen al análisis integral de la situación de Ferremateriales Yuma S.A.S. y facilitan la identificación de aspectos que requieren fortalecimiento.

La revisión de literatura especializada reúne aportes de autores clásicos y contemporáneos relacionados con la estrategia, el marketing y la competitividad, lo que permiten evidenciar la evolución de estos conceptos y su aplicación en las pequeñas y medianas empresas. En consecuencia, el marco teórico proporciona

las bases conceptuales necesarias para interpretar los resultados del diagnóstico y respaldar la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing.

2.2.1. *Direccionamiento estratégico*

El direccionamiento estratégico es un proceso mediante el cual las organizaciones definen su rumbo, establecen objetivos y diseñan estrategias que orientan la toma de decisiones y favorecen su crecimiento y permanencia en el mercado. Este proceso integra el análisis del entorno y de las capacidades internas para responder de manera efectiva a los cambios económicos, tecnológicos y comerciales.

Desde una perspectiva clásica, Porter (2008) sostiene que la formulación de estrategias debe partir del análisis del entorno competitivo, ya que conocer las condiciones del mercado permite identificar oportunidades y desarrollar ventajas competitivas sostenibles frente a otras organizaciones. En este sentido, el direccionamiento estratégico facilita la comprensión de los factores externos que influyen en el desempeño empresarial y orienta la formulación de acciones para fortalecer la posición de la empresa dentro de su sector.

Por su parte, Barney y Hesterly (2015) plantean que el éxito empresarial no depende únicamente del análisis del entorno, sino también de la capacidad de la organización para gestionar eficientemente sus recursos y capacidades internas. Desde esta perspectiva, una empresa alcanza ventajas competitivas sostenibles

cuando posee recursos valiosos, escasos, difíciles de imitar y organizados adecuadamente. Este planteamiento complementa la propuesta de Porter al integrar el análisis interno como un elemento indispensable para la formulación de estrategias.

De manera complementaria, Kotler y Keller (2016) señalan que el direccionamiento estratégico debe orientarse hacia la generación de valor para los clientes, considerando sus necesidades y expectativas como un factor determinante para fortalecer el posicionamiento empresarial y la competitividad. Esta visión evidencia que la planeación estratégica debe integrar tanto los objetivos organizacionales como las demandas del mercado.

Desde un enfoque más reciente, Franco-Ángel y Awad Urbano (2022) afirman que muchas pequeñas y medianas empresas continúan desarrollando sus actividades de forma empírica, sin implementar procesos formales de planeación estratégica, situación que limita su capacidad para adaptarse a mercados altamente competitivos. Los autores destacan la importancia de incorporar herramientas de análisis estratégico que permitan fundamentar la toma de decisiones y orientar el crecimiento empresarial de manera planificada.

Al contrastar estas posturas, se evidencia que los autores clásicos centran su atención en la formulación de estrategias y la obtención de ventajas competitivas mediante el análisis del entorno y los recursos organizacionales, mientras que los autores contemporáneos resaltan la necesidad de complementar estos enfoques

con procesos de innovación, adaptación al mercado y orientación hacia el cliente. En conjunto, estas perspectivas permiten comprender que el direccionamiento estratégico constituye un proceso integral que favorece la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones.

En la presente investigación, las herramientas para el diagnóstico estratégico fueron seleccionadas porque permitieron analizar de manera integral las variables relacionadas con el entorno empresarial, los factores internos, la competitividad y las capacidades organizacionales de Ferremateriales Yuma S.A.S. Su aplicación contribuyó al cumplimiento del objetivo específico orientado a realizar el diagnóstico estratégico de la empresa, proporcionando información para interpretar los resultados obtenidos e identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y aspectos susceptibles de mejora. Asimismo, estos referentes teóricos constituyeron la base para formular la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing, garantizando que las estrategias planteadas respondieran a las necesidades identificadas durante la investigación.

2.2.2. Herramientas para el diagnóstico estratégico

El diagnóstico estratégico constituye una etapa fundamental dentro del proceso de planeación organizacional, ya que permite evaluar de manera integral la situación de una empresa mediante el análisis de sus factores internos y externos. A través de este diagnóstico, las organizaciones pueden identificar sus fortalezas,

debilidades, oportunidades y amenazas, así como comprender las condiciones del entorno que influyen en su desempeño y competitividad. De acuerdo con David y David (2017), las herramientas de diagnóstico estratégico facilitan la recopilación, organización y análisis de información relevante para la toma de decisiones, permitiendo formular estrategias acordes con la realidad de la organización y las exigencias del mercado. Desde esta perspectiva, el diagnóstico estratégico no solo busca identificar problemas, sino también reconocer oportunidades de crecimiento y fortalecer las ventajas competitivas de la empresa.

Por su parte, Wheelen et al. (2018) señalan que el análisis estratégico debe considerar tanto los factores internos como los externos que afectan a la organización, debido a que la interacción entre ambos determina la capacidad de la empresa para responder a los cambios del entorno y alcanzar sus objetivos. En consecuencia, la utilización de herramientas de diagnóstico permite obtener una visión más amplia de la situación empresarial y facilita la formulación de estrategias orientadas al mejoramiento continuo.

En los últimos años, diversos autores han resaltado la importancia de complementar el análisis estratégico tradicional con metodologías que permitan interpretar de manera integral el comportamiento del mercado, los recursos organizacionales y las necesidades de los clientes. En este sentido, las pequeñas y medianas empresas requieren implementar herramientas que apoyen la toma de

decisiones y contribuyan al fortalecimiento de su competitividad en entornos caracterizados por constantes cambios económicos, tecnológicos y comerciales.

En la presente investigación, el direccionamiento estratégico constituye el eje conceptual que orientó el análisis de la situación actual de Ferremateriales Yuma S.A.S. Este referente permitió dar cumplimiento al objetivo específico relacionado con el diagnóstico de los factores internos y externos que inciden en la competitividad de la empresa, facilitando la identificación de oportunidades de mejora y sustentando la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento de su posicionamiento comercial y sostenibilidad.

2.2.2.1 Matriz DOFA

La matriz DOFA es una herramienta de diagnóstico estratégico que permite analizar la situación interna y externa de una organización mediante la identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Según David y David (2017), esta herramienta facilita la formulación de estrategias al integrar la información obtenida del entorno y de la propia organización, apoyando la toma de decisiones.

De igual manera, Kotler y Keller (2016) consideran que el análisis DOFA permite comprender la posición competitiva de la empresa y orientar estrategias que respondan a las necesidades del mercado. En este sentido, la herramienta no solo identifica aspectos positivos y negativos, sino que facilita el diseño de acciones para fortalecer la competitividad.

En la presente investigación, la matriz DOFA fue seleccionada por su capacidad para analizar de manera integrada los factores internos y externos que inciden en la competitividad de Ferremateriales Yuma S.A.S. Su aplicación permitió dar cumplimiento al objetivo específico orientado al diagnóstico estratégico de la empresa, mediante la identificación de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, las cuales constituyeron variables fundamentales para comprender su situación actual. Los resultados obtenidos sirvieron como base para interpretar el diagnóstico y sustentar la formulación de estrategias de fortalecimiento estratégico y de marketing acordes con las necesidades y oportunidades de mejora identificadas.

2.2.2.2 *Análisis PESTEL*

El análisis PESTEL es una herramienta que permite evaluar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que influyen en el entorno de una organización. Johnson, Scholes y Whittington (2014) afirman que este análisis facilita la identificación de oportunidades y amenazas que pueden afectar el desempeño empresarial.

Asimismo, David y David (2017) señalan que conocer las condiciones del entorno permite formular estrategias acordes con la realidad del mercado y fortalecer la capacidad de adaptación de las organizaciones frente a los cambios externos.

En la presente investigación, el análisis PESTEL fue seleccionado porque permitió evaluar las variables del macroentorno, políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que inciden en el desempeño de Ferremateriales Yuma S.A.S. Su aplicación contribuyó al cumplimiento del objetivo específico relacionado con el diagnóstico del entorno empresarial, facilitó la interpretación de los factores externos que representan oportunidades y amenazas para la organización y proporcionó el sustento para formular estrategias de fortalecimiento estratégico y de marketing acordes con las condiciones del mercado local

2.2.2.3 Cinco Fuerzas de Porter

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permite analizar el nivel de competencia de un sector mediante la evaluación de la rivalidad entre competidores, el poder de negociación de clientes y proveedores, la amenaza de nuevos competidores y la existencia de productos sustitutos. Porter (2008) sostiene que estos factores determinan la competitividad y rentabilidad de las organizaciones.

Por su parte, Wheelen et al. (2018) destacan que este modelo continúa siendo una herramienta útil para comprender el comportamiento del mercado y orientar la formulación de estrategias competitivas.

En la presente investigación, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter fue seleccionado porque permitió analizar la competitividad del sector ferretero y las condiciones del entorno competitivo en las que opera Ferremateriales Yuma S.A.S., mediante la evaluación de la rivalidad entre competidores, el poder de negociación

de clientes y proveedores, la amenaza de nuevos competidores y la presencia de productos sustitutos. Su aplicación contribuyó al cumplimiento del objetivo específico relacionado con el diagnóstico estratégico, facilitó la interpretación de los factores que inciden en la posición competitiva de la empresa y proporcionó el sustento para formular estrategias orientadas a fortalecer su competitividad y posicionamiento en el mercado local.

2.2.2.4 Modelo VRIO

El modelo VRIO es una herramienta que permite evaluar los recursos y capacidades internas de una organización para determinar si representan ventajas competitivas sostenibles. Barney y Hesterly (2015) señalan que estas ventajas se generan cuando los recursos son valiosos, raros, difíciles de imitar y se encuentran adecuadamente organizados.

De igual manera, David y David (2017) afirman que el análisis de los recursos internos complementa el estudio del entorno y facilita la formulación de estrategias acordes con las capacidades de la empresa.

En la presente investigación, el modelo VRIO fue seleccionado porque permitió evaluar los recursos y capacidades internas de Ferremateriales Yuma S.A.S., identificando aquellos que constituyen ventajas competitivas sostenibles y aquellos que requieren fortalecimiento. Su aplicación contribuyó al cumplimiento del objetivo específico relacionado con el diagnóstico organizacional, facilitó la interpretación de los resultados sobre las capacidades estratégicas de la empresa

y proporcionó el sustento para formular estrategias orientadas al fortalecimiento de su competitividad y posicionamiento en el mercado.

2.2.3. Marketing estratégico

El marketing estratégico es un proceso orientado a identificar las necesidades del mercado y diseñar estrategias que permitan a las organizaciones generar valor para sus clientes y alcanzar ventajas competitivas sostenibles. Según Kotler y Keller (2016), el marketing estratégico implica analizar el entorno, comprender el comportamiento del consumidor y formular acciones que fortalezcan el posicionamiento de la empresa y contribuyan al logro de sus objetivos organizacionales.

Por su parte, Armstrong y Kotler (2021) señalan que el marketing estratégico no se limita a la promoción de productos o servicios, sino que constituye un proceso integral de planeación que permite identificar oportunidades de mercado, segmentar clientes y desarrollar propuestas de valor acordes con las necesidades de los consumidores.

Al comparar estos enfoques, se evidencia que ambos autores coinciden en que el marketing estratégico debe orientarse hacia la satisfacción del cliente y la generación de ventajas competitivas. Sin embargo, mientras Kotler y Keller enfatizan el análisis del entorno y la planeación estratégica, Armstrong y Kotler

destacan la importancia de construir relaciones duraderas con los clientes como elemento fundamental para la sostenibilidad empresarial.

En la presente investigación, el marketing estratégico fue seleccionado como referente teórico porque permitió analizar las necesidades del mercado, el posicionamiento comercial y la relación de Ferremateriales Yuma S.A.S. con sus clientes, aspectos fundamentales para el cumplimiento del objetivo específico orientado a formular una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing. Este enfoque facilitó la interpretación de los resultados obtenidos durante el diagnóstico y proporcionó el sustento conceptual para diseñar estrategias dirigidas a fortalecer el posicionamiento, mejorar la relación con los clientes e incrementar la competitividad de la empresa.

2.2.3.1 Mezcla de marketing (Marketing Mix o 4P)

La mezcla de marketing, también conocida como Marketing Mix o modelo de las 4P, es una herramienta estratégica propuesta por McCarthy (1960) y posteriormente desarrollada por Kotler y Keller (2016), la cual permite diseñar estrategias comerciales mediante la gestión de cuatro variables fundamentales: producto, precio, plaza y promoción.

El producto corresponde a los bienes o servicios que la empresa ofrece para satisfacer las necesidades de sus clientes. El precio representa el valor económico asignado al producto y constituye un factor determinante en la decisión de compra. La plaza hace referencia a los canales de distribución y a la disponibilidad de los

productos para los consumidores, mientras que la promoción comprende las estrategias de comunicación utilizadas para dar a conocer la oferta comercial y fortalecer el posicionamiento de la empresa.

La adecuada integración de estas cuatro variables permite diseñar estrategias comerciales orientadas a incrementar la satisfacción del cliente y mejorar la competitividad empresarial.

En la presente investigación, la mezcla de marketing fue seleccionada como referente teórico porque permitió analizar las variables de producto, precio, plaza y promoción como elementos fundamentales para el fortalecimiento comercial de Ferremateriales Yuma S.A.S. Su aplicación contribuyó al cumplimiento del objetivo específico orientado a formular la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing, facilitó la interpretación de los resultados obtenidos durante el diagnóstico y proporcionó el sustento para diseñar estrategias comerciales acordes con las necesidades identificadas, orientadas a mejorar el posicionamiento, la competitividad y la satisfacción de los clientes.

2.2.3.2 Marketing digital

El marketing digital comprende el conjunto de estrategias desarrolladas mediante herramientas tecnológicas y plataformas digitales con el propósito de promocionar productos y servicios, fortalecer la comunicación con los clientes y mejorar el posicionamiento de las organizaciones. Según Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021), la transformación digital ha modificado el comportamiento del

consumidor, haciendo indispensable que las empresas incorporen canales digitales dentro de sus estrategias comerciales.

Pitre-Redondo et al. (2021) destacan que el marketing digital favorece la interacción con los clientes, fortalece el reconocimiento de marca y contribuye al crecimiento de las pequeñas y medianas empresas, permitiéndoles competir en mercados cada vez más dinámicos. Además, permite a las organizaciones conocer el comportamiento de sus consumidores mediante el análisis de datos, facilitando la toma de decisiones comerciales y la personalización de las estrategias de comunicación.

Actualmente, herramientas como las redes sociales, los sitios web y las plataformas de mensajería digital permiten a las organizaciones establecer una comunicación directa con sus clientes, promocionar sus productos y fortalecer su posicionamiento comercial con una inversión relativamente baja.

En la presente investigación, el marketing digital fue seleccionado como referente teórico porque permitió analizar la presencia digital y las estrategias de comunicación de Ferremateriales Yuma S.A.S., aspectos fundamentales para fortalecer su posicionamiento comercial y la relación con los clientes. Su incorporación contribuyó al cumplimiento del objetivo específico orientado a formular la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing, facilitó la interpretación de las necesidades identificadas durante el diagnóstico y proporcionó el sustento para diseñar estrategias digitales dirigidas a ampliar el alcance

comercial, mejorar la interacción con los clientes e incrementar la competitividad de la empresa en el mercado local.

2.2.4. Plan de marketing

El plan de marketing es un documento estratégico que orienta las acciones comerciales de una organización mediante la definición de objetivos, estrategias y actividades encaminadas a fortalecer su posicionamiento y aumentar su participación en el mercado. Kotler y Keller (2016) lo definen como una herramienta de planificación que permite coordinar las actividades de marketing de acuerdo con las necesidades de la empresa y las características del entorno.

Entre sus principales componentes se encuentran el análisis del entorno, el diagnóstico de la organización, la definición del mercado objetivo, los objetivos de marketing, las estrategias comerciales, el plan de acción y los mecanismos de seguimiento y evaluación de resultados.

Estos componentes deben formularse de manera articulada, ya que el cumplimiento de los objetivos de marketing depende de la coherencia entre el diagnóstico realizado, las estrategias propuestas y los mecanismos de evaluación implementados.

La elaboración de un plan de marketing facilita la toma de decisiones, optimiza el uso de los recursos y permite desarrollar estrategias coherentes con los

objetivos organizacionales, favoreciendo el crecimiento y la sostenibilidad empresarial.

En la presente investigación, el plan de marketing fue seleccionado como referente teórico porque permitió integrar los resultados del diagnóstico estratégico y estructurar de manera coherente la propuesta de fortalecimiento para Ferremateriales Yuma S.A.S. Su aplicación contribuyó al cumplimiento del objetivo específico relacionado con la formulación de la propuesta, facilitó la interpretación de las necesidades y oportunidades de mejora identificadas durante la investigación y proporcionó el sustento para definir acciones orientadas a fortalecer el posicionamiento comercial, atraer nuevos clientes, fidelizar los existentes y contribuir al crecimiento sostenible de la empresa.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

En la presente investigación se abordan los siguientes conceptos, los cuales constituyen las categorías fundamentales para comprender el análisis y la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing desarrollada para Ferremateriales Yuma S.A.S.

Direccionamiento estratégico

Corresponde al proceso mediante el cual una organización define su rumbo, establece sus objetivos y formula estrategias para fortalecer su crecimiento, competitividad y permanencia en el mercado (Porter, 2008).

Diagnóstico estratégico

Es el proceso que permite analizar la situación interna y externa de una organización con el fin de identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que sirvan de base para la formulación de estrategias y la toma de decisiones (David & David, 2017).

Competitividad

Se entiende como la capacidad de una empresa para generar valor y diferenciarse de sus competidores mediante el aprovechamiento de sus recursos, la innovación, la eficiencia y la satisfacción de las necesidades de sus clientes (Porter, 2008).

Marketing estratégico

Es el proceso mediante el cual la organización analiza el mercado, identifica las necesidades de los clientes y diseña estrategias orientadas a generar valor, fortalecer su posicionamiento y alcanzar ventajas competitivas (Kotler & Keller, 2016).

Posicionamiento

Hace referencia al lugar que ocupa una empresa o marca en la mente de los consumidores frente a sus competidores, como resultado de las estrategias implementadas para diferenciar sus productos o servicios (Kotler & Keller, 2016).

Ventaja competitiva

Es la capacidad de una organización para desarrollar características, recursos o estrategias que le permitan obtener un desempeño superior frente a sus competidores y mantenerlo en el tiempo (Barney & Hesterly, 2015).

2.4. MARCO LEGAL

El desarrollo de la presente investigación se fundamenta en la normatividad colombiana relacionada con la actividad empresarial, la protección de datos personales, el comercio electrónico y la gestión ambiental. Estas disposiciones no solo establecen el marco jurídico aplicable a Ferremateriales Yuma S.A.S., sino que también sustentan las decisiones metodológicas y las estrategias de fortalecimiento propuestas en el proyecto, garantizando que las recomendaciones formuladas se encuentren alineadas con la legislación vigente. La Tabla 1 presenta las principales normas y su relación con el desarrollo de la investigación.

Tabla 1. Marco legal de la investigación.

Norma	Fecha	Descripción
Constitución de Colombia	1991	El artículo 333 reconoce la libertad económica y la libre iniciativa privada, principios que respaldan el desarrollo de actividades comerciales como las realizadas por Ferremateriales Yuma S.A.S. En esta investigación, esta disposición sirve de fundamento para proponer estrategias orientadas al fortalecimiento empresarial, siempre dentro del marco de la libre competencia y la función social que deben cumplir las empresas en el desarrollo económico del país.
Decreto 410 – Código de Comercio	1971	Esta norma regula la actividad mercantil y establece el marco jurídico para el funcionamiento de las empresas comerciales. En el desarrollo del proyecto permitió contextualizar las obligaciones legales que debe cumplir Ferremateriales Yuma S.A.S., garantizando que las estrategias de fortalecimiento propuestas se encuentren alineadas con la normativa comercial vigente y con las prácticas empresariales aplicables al sector ferretero.
Ley 1581	2012	La investigación requirió la aplicación de encuestas a clientes para conocer su percepción sobre la empresa. Por ello, esta ley fue fundamental para garantizar el tratamiento adecuado de la información recolectada, asegurando la confidencialidad, el respeto por los derechos de los participantes y el uso exclusivo de los datos con fines académicos y de investigación.
Ley 527	1999	Debido a que la propuesta plantea fortalecer la presencia digital y la comunicación con los clientes mediante herramientas tecnológicas, esta ley proporciona el respaldo jurídico para el uso de medios electrónicos en las relaciones comerciales. Su aplicación sustenta la implementación de estrategias de marketing digital que contribuyen al posicionamiento y competitividad de la empresa.

Ley 99	1993	Aunque el proyecto se enfoca en el fortalecimiento estratégico y comercial, también incorpora acciones orientadas al uso responsable de los recursos y a la sostenibilidad empresarial. Esta ley sirve como referente para promover prácticas organizacionales que contribuyan a la protección del medio ambiente y al desarrollo sostenible dentro de las actividades de la empresa.
---------------	------	---

Nota. Basado en la Constitución Política de Colombia (1991), el Decreto 410 de 1971, la Ley 527 de 1999, la Ley 99 de 1993 y la Ley 1581 de 2012.

2.5. MARCO AMBIENTAL

El marco ambiental presenta los principios y aspectos relacionados con la gestión ambiental que resultan pertinentes para el desarrollo de la presente investigación. Su finalidad es resaltar la importancia de incorporar prácticas responsables que favorezcan la sostenibilidad empresarial y contribuyan al uso eficiente de los recursos, en concordancia con las actividades desarrolladas por Ferremateriales Yuma S.A.S.

El presente trabajo de grado reconoce la importancia de incorporar criterios de sostenibilidad dentro de la gestión empresarial, promoviendo estrategias que contribuyan al uso eficiente de los recursos y al fortalecimiento de prácticas responsables con el medio ambiente. Aunque la investigación se orienta al direccionamiento estratégico y al marketing empresarial, también considera el impacto que las actividades comerciales pueden generar sobre el entorno.

Ferremateriales Yuma S.A.S. desarrolla actividades relacionadas con la comercialización de materiales para la construcción y productos ferreteros. Si bien su actividad no corresponde a un proceso industrial de transformación, durante su operación pueden generarse impactos ambientales asociados al consumo de papel, energía eléctrica, residuos de empaques, plásticos, cartón y otros materiales utilizados en las actividades administrativas y comerciales. Asimismo, el almacenamiento y manejo de algunos productos requieren prácticas adecuadas para prevenir afectaciones al entorno.

En este sentido, la incorporación de criterios ambientales en la propuesta de fortalecimiento estratégico no solo contribuye al cumplimiento de buenas prácticas empresariales, sino que también favorece una gestión más sostenible y responsable, generando valor para la empresa, sus clientes y el entorno.

De igual manera, se promueve el uso responsable de los recursos, la adecuada disposición de los residuos generados por la actividad comercial y el fortalecimiento de una cultura organizacional comprometida con la protección del medio ambiente. Estas acciones contribuyen no solo a mejorar la eficiencia operativa de la empresa, sino también a fortalecer su imagen corporativa y su compromiso con el desarrollo sostenible.

Finalmente, el presente proyecto se desarrolló considerando los principios de la legislación ambiental colombiana y las buenas prácticas empresariales, buscando

que las estrategias propuestas sean compatibles con una gestión responsable de los recursos naturales y con la sostenibilidad organizacional.

2.6. MARCO HISTÓRICO

El marco histórico permite comprender la evolución de los principales conceptos que sustentan la presente investigación, especialmente el direccionamiento estratégico y el marketing. Analizar su desarrollo a través del tiempo facilita entender cómo las organizaciones han adaptado sus estrategias para responder a los cambios del entorno y a las nuevas necesidades del mercado.

El sector ferretero en Colombia ha presentado un crecimiento significativo debido al desarrollo de actividades relacionadas con la construcción, remodelación y mantenimiento de infraestructura. En Barrancabermeja, las ferreterías representan un sector importante para la economía local, debido a la constante demanda de materiales y productos para la construcción. Este crecimiento ha estado acompañado por cambios en la forma como las empresas gestionan sus procesos administrativos y comerciales, impulsando la adopción del direccionamiento estratégico y el marketing como herramientas para fortalecer su competitividad.

El direccionamiento estratégico y el marketing han evolucionado significativamente como respuesta a los cambios económicos, tecnológicos y sociales que han transformado el entorno empresarial. En sus inicios, las

organizaciones centraban sus esfuerzos principalmente en la producción y comercialización de bienes, con una limitada planificación estratégica y escasa orientación hacia las necesidades del cliente. Sin embargo, el incremento de la competencia y la globalización hicieron necesario adoptar procesos de planeación que permitieran fortalecer la competitividad y garantizar la permanencia de las empresas en el mercado.

Durante las últimas décadas, el direccionamiento estratégico se consolidó como una herramienta fundamental para la gestión empresarial. Porter (2008) destacó la importancia de analizar el entorno competitivo para formular estrategias que permitieran generar ventajas competitivas sostenibles. Posteriormente, otros enfoques incorporaron el análisis de los recursos y capacidades internas de las organizaciones, así como la necesidad de fortalecer la innovación y la adaptación frente a los cambios del mercado.

De manera paralela, el marketing evolucionó desde un enfoque orientado exclusivamente a la venta de productos hacia una estrategia centrada en la identificación de las necesidades del cliente, la generación de valor y la construcción de relaciones duraderas. Con el avance de las tecnologías de la información y la comunicación, el marketing digital adquirió mayor relevancia, permitiendo a las empresas utilizar redes sociales, plataformas digitales y canales electrónicos para fortalecer su posicionamiento y mejorar la interacción con los consumidores.

En Colombia, estos cambios también impactaron a las pequeñas y medianas empresas, las cuales debieron incorporar herramientas de diagnóstico estratégico y estrategias de marketing para responder a un entorno cada vez más competitivo. En el sector ferretero, la creciente competencia, la transformación de los hábitos de compra y el uso de medios digitales impulsaron a las empresas a fortalecer su gestión administrativa y comercial para mantener su participación en el mercado.

En este contexto, Ferremateriales Yuma S.A.S. enfrentó el reto de adaptarse a estas nuevas dinámicas empresariales mediante la implementación de herramientas de análisis estratégico y estrategias de marketing que contribuyeran a fortalecer su posicionamiento, mejorar la relación con sus clientes e incrementar su competitividad en el municipio de Barrancabermeja. Por ello, la presente investigación formuló una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing acorde con las necesidades de la organización y las tendencias actuales del entorno empresarial.

3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de la investigación

La presente investigación es de tipo aplicada, debido a que se orientó a generar una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing para Ferremateriales Yuma S.A.S., con el propósito de contribuir a la solución de

necesidades identificadas durante el diagnóstico organizacional. De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), la investigación aplicada se caracteriza por utilizar el conocimiento científico para resolver problemas específicos de la realidad y aportar alternativas de solución a situaciones concretas.

En correspondencia con esta definición, el presente estudio no se limitó a la generación de conocimiento teórico, sino que aplicó herramientas de direccionamiento estratégico y marketing, como la matriz DOFA, el análisis PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, el modelo VRIO y la encuesta a clientes, con el fin de identificar oportunidades de mejora y formular estrategias viables que fortalecieran la competitividad y el posicionamiento de Ferremateriales Yuma S.A.S.

Asimismo, la investigación presentó un alcance descriptivo. Hernández Sampieri et al. (2014) señalan que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, procesos o fenómenos, permitiendo describir cómo se manifiestan dentro de un contexto determinado.

De acuerdo con lo anterior, esta investigación permitió identificar, caracterizar y analizar la situación actual de la organización mediante el estudio de factores internos y externos relacionados con su gestión estratégica y comercial. Para ello, se emplearon herramientas como la matriz DOFA, el análisis PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter, el modelo VRIO y la aplicación de encuestas a clientes,

las cuales facilitaron la obtención de un diagnóstico integral de la realidad empresarial.

La elección de este tipo de investigación resultó pertinente porque permitió comprender las condiciones actuales de Ferremateriales Yuma S.A.S., identificar oportunidades de mejora y formular una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing sustentada en la información recopilada durante el desarrollo del estudio. De esta manera, el enfoque metodológico respondió directamente al objetivo general de la investigación y proporcionó elementos para la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento de la empresa.

3.2. Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, al combinar la recolección y el análisis de datos cualitativos y cuantitativos con el propósito de comprender de manera integral la situación de Ferremateriales Yuma S.A.S. De acuerdo con Hernández Sampieri et al. (2014), el enfoque mixto implica la integración sistemática de métodos cualitativos y cuantitativos dentro de un mismo proceso investigativo, permitiendo complementar las fortalezas de ambos enfoques para obtener una comprensión más amplia y profunda del fenómeno objeto de estudio.

En el desarrollo de esta investigación, el componente cualitativo se evidenció en el análisis del contexto organizacional mediante herramientas estratégicas como

la matriz DOFA, el análisis PESTEL, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter y la matriz VRIO, las cuales permitieron identificar las condiciones internas y externas que influyen en la organización. Por su parte, el componente cuantitativo correspondió a la aplicación de una encuesta estructurada a 55 clientes de la empresa, cuyos resultados fueron tabulados y analizados mediante técnicas de estadística descriptiva para identificar tendencias en la percepción de los clientes respecto al servicio, la atención, los productos y otros aspectos relacionados con el posicionamiento de la empresa.

La integración de ambos componentes permitió complementar la información obtenida durante el proceso investigativo. Mientras el análisis cualitativo facilitó la comprensión de la situación estratégica de la organización, los resultados cuantitativos aportaron evidencia empírica sobre la percepción de los clientes. Esta articulación permitió sustentar de manera objetiva la formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing, dando respuesta al objetivo general y a los objetivos específicos planteados en la investigación.

3.3. Método de investigación

El método de investigación utilizado fue el estudio de caso, debido a que la investigación se centró en el análisis de una unidad específica: Ferremateriales Yuma S.A.S., con el propósito de comprender su situación estratégica, comercial y

organizacional dentro del contexto del sector ferretero del municipio de Barrancabermeja.

De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández y Baptista (2014), el estudio de caso permite analizar de manera profunda un fenómeno dentro de su contexto real, facilitando la comprensión de las características particulares de una organización y de los factores que influyen en su funcionamiento. Este método resulta pertinente cuando se busca obtener información detallada para proponer soluciones orientadas a una situación específica.

En la presente investigación, la aplicación del estudio de caso permitió recopilar información directamente de la empresa mediante la revisión de sus procesos administrativos y comerciales, la aplicación de herramientas de diagnóstico estratégico, como la matriz DOFA, el análisis PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter y el modelo VRIO, así como la aplicación de encuestas a sus clientes. La información obtenida permitió identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización, conocer la percepción de los clientes y analizar los factores que inciden en su competitividad.

La utilización de este método guarda coherencia con los objetivos específicos de la investigación, ya que permitió realizar un diagnóstico integral de la empresa, analizar su entorno interno y externo e identificar oportunidades de mejora que sirvieron como fundamento para la formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing para Ferremateriales Yuma S.A.S.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para la recolección de la información se emplearon la revisión documental, la observación directa y la aplicación de encuestas dirigidas a los clientes de Ferremateriales Yuma S. A. S. La utilización de estas técnicas permitió obtener información relacionada con el contexto organizacional y la percepción de los clientes, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos de la investigación.

La revisión documental permitió recopilar información proveniente de libros, artículos científicos, trabajos de grado y documentos institucionales relacionados con el direccionamiento estratégico, el marketing, la competitividad y las herramientas de diagnóstico organizacional. Esta información constituyó la base para la construcción del marco teórico y el desarrollo del estudio.

Por su parte, la observación directa facilitó el reconocimiento de aspectos asociados con el funcionamiento de la organización, los procesos administrativos y comerciales, la atención al cliente y las estrategias implementadas por la empresa.

Como instrumento principal se utilizó una encuesta estructurada, aplicada a una muestra de 55 clientes de Ferremateriales Yuma S. A. S. El instrumento estuvo conformado por 11 preguntas cerradas de opción múltiple, orientadas a evaluar variables relacionadas con la calidad del servicio, la atención al cliente, la variedad de productos, los precios, la satisfacción y el posicionamiento de la empresa en el mercado.

La información obtenida se organizó y analizó mediante técnicas de estadística descriptiva, utilizando porcentajes y representaciones gráficas que facilitaron la interpretación de los resultados.

El instrumento fue elaborado con base en los objetivos específicos de la investigación y en los referentes teóricos relacionados con el direccionamiento estratégico, el marketing y la satisfacción del cliente. De acuerdo con Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), la construcción de un instrumento de recolección de datos debe garantizar la claridad, la pertinencia y la congruencia entre las preguntas formuladas y los objetivos de la investigación.

Aunque la encuesta no fue sometida a un proceso formal de validación mediante juicio de expertos ni a una prueba piloto, se llevó a cabo un proceso de revisión interna por parte del equipo investigador con el propósito de verificar la claridad, la comprensión y la pertinencia de las preguntas. Asimismo, se revisó la correspondencia entre cada uno de los ítems y los objetivos específicos del estudio, se ajustó la redacción para evitar ambigüedades y se verificó la secuencia lógica de las preguntas, con el fin de facilitar la obtención de información confiable y relevante para el desarrollo de la investigación.

Este procedimiento permitió fortalecer la consistencia del instrumento y garantizar que la información recopilada respondiera a las variables analizadas y a las necesidades propias del contexto organizacional de Ferremateriales Yuma S.A.S.

3.5. Fases de la investigación

Tabla 2. Fases de la investigación

Objetivo específico	Actividades
Analizar los factores internos y externos que influyen en la competitividad de la empresa FERREMATERIALES YUMA S.A.S, a través del uso de herramientas de análisis estratégico como la matriz DOFA y/o PESTEL, con el propósito de obtener un diagnóstico claro y verificable de la situación empresarial, a partir de criterios como el número de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas, así como su nivel de impacto en la organización.	• Revisión bibliográfica y documental
	• Definición de problemas y objetivos
	• Diseño metodología
	• Análisis pestel
	• Análisis Porter
	• Análisis Vrio
	• Matriz Dofa
	• Formulación de Estrategias
Evaluar las estrategias de marketing que ha usado la empresa, mediante la aplicación de encuestas de satisfacción y el análisis de mercado, con el fin de determinar su incidencia en variables.	• Diseñar encuestas
	• Aplicación de encuestas
	• Análisis de resultados e identificar oportunidades de mejora en marketing.

Diseñar una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing, basada en el modelo de las 4P (producto, precio, plaza y promoción), a través de la formulación de acciones orientadas al mejoramiento del posicionamiento comercial, el crecimiento en ventas y la fidelización de clientes.	Diseño del plan de marketing basado en las 4P.
	• Estrategias de producto
	• Estrategias de precio
	• Estrategias de Plaza
	• Estrategias de promoción y publicidad
	• Indicadores de seguimiento

Nota. Actividades de investigación

El cronograma de actividades permitió organizar las diferentes etapas del proyecto, facilitando la planificación y el seguimiento de cada una de las actividades desarrolladas durante la investigación. El cronograma completo puede consultarse en el **Apéndice A**.

Fase 1. Revisión bibliográfica

Se realizó la recopilación y análisis de información teórica relacionada con competitividad, direccionamiento estratégico, marketing y diagnóstico empresarial.

Fase 2. Diagnóstico empresarial

Se identificaron factores internos y externos que afectan el desempeño de Ferremateriales Yuma S.A.S., mediante herramientas de análisis estratégico como la matriz DOFA y el análisis PESTEL.

Fase 3. Recolección de información

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Se aplicaron encuestas a clientes y se realizó observación de los procesos comerciales y administrativos de la empresa, con el propósito de conocer aspectos relacionados con satisfacción, atención y posicionamiento comercial.

Fase 4. Formulación de la propuesta

Con base en los resultados obtenidos, se diseñó una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing orientada al mejoramiento de la competitividad y desempeño empresarial de Ferremateriales Yuma S.A.S.

3.6. Población y muestra

La población objeto de estudio estuvo conformada por los clientes de Ferremateriales Yuma S.A.S., empresa dedicada a la comercialización de materiales para la construcción y productos ferreteros en el municipio de Barrancabermeja. Esta población fue seleccionada debido a que los clientes constituyen la principal fuente de información para evaluar aspectos relacionados con la calidad del servicio, la atención recibida, la percepción sobre los productos, los precios y el posicionamiento de la empresa, variables fundamentales para el desarrollo de la presente investigación.

La muestra estuvo integrada por 55 clientes frecuentes de la empresa, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Este tipo de muestreo fue considerado el más adecuado debido a la facilidad de acceso a los participantes, su disponibilidad para responder la encuesta y su conocimiento de los

productos y servicios ofrecidos por la organización, lo que permitió obtener información pertinente para el cumplimiento de los objetivos planteados.

La selección de clientes frecuentes permitió recopilar información basada en experiencias reales de compra y en el conocimiento que estos poseen sobre el funcionamiento de la empresa, aportando elementos relevantes para el diagnóstico estratégico y la formulación de la propuesta de fortalecimiento de marketing.

Es importante señalar que, debido a la utilización de un muestreo no probabilístico por conveniencia, los resultados obtenidos corresponden únicamente a la muestra seleccionada y no pueden generalizarse a la totalidad de los clientes de Ferremateriales Yuma S.A.S. No obstante, la información recopilada resultó suficiente para identificar oportunidades de mejora y fundamentar la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing desarrollada en esta investigación.

4. DESARROLLO DEL TRABAJO DE GRADO

El desarrollo del presente trabajo de grado se realizó con el propósito de formular una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing para Ferremateriales Yuma S.A.S., mediante el análisis de factores internos y externos que influyen en su competitividad dentro del sector ferretero en Barrancabermeja.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados, la investigación se desarrolló en diferentes etapas, las cuales permitieron recopilar información,

analizar la situación actual de la empresa y formular estrategias orientadas al fortalecimiento organizacional y comercial.

4.1. Revisión bibliográfica y análisis documental -Relacionada con el objetivo

En la primera etapa de la investigación se realizó una revisión bibliográfica y documental con el propósito de construir el fundamento teórico que orientó el desarrollo del estudio y dar cumplimiento al primer objetivo específico, relacionado con el diagnóstico estratégico de Ferremateriales Yuma S.A.S. Esta revisión permitió identificar los principales enfoques sobre direccionamiento estratégico, competitividad empresarial, marketing y herramientas de análisis organizacional, proporcionando las bases conceptuales para el análisis de la empresa.

Para ello, se consultaron diferentes tipos de fuentes de información, entre las que se incluyen libros especializados, artículos científicos, trabajos de grado, documentos institucionales, informes técnicos, normatividad colombiana y páginas web oficiales. La selección de estas fuentes se realizó considerando criterios como actualidad de la información, pertinencia con el tema de investigación, reconocimiento académico de los autores y relación con los objetivos planteados.

La información recopilada permitió comprender los fundamentos del direccionamiento estratégico, las herramientas de diagnóstico organizacional (DOFA, PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter y VRIO), así como los conceptos relacionados con marketing estratégico, marketing digital y plan de marketing. De

igual manera, se consultó información sobre el sector ferretero y el contexto económico de Barrancabermeja, con el fin de contextualizar la situación de Ferremateriales Yuma S.A.S.

Como resultado de esta revisión documental, fue posible seleccionar las herramientas metodológicas que posteriormente se aplicaron durante el diagnóstico de la empresa y sustentar la formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing.

Con el fin de organizar la información recopilada durante la revisión bibliográfica y documental, se presenta la Tabla 3, en la cual se resumen las principales fuentes consultadas, la información obtenida y su aporte al desarrollo de la investigación.

Tabla 3. Análisis documental de las fuentes consultadas

Tipo de documento	Fuente consultada	Información obtenida	Aporte a la investigación
Libro	Porter (2008). <i>Estrategia competitiva</i>	Competitividad y análisis del entorno competitivo.	Fundamentó el direccionamiento estratégico y el análisis de las Cinco Fuerzas.

Libro	Kotler y Keller (2016). <i>Dirección de marketing</i>	Marketing estratégico, mezcla de marketing y plan de marketing.	Sustentó la formulación de estrategias comerciales para la empresa.
Libro	David y David (2017). <i>Administración estratégica</i>	Diagnóstico estratégico, matriz DOFA y formulación de estrategias.	Sirvió como base para el análisis interno y externo de Ferremateriales Yuma S.A.S.
Artículo científico	Pitre-Redondo et al. (2021),	Importancia del marketing digital en la competitividad empresarial.	Fundamentó las estrategias digitales propuestas para la empresa.
Artículo científico	Riaño-Solano. (2024)	Marketing digital y comercio electrónico en pymes.	Respaldó la necesidad de fortalecer la presencia digital de la empresa.
Documento institucional	Cámara de Comercio de Barrancabermeja (2023)	Información económica y empresarial del municipio.	Permitió contextualizar el entorno económico donde opera la empresa.
Documento institucional	DANE (2024)	Indicadores del comercio y la construcción en Colombia.	Apoyó la caracterización del entorno económico.

Norma	Constitución Política de Colombia (1991)	Libertad de empresa y desarrollo económico.	Sustentó el marco legal del proyecto.
Norma	Decreto 410 de 1971 (Código de Comercio)	Regulación de la actividad mercantil.	Fundamentó el funcionamiento legal de la empresa.
Norma	Ley 1581 de 2012	Protección de datos personales.	Respaldó la aplicación de las encuestas y el tratamiento de la información.

Nota. Normatividad legal vigente proyecto.

4.2. Diagnóstico situacional de la empresa Relacionada con el objetivo 1

Posteriormente, se desarrolló el diagnóstico situacional de Ferremateriales Yuma S.A.S. con el propósito de identificar los factores internos y externos que influyen en su desempeño organizacional y comercial. Este diagnóstico permitió conocer la situación actual de la empresa y obtener la información necesaria para formular la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing.

Para ello, se utilizaron diferentes herramientas de análisis estratégico, las cuales permitieron evaluar distintos aspectos de la organización.

La matriz DOFA permitió identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas presentes en su entorno. Con

esta información fue posible reconocer los aspectos que favorecen el desarrollo de la organización y aquellos que requieren mejoras.

El análisis PESTEL permitió evaluar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que pueden influir en el funcionamiento de la empresa. Este análisis facilitó la identificación de las condiciones externas que representan oportunidades o posibles riesgos para la organización.

Por su parte, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter permitió analizar el nivel de competencia del sector ferretero, evaluando aspectos como la rivalidad entre competidores, el poder de negociación de clientes y proveedores, la entrada de nuevos competidores y la existencia de productos sustitutos.

Finalmente, el modelo VRIO permitió analizar los recursos y capacidades con los que cuenta Ferremateriales Yuma S.A.S., identificando cuáles representan fortalezas que pueden convertirse en ventajas competitivas y cuáles requieren fortalecimiento.

Los resultados obtenidos con estas herramientas no se analizaron de manera independiente, sino que se complementaron entre sí para obtener una visión más amplia de la situación de la empresa. En conjunto, el diagnóstico permitió identificar fortalezas como la experiencia en el mercado y el conocimiento del sector, así como oportunidades de mejora relacionadas con el posicionamiento comercial, el fortalecimiento de las estrategias de marketing, la presencia en medios digitales y

la fidelización de clientes. Estos resultados sirvieron de base para la elaboración de la propuesta presentada en el desarrollo del proyecto.

4.2.1. Matriz DOFA

La matriz DOFA constituye una herramienta de diagnóstico estratégico que permitió identificar los principales factores internos y externos que influyen en el desempeño de Ferremateriales Yuma S.A.S. Su aplicación facilitó el análisis de las fortalezas y debilidades propias de la organización, así como de las oportunidades y amenazas presentes en el entorno, proporcionando información para la formulación de estrategias orientadas al fortalecimiento de la empresa.

La identificación de cada uno de los factores no se realizó a partir de apreciaciones subjetivas, sino con base en la información obtenida durante el diagnóstico empresarial, mediante la observación directa, la revisión documental, el análisis del entorno, los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes y la aplicación de las herramientas de diagnóstico estratégico desarrolladas en la investigación.

Figura 3.Matriz DOFA de Ferremateriales YUMA S.A.S



Nota. Elaboración propia a partir del diagnóstico realizado en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Posteriormente, se presenta la justificación de cada uno de los factores identificados en la matriz DOFA.

Tabla 4. Justificación de los factores de la matriz DOFA

Factor	Justificación
--------	---------------

Fortaleza: Amplia variedad de productos ferreteros	Durante la observación y revisión del portafolio de productos se evidenció que la empresa ofrece una amplia variedad de materiales para construcción, herramientas e insumos, permitiendo atender diferentes necesidades de los clientes.
Fortaleza: Buena ubicación en Barrancabermeja	La empresa se encuentra ubicada en un sector de fácil acceso para los clientes, aspecto identificado durante la visita a la organización y que favorece su actividad comercial.
Fortaleza: Atención personalizada al cliente	Los resultados de las encuestas mostraron una percepción favorable respecto a la atención recibida por parte del personal de la empresa.
Fortaleza: Experiencia en el sector	La trayectoria de la empresa en el mercado local le ha permitido adquirir conocimiento del sector y consolidar relaciones comerciales con clientes y proveedores.
Fortaleza: Relación con proveedores locales	Durante el diagnóstico se evidenció la existencia de relaciones comerciales estables con proveedores, favoreciendo el abastecimiento de productos.
Debilidad: Baja presencia digital	Se observó una limitada utilización de redes sociales y canales digitales para promocionar los productos y fortalecer la comunicación con los clientes.
Debilidad: Falta de estrategias de marketing estructuradas	Durante el diagnóstico no se identificó un plan de marketing formal que orientara las acciones comerciales de la empresa.

Debilidad: Escasa publicidad	La empresa realiza pocas actividades de promoción, por lo que gran parte de sus ventas depende del reconocimiento local y de las recomendaciones de los clientes.
Debilidad: Poca implementación tecnológica	Se evidenció que algunos procesos administrativos y comerciales aún se desarrollan de manera manual, limitando la eficiencia en algunas actividades.
Debilidad: Limitado análisis de clientes	No se identificaron mecanismos permanentes para recopilar y analizar información sobre la satisfacción y las necesidades de los clientes.
Oportunidad: Crecimiento del sector construcción	La información consultada en fuentes oficiales evidencia el crecimiento de actividades relacionadas con la construcción y remodelación, favoreciendo la demanda de productos ferreteros.
Oportunidad: Uso de redes sociales para promoción	Las plataformas digitales representan una alternativa de bajo costo para aumentar la visibilidad de la empresa y fortalecer la relación con los clientes.
Oportunidad: Expansión del mercado local	El crecimiento comercial del municipio genera posibilidades para ampliar la participación de la empresa en nuevos segmentos de mercado.
Oportunidad: Nuevas tecnologías para ventas digitales	La incorporación de herramientas tecnológicas permite mejorar la atención al cliente y ampliar los canales de comercialización.

Oportunidad: Incremento de proyectos de vivienda	El desarrollo de proyectos de construcción y remodelación incrementa la demanda de materiales ferreteros.
Amenaza: Alta competencia ferretera	Durante el análisis del entorno se identificó la presencia de diversas ferreterías que ofrecen productos similares dentro del municipio.
Amenaza: Incremento en los costos de materiales	Las variaciones en los precios de los insumos afectan los costos de adquisición y la rentabilidad de la empresa.
Amenaza: Variación económica e inflación	Los cambios en las condiciones económicas pueden disminuir la capacidad de compra de los consumidores y afectar las ventas.
Amenaza: Competidores con mayor posicionamiento	Algunas empresas del sector cuentan con mayor reconocimiento de marca y una presencia más consolidada en medios digitales.
Amenaza: Cambios en los hábitos de consumo	El crecimiento del comercio electrónico y las nuevas preferencias de los consumidores exigen que las empresas adapten sus estrategias comerciales.

Nota Elaboración propia

Análisis de la matriz DOFA.

Los resultados obtenidos mediante la matriz DOFA permitieron conocer la situación actual de Ferremateriales Yuma S.A.S. Desde el punto de vista interno, se

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

identificaron fortalezas relacionadas con la experiencia en el sector, la atención personalizada, la variedad de productos y las relaciones comerciales con proveedores, aspectos que favorecen la competitividad de la empresa en el mercado local.

Asimismo, se evidenciaron debilidades asociadas con la baja presencia digital, la ausencia de un plan de marketing estructurado, la limitada publicidad y el escaso uso de herramientas tecnológicas para apoyar los procesos comerciales. Estas situaciones representan oportunidades de mejora para fortalecer el posicionamiento de la empresa y ampliar su participación en el mercado.

En cuanto al entorno externo, el análisis permitió identificar oportunidades relacionadas con el crecimiento del sector de la construcción, la expansión del mercado local y el uso de herramientas digitales para fortalecer la comunicación con los clientes y aumentar las ventas. No obstante, también se identificaron amenazas como la alta competencia del sector ferretero, el incremento en los costos de los materiales, la inflación y los cambios en los hábitos de consumo.

En conjunto, los resultados obtenidos mediante la matriz DOFA permitieron comprender la situación actual de Ferremateriales Yuma S.A.S. y evidenciaron que, aunque la empresa posee fortalezas importantes relacionadas con su experiencia, atención al cliente y variedad de productos, requiere fortalecer aspectos asociados con el marketing, la presencia digital y el uso de herramientas tecnológicas. A partir de este análisis fue posible formular estrategias orientadas a aprovechar las

oportunidades del entorno, disminuir el impacto de las amenazas y fortalecer la competitividad de la organización.

4.2.1.1.1 Estrategias derivadas de la matriz DOFA

A partir de la información obtenida en la matriz DOFA se formularon estrategias que relacionan los factores internos y externos identificados durante el diagnóstico, con el propósito de aprovechar las fortalezas y oportunidades de la empresa, reducir sus debilidades y disminuir el impacto de las amenazas.

Tabla 5. Estrategias derivadas de la matriz DOFA

	Oportunidades (O)	Amenazas (A)
Fortalezas (F)	Estrategias FO (Fortalezas - Oportunidades) -Aprovechar la experiencia y la variedad de productos para fortalecer la promoción en redes sociales. -Utilizar la buena ubicación para captar nuevos clientes y atender el crecimiento del sector construcción.	Estrategias FA (Fortalezas -Amenazas) -Fortalecer la atención personalizada para diferenciarse de la competencia. -Aprovechar la experiencia de la empresa para fidelizar clientes frente al incremento de competidores.
Debilidades (D)	Estrategias DO (Debilidades - Oportunidades) - Diseñar un plan de marketing digital que permita mejorar la presencia en redes sociales. - Implementar campañas publicitarias para incrementar el reconocimiento de la empresa.	Estrategias DA (Debilidades - Amenazas) -Incorporar herramientas tecnológicas que optimicen los procesos comerciales. - Desarrollar estrategias de fidelización para disminuir el impacto de la competencia y adaptarse a los cambios del mercado.

Nota. Matriz DOFA representativa de la organización

Las estrategias formuladas a partir de la matriz DOFA permitieron establecer acciones concretas para fortalecer el desempeño de Ferremateriales Yuma S.A.S. Las estrategias FO buscan aprovechar las fortalezas de la empresa para responder a las oportunidades del entorno; las estrategias FA utilizan esas fortalezas para enfrentar las amenazas externas; las estrategias DO están orientadas a superar las debilidades mediante el aprovechamiento de las oportunidades identificadas; y las estrategias DA pretenden reducir las debilidades y disminuir el impacto de las amenazas que afectan la competitividad de la organización. En conjunto, estas estrategias constituyen la base de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing desarrollada en la presente investigación.

4.2.2. Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta de diagnóstico estratégico que permite evaluar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales del entorno que pueden influir en el desempeño de una organización (Johnson et al., 2014). Su aplicación facilita la identificación de oportunidades y amenazas externas que deben ser consideradas en la formulación de estrategias empresariales.

En la presente investigación, esta herramienta se aplicó con el propósito de analizar el entorno de Ferremateriales Yuma S.A.S. e identificar aquellos factores externos que inciden en su actividad comercial, competitividad y crecimiento. Los

resultados obtenidos permitieron reconocer los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales que representan tanto oportunidades como desafíos para la empresa, constituyendo un insumo para la formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing.

Tabla 6. Análisis PESTEL de Ferremateriales YUMA S.A.S

FACTOR	ANÁLISIS
 Político	Las políticas tributarias y económicas pueden afectar los costos y procesos comerciales de la empresa. 
 Económico	El incremento de precios en materiales de construcción y la inflación impactan directamente las ventas y rentabilidad. 
 Social	Los clientes presentan mayores exigencias en calidad, servicio y rapidez de atención. 
 Tecnológico	El uso de redes sociales y herramientas digitales representa una oportunidad para fortalecer el posicionamiento comercial. 
 Ecológico	Existe mayor conciencia ambiental relacionada con el uso responsable de recursos y reducción de residuos. 
 Legal	La empresa debe cumplir con normas laborales, tributarias y comerciales establecidas en Colombia. 

Nota. Diagnóstico realizado en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Análisis del PESTEL

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

El análisis PESTEL permitió identificar los principales factores del entorno que influyen en el funcionamiento de Ferremateriales Yuma S.A.S. y comprender cómo estos pueden representar oportunidades o desafíos para su crecimiento y competitividad.

En el factor político, se evidenció que las políticas públicas relacionadas con el sector de la construcción y el desarrollo de infraestructura pueden favorecer la demanda de materiales ferreteros. Sin embargo, las modificaciones en políticas tributarias o económicas también pueden afectar los costos de operación de la empresa.

Respecto al factor económico, este representa uno de los aspectos de mayor impacto para la organización. El incremento en los precios de los materiales de construcción, la inflación y las variaciones en la economía influyen directamente en los costos de adquisición de los productos y en la capacidad de compra de los clientes, situación que puede afectar las ventas y la rentabilidad de la empresa.

En cuanto al factor social, se identificó que los consumidores son cada vez más exigentes y valoran aspectos como la calidad del servicio, la atención personalizada, la disponibilidad de productos y los precios competitivos. Esto hace necesario fortalecer las estrategias de servicio al cliente y mantener una oferta comercial que responda a las necesidades del mercado.

El **factor tecnológico** representa una importante oportunidad de crecimiento para Ferremateriales Yuma S.A.S., ya que la incorporación de redes sociales,

herramientas digitales y canales de comunicación en línea permitiría fortalecer el posicionamiento de la empresa, ampliar el alcance de sus estrategias comerciales y mejorar la interacción con los clientes.

Frente al factor ecológico, aunque la actividad de la empresa no genera un alto impacto ambiental, es importante promover el uso responsable de los recursos, reducir el consumo de papel mediante herramientas digitales y fomentar prácticas que contribuyan a la sostenibilidad empresarial.

Finalmente, el factor legal evidencia la necesidad de cumplir con la normatividad vigente relacionada con la actividad comercial, la protección de datos personales y las obligaciones establecidas en el Código de Comercio, aspectos que brindan seguridad jurídica tanto a la empresa como a sus clientes.

En conjunto, el análisis PESTEL permitió comprender cómo las condiciones del entorno influyen en el desarrollo de Ferremateriales Yuma S.A.S. Los resultados obtenidos sirvieron como base para formular estrategias orientadas a fortalecer la capacidad de adaptación de la empresa frente a los cambios económicos, tecnológicos, sociales y legales, contribuyendo al mejoramiento de su competitividad y sostenibilidad.

4.2.3. Cinco Fuerzas de Porter

El modelo de las Cinco Fuerzas de Porter es una herramienta de diagnóstico estratégico que permite analizar el nivel de competitividad de un sector mediante la

evaluación de cinco factores: la rivalidad entre competidores, la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores y la amenaza de productos sustitutos (Porter, 2008).

En la presente investigación esta herramienta se aplicó con el propósito de analizar el entorno competitivo en el que desarrolla sus actividades Ferremateriales Yuma S.A.S. Para ello se tomó como base la información obtenida durante el diagnóstico empresarial, la observación realizada en la organización, los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes y la revisión de información relacionada con el sector ferretero en Barrancabermeja. El análisis permitió identificar los factores externos que influyen en el desempeño comercial de la empresa y que deben ser considerados para la formulación de estrategias orientadas a fortalecer su competitividad.

El modelo de las cinco fuerzas de Porter permitió analizar el nivel de competitividad del sector ferretero en Barrancabermeja e identificar los factores externos que influyen en el desempeño comercial de FERREMATERIALES YUMA S.A.S. Para el análisis se utilizó una escala de valoración de 1 a 5, donde 1 representa un nivel bajo de impacto y 5 un nivel muy alto.

Tabla 7. Análisis PORTER de Ferremateriales YUMA S.A.S

Valor		Nivel
1	1	 Bajo
2	2	 Medio bajo
3	3	 Moderado
4	4	 Alto
5	5	 Muy alto

Nota. Diagnóstico realizado a FERREMATERIALES YUMA S.A.S (2026)

Rivalidad entre competidores existentes

Número de competidores.

Durante el diagnóstico realizado se identificó que en Barrancabermeja existe una amplia oferta de establecimientos dedicados a la comercialización de materiales para construcción, herramientas y productos ferreteros. Esta situación hace que los clientes tengan diferentes alternativas de compra y comparen aspectos como precios, disponibilidad de productos y calidad del servicio. Sin embargo, Ferremateriales Yuma S.A.S. cuenta con reconocimiento entre sus clientes gracias a su trayectoria y atención personalizada.

Valor: 4

Diferenciación de productos y servicios.

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

La observación realizada en la empresa permitió identificar que Ferremateriales Yuma S.A.S. ofrece una amplia variedad de productos y mantiene una atención cercana con sus clientes, aspectos que representan un elemento diferenciador frente a otros establecimientos. No obstante, durante el diagnóstico también se evidenció que algunos competidores cuentan con una mayor presencia en medios digitales y desarrollan estrategias comerciales más estructuradas.

Valor: 3

Barreras de salida

La empresa ha realizado inversiones en infraestructura, inventario y relaciones comerciales con proveedores, lo que representa un compromiso importante para permanecer en el mercado. Estas condiciones hacen que abandonar la actividad comercial implique costos significativos.

Valor: 3

Crecimiento del mercado

La información consultada sobre el sector evidencia que las actividades relacionadas con la construcción y remodelación continúan generando demanda de productos ferreteros. Sin embargo, factores como la inflación y el incremento en los costos de los materiales afectan el comportamiento del mercado y la capacidad de compra de algunos clientes.

Valor: 3

Resultado rivalidad entre competidores

$$4 + 3 + 3 + 3 = 13 \div 4 = 3,25$$

Interpretación

La rivalidad entre competidores se considera moderadamente alta, debido al número de empresas presentes en el municipio y a la constante competencia por atraer y fidelizar clientes.

Amenaza de nuevos entrantes

Barreras de entrada

Aunque abrir una ferretería requiere inversión en infraestructura, inventario y proveedores, durante el análisis se evidenció que el ingreso de nuevos establecimientos al mercado local es posible, especialmente para pequeños negocios.

Valor: 3

Economías de escala

Las empresas con mayor trayectoria poseen ventajas relacionadas con volumen de compra y reconocimiento comercial, lo que dificulta la competencia para nuevos participantes.

Valor: 3

Acceso a canales de distribución

Durante el diagnóstico se observó que Ferremateriales Yuma S.A.S. mantiene relaciones comerciales con proveedores y clientes del municipio, situación que favorece el abastecimiento y representa una ventaja frente a empresas que ingresan recientemente al mercado.

Valor: 4

Resultado amenaza de nuevos entrantes

$$3 + 3 + 4 = 10 \div 3 = 3,3$$

Interpretación

La amenaza de nuevos competidores es moderada, ya que, aunque el mercado permite el ingreso de nuevos negocios, la experiencia y las relaciones comerciales constituyen ventajas para la empresa.

Poder de negociación de los proveedores**Concentración de proveedores**

El diagnóstico permitió identificar que la empresa trabaja con diferentes proveedores de materiales de construcción y productos ferreteros. Sin embargo, algunos productos dependen de marcas específicas, lo que limita parcialmente el poder de negociación.

Valor: 4

Disponibilidad de proveedores alternativos

La existencia de varios distribuidores a nivel regional y nacional permite comparar precios y condiciones de compra, favoreciendo la negociación.

Valor: 3

Costos de cambio de proveedor

Cambiar de proveedor no representa costos elevados, aunque puede afectar los tiempos de entrega y la disponibilidad de algunos productos.

Valor: 2

Resultado poder de negociación de proveedores

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

$$4 + 3 + 2 = 9 \div 3 = 3$$

Interpretación

El poder de negociación de los proveedores es moderado, ya que existen diferentes alternativas de abastecimiento, aunque algunos proveedores mantienen influencia sobre determinados productos.

Poder de negociación de los compradores

Sensibilidad al precio

Los resultados de las encuestas evidenciaron que el precio constituye uno de los factores más importantes en la decisión de compra de los clientes, quienes frecuentemente comparan valores antes de adquirir los productos.

Valor: 4

Disponibilidad de alternativas

En Barrancabermeja los consumidores cuentan con diferentes establecimientos donde adquirir materiales de construcción, lo que incrementa su capacidad para elegir entre varias opciones.

Valor: 4

Fidelización de clientes

Las encuestas también mostraron una percepción favorable frente a la atención recibida, lo que ha permitido que la empresa conserve clientes frecuentes y fortalezca sus relaciones comerciales.

Valor: 3

Resultado poder de negociación de compradores

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema

APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

$$4 + 4 + 3 = 11 \div 3 = 3,6$$

Interpretación

El poder de negociación de los compradores es moderadamente alto debido a la amplia oferta existente y a la facilidad que tienen los clientes para comparar diferentes opciones.

Amenaza de productos sustitutos**Disponibilidad de sustitutos**

Durante el diagnóstico se identificó que algunos clientes también adquieren materiales mediante grandes superficies y plataformas digitales, las cuales ofrecen productos similares.

Valor: 3

Costos de cambio para los clientes

Los consumidores pueden cambiar fácilmente de proveedor dependiendo del precio, promociones, ubicación o disponibilidad del producto.

Valor: 4

Lealtad de los clientes

A pesar de la competencia existente, Ferremateriales Yuma S.A.S. conserva clientes frecuentes gracias a la atención personalizada y la confianza construida durante su trayectoria.

Valor: 3

Resultado amenaza de sustitutos

$$3 + 4 + 3 = 10 \div 3 = 3,3$$

Interpretación

La amenaza de productos sustitutos es moderada debido a las diferentes alternativas disponibles para los consumidores.

Síntesis general del análisis Porter

El análisis de las cinco fuerzas de Porter permitió identificar las principales condiciones competitivas que influyen en el desarrollo de las actividades de Ferremateriales Yuma S. A. S. Los resultados obtenidos evidenciaron que la empresa desarrolla sus actividades en un entorno altamente dinámico, en el que aspectos como la competencia del sector, el poder de negociación de los clientes y proveedores, el incremento en los costos de los materiales y el crecimiento de los canales digitales tienen un impacto directo en su desempeño.

Asimismo, se identificaron fortalezas importantes, entre las que se destacan la experiencia de la empresa en el mercado, la atención personalizada y las relaciones comerciales establecidas con los proveedores. Del mismo modo, se evidenciaron oportunidades de mejora relacionadas con el fortalecimiento de la presencia digital, la implementación de estrategias de marketing y el desarrollo de acciones orientadas a incrementar la fidelización de los clientes.

En términos generales, la información obtenida a través de este análisis permitió comprender el contexto competitivo de la organización y constituyó un elemento fundamental para la formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico y comercial planteada para Ferremateriales Yuma S. A. S.

4.2.4. Modelo VRIO

El modelo VRIO es una herramienta de análisis estratégico que permite evaluar los recursos y capacidades de una organización para determinar si pueden convertirse en ventajas competitivas sostenibles. Para ello analiza si dichos recursos son valiosos, raros, difíciles de imitar y si la empresa cuenta con la organización necesaria para aprovecharlos (Barney, 1991).

En la presente investigación, el modelo VRIO se aplicó con el propósito de identificar los recursos estratégicos de Ferremateriales Yuma S.A.S. y establecer cuáles representan fortalezas competitivas y cuáles requieren fortalecimiento. La valoración se realizó con base en la información obtenida durante el diagnóstico empresarial, la observación directa de la empresa, la revisión de sus procesos administrativos y comerciales y los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas a los clientes.

Tabla 8. Análisis modelo VRIO de Ferremateriales YUMA S.A.S

RECURSO / CAPACIDAD	VALIOSO	RARO	INIMITABLE	ORGANIZADO	RESULTADO
 Atención personalizada	Sí	Sí	No	Sí	 Ventaja temporal
 Experiencia en el sector	Sí	Sí	Sí	Sí	 Ventaja competitiva sostenible
 Ubicación comercial	Sí	Sí	Sí	Sí	 Ventaja competitiva
 Relación con clientes	Sí	No	No	Sí	 Paridad competitiva
 Estrategias digitales	No	No	No	No	 Desventaja competitiva

Nota. Análisis del modelo VRIO aplicado a Ferremateriales YUMA S.A.S.
(2026)

Justificación de la valoración de los recursos estratégicos

La valoración asignada a cada recurso del modelo VRIO se fundamentó en la información obtenida durante el diagnóstico realizado en Ferremateriales Yuma S.A.S. A continuación, se presentan las principales evidencias que sustentan dicha valoración.

Tabla 9. Justificación de la valoración del modelo VRIO

Recurso estratégico	Justificación
Experiencia en el sector	Durante el diagnóstico se evidenció que la empresa cuenta con trayectoria en el mercado local, lo que le ha permitido fortalecer relaciones comerciales con clientes y proveedores y generar confianza entre los consumidores.
Atención personalizada	Las encuestas mostraron una percepción favorable de los clientes respecto al servicio recibido, evidenciando que este recurso aporta valor y contribuye a la fidelización.
Ubicación del establecimiento	La observación permitió identificar que la empresa se encuentra ubicada en un sector de fácil acceso para los clientes, facilitando la atención y el desarrollo de la actividad comercial.
Variedad de productos	Durante la revisión del portafolio se evidenció una amplia oferta de materiales para construcción, herramientas e insumos, permitiendo atender diferentes necesidades de los clientes.
Relaciones con proveedores	Se identificó que la empresa mantiene relaciones comerciales estables con sus proveedores, favoreciendo el abastecimiento oportuno de productos.

Presencia digital	El diagnóstico evidenció una limitada utilización de redes sociales y herramientas digitales, aspecto que reduce el aprovechamiento de este recurso como ventaja competitiva.
Estrategias de marketing	No se identificó un plan de marketing estructurado que orientara las acciones comerciales de la empresa, razón por la cual este recurso requiere fortalecimiento.

Nota. Desarrollo VRIO empresarial

Interpretación del modelo VRIO

El análisis del modelo VRIO permitió identificar que Ferremateriales Yuma S.A.S. cuenta con recursos que aportan valor a su actividad comercial, especialmente la experiencia en el sector, la atención personalizada, la variedad de productos y las relaciones con proveedores. Estos aspectos fueron evidenciados durante el diagnóstico y representan fortalezas que favorecen la permanencia de la empresa en el mercado local.

No obstante, el análisis también mostró que algunos de estos recursos no constituyen ventajas competitivas sostenibles, ya que pueden ser replicados por otras empresas del sector. En este sentido, resulta necesario fortalecer elementos diferenciadores que permitan mejorar el posicionamiento de la organización frente a sus competidores.

Asimismo, durante el diagnóstico se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la incorporación de herramientas tecnológicas, el fortalecimiento de la presencia digital y la implementación de estrategias de marketing. Estos aspectos limitan el aprovechamiento de los recursos con los que cuenta actualmente la empresa y reducen su capacidad para responder a las nuevas dinámicas del mercado.

En conjunto, los resultados del modelo VRIO permitieron establecer que Ferremateriales Yuma S.A.S. dispone de recursos valiosos para su operación; sin embargo, requiere fortalecer su organización y el uso estratégico de dichos recursos mediante acciones orientadas al marketing, la innovación y la transformación digital. Estos resultados sirvieron como base para la formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing presentada en esta investigación.

4.3. Aplicación de encuestas y análisis de resultados Relacionada con el objetivo 2

Con el propósito de conocer la percepción de los clientes frente al servicio, la atención, los precios y las estrategias comerciales de Ferremateriales Yuma S.A.S., se llevó a cabo la aplicación de las encuestas como parte del trabajo de campo de la investigación.

La recolección de la información se realizó de manera presencial en las instalaciones de la empresa, durante el período comprendido entre abril- mayo de 2026

Las encuestas fueron diligenciadas por clientes que aceptaron participar voluntariamente en el estudio después de realizar sus compras.

La aplicación del instrumento se efectuó bajo las mismas condiciones para todos los participantes, brindando una explicación previa sobre el propósito académico de la investigación y garantizando la confidencialidad de la información suministrada. De esta manera se buscó obtener respuestas claras y confiables que permitieran conocer la percepción de los clientes respecto a los servicios ofrecidos por la empresa.

El cuestionario estuvo conformado por 11 preguntas cerradas de opción múltiple, diseñadas para evaluar aspectos relacionados con la frecuencia de compra, la calidad de la atención, la satisfacción del cliente, la percepción de los precios, la variedad de productos, el uso de redes sociales y el interés en estrategias promocionales digitales. La estructura de la encuesta permitió obtener información directamente relacionada con el segundo objetivo específico de la investigación, orientado a identificar las necesidades y percepciones de los clientes como insumo para la formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing.

Posteriormente, la información obtenida fue organizada en una hoja de cálculo y analizada mediante tablas y gráficos estadísticos, utilizando frecuencias y porcentajes para facilitar la interpretación de los resultados. Este procedimiento permitió identificar tendencias en las respuestas de los clientes y reconocer oportunidades de mejora para Ferremateriales Yuma S.A.S.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos y el análisis correspondiente de cada una de las preguntas aplicadas.

Figura 4. Encuesta desarrollada

The image shows a screenshot of a Google Form titled "Encuesta de percepción, satisfacción y comportamiento de compra de los clientes FERREMATERIALES YUMA S.A.S". The form is displayed in a web browser window. At the top, there is a header with the company logo, which consists of a hammer and a wrench forming a stylized 'F' and 'Y', followed by the text "FERREMATERIALES YUMA S.A.S". Below the header, the title of the survey is prominently displayed. A welcome message follows, stating the purpose of the survey: to understand customer perception and satisfaction to improve services. It also mentions that the information will be used for academic and research purposes. Below this, there is a section for user management, including an email address "atencionalcliente1@jardineslacolina.com", a link to "Cambiar de cuenta", and a "Borrador guardado" (Saved draft) indicator. A "No compartido" (Not shared) status is also shown. The main content area is titled "Pregunta Filtro" (Filter Question) and asks: "¿Ha realizado compras en FERREMATERIALES YUMA S.A.S. durante los últimos 6 meses?" (Have you made purchases in FERREMATERIALES YUMA S.A.S. during the last 6 months?). There are two radio button options: "SI" (Yes) and "NO" (No). The "SI" option is selected. A "Borrar selección" (Remove selection) link is located at the bottom right of the question area.

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes mediante Google Forms (2026).

4.3.1. ENCUESTAS APLICADAS A CLIENTES

Encuesta de percepción y satisfacción del cliente

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Bienvenido(a).

La presente encuesta tiene como finalidad conocer la percepción y nivel de satisfacción de los clientes de FERREMATERIALES YUMA S.A.S., con el propósito de identificar oportunidades de mejora en los servicios, atención y estrategias comerciales de la empresa.

La información suministrada será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación. Agradecemos su participación y colaboración en el desarrollo del presente proyecto.

- Pregunta filtro

¿Ha realizado compras en FERREMATERIALES YUMA S.A.S. durante los últimos 6 meses?

- Sí
- No
- Información general

- **1. Edad**

- Menor de 18 años
- 18 – 24 años
- 25 – 34 años
- 35 – 54 años
- 55 años o más

2. Frecuencia de compra de productos de ferretería

- semestral
- trimestral
- Mensual
- Anual

3. ¿Cuál es el principal motivo de compra?

- Construcciones
- Reparaciones
- Mantenimiento
- Otro

4.Cuál es su nivel de experiencia en construcción y/o mantenimiento

- Principiante
- Intermedio
- Avanzado

5. Tiene interés en productos de construcción sostenible y ecológica

- Sí
- No
-

6.¿Cómo calificaría la relación calidad-precio de los productos adquiridos recientemente?

- Altos
- Medios
- Bajos

7. Factores que influyen en la decisión de compra de productos de ferretería

- Precio
- Calidad
- Marca
- recomendaciones
- Preguntas relacionadas con marketing y competitividad

8. ¿Conoce las redes sociales o medios digitales de la empresa?

- Sí
- No

9. ¿Le gustaría recibir promociones y publicidad digital?

- Sí
- No

10. ¿Recomendaría FERREMATERIALES YUMA S.A.S. a otras personas?

- Sí
- No

11. ¿Qué aspectos valora más de la competencia que podríamos mejorar?

- Calidad del producto
- Variedad de productos
- Servicio al cliente
- Precio competitivo
- Experiencia de compra

- Innovación en catalogo
- Reputación y confianza
- Sostenibilidad y responsabilidad social

Despedida

Gracias por participar en la presente encuesta. Su opinión es importante para el fortalecimiento y mejoramiento de FERREMATERIALES YUMA S.A.S.

FUENTE: Elaboración Propia

4.3.2. Aplicación de encuestas

La aplicación de las encuestas se realizó de manera presencial a los clientes de Ferremateriales Yuma S.A.S. en el municipio de Barrancabermeja, durante el período comprendido entre abril -mayo de 2026. La recolección de la información se llevó a cabo dentro del establecimiento comercial, aprovechando el proceso de atención y venta, lo que permitió obtener la opinión de los clientes inmediatamente después de realizar sus compras.

Para el desarrollo de la investigación se trabajó con una muestra de 55 clientes, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, debido a que correspondían a personas que visitaban el establecimiento durante el período de aplicación de las encuestas y aceptaron participar voluntariamente en el estudio. Esta información permitió conocer la percepción de los clientes sobre la atención recibida, la calidad del servicio, los precios, la variedad de productos y otros aspectos relacionados con el desempeño comercial de la empresa.

Figura 5. Ejecución de encuesta a clientes en Ferremateriales YUMA S.A.S



Nota: Registro fotográfico propio durante la aplicación de las encuestas en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

La encuesta estuvo conformada por 11 preguntas cerradas de opción múltiple, lo que facilitó el diligenciamiento del instrumento, la organización de la información y el posterior análisis de los resultados. Antes de iniciar la encuesta, se explicó a cada participante el propósito académico de la investigación y se garantizó la confidencialidad de la información suministrada. Asimismo, todas las encuestas fueron aplicadas bajo las mismas condiciones y siguiendo el mismo procedimiento, con el fin de asegurar la consistencia y confiabilidad de los datos obtenidos.

La información recopilada fue organizada y analizada mediante tablas y gráficos estadísticos, permitiendo identificar las principales necesidades, preferencias y oportunidades de mejora de la empresa. Los resultados obtenidos

sirvieron como base para la formulación de las estrategias de fortalecimiento estratégico y de marketing

4.3.3. Análisis e interpretación de resultados de las encuestas

Para el desarrollo de la encuesta se tomó como población de referencia a los clientes de FERREMATERIALES YUMA S.A.S. en el municipio de Barrancabermeja. De esta población, se seleccionó una muestra de 55 clientes entre personas naturales y clientes frecuentes de la empresa, teniendo en cuenta un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 15%.

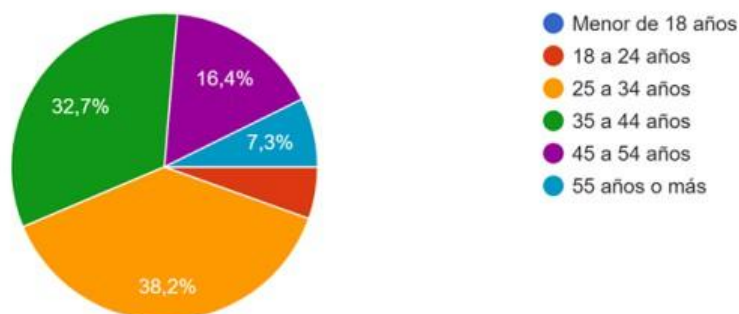
A continuación, se presentan los resultados obtenidos y el análisis correspondiente a cada una de las preguntas aplicadas en la encuesta.

Perfil del Cliente:

1. Edad:

Figura 6. Edad del encuestado

55 respuestas



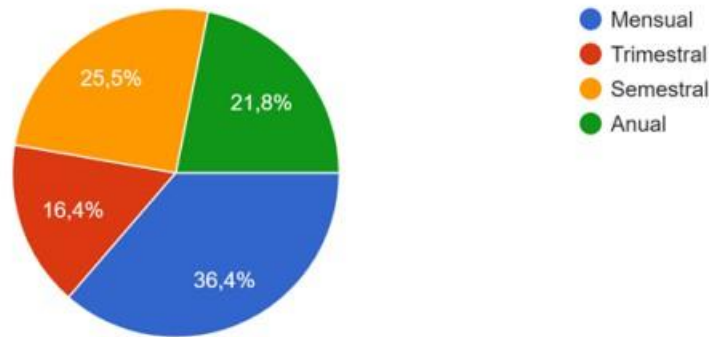
Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Los resultados muestran que la mayor parte de los clientes de Ferremateriales Yuma S.A.S. corresponde a personas entre 25 y 44 años, lo que indica que la empresa atiende principalmente a una población económicamente activa que participa en actividades de construcción, remodelación y mantenimiento. Esta información permite identificar el segmento de mercado al cual deben dirigirse las estrategias comerciales y de marketing propuestas en la investigación. De acuerdo con Kotler y Keller (2016), conocer las características del mercado objetivo permite diseñar acciones más efectivas de comunicación y posicionamiento, ajustadas a las necesidades y preferencias de los consumidores.

2. Frecuencia de compra de productos de ferretería:

Figura 7. Frecuencia de compra de productos de ferretería

55 respuestas



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

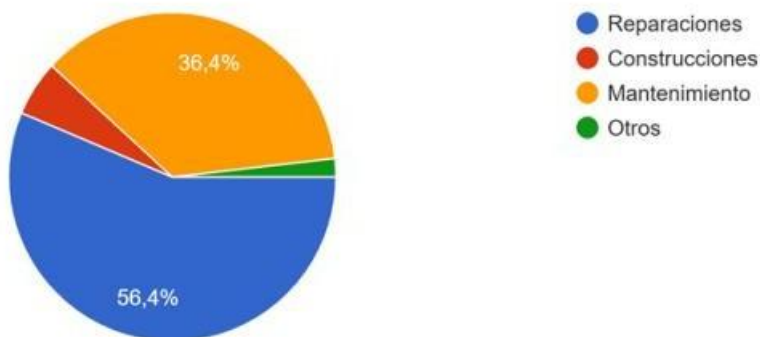
La frecuencia de compra evidenciada durante la encuesta refleja que existe una demanda constante de productos ferreteros por parte de los clientes de la empresa. Este comportamiento representa una oportunidad para implementar estrategias de fidelización y promociones periódicas que incentiven las compras recurrentes. Según Kotler y Keller (2016), mantener relaciones continuas con los clientes favorece su permanencia y contribuye al incremento de las ventas.

Preguntas relacionadas con la intención de uso del producto o servicio:

3. ¿Cuál es el principal motivo de compra?

Figura 8. Motivo de compra

55 respuestas



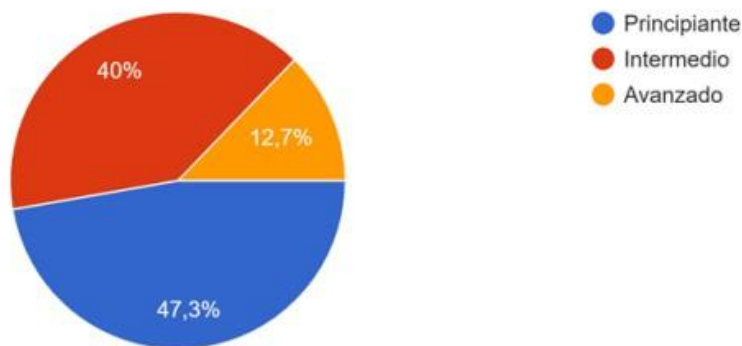
Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Los resultados evidencian que las compras realizadas por los clientes están orientadas principalmente a actividades de reparación y mantenimiento, lo que indica que la demanda no depende exclusivamente de grandes proyectos de construcción. Esta información permite orientar el portafolio de productos y las estrategias promocionales hacia las necesidades más frecuentes de los consumidores, fortaleciendo la capacidad de respuesta de la empresa frente a su mercado objetivo.

4.Cuál es su Nivel de experiencia en construcción y/o mantenimiento

Figura 9. Experiencia de los clientes.

55 respuestas



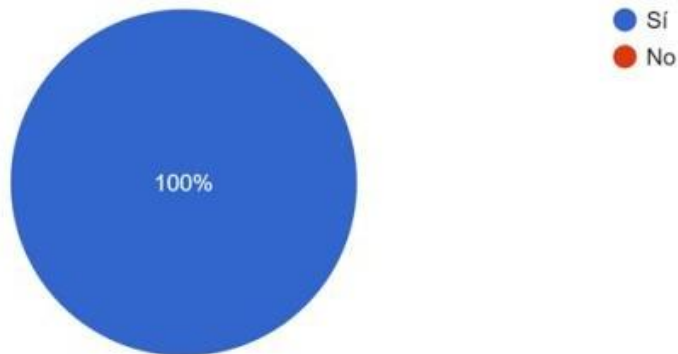
Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

El predominio de clientes con niveles de experiencia principiante e intermedia representa una oportunidad para que la empresa fortalezca la asesoría técnica durante el proceso de venta. Brindar orientación al cliente puede convertirse en un elemento diferenciador frente a la competencia y contribuir a mejorar la experiencia de compra, aspecto que, según Kotler y Keller (2016), genera mayor satisfacción y fidelización.

5. Tiene interés en productos de construcción sostenible y ecológica

Figura 10. Interés en productos

55 respuestas



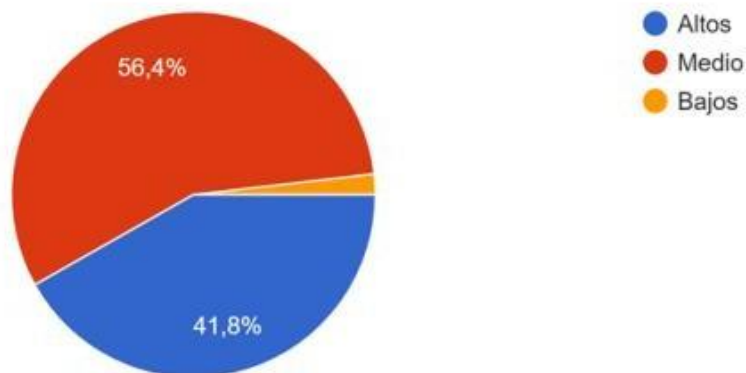
Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

El interés manifestado por los clientes hacia productos sostenibles evidencia una tendencia favorable hacia prácticas de consumo responsable. Este resultado representa una oportunidad para incorporar productos con características ambientales y desarrollar estrategias de promoción relacionadas con la sostenibilidad, fortaleciendo así la imagen de la empresa frente a las nuevas preferencias del mercado.

6. Relación calidad-precio de los productos adquiridos recientemente

Figura 11. Relación calidad - precio

55 respuestas



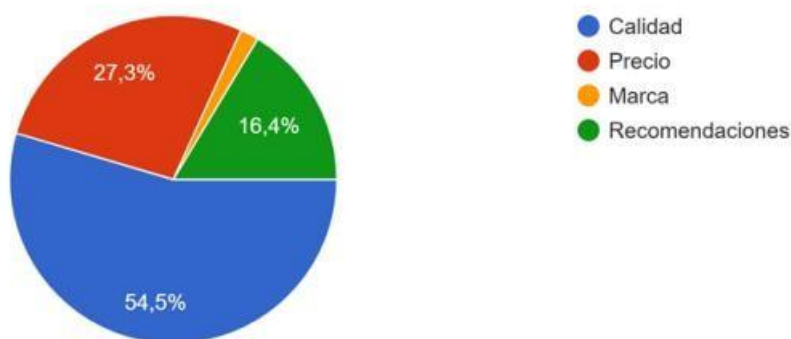
Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

La percepción de los clientes indica que la relación entre calidad y precio es aceptable; sin embargo, también evidencia la necesidad de fortalecer las estrategias de diferenciación para que el precio no sea el único criterio de decisión de compra. Según Porter (2008), las empresas logran ventajas competitivas cuando ofrecen un valor agregado que la diferencia de sus competidores.

7. Factores que influyen en la decisión de compra de productos de ferretería

Figura 12.Decisión de compra.

55 respuestas



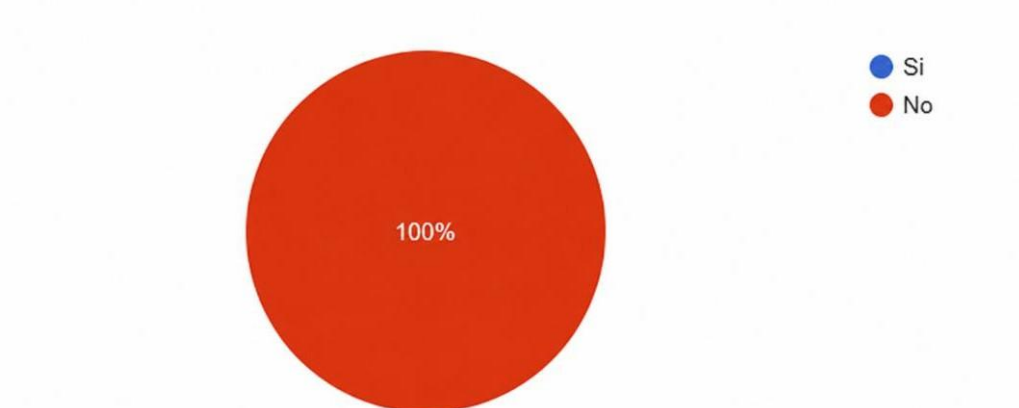
Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Los resultados muestran que la calidad constituye el principal criterio de compra para los clientes, por encima del precio. Esto demuestra que los consumidores valoran productos confiables y un buen servicio, por lo que la empresa debe fortalecer las relaciones con proveedores que garanticen altos estándares de calidad y mantener estrategias que resalten este atributo como elemento diferenciador.

8. ¿Conoce las redes sociales o medios digitales de la empresa?

Figura 13.Medios digitales.

55 respuestas



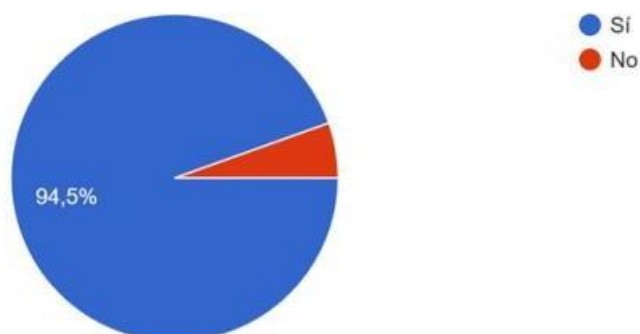
Nota: Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

El desconocimiento de las redes sociales de la empresa evidencia una de las principales debilidades identificadas durante el diagnóstico estratégico. Este resultado confirma la necesidad de fortalecer la presencia digital mediante estrategias de marketing que permitan mejorar la comunicación con los clientes y aumentar la visibilidad de la empresa. Esta situación coincide con lo planteado por Kotler et al. (2021), quienes destacan el marketing digital como una herramienta fundamental para fortalecer el posicionamiento empresarial.

9. ¿Le gustaría recibir promociones y publicidad digital?

Figura 14. Promociones y publicidad.

55 respuestas



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

El interés manifestado por los clientes en recibir promociones digitales demuestra una disposición favorable hacia nuevos canales de comunicación. Este resultado respalda la implementación de estrategias de marketing digital como parte de la propuesta de fortalecimiento, ya que facilitarán la difusión de promociones, novedades y campañas comerciales dirigidas al mercado objetivo.

10. ¿Recomendaría FERREMATERIALES YUMA S.A.S. a otras personas?

Figura 15.Recomendaciones

55 respuestas



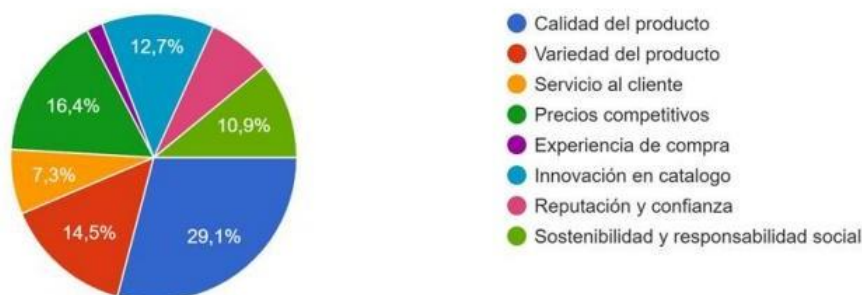
Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

La disposición de los clientes para recomendar la empresa refleja un alto nivel de satisfacción con el servicio recibido y constituye una fortaleza para Ferremateriales Yuma S.A.S. Este resultado demuestra que la calidad de la atención representa un elemento diferenciador que puede aprovecharse para fortalecer la fidelización y el crecimiento mediante recomendaciones de los propios clientes.

11. ¿Qué aspectos valora más de la competencia que podríamos mejorar?

Figura 16. Aspectos para mejorar.

55 respuestas



Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Los aspectos señalados por los clientes muestran que existen oportunidades de mejora relacionadas con la calidad, los precios y la variedad de productos. Estos resultados coinciden con las debilidades identificadas en el diagnóstico estratégico y permiten orientar la formulación de acciones enfocadas en fortalecer la competitividad y responder de manera más efectiva a las necesidades del mercado. El formato completo del instrumento de recolección de información utilizado en esta investigación se presenta en el **Apéndice B**, donde se incluyen las preguntas aplicadas a los clientes de Ferremateriales Yuma S.A.S.

4.4. Formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing Relacionada con el objetivo 3

Con base en la información obtenida durante el diagnóstico estratégico y en los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de Ferremateriales Yuma S.A.S., se formuló una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing orientada a responder a las principales necesidades identificadas en la investigación.

La propuesta se diseñó teniendo en cuenta los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de la matriz DOFA, el análisis PESTEL, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, el análisis VRIO y la información recopilada a través de las encuestas. Estas herramientas permitieron identificar fortalezas que pueden potenciarse, como la experiencia de la empresa, la atención personalizada y la variedad de productos, así como debilidades relacionadas con la baja presencia digital, la ausencia de un plan de marketing estructurado y el limitado uso de herramientas tecnológicas.

De igual manera, el diagnóstico permitió reconocer oportunidades asociadas al crecimiento del sector de la construcción, el uso de medios digitales y el interés de los clientes en recibir promociones por canales electrónicos. Asimismo, se identificaron amenazas relacionadas con la alta competencia del sector ferretero, el incremento en los costos de los materiales y los cambios en los hábitos de compra de los consumidores.

A partir de estos resultados, la propuesta se estructuró con base en el modelo de las 4P del marketing (producto, precio, plaza y promoción), formulando estrategias orientadas a fortalecer aquellos aspectos que requieren mejora y a aprovechar las oportunidades identificadas durante el diagnóstico. Cada estrategia responde directamente a las necesidades evidenciadas en la investigación y busca fortalecer el posicionamiento de la empresa, mejorar la relación con los clientes, incrementar su visibilidad en medios digitales y contribuir al crecimiento de su competitividad en el mercado local.

4.4.1. Estrategias de producto

Las estrategias de producto propuestas para Ferremateriales Yuma S.A.S. están orientadas a fortalecer la oferta comercial y mejorar la experiencia de compra de los clientes, teniendo en cuenta los resultados obtenidos durante el diagnóstico y las encuestas realizadas.

Los resultados evidenciaron que los clientes valoran principalmente la calidad de los productos, la variedad del portafolio y la atención personalizada, aspectos que representan fortalezas para la empresa y que pueden seguir fortaleciéndose para mejorar su posicionamiento frente a la competencia. Asimismo, se identificó un interés por productos relacionados con la construcción sostenible, lo que constituye una oportunidad para ampliar la oferta comercial.

Desde el punto de vista técnico, las estrategias propuestas son viables porque la empresa ya cuenta con un portafolio amplio, relaciones comerciales con proveedores y un establecimiento físico que permite reorganizar la exhibición de los productos sin requerir modificaciones significativas en su infraestructura. De igual manera, la asesoría personalizada puede fortalecerse mediante la capacitación del personal y el aprovechamiento de la experiencia que posee la empresa en el sector ferretero.

Desde el punto de vista comercial, estas estrategias buscan incrementar la satisfacción de los clientes, facilitar la decisión de compra y fortalecer la diferenciación de la empresa frente a otros establecimientos del municipio. Además, la incorporación de productos ecológicos y la oferta de garantías en algunos productos pueden generar mayor confianza en los consumidores y contribuir a la fidelización de los clientes.

Como resultado, se plantean las siguientes estrategias de producto:

- Ampliación de productos de mayor demanda.
- Organización visual del establecimiento.
- Mejora en exhibición de productos.
- Implementación de asesoría personalizada.
- Inclusión de productos ecológicos o sostenibles.
- Garantías básicas en algunos productos.

Tabla 10. Estrategia del producto

ESTRATEGIA	OBJETIVO	BENEFICIO ESPERADO
 Mejorar exhibición de productos	Facilitar la compra	 Mejor experiencia del cliente
 Incrementar variedad de productos	Aumentar opciones de compra	 Mayor satisfacción del cliente
 Asesoría personalizada	Fortalecer la atención al cliente	 Fidelización de clientes

Nota. Propuesta de fortalecimiento para Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Figura 17. Interior del negocio y variedad de productos ofrecidos por Ferremateriales

YUMA S.A.S.



Nota. Registro fotográfico propio realizado en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

4.4.2. Estrategias de precio

Las estrategias de precio propuestas para Ferremateriales Yuma S.A.S. tienen como propósito mantener la competitividad de la empresa dentro del mercado ferretero de Barrancabermeja, ofreciendo alternativas que permitan atraer y fidelizar clientes sin afectar la rentabilidad del negocio.

Los resultados de las encuestas evidenciaron que el precio es uno de los factores que más influye en la decisión de compra de los clientes, junto con la calidad de los productos. Asimismo, durante el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter se identificó que los compradores cuentan con diversas alternativas de

compra, lo que incrementa su poder de negociación y hace necesario implementar estrategias comerciales que fortalezcan la permanencia de los clientes.

Desde el punto de vista comercial, se propone implementar promociones periódicas, descuentos para clientes frecuentes y campañas especiales en temporadas de mayor demanda, con el fin de incentivar la recompra y fortalecer la fidelización. Estas acciones buscan mejorar la percepción de valor de los clientes y aumentar el volumen de ventas.

Desde el punto de vista financiero, las estrategias son viables porque no contemplan reducciones permanentes en los precios de los productos, sino descuentos selectivos y promociones programadas sobre referencias específicas o durante campañas comerciales. Esto permite conservar los márgenes de rentabilidad de la empresa y mantener un adecuado equilibrio entre competitividad y sostenibilidad económica.

Asimismo, se plantea divulgar las promociones mediante redes sociales, estados de WhatsApp y material publicitario dentro del establecimiento, aprovechando herramientas de bajo costo que permiten ampliar el alcance comercial sin generar inversiones significativas.

Como resultado, se proponen las siguientes estrategias de precio:

- Implementar promociones periódicas en productos de alta rotación.
- Otorgar descuentos a clientes frecuentes.
- Diseñar campañas promocionales en temporadas de mayor demanda.

- Publicar ofertas mediante redes sociales y canales digitales.
- Informar las promociones mediante material publicitario dentro del establecimiento.

Tabla 11. Estrategia de precio

ESTRATEGIA	ACCIÓN PROPUESTA	RESULTADO ESPERADO
 Promociones mensuales	Descuentos en productos seleccionados	 Incremento de ventas
 Descuento a clientes frecuentes	Fidelización	 Retención de clientes
 Combos comerciales	Venta de productos relacionados	 Mayor rotación

Nota. Diagnóstico realizado en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Socialización de las posibles estrategias promocionales y precios competitivos de FERREMATERIALES YUMA S.A.S.

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Figura 18. Socialización de las estrategias promocionales



Nota. Registro fotográfico propio durante la socialización de las estrategias promocionales en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Tabla 12. Estrategias promocionales y precios

DESCUENTOS FERREMATERIALES YUMA					
Inventario	Producto	Precio Real	% Descuento	Valor del Descuento	Precio Final
50	Cemento gris x 50 kg	\$ 42.000	10%	\$ 4.200	\$ 37.800
12	Pintura blanca 1 galón	\$ 85.000	15%	\$ 12.750	\$ 72.250
5	Taladro inalámbrico	\$ 320.000	12%	\$ 38.400	\$ 281.600
20	Juego de destornilladores	\$ 45.000	8%	\$ 3.600	\$ 41.400
10	Llave expansiva	\$ 28.000	5%	\$ 1.400	\$ 26.600
30	Metro cinta 5 metros	\$ 18.000	10%	\$ 1.800	\$ 16.200
10	Martillo profesional	\$ 35.000	7%	\$ 2.450	\$ 32.550
40	Tubo PVC 3 metros	\$ 26.000	10%	\$ 2.600	\$ 23.400
10	Cerradura de seguridad	\$ 95.000	15%	\$ 14.250	\$ 80.750
5	Carretilla de construcción	\$ 210.000	10%	\$ 21.000	\$ 189.000
25	Brochas industriales	\$ 12.000	5%	\$ 600	\$ 11.400
25	Juego de alicates	\$ 55.000	10%	\$ 5.500	\$ 49.500
por mtr	Arena de construcción	\$ 75.000	8%	\$ 6.000	\$ 69.000
15	Pegante cerámico	\$ 38.000	10%	\$ 3.800	\$ 34.200
5	Sierra manual	\$ 48.000	12%	\$ 5.760	\$ 42.240
50	Cable eléctrico 10m	\$ 65.000	7%	\$ 4.550	\$ 60.450
60	Interruptores eléctricos	\$ 22.000	5%	\$ 1.100	\$ 20.900
15	Grifería para lavaplatos	\$ 140.000	15%	\$ 21.000	\$ 119.000
10	Escalera metálica	\$ 280.000	10%	\$ 28.000	\$ 252.000
35	Pala cuadrada	\$ 40.000	6%	\$ 2.400	\$ 37.600
60	Caja de tornillos galvanizados	\$ 25.000	10%	\$ 2.500	\$ 22.500
60	Lijas para pared y madera	\$ 8.000	5%	\$ 400	\$ 7.600
12	Alicates industriales	\$ 55.000	10%	\$ 5.500	\$ 49.500

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Nota. Elaboración propia con base en el diagnóstico realizado en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Estas acciones permitirán fortalecer la competitividad comercial de la empresa, incrementar la fidelización de los clientes y promover el crecimiento de las ventas mediante estrategias de precio que resultan viables tanto desde el punto de vista comercial como financiero, al mantener un equilibrio entre la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio.

4.4.3. Estrategias de plaza

Las estrategias de plaza propuestas para FERREMATERIALES YUMA S.A.S. están orientadas a fortalecer los canales de atención y comercialización, con el propósito de facilitar el acceso de los clientes a los productos y mejorar la cobertura del servicio dentro del municipio de Barrancabermeja.

Durante el diagnóstico se evidenció que la empresa desarrolla la mayor parte de sus ventas de forma presencial y cuenta con una ubicación favorable dentro del municipio, aspecto que representa una fortaleza para su actividad comercial. Sin embargo, los resultados de las encuestas también mostraron la necesidad de fortalecer los canales de comunicación y la presencia digital, ya que la mayoría de los clientes manifestó no conocer los medios digitales de la empresa, aunque sí expresó interés en recibir información sobre promociones y nuevos productos.

Por esta razón, se propone complementar el canal de venta tradicional mediante herramientas como WhatsApp Business, la publicación permanente de productos en redes sociales y el fortalecimiento del servicio a domicilio. Estas estrategias permitirán ofrecer una atención más ágil, facilitar el contacto con los clientes y ampliar el alcance comercial de la empresa sin requerir inversiones elevadas.

Desde el punto de vista comercial, el fortalecimiento de los canales de distribución contribuirá a mejorar la disponibilidad de los productos, reducir los tiempos de atención y brindar mayor comodidad a los clientes durante el proceso de compra. Asimismo, permitirá incrementar la visibilidad de la empresa, atraer nuevos clientes y fortalecer la relación con los consumidores actuales, generando una ventaja competitiva frente a otros establecimientos del sector ferretero.

En conjunto, estas acciones buscan mejorar la accesibilidad y cercanía con los clientes mediante canales de atención más dinámicos y una mejor organización del establecimiento, favoreciendo una experiencia de compra más eficiente y fortaleciendo la presencia comercial de Ferremateriales Yuma S.A.S. en el mercado local.

Tabla 13. Estrategias de plaza

ESTRATEGIA	ACCIÓN	BENEFICIO
 Implementación de WhatsApp Business	 Atención virtual	 Mayor contacto con clientes
 Servicio a domicilio	 Facilidad de compra	 Incremento de satisfacción
 Publicación digital de productos	 Mayor visibilidad	 Posicionamiento

Nota. Diagnóstico realizado en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

FACHADA DE LA EMPRESA FERREMATERIALES YUMA SAS con servicio de domicilio.

Figura 19. Fachada de la empresa



ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Nota. Registro fotográfico propio de la fachada de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

4.4.4. Estrategias de promoción y publicidad

Las estrategias de promoción y publicidad propuestas para Ferremateriales Yuma S.A.S. buscan fortalecer la presencia digital y el posicionamiento comercial de la empresa, teniendo en cuenta que los resultados de las encuestas evidenciaron un bajo reconocimiento de sus medios digitales, aunque la mayoría de los clientes manifestó interés en recibir promociones e información comercial por estos canales.

Por esta razón, se propone implementar estrategias de marketing digital mediante el uso de redes sociales como Facebook, Instagram y WhatsApp Business, permitiendo divulgar promociones, nuevos productos, información comercial y contenido relacionado con el sector ferretero. Estas herramientas facilitarán una comunicación más directa con los clientes y contribuirán a mejorar el reconocimiento de la empresa dentro del mercado local.

De igual manera, se recomienda desarrollar campañas promocionales periódicas y fortalecer la publicidad visual dentro del establecimiento, con el propósito de incrementar el reconocimiento de marca, atraer nuevos clientes y fortalecer la relación con los consumidores actuales.

Tabla 14. Estrategias de promoción

ESTRATEGIA	MEDIO	OBJETIVO
 Creación de redes sociales	 Facebook e Instagram	 Posicionamiento
 Publicidad digital	 WhatsApp y redes	 Difusión de promociones
 Publicaciones semanales	 Contenido comercial	 Interacción con clientes

Nota. Diagnóstico realizado en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

A continuación, se presentan las propuestas de publicidad digital diseñadas para FERREMATERIALES YUMA S.A.S.

Figura 20.Primera propuesta publicidad



Nota. Propuesta de publicidad digital para la cuenta empresarial de Instagram de Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Figura 21.Segunda propuesta de publicidad



Nota. Propuesta de publicidad digital para Ferremateriales YUMA S.A.S.
(2026).

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

Figura 22. Tercera propuesta de publicidad



Nota. Propuesta de publicidad digital para Ferremateriales YUMA S.A.S.

(2026).

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023

Figura 23.Evidencia socialización.



Nota. Socialización de la propuesta en Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Con el propósito de fortalecer la identidad visual y el posicionamiento comercial de FERREMATERIALES YUMA S.A.S, se diseñaron propuestas de publicidad digital orientadas a mejorar la presencia de la empresa en redes sociales.

Asimismo, se planteó el diseño del logo corporativo y la creación de perfiles comerciales en Instagram y Facebook, buscando fortalecer la imagen institucional y ampliar el alcance de las estrategias de comunicación.

Las propuestas incluyeron elementos relacionados con la promoción de productos, la identidad corporativa y el marketing visual, con el fin de generar mayor reconocimiento de marca y fortalecer la interacción con los clientes. Posteriormente, estas propuestas fueron socializadas con el propietario de la empresa, quien

seleccionó la primera y la segunda alternativa por considerarlas las más acordes con las necesidades y objetivos comerciales de la organización.

Con el fin de evaluar la efectividad de las estrategias propuestas, se establecieron indicadores de seguimiento como el crecimiento del número de seguidores en redes sociales, el alcance de las publicaciones, la cantidad de interacciones (comentarios, reacciones y compartidos), el número de consultas recibidas a través de WhatsApp Business, el incremento de clientes atendidos mediante canales digitales y el aumento en las ventas durante los períodos en los que se desarrollen campañas promocionales. Estos indicadores permitirán realizar seguimiento al impacto de las acciones implementadas y facilitarán la toma de decisiones para su mejora continua.

4.4.5. Indicadores de seguimiento

Con el propósito de evaluar el cumplimiento y efectividad de las estrategias propuestas para FERREMATERIALES YUMA S.A.S., se establecieron indicadores de seguimiento orientados a medir aspectos relacionados con crecimiento comercial, fidelización de clientes, posicionamiento digital y nivel de satisfacción de los consumidores.

Estos indicadores permitirán realizar control y seguimiento a las acciones planteadas dentro de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing, facilitando la toma de decisiones y el mejoramiento continuo de la empresa.

Tabla 15. Indicadores de seguimiento

INDICADOR	OBJETIVO	META	UNIDAD DE MEDIDA	PERIODICIDAD	RESPONSABLE	MECANISMO DE SEGUIMIENTO
Incremento de ventas	Medir el crecimiento comercial	Aumentar las ventas en 15 % durante el primer año	Porcentaje (%) 	Mensual	Gerente	Revisión de facturación y comparación mensual de ventas
Número de clientes frecuentes	Evaluar la fidelización de clientes	Incrementar en 20 % los clientes frecuentes	Número de clientes 	Mensual	Gerente	Registro de clientes recurrentes y seguimiento de compras
Seguidores en redes sociales	Medir la presencia digital	Incrementar en 30 % los seguidores en seis meses	Número de seguidores 	Mensual	Administrador de redes sociales	Estadísticas de Facebook, Instagram y WhatsApp Business
Nivel de satisfacción	Evaluar la percepción del cliente	Mantener una satisfacción superior al 90 %	Porcentaje (%) 	Trimestral	Gerente	Encuestas de satisfacción y análisis de resultados
Número de promociones realizadas	Medir las estrategias comerciales	Realizar mínimo 1 promoción mensual	Número de promociones 	Mensual	Gerente	Registro de campañas, publicaciones y promociones ejecutadas

Nota. Propuesta de fortalecimiento para Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

Los indicadores planteados permitieron evaluar el cumplimiento y la efectividad de las estrategias propuestas, facilitando el seguimiento de los resultados comerciales y del posicionamiento de la empresa. Con el fin de fortalecer este proceso de control y seguimiento, se presentó un plan de acción complementario que establece responsables, recursos mínimos requeridos, tiempos estimados de implementación y posibles riesgos asociados a cada estrategia, permitiendo una gestión más operativa y facilitando la toma de decisiones orientadas al mejoramiento continuo de Ferremateriales Yuma S.A.S.

Tabla 16. Plan de acción y seguimiento

Estrategia Propuesta	Responsable	Tiempo	Recursos	Indicador de Cumplimiento	Riesgo Potencial
Implementar WhatsApp Business 	Administrador	Corto Plazo (1-3 meses)	Celular, Internet, Capacitación	Incrementar ventas en 15%	Baja adopción por parte de clientes.
Fortalecer Redes Sociales   	Encargado de Marketing	Mediano Plazo (3-6 meses)	Redes Sociales, Diseño Gráfico	Aumentar seguidores en 20%	Falta de contenido constante.

Nota. Propuesta de fortalecimiento para Ferremateriales YUMA S.A.S. (2026).

4.4.6. Impacto esperado de la propuesta

La implementación de las estrategias planteadas estuvo orientada a fortalecer el posicionamiento comercial de FERREMATERIALES YUMA S.A.S., mejorar la relación con los clientes y aumentar la competitividad de la empresa dentro del sector ferretero de Barrancabermeja.

Asimismo, las acciones propuestas contribuyeron al fortalecimiento de la presencia digital, al incremento de las ventas y a la fidelización de clientes, generando oportunidades de crecimiento y sostenibilidad empresarial.

De igual manera, la propuesta permitió fortalecer la imagen corporativa de FERREMATERIALES YUMA S.A.S. dentro del mercado local, favoreciendo el reconocimiento comercial y la relación con los consumidores.

En el ámbito comercial, se evidenció un aumento gradual en la captación y fidelización de clientes, como resultado de la implementación de promociones, la

diversificación del portafolio de productos, la mejora en la asesoría personalizada y el fortalecimiento de la comunicación con los consumidores a través de canales digitales. Estas acciones mejoraron la experiencia de compra y fortalecieron las relaciones comerciales con los clientes actuales y potenciales.

Desde la perspectiva organizacional, la propuesta facilitó una mejor planificación y seguimiento de las actividades comerciales. Asimismo, se utilizaron indicadores de gestión para evaluar el cumplimiento de las estrategias y apoyar la toma de decisiones orientadas al mejoramiento continuo. Esto permitió disponer de herramientas para facilitar el control de los resultados y la identificación de oportunidades de mejora.

Además, el fortalecimiento de la presencia digital mediante redes sociales y herramientas como WhatsApp Business permitió ampliar el alcance comercial de la empresa, aumentar el reconocimiento de la marca y establecer una comunicación más efectiva con los clientes. Estas acciones contribuyeron a consolidar la imagen corporativa de FERREMATERIALES YUMA S.A.S. y a mejorar su posicionamiento frente a la competencia en el mercado local.

Por último, la implementación de la propuesta generó beneficios para la organización, reflejados en el aumento de la competitividad, la mejora de la relación con los clientes, el fortalecimiento de la presencia digital y una mayor capacidad para adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado ferretero. En conjunto, estas acciones contribuyeron al desarrollo y fortalecimiento de la empresa,

proporcionando bases para su crecimiento y sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

5. RESULTADOS

Los resultados obtenidos durante la investigación se presentan de acuerdo con los objetivos específicos planteados, con el propósito de evidenciar el cumplimiento de cada uno de ellos y su aporte al logro del objetivo general, orientado a formular una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing para Ferremateriales Yuma S.A.S.

5.1. Resultado del objetivo específico 1

El diagnóstico estratégico realizado mediante la aplicación de la matriz DOFA, el análisis PESTEL, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter y el análisis VRIO permitió identificar los principales factores internos y externos que influyen en la competitividad de Ferremateriales Yuma S.A.S. Entre los principales hallazgos se identificaron fortalezas relacionadas con la experiencia de la empresa en el sector, la atención personalizada y la variedad del portafolio de productos. Asimismo, se evidenciaron debilidades asociadas con la limitada presencia digital y la ausencia de un plan de marketing estructurado. En el entorno se identificaron oportunidades derivadas del crecimiento del sector de la construcción y del uso de medios digitales,

así como amenazas relacionadas con la alta competencia y el incremento en los costos de los materiales.

Los hallazgos obtenidos evidenciaron que, aunque la empresa cuenta con ventajas competitivas importantes, requiere fortalecer aspectos estratégicos y comerciales para responder a las condiciones del entorno. En consecuencia, el diagnóstico estratégico permitió identificar las principales necesidades de la organización y constituyó el fundamento para la formulación de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing, dando cumplimiento al primer objetivo específico y aportando al logro del objetivo general de la investigación.

5.2. Resultado del objetivo específico 2

La evaluación de las estrategias de marketing, realizada mediante la aplicación de encuestas de satisfacción y el análisis de mercado, evidenció que los clientes valoran principalmente la calidad de los productos, la atención recibida y la variedad del portafolio. No obstante, también permitió identificar oportunidades de mejora relacionadas con la publicidad, el uso de redes sociales, las promociones comerciales y las estrategias de fidelización de clientes.

Los hallazgos obtenidos permitieron establecer que, aunque la empresa mantiene una percepción favorable entre sus clientes, es necesario fortalecer sus estrategias de comunicación y marketing para mejorar su posicionamiento comercial y ampliar su alcance en el mercado. Estos resultados sirvieron como base

para orientar la formulación de estrategias enfocadas en responder a las necesidades identificadas, dando cumplimiento al segundo objetivo específico y contribuyendo al desarrollo de la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing.

5.3. Resultado del objetivo específico 3

Con base en los resultados obtenidos durante el diagnóstico estratégico y la evaluación de las estrategias de marketing, se diseñó una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing fundamentada en el modelo de las 4P (producto, precio, plaza y promoción). La propuesta incluyó estrategias orientadas al fortalecimiento del portafolio de productos, la implementación de promociones comerciales, el mejoramiento de los canales de atención y distribución y el fortalecimiento de la presencia digital mediante herramientas de marketing. Asimismo, se establecieron indicadores de seguimiento y un plan de acción para facilitar la implementación y evaluación de las estrategias propuestas.

La propuesta integró los principales hallazgos obtenidos durante la investigación y respondió a las necesidades identificadas en la empresa, permitiendo estructurar acciones viables para fortalecer su posicionamiento comercial y competitividad. De esta manera, se dio cumplimiento al tercer objetivo específico y se consolidó una propuesta de fortalecimiento estratégico y de

marketing que contribuye al logro del objetivo general de la investigación y al fortalecimiento de la competitividad de Ferremateriales Yuma S.A.S.

6. CONCLUSIONES

1. El diagnóstico estratégico realizado en FERREMATERIALES YUMA S.A.S. reveló fortalezas clave, como la experiencia en el sector ferretero, la atención personalizada y la diversidad de productos, las cuales representan ventajas competitivas significativas para su permanencia en el mercado. No obstante, se identificaron debilidades relacionadas con una limitada presencia digital y la falta de un plan de marketing estructurado, aspectos que requieren atención para potenciar su capacidad competitiva. Estos hallazgos sirvieron de base para orientar las decisiones propuestas en la investigación y permitieron dar cumplimiento al objetivo específico relacionado con el diagnóstico estratégico de la empresa.

2. La evaluación de las estrategias de marketing, llevada a cabo a través de las encuestas de satisfacción y análisis de mercado, concluyó que los clientes valoran la calidad de los productos y el servicio ofrecido. Sin embargo, también se detectaron oportunidades de mejora en la comunicación comercial, el desarrollo de promociones y la utilización de canales digitales. Estos resultados subrayan la importancia de fortalecer las estrategias de marketing para mejorar la relación con los clientes y consolidar el posicionamiento de la empresa en el mercado local.

3. Con base en los resultados del diagnóstico y la evaluación de las estrategias de marketing, se diseñó una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing fundamentada en el modelo de las 4P (producto, precio, plaza y promoción). Esta propuesta aborda las necesidades identificadas en la empresa y servirá como herramienta de apoyo para guiar futuras acciones destinadas a fortalecer la gestión comercial, fomentar la lealtad de los clientes y mejorar su competitividad, dando cumplimiento al objetivo específico relacionado con la formulación de la propuesta.

4. La investigación demostró que la aplicación de herramientas de análisis estratégico facilita la comprensión del entorno empresarial y proporciona información valiosa para la toma de decisiones. En este sentido, el estudio no solo permitió formular una propuesta adaptada a las necesidades de FERREMATERIALES YUMA S.A.S., sino que también sienta las bases para el fortalecimiento de su gestión estratégica y de marketing, promoviendo su desarrollo y sostenibilidad en un mercado competitivo.

7. RECOMENDACIONES

1. Implementar de forma gradual las estrategias de fortalecimiento estratégico y de marketing propuestas en esta investigación, dando prioridad a aquellas relacionadas con el marketing digital, el posicionamiento comercial y la fidelización de clientes. Con el propósito de potenciar la competitividad de FERREMATERIALES YUMA S.A.S. en el mercado de Barrancabermeja.

2. Fortalecer la presencia digital de la empresa a través de la gestión continua de sus perfiles en Facebook, Instagram y WhatsApp Business, realizando publicaciones periódicas sobre productos, promociones y contenido de interés para los clientes, buscando así mejorar la comunicación comercial y expandir el alcance de la organización.

3. Realizar encuestas de satisfacción y análisis de mercado de manera periódica para identificar cambios en las necesidades, preferencias y expectativas de los clientes, utilizando la información recopilada como base para actualizar las estrategias comerciales y de marketing.

4. Desarrollar programas de capacitación dirigidos al personal en temas relacionados con atención al cliente, estrategias de ventas y el uso de herramientas digitales, con el propósito de fortalecer las habilidades del talento humano y elevar la calidad del servicio ofrecido a los consumidores.

5. Establecer un sistema de seguimiento basado en los indicadores de gestión previamente definidos en la propuesta, con el fin de evaluar periódicamente el cumplimiento de las estrategias, medir su eficacia y facilitar la toma de decisiones orientadas a la mejora continua.

6. Revisar y actualizar periódicamente la propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing, considerando los cambios del entorno competitivo, las tendencias del sector ferretero y las necesidades de los clientes, para mantener la pertinencia de las estrategias y contribuir al crecimiento sostenible de la empresa.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Benito-Osorio, D., Colino-Fernández, A., Guerras-Martín, L. Á., & Zúñiga-Vicente, J. Á. (2023). *Identifying the proper mix of growth-seeking strategies for Spanish SMEs: An analysis during times of economic boom and crisis*. *Small Business International Review*, 7(2), e605. <https://doi.org/10.26784/sbir.v7i2.605>

Barney, J. B., & Hesterly, W. S. (2015). *Strategic management and competitive advantage: Concepts and cases* (5th ed.). Pearson

Cámara de Comercio de Barrancabermeja. (2023). *Informe económico y empresarial de Barrancabermeja*. <https://www.ccbarranca.org.co>

Cámara de Comercio de Barrancabermeja. (2026). *Base de datos empresarial y registros mercantiles*. <https://www.datos.gov.co/>

Cámara de Comercio de Barrancabermeja. (2025). *Informe de gestión 2024*. <https://www.ccbarranca.org.co/ccbar/index.php/informe-de-gestion-y-resumen-economico>

Cámara de Comercio de Bucaramanga. (2021, mayo 1). *Fortalecer las mipymes: Una apuesta por impulsar el tejido empresarial*. <https://www.camaradirecta.com/revista-directa/fortalecer-las-mipymes-una-apuesta-por-impulsar-el-tejido-empresarial>

Castro Ocampo, A. T. (2023). *Diagnóstico estratégico y plan de mejora para la empresa Ferretería Yogui* [Trabajo de grado de pregrado, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional Universidad Santo Tomás.

<https://repository.usta.edu.co/server/api/core/bitstreams/f01ed7fb-647d-481a-95a2-1b79969b351c/content>

Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración*. McGraw-Hill.

Constitución Política de Colombia. (1991). *Gaceta Constitucional No. 116*.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125>

David, F. R., & David, F. R. (2017). *Conceptos de administración estratégica* (15.^a ed.). Pearson

Decreto 410 de 1971. Por el cual se expide el Código de Comercio. Diario Oficial No. 33.339.
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=41102

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2025). *Información general de Colombia*. <https://www.dane.gov.co>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2024). *Indicadores del sector comercio y construcción en Colombia*.
<https://www.dane.gov.co>

Franco-Ángel, M., & Urbano, D. (2022). An analysis of marketing strategy in small- and medium-sized Colombian enterprises. *Innovar*, 32(86), 493–509.
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232022000400493

Guatibonza Tamayo, C. M., & Meza Ariza, L. C. (2022). Planeación estratégica: Factor generador de competitividad en medianas y pequeñas

empresas. *Revista Visión Empresarial*, 9, 122–145.
<https://revistas.uniciencia.edu.co/index.php/vision/article/view/51/49>

Google. (2026). Google Maps. <https://maps.google.com>

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). McGraw-Hill Education.

Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2014). *Fundamentos de estrategia*. Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (13.^a ed.). Pearson Educación.

Ley 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Diario Oficial No. 48.587.
https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=49981

López, N. (2015). *Planeación estratégica de ferretería su casa* [Trabajo de grado de maestría, Universidad Icesi].
<https://repository.icesi.edu.co/server/api/core/bitstreams/5f9b8cf2-3cec-7785-e053-2cc003c84dc5/content>

McLarty, R. (1998). Case study: Evidence of a strategic marketing planning process in a small business. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*, 4(3), 105–116. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004566>

Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79–87. <https://www.redalyc.org/pdf/212/21233043009.pdf>

Pitre-Redondo, R., Builes-Zapata, S., & Hernández-Palma, H. (2021). Marketing digital y competitividad empresarial en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(3), 45–60. <https://www.redalyc.org/journal/280/28068276006/html/>

Porter, M. E. (2008). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Editorial Patria

Riaño-Solano, M., Rodríguez-Romero, R. E., & Celis-Moreno, E. A. (2024). Marketing digital y e-commerce para pymes en Colombia: Seguridad y facilidad de transacciones móviles. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 12(2), 10–17. <https://doi.org/10.15649/2346030x.3255>

Sarmiento Suárez, J. E., Gutiérrez Navas, E. B., & Ramírez Montañez, J. C. (2024). Oportunidades y desafíos para la digitalización de las mipymes en Colombia. *Pensamiento & Gestión*, (57), 128–154. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762024000200128

Saquicela Rodas, V. H., Erazo Álvarez, J. C., & Narváez Zurita, C. I. (2019). Modelo de gestión estratégica para las mipymes. *Revista Koinonía*, 4(7), 79–95. <https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/456/pdf>

Trujillo Vergara, J. C., & Lozano Navarro, V. (2021). *Plan estratégico para la ferretería La Tienda del Constructor años 2020–2022* [Trabajo de grado,

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

Universidad Cooperativa de Colombia].

<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/79434cad-ab5a-45c4-9e58-4d6f8801849e/content>

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2018). Strategic management and business policy: Globalization, innovation and sustainability (15th ed.). Pearson.

9. APÉNDICES

APÉNDICE A: Cronograma de actividades del Proyecto

OBJETIVO GENERAL: Formular una propuesta de fortalecimiento estratégico y de marketing para la empresa FERREMATERIALES YUMA S.A.S., mediante la aplicación de un diagnóstico de factores internos y externos, utilizando herramientas de análisis estratégico, con el propósito de fortalecer su competitividad																	
Objetivo específico	Actividad (Semanal)	Fase 1- Marzo				Fase 2 - Abril				Fase 3- Mayo				Fase 4- Junio			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1. Analizar los factores internos y externos que influyen en la competitividad de la empresa FERREMATERIALES YUMA S.A.S, a través del uso de herramientas de análisis estratégico como la matriz DOFA y/o PESTEL, con el propósito de obtener un diagnóstico claro y verificable de la situación empresarial, a partir de criterios como el número de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas, así como su nivel de impacto en la organización	• Revisión bibliográfica y documental																
	• Definición de problemas y objetivos																
	• Diseño metodología																
	• Analisis pestel																
	• Análisis Porter																
	• Análisis Vrio																
	• Matriz Dofa																
	• Formulación de Estrategias																
2. Evaluar las estrategias de marketing que ha usado la empresa, mediante la aplicación de encuestas de satisfacción y el análisis de mercado, con el fin de determinar su incidencia en variables.	• Diseñar encuestas																
	• Aplicación de encuestas																
	• Análisis de resultados e identificar oportunidades de mejora en marketing.																

[illegible]

APÉNDICE B: Encuesta realizada a clientes de la Ferremateriales YUMA



FERREMATERIALES
— YUMA S.A.S. —

Encuesta de percepción, satisfacción y comportamiento de compra de los clientes FERREMATERIALES YUMA S.A.S

Bienvenido(a).

La presente encuesta tiene como finalidad conocer la percepción y nivel de satisfacción de los clientes de FERREMATERIALES YUMA S.A.S., con el propósito de identificar oportunidades de mejora en los servicios, atención y estrategias comerciales de la empresa.

La información suministrada será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación. Agradecemos su participación y colaboración en el desarrollo del presente proyecto.

Pregunta Filtro

¿Ha realizado compras en FERREMATERIALES YUMA S.A.S. durante los últimos 6 meses?

- ☐ SI
- ☐ NO

1.Edad

- ☐ Menor de 18 años
- ☐ 18 – 24 años
- ☐ 25 – 34 años
- ☐ 35 – 54 años
- ☐ 55 años o más

2. Frecuencia de compra de productos de ferretería

- ☐ Semestral
- ☐ Trimestral
- ☐ Mensual
- ☐ Anual

3. ¿Cuál es el principal motivo de compra?

- ☐ Construcciones
- ☐ Reparaciones
- ☐ Mantenimiento
- ☐ Otro

4. cual es su nivel de experiencia en construcción y/o mantenimiento

- ☐ Principiante
- ☐ Intermedio
- ☐ Avanzado

5. Tiene interés en productos de construcción sostenible y ecológica

- ☐ Si
- ☐ No

6. ¿Cómo calificaría la relación calidad-precio de los productos adquiridos recientemente?

- ☐ Altos
- ☐ Medios
- ☐ Bajos

7. Factores que influyen en la decisión de compra de productos de ferretería

- ☐ Precio
- ☐ Calidad
- ☐ Marca
- ☐ recomendaciones

Responda las siguientes preguntas relacionadas con marketing y competitividad

8. ¿Conoce las redes sociales o medios digitales de la empresa?

- ☐ Si
- ☐ No

9. ¿Le gustaría recibir promociones y publicidad digital?

☐ Si

☐ No

10. ¿Recomendaría FERREMATERIALES YUMA S.A.S. a otras personas?

☐ Si

☐ No

11. ¿Qué aspectos valora más de la competencia que podríamos mejorar?

- ☐ Calidad del producto
- ☐ Variedad de productos
- ☐ Servicio al cliente
- ☐ Precio competitivo
- ☐ Experiencia de compra
- ☐ Innovación en catalogo
- ☐ Reputación y confianza
- ☐ Sostenibilidad y responsabilidad social

Despedida!

Gracias por participar en la presente encuesta. Su opinión es importante para el fortalecimiento y mejoramiento de FERREMATERIALES YUMA S.A.S.

Enviar

[Borrar formulario](#)

F-DC-125

INFORME FINAL DE TRABAJO DE GRADO EN MODALIDAD DE PROYECTO
DE INVESTIGACIÓN, DESARROLLO TECNOLÓGICO, MONOGRAFÍA,
EMPRENDIMIENTO Y SEMINARIO

VERSIÓN: 2.0

10. ANEXOS

ANEXO A: Carta de aceptación de la empresa para la ejecución del proyecto de grado.

Barrancabermeja, 14 de abril de 2026

Señores:
Comité de Trabajo de Grado
Unidades Tecnológicas de Santander (UTS)
La Ciudad

Asunto: Carta de aceptación para la ejecución del Proyecto de Grado - Modalidad Fortalecimiento Empresarial.

Cordial saludo,

Yo, Edgar Sandoval Vera identificado con Cédula de Ciudadanía No 79.363.454, actuando en representación legal de la empresa **FERREMATERIALES YUMA SAS**, con NIT 900470686, ubicada en la TRANSVERSAL 48 DIAGONAL 53 BIS 27 BRR RAFAEL RANGEL, BARRANCABERMEJA, Santander, manifiesto mi voluntad de autorizar a las estudiantes:

-Karen Dayanna Lozano Acuña CC.1007784610
-Dania Graciela Hernández Melón CC 1102373326
-Martha Jurley Torres Rodríguez CC. 1098781435

Estudiantes del programa Tecnología en Gestión Empresarial, para que desarrollen su proyecto de grado titulado: **"DIAGNÓSTICO SITUACIONAL Y PROPUESTA DE FORTALECIMIENTO ESTRATÉGICO Y DE MARKETING PARA LA EMPRESA FERREMATERIALES YUMA S.A.S EN BARRANCABERMEJA, SANTANDER DURANTE EL AÑO 2026"** en nuestra organización.

La empresa se compromete a facilitar la información necesaria para el diagnóstico administrativo, comercial y operativo, así como el espacio y el acompañamiento para la implementación de las estrategias de fortalecimiento propuestas por las estudiantes, bajo la supervisión de la institución y contribuyendo al fortalecimiento de nuestros procesos internos y competitividad en el mercado.

La presente autorización se expide para los fines académicos pertinentes ante el Comité de Trabajo de Grado de las Unidades Tecnológicas de Santander.

Se firma en Barrancabermeja, a los 14 días del mes de abril de 2026.

Atentamente,

Representante Legal
Ferremateriales Yuma SAS
Teléfono: 3214729428

FERREMATERIALES YUMA S.A.S
NIT. 900.470.686-2

ELABORADO POR:
Docencia

REVISADO POR:
Integrado de Gestión

Sistema APROBADO POR: Líder del Sistema Integrado de Gestión
FECHA APROBACIÓN: Octubre de 2023