



**PLAN DE MERCADEO EMPRESA CINTANDINA S.A. S.A.**

**KATHERINE SÁNCHEZ MELLIZO**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**MAESTRIA EN MERCADEO**  
**SANTIAGO DE CALI**  
**2023**

**PLAN DE MERCADEO EMPRESA CINTANDINA S.A.**

**KATHERINE SÁNCHEZ MELLIZO**

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar por el título de  
Maestría en Mercadeo**

**Director:**

**CARLOS JAVIER ARANGO M.**

**MBA**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
MAESTRIA EN MERCADEO  
SANTIAGO DE CALI  
2023**

Santiago de Cali, 1 de agosto de 2022

Doctor (a)

FABIAN FERNANDO OSORIO TINOCO

Decano

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

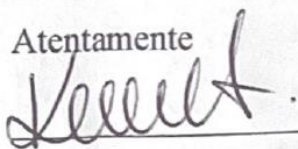
Pontificia Universidad Javeriana

La Ciudad

Por medio de la presente estoy entregando a usted el Trabajo de Grado cuyo título es  
“PLAN DE MERCADEO EMPRESA CINTANDINA S.A.”

Espero que este Trabajo cumpla con los requisitos académicos exigidos y que alcance  
el propósito para el cual fue elaborado.

Atentamente



KATHERINE SÁNCHEZ MELLIZO

Código No. 1.130.598.374

Santiago de Cali, 1 de agosto de 2022

Doctor (a)

FABIAN OROZCO

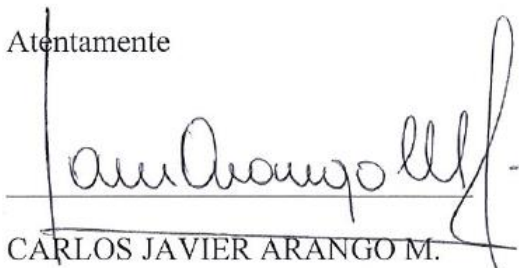
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Pontificia Universidad Javeriana

La Ciudad

Por medio de la presente me permito comunicarle, que en mi calidad de director de trabajo de grado he leído detenidamente el informe final del estudio titulado “PLAN DE MERCADEO EMPRESA CINTANDINA S.A.” realizado por la estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Javeriana KATHERINE SÁNCHEZ MELLIZO, código 1.130.598.374, y considero que cumple con todos los requisitos requeridos para ser presentada a evaluación.

Atentamente




CARLOS JAVIER ARANGO M.

Tutor del Trabajo de Grado

ARTÍCULO 23 de la resolución No. 13 de julio 6 de 1946.

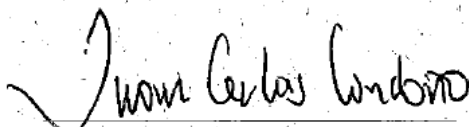
“La Universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus trabajos de Tesis. Sólo velará porque no se publique nada contrario al dogma y a la moral católica y porque la Tesis no contenga ataques o polémicas puramente personales; antes bien, se vea en ellas al anhelo de buscar la Verdad y la Justicia”.

“PLAN DE MERCADEO EMPRESA CINTANDINA S.A.”. Aprobado  
por el Comité de Trabajos de Grado en cumplimiento de los requisitos  
exigidos por la Pontificia Universidad Javeriana para optar por el título de  
Magíster en Maestría en Mercadeo.

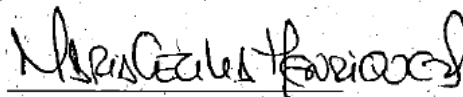


---

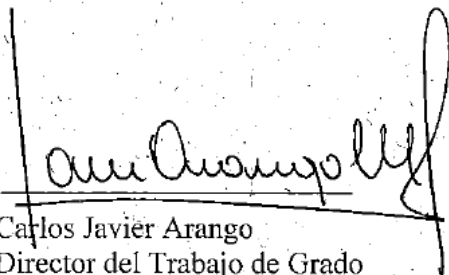
Fabian Fernando Osorio Tinoco  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas



Juan Carlos Londoño Roldán  
Director Maestría en Mercadeo



Maria Cecilia Henríquez  
Jurado



Carlos Javier Arango  
Director del Trabajo de Grado

Santiago de Cali, 08 junio de 2023

## **Dedicatoria**

Dedico este trabajo y quiero expresar mi gratitud primeramente a Dios y los ángeles porque me dieron a elegir este camino del conocimiento y me guiaron en este proceso de aprendizaje para mi crecimiento personal, porque me encontré en el camino a muchas personas que de una u otra manera aportaron sus experiencias para que día a día esta meta fuera cumplida y es por eso me siento inmensamente agradecida por las oportunidades que me puede brindar la vida y hoy puede decir lo logre.

Katherine

## **Agradecimientos**

La autora expresa sus agradecimientos a:

- A Dios porque me dio la oportunidad de crecer día a día profesionalmente y porque me dio a elegir el camino del conocimiento.

- A mi madre Luz Stella Mellizo y a mi padre Nelson Sánchez por su apoyo incondicional en los momentos difíciles en que pensé no continuar y ahí estuvieron para darme su voz de aliento.

- Así mismo a mi esposo e hijos por la paciencia que han tenido en este proceso en el que muchas veces tuve que decir que no y perderme de momentos que quizás no volverán, pero con la satisfacción del deber cumplido.

- Al profesor Carlos Javier Arango, tutor del trabajo de grado, por su valioso aporte y colaboración.

- A mis compañeros de grupo porque cada uno siempre aportó desde su conocimiento para que pudiera cambiar algo para la empresa que actualmente trabajo.

Todas las personas que contribuyeron a la ejecución del presente estudio.

## Contenido

	Pág.
Resumen.....	17
Abstract.....	19
1. Análisis de la empresa y sus entornos.....	24
1.1 Descripción de la organización .....	24
1.1.1 Reseña histórica .....	24
1.1.2 Misión .....	27
1.1.3 Visión.....	28
1.1.4 Política sistema de gestión.....	28
1.1.5 Estructura organizacional.....	28
1.2 Análisis de entornos .....	30
1.2.1 Análisis Pestel .....	30
1.2.1.1 Entorno político.....	30
1.2.1.2 Entorno económico .....	32
1.2.1.3 Entorno social.....	38
1.2.1.4 Entorno tecnológico .....	41
1.2.1.5 Entorno legal .....	43
1.2.1.6 Entorno ecológico .....	45
1.2.2 Análisis de la industria. Tendencias.....	48
1.2.4 Análisis de la empresa.....	50
1.3 Análisis DOFA.....	57
2. Estudio de Mercado .....	61
2.1 Caracterización de los clientes .....	61

2.2	Formulación del problema u oportunidad y objetivos de investigación .....	65
2.3	Tipos de investigación utilizadas, fuentes de datos primarias y secundarias y metodología.....	67
2.3.1	Tipo de investigación .....	67
2.3.2	Fuentes de datos primarias y secundarias .....	68
2.3.3	Metodología cualitativa.....	69
2.4	Diseño de los instrumentos .....	70
2.5	Diseño del plan de muestreo .....	70
2.6	Trabajo de campo y tabulación .....	70
2.7	Análisis e interpretación de resultados.....	71
2.7.1	Factor 1: Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas .....	71
2.7.2	Factor 2 Identificar que percepción tiene sobre los productos y servicios ofrecidos por CINTANDINA S.A. ....	75
2.7.3	Factor 3: Identificar la importancia de la Calidad sobre la decisión de compra del cliente .....	80
2.7.4	Factor 4: Es importante la tendencia de productos amigables con el medio ambiente en los productos que CINTANDINA S.A. ofrece .....	83
3.	Análisis de Inteligencia Competitiva.....	87
3.1	Competidores existentes.....	87
3.2	Barreras de entrada al sector .....	91
3.3	Sustitutos .....	92
3.4	Poder de negociación de los proveedores .....	92
3.5	Poder de adquisición de los compradores .....	92
4.	Plan estratégico .....	94
4.1	Objetivo de Mercadeo .....	94

4.2 Segmentación y posicionamiento.....	95
4.3 Creación de valor .....	96
4.3.1 Posicionamiento de marcas .....	98
4.3.2 Definición de objetivos comerciales .....	99
4.3.3 Gestión de las ofertas de mercado:.....	100
4.4 Entregar valor.....	104
4.4.1 Administración de canales para entregar valor .....	105
4.4.2 Estrategia de precios .....	106
4.5 Comunicar valor.....	107
4.5.1. Desarrollo de estrategia publicitaria: diseñar y gestionar la estrategia publicitaria en medios tradicionales y alternativos .....	109
4.5.2 Ejecución de promociones de venta: proponer estrategias innovadoras de promoción de ventas que contribuyan al posicionamiento de las marcas.....	110
4.5.3. Aprovechamiento de canales digitales: fortalecer la comunicación hacia el mercado y el entorno aprovechando los canales digitales .....	110
5. Proyección de ventas y presupuesto de mercadeo .....	112
5.1 Proyección de ventas.....	112
5.2 Presupuesto de mercadeo .....	113
6. Cronograma de actividades.....	115
7. Indicadores de seguimiento. Métricas.....	118
8. Impacto de la ejecución del plan de mercadeo .....	120
9. Conclusiones.....	121
10. Recomendaciones .....	124
Referencias.....	126
Anexos .....	130

## Lista de tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Hitos</i> .....	24
Tabla 2. <i>Localización de CINTANDINA S.A.</i> .....	25
Tabla 3. <i>Productos de la empresa CINTANDINA S.A.</i> .....	25
Tabla 4. <i>Impacto del entorno político</i> .....	32
Tabla 5. <i>Impacto del entorno económico</i> .....	37
Tabla 6. <i>Impacto del entorno social</i> .....	40
Tabla 7. <i>Impacto del entorno tecnológico</i> .....	43
Tabla 8. <i>Impacto del entorno legal</i> .....	45
Tabla 9. <i>Impacto del entorno ecológico</i> .....	47
Tabla 10. <i>Diagnóstico interno PCI. Capacidad directiva</i> .....	51
Tabla 11. <i>Diagnóstico Interno PCI. Capacidad Competitiva</i> .....	52
Tabla 12. <i>Diagnóstico Interno PCI. Capacidad Financiera</i> .....	54
Tabla 13. <i>Diagnóstico Interno PCI. Capacidad Tecnológica</i> .....	55
Tabla 14. <i>Diagnóstico Interno PCI. Capacidad del talento humano</i> .....	56
Tabla 15. <i>Matriz de fortalezas y debilidades con impacto alto y medio por capacidad</i> .....	57
Tabla 16. <i>Matriz de vulnerabilidad</i> .....	59
Tabla 17. <i>Crecimiento de las ventas en CINTANDINA S.A.</i> .....	62
Tabla 18. <i>Facturación por sector</i> .....	63
Tabla 19. <i>Ventas por regiones</i> .....	64
Tabla 20. <i>Empresas clientes de la empresa que participaron en las entrevistas</i> .....	68
Tabla 21. <i>Matriz de análisis de competencia</i> .....	88
Tabla 22. <i>Matriz del perfil competitivo</i> .....	89
Tabla 23. <i>Factores críticos de la competencia</i> .....	90
Tabla 24. <i>Objetivos de mercadeo. Objetivos con</i> .....	94
Tabla 25. <i>Requerimientos de la estrategia de Innovación</i> .....	98
Tabla 26. <i>Portafolio de productos</i> .....	100
Tabla 27. <i>Productos nuevos</i> .....	102
Tabla 28. <i>Servicios ofrecidos</i> .....	103
Tabla 29. <i>Requerimientos de la estrategia de posicionamiento de marca</i> .....	104

Tabla 30. <i>Máquinas en comodato</i> .....	106
Tabla 31. <i>Requerimientos de la estrategia de Comunicación</i> .....	111
Tabla 32. <i>Proyección de ventas de</i> .....	112
Tabla 33. <i>Presupuesto Anual del plan de mercadeo</i> .....	114
Tabla 34. <i>Indicadores de seguimiento a las estrategias</i> .....	118

## Lista de figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Organigrama de CINTANDINA S.A. Cali</i> .....	29
Figura 2. <i>Índice de producción industrial</i> .....	33
Figura 3. <i>Producto Interno Bruto (PIB)</i> .....	34
Figura 4. <i>Inflación</i> .....	35
Figura 5. <i>Empleo y desempleo</i> .....	38
Figura 6. <i>Matriz DOFA</i> .....	58
Figura 7. <i>Clasificación de los clientes por facturación</i> .....	61
Figura 8. <i>Macrosectores de los clientes Pareto</i> .....	62
Figura 9. <i>Facturación CINTANDINA S.A. por zona geográfica</i> .....	64
Figura 10. <i>Atributos de las cintas adhesivas</i> .....	72
Figura 11. <i>Importancia de la adhesividad</i> .....	73
Figura 12. <i>Sensación al comprar la cinta</i> .....	74
Figura 13. <i>¿Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. ¿en qué es lo primero que piensa? .....</i>	75
Figura 14. <i>Lo primero que piensan los clientes frente al logo de CIN</i> .....	76
Figura 15. <i>Diagrama de relación de lo primero que piensan los clientes frente al logo</i> .....	77
Figura 16. <i>Diagrama de relación de las razones de los clientes por elegir a CINTANDINA S.A.</i> .....	78
Figura 17. <i>Papel del vendedor en el proceso de compra</i> .....	79
Figura 18. <i>Innovaciones de CINTANDINA S.A.</i> .....	80
Figura 19. <i>Lo que pieza el cliente frente a la seguridad de la cinta</i> .....	81
Figura 20. <i>Uso de los rollos de CINTANDINA S.A.</i> .....	82
Figura 21. <i>Atributos y características de la cinta</i> .....	82
Figura 22. <i>Impacto de la reducción del plástico en las cintas</i> .....	83
Figura 23. <i>Características de una cinta ecológica</i> .....	84
Figura 24. <i>Segmentación de los clientes</i> .....	96
Figura 25. <i>Canales de distribución</i> .....	105
Figura 26. <i>Proyección de las ventas</i> .....	113
Figura 27. <i>Cronograma de actividades</i> .....	116

**Lista de anexos**

	Pág.
Anexo A. Pregunta de la entrevista.....	130
Anexo B. Rejilla de los resultados de la entrevista.....	131

## Resumen

Actualmente en Colombia el sector manufacturero en especial el de fabricación de cinta adhesivas afronta una situación difícil, debido a la fuerte competencia que se encuentra en el mercado, por la facilidad de importar contenedores de carga suelta con cualquier cantidad de productos, por lo anterior y como resultado de esta situación los fabricantes de cintas adhesivas deben modificar sus estrategias de producción y comercialización. Por otro lado, la fluctuación que ha tenido el dólar, ha generado que el costo final de importación de la materia prima sea de dos dígitos en los últimos 10 años, esta situación ha tenido un impacto importante en CINTANDINA S.A. debido a que los insumos de fabricación se compran en el exterior, más la posición de la cinta dentro del mercado donde se cataloga por ser la más costosa, y por último como consecuencia, la empresa se ve enfrentada a aumentar el costo de fabricación y el precio de venta del producto, obteniendo como resultado que las cintas quedan por encima de los precios ofrecidos por la competencia para el sector industrial.

El objetivo general de este estudio es diseñar un plan de mercadeo para la empresa CINTANDINA S.A., se basa en una investigación de tipo descriptivo con una orientación cualitativa, en el cual se obtuvo información primaria sobre la importancia de la cinta en los procesos de empaque, acerca del valor que tiene, en cuanto a la relación entre el vendedor y el cliente, en referencia a los servicios adicionales, al alcance de la tecnología y las tendencias para estar a la vanguardia y así poder entregar una oferta acorde a los requerimientos del cliente. Inicialmente se tomó la base de datos de clientes actuales y principales de CINTANDINA S.A. donde se realizaron entrevistas no estructuradas, cuyos resultados fueron interpretados a través de la herramienta Atlas. Ti, se tuvieron algunas entrevistas informales con los directivos de la empresa para obtener información más detallada; también se utilizaron fuentes secundarias provenientes de documentos internos de la empresa, informes varios para construir los entornos y libros consultados sobre el tema de mercadeo.

Con el presente trabajo de grado, se buscan posibles soluciones que ayuden a mejorar el posicionamiento de la marca en el sector industrial puesto que es el de mayor impacto para la compañía porque genera el 80% de la facturación. Dado lo anterior, se pretende que, a partir de la identificación y la creación de valor desde una óptica industrial, operativa y comercial; se logren

mejores niveles de eficiencia y por tanto un aumento en la competitividad, para ser una compañía sostenible en el tiempo a pesar de los cambios del mercado, el comportamiento de compra de los clientes y de las nuevas tendencias.

**Palabras clave:** plan de mercadeo, posicionamiento de marca, sector de adhesivos, cintas biodegradables, adhesivos compostables, desarrollos especiales.

## **Abstract**

Currently in Colombia, the manufacturing sector, especially the adhesive tape manufacturing sector, is facing a difficult situation due to the strong competition in the market, because of the ease of importing loose load containers with any number of products; therefore, and as a result of this situation, adhesive tape manufacturers must modify their production and marketing strategies. On the other hand, the fluctuation of the dollar has generated that the final cost of importing raw material has been in double digits during the last 10 years. due to the fact that the manufacturing inputs are purchased abroad, plus the position of the tape within the market where it is catalogued for being the most expensive, and finally as a consequence, the company is faced with increasing the manufacturing cost and the selling price of the product, obtaining as a result that the tapes are above the prices offered by the competition for the industrial sector.

The general objective of this study is to design a marketing plan for the company CINTANDINA S.A., it is based on a descriptive research with a qualitative orientation, in which primary information was obtained about the importance of the tape in the packaging processes, about the value it has, regarding the relationship between the seller and the customer, in reference to the additional services, the scope of the technology and the tendencies to be at the forefront and thus be able to deliver an offer according to the customer's requirements. Initially, the database of current and main customers of CINTANDINA S.A. was taken, where unstructured interviews were carried out, whose results were interpreted through the Atlas.Ti, some informal interviews were held with the company's managers to obtain more detailed information; secondary sources from internal company documents, various reports were also used to build the environments and books consulted on the subject of marketing.

With this degree work, possible solutions are sought to help improve the positioning of the brand in the industrial sector, since it is the sector with the greatest impact for the company because it generates 80% of the company's turnover. Given the above, it is intended that, from the identification and creation of value from an industrial, operational and commercial point of view, better levels of efficiency are achieved and therefore an increase in competitiveness, to be a sustainable company over time despite market changes, the buying behavior of customers and new trends.

**Keywords:** marketing plan, brand positioning, adhesives sector, biodegradable tapes, compostable adhesives, special developments.

## Introducción

Un plan de mercadeo según Kotler y Armstrong (2010), es un instrumento central para dirigir y coordinar el esfuerzo del mercadeo consiste en analizar las oportunidades de mercado, investigar y seleccionar los mercados meta, diseñar las estrategias de mercadotecnia, planear los programas de mercadotecnia, así como organizar, instrumentar y controlar el esfuerzo de mercadotecnia. Su importancia radica en crear relaciones redituables y deleite para los clientes, captar el valor de los clientes para crear utilidades y calidad para el cliente y lograr empresas sostenibles en el mercado. El alcance del plan de marketing es el proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros grupos e individuos. En un contexto de negocios más limitado, marketing implica el establecimiento de un intercambio redituable de relaciones de alto valor con los clientes. Por lo tanto, se define el marketing como un proceso mediante el cual las empresas crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas obteniendo a cambio el valor de los clientes.

CINTANDINA S.A. es una organización familiar, 100% colombiana productora y comercializadora de cintas autoadhesivas y productos de embalaje desde hace más de 60 años. Su planta principal está ubicada en la ciudad de Cali, pero cuenta con oficinas comerciales a nivel nacional e internacional. La globalización ha facilitado el acceso de muchos bienes y servicios a cualquier persona y/o empresa, esto ha generado que CINTANDINA S.A. tenga que competir con muchos productos que cumplen la misma función, más económicos con diferentes tipos de calidad. Como consecuencia de esta situación y sumada la fluctuación del dólar CINTANDINA S.A. se ha afectado económicamente en toda su estructura debido al costo final de la materia prima que es más alto que hace 10 años atrás. Como efecto la empresa ha tenido que incrementar precios de forma frecuente en los últimos años corriendo el riesgo de perder a importantes clientes de la base de datos actual.

Para la empresa no es importante tener un departamento de mercadeo ya que la calidad de los productos se diferencia entre las otras marcas, en la actualidad la compañía no conoce el perfil de sus clientes, comportamiento de compra, segmentos de mercados, competencia, no tiene la propuesta de valor clara entre otros, que le permitan llegar a otros lugares de Colombia logrando

así posicionar a CINTANDINA S.A. a nivel nacional e internacional. Tampoco se tiene establecido un presupuesto para publicidad y promoción, normalmente los productos nuevos no tienen crecimiento y desde el momento del lanzamiento se asigna la responsabilidad 100% al vendedor y a su vez el seguimiento de la línea no tiene quien coordine su ejecución. Por otro lado, la empresa no conoce el comportamiento del consumidor, no monitorea los cambios del mercado, no escucha las necesidades de los clientes y estos no conocen las innovaciones que la compañía realiza para entregar un producto al mercado.

CINTANDINA S.A. construyó desde 1957 creó una impronta que quizás para los competidores puede ser inalcanzable porque se logra con el pasar de los años, con la experiencia; dedicación y el compromiso lograron ser reconocidos en la industria a través de un código cultural muy fuerte como; “la calidad y el servicio de mantenimiento” se dice que calidad juega un papel importante en los productos porque se deben resaltar siempre pero también se debe realizar una innovación constante del producto. Sin descuidar que el servicio también hace parte de este código porque el servicio es la experiencia positiva que pueden experimentar los consumidores y ayudan a las empresas a tener crecimiento por el efecto multiplicador, por lo cual se reitera que la experiencia a través del servicio debe ser positiva. Con este código CINTANDINA S.A. está obligado a tener los mejores proveedores de adhesivo que se encuentren fuera de Colombia.

Actualmente en Colombia el sector manufacturero en especial el de fabricación de cinta adhesivas afronta una situación difícil, debido a la fuerte competencia que se encuentra en mercadeo, obligando a los fabricantes de este producto que replanteen sus estrategias de producción y comercialización.

Existe otro factor importante que impide el crecimiento y la diversificación de la industria manufacturera, en los últimos seis años la alteración del dólar ha afectado aquellos fabricantes que importan la materia prima; obligándolos a pagar casi tres veces lo que usualmente pagan por la importación. Y como efecto secundario ha generado que las organizaciones busquen otras alternativas no tan buenas para poder seguir compitiendo en un mercado tan agresivo con un producto commodity como las cintas adhesivas.

Lo que se pretende con este trabajo, es diseñar un plan de mercadeo para la empresa CINTANDINA S.A., basado en las necesidades del sector de adhesivos, que permita posicionar la marca a nivel nacional inicialmente. Con este plan de mercadeo se pretende posicionar nuevamente a CINTANDINA S.A. en el mercadeo, que sea una de las primeras marcas que este en la mente

del consumidor, obteniendo una mayor rentabilidad y una mejor sinergia entre las áreas para que finalmente se refleje con los clientes, proveedores y consumidores. Se busca tener un mayor conocimiento del mercado, de los clientes, estructurar una CINTANDINA S.A. más humanizada, más cercana al consumidos para que con los años sea una empresa sostenible y solidad en el tiempo.

El trabajo contiene ocho capítulos: el primero corresponde al análisis de la empresa y sus entornos macro y micro ambiental; el segundo, es la caracterización de los clientes; en el tercero, se presenta la investigación del mercado enfocada en los clientes actuales; el cuarto es el plan de mercadeo, en el cual se definen las estrategias de creación, comunicación y entrega de valor, todas ellas con sus tácticas y requerimientos; el quinto es el presupuesto; el sexto, el plan de acción; y los dos últimos se refieren a las conclusiones y recomendaciones.

## 1. Análisis de la empresa y sus entornos

En este capítulo hay una breve descripción de la organización, su estructura organizacional, análisis de los entornos, industria y sus tendencias; que permiten el planteamiento de estrategias del plan de mercado para la empresa CINTANDINA S.A.

### 1.1 Descripción de la organización

#### 1.1.1 Reseña histórica

La empresa CINTANDINA S.A. fue fundada en el año 1957 en la ciudad de Cali con el nombre de Escoplast, como fabricantes de productos adhesivos en Colombia. En 1982, la compañía cambia su nombre a CINTANDINA S.A. y en 1996 se transforma en sociedad anónima. CINTANDINA S.A. ha venido consolidando su actividad en la producción y comercialización de productos adhesivos de empaque y hoy es reconocido su liderazgo en esta actividad productiva.

A principios de este siglo, se tomó la decisión de ampliar el portafolio con otros productos para empaque, para atender no solo al sector formal de la economía, sino también al sector comercial, sector de servicios y sector manufacturero en general. En el año 2000 se adquirió la certificación de la norma de Calidad ICONTEC ISO-9001 y en el año 2008, se actualiza bajo la nueva norma NTC – ISO 9001 versión 2008, que le permite a la empresa mantener el mejoramiento continuo para operar dentro de los más altos estándares de calidad y mantenerse siempre a la vanguardia en tecnología y desarrollo. Ver Tabla 1.

**Tabla 1. Hitos**

*Hitos*

<b>Año</b>	<b>Suceso</b>
1957	Fundada como Ecoplast
1982	Cambia de nombre a CINTANDINA S.A.
1996	Cambia a sociedad anónima
2000	Certificación norma de calidad Icontec ISO 9001
2008	Actualización NTC-ISO 9001:2008

*Nota.* Elaboración propia com base en información de la empresa

En la actualidad cuenta con diferentes líneas de empaque y embalaje, así como maquinaria especializada para sus respectivas aplicaciones, con el objeto de satisfacer las necesidades de los clientes. CINTANDINA S.A. se encuentra en las ciudades principales y algunos países de América como Ecuador, Costa Rica, EE.UU. y Perú. Ver Tabla 2.

**Tabla 2. Localización de CINTANDINA S.A.**

*Localización de CINTANDINA S.A.*

<b>Ciudad</b>	<b>Dirección</b>
Cali (Planta principal)	Carrera 2 # 37-50
Bogotá	Calle 106 # 57-23, Ofic.406, Edificio 106 Square
Medellín	Carrera 80A # 32EE-72 Oficina:807
Barranquilla	Carrera 72 # 76-126 Barrio La Concepción


*Nota.* Elaboración propia com base en información de la empresa

La compañía cuenta con un personal comprometido y con las capacidades ideales para atender los requerimientos de los clientes con respecto asesoría personalizada, asesoría técnica y servicio post venta que les permite fabricar las cintas acordes a los requerimientos de los clientes y del mercado. CINTANDINA S.A. permite a sus empleados que se capaciten para que puedan aportar mejoras en sus actividades diarias.

El portafolio de la compañía está estructurado en las categorías y productos de la Tabla 3.

**Tabla 3. Productos de la empresa CINTANDINA S.A.**

*Productos de la empresa CINTANDINA S.A.*

<b>Categoría</b>	<b>Productos y usos</b>	<b>Foto</b>
Empaque Polipropileno Referencia 6015-6020 y 6030.	Cintas de polipropileno transparentes, colores, con impresión y sin impresión, ideales para el cierre de cajas para empaque y para exportación.	

Categoría	Productos y usos	Foto
Empaque Polietileno	Polietileno transparente y amarilla en calibre 03-05 de uso invernadero y para el cierre de cajas de formas irregulares.	
Stretch Película Plásticas Transparente	Stretch transparente calibre 06 y 08. Especializado para unificar, proteger la carga. Con aplicación manual y automático	
Adhesivos	Hot melt Acuoso se usa por productividad, seguridad y porque ya cuentan con el aplicador.	
Equipos de Aplicación	Dispensadores manuales Máquinas Encintadoras Máquinas paletizadoras Son necesarios para el buen funcionamiento y la productividad de la cinta	
Enmascarar	Usos Generales: Excelente para rotular, identificar, pegar, sellar, unir, empacar, amarrar, empalmar, trabajos livianos. Construcción: son especializadas para el terminado en líneas rectas, sus bordes no permiten fogueo, ni filtraciones de pintura. Automotriz: El 95% de los clientes que validaron la cinta aseguran que no deja residuos de pegante. Y el 100% aseguran que no presenta fogueo de pintura.	
Etiquetas	Linerless tradicionales: etiquetas con papel soporte es ideal para identificación, rotulación es utilizada en procesos de fin de línea, cajas o promociones.	

Categoría	Productos y usos	Foto
Protección de Superficies	Película protectora: utilizada para proteger la calidad de las superficies donde se aplique, de los daños que puedan producirse durante las diferentes etapas de fabricación, almacenamiento y transporte.	
Amarre de Frutas	Cinta contacto directo e indirecto: Ideal para atar, amarrar, identificar y promocionar bananos, piñas, espárragos, cebolla, melón y otras frutas y verduras que van a ser exhibidas en el punto de venta o grandes superficies.	
Empalmes y Uso General	Doble adhesiva: sirve para empalmes industriales, procesos continuos en línea y en general de todo tipo y uso general en la industria.	
Promocionales	Ideales para armar sus promociones de productos, Para cargar multi-paquetes de gran peso y/o volumen. -Maniguetas -Ristras -Cintillas	

*Nota.* Elaboración propia con base en información de la página web de CINTANDINA S.A.(2022)

### 1.1.2 Misión

“Nuestro negocio es ser innovadores y expertos en la personalización de productos adhesivos y soluciones de empaque que cumplan y excedan las expectativas de nuestros clientes con ventajas competitivas y servicios de valor” (CINTANDINA S.A., 2022)

### **1.1.3 Visión**

“Ser la mejor opción como proveedores en el mercado nacional e internacional logrando las ventas propuestas” (CINTANDINA S.A., 2022)

### **1.1.4 Política sistema de gestión**

- Nuestro negocio es ser innovadores y expertos en la personalización de productos adhesivos y soluciones de empaque que cumplan los requerimientos de calidad, oportunidad y servicio.
- Prevenir todo riesgo de seguridad que pueda afectar la integridad de la empresa y de nuestros clientes tales como contaminación y actos ilícitos o terroristas.
- Fomentar el desarrollo del talento humano dentro de un ambiente laboral propicio y establecer dentro de nuestras prioridades, la implementación y mejoramiento continuo del Sistema de Gestión empresarial (Calidad y Seguridad y Salud en el trabajo).
- Promover el mejoramiento tecnológico y garantizar una empresa económicamente estable.
- Cumplir y superar los requisitos de los grupos de interés en especial los legales, de los clientes, personal y proveedores (CINTANDINA S.A., 2022).

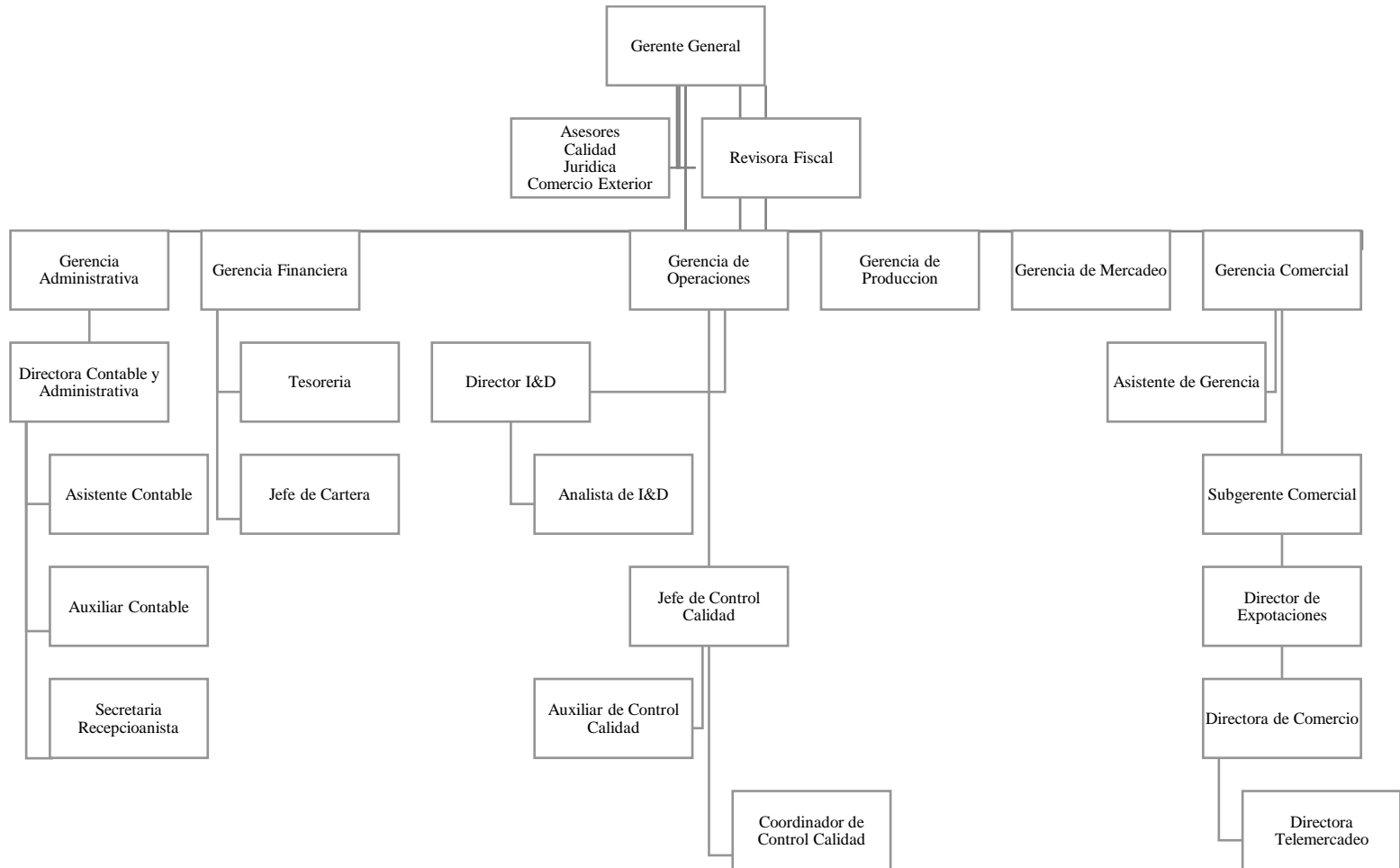
Para CINTANDINA S.A. es muy importante tener un plan de mercadeo definido que le permita enlazar a todas las áreas de la compañía con un objetivo en común; posicionar nuevamente a la organización a nivel nacional, logrando recuperar el liderazgo de la empresa en la industria y el comercio y a su vez generar más empleo a nivel nacional. Con el plan de mercadeo CINTANDINA S.A. podrá reposicionar la empresa a nivel nacional.

### **1.1.5 Estructura organizacional**

CINTANDINA S.A. en la actualidad tiene una estructura organizacional tradicional vertical donde se puede evidenciar la jerarquía y sus dependencias. La empresa genera aproximadamente 120 empleos en la ciudad de Cali. Están divididos entre personal administrativo, ventas y producción. Ver Figura 1.

**Figura 1. Organigrama de CINTANDINA S.A. Cali**

*Organigrama de CINTANDINA S.A. Cali*



*Nota. Elaboración propia*

## **1.2 Análisis de entornos**

Para diseñar el plan de mercadeo de la empresa CINTANDINA S.A., es necesario tener en cuenta las diferentes variables, factores e indicadores que inciden en el desarrollo del negocio y que impiden que la organización tenga un posicionamiento y reconocimiento a nivel nacional.

### **1.2.1 Análisis Pestel**

#### **1.2.1.1 Entorno político**

En la nueva administración presentó una reforma tributaria, cuyo principal objetivo es bajar la tasa de tributación, la cual debe ser progresiva; y recaudar para el 2023 un equivalente a 26 billones y 1,8% del PIB, entre el 2024 hasta el 2026 el valor de este recaudo se incrementara en promedio en un 1,39% del PIB año a año, como resultado de este ejercicio el mandatario pretende que al finalizar la candidatura se allá logrado un recaudo 50 billones es decir un 3,4% del PIB al igual que disminuir la inequidad horizontal en el país (Gaviria, 2022).

La nueva reforma está dividida en tres aspectos: el primero, está en la parte empresarial y se basa en eliminar los 18 beneficios tributarios...

...consisten en poner un tope de 3 puntos porcentuales en la renta exenta, deducciones, descuentos, ingresos no constitutivos de renta, por otro lado; también está sobre la mesa los 3 puntos sobre el impuesto de renta de las actividades financieras, esto significa que las empresas ya no tributarán sobre el 35% si no en el 38%, para el caso de las personas jurídicas la tarifa general está en el 35% (Gaviria, 2022, p.1).

El segundo aspecto está relacionado con las zonas francas, las cuales tendrán un tope mínimo de exportaciones para obtener el 20% sobre el impuesto de la renta y complementarios. Las empresas que no cumplan deberán contribuir con una tarifa de 35%.

Como resultado de este ejercicio se quiere incentivar las exportaciones en segmentos productivos que genera valor agregado en el país. Sin embargo, esta nueva ley tendrá unas excepciones como los usuarios nuevos en la ciudad de Cúcuta que donde la tarifa actual es del 15% y tengan más de 80 hectáreas; garanticen más de 40 usuarios entre empresas nacionales o extranjeras (Gaviria, 2022, p.1).

Y por último está la reforma a personas naturales “se espera que para 2023 un aumento cercano de \$8,12 billones en este campo. Esto, representaría cerca de 0,56 del PIB y su promedio entre 2024 y 2023 llegaría a 0,59%” (Gaviria, 2022, p.1).

Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-MINCIT (2022), el sello BIC que significa sociedades de beneficio e interés colectivo, busca formar un tejido empresarial en un país que está en proceso de transformación después del Covid-19, como es el caso de Colombia; el sello BIC permite que las empresas puedan distinguirse, entre otros factores, por la equidad de género en su estructura administrativa, por la forma en la que se remunera a todas las capas administrativas de la empresa, por la manera como imparte formación de calidad a los empleados, por la adopción de mejores prácticas sociales y ambientales y por la posibilidad de hacer apuestas trascendentales, como en la Economía Circular, bajo los principios de reducir, reciclar y reutilizar, de producir conservando y conservar produciendo.

De acuerdo con el decreto 2046 del 2019 como incentivo del gobierno para las empresas, estipula que las empresas BIC podrán ser beneficiarias y tendrán acceso preferencial a las líneas de crédito pertinentes que implemente el gobierno nacional. Así mismo, en materia tributaria, las utilidades repartidas, a través de acciones, a los trabajadores de las empresas BIC, “serán tratadas como ingreso no constitutivo de renta ni ganancia ocasional en la declaración del impuesto sobre la renta” (Presidencia de la República, 2019). Además, el monto a tratarse como ingreso no constitutivo de renta ni ganancia ocasional será hasta el 10% de las utilidades generadas por la empresa y que sean efectivamente distribuidas en acciones a los trabajadores de la sociedad, en el mismo año en que se genera la utilidad o en el período siguiente.

Es de resaltar que el sello BIC busca tener un impacto social, ambiental y económico a través de empresas comprometidas. Según el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2022), se han logrado registrar 1.043 sociedades de beneficio BIC, “siendo Colombia en país con más sociedades BIC en América Latina” (p.1). Es importante tener claras las cifras del gran avance de este sello BIC en Colombia, considerando que el 85% de las sociedades BIC son microempresas y el segmento de las MiPymes corresponde al 98% del total. Eso demuestra que este modelo es incluyente y permite incluso a las empresas más pequeñas fortalecer sus modelos de negocio con buenas prácticas ambientales y sociales, y contribuir así a la sostenibilidad y al desarrollo social del país.

Sin embargo, también empresas grandes y multinacionales como Alpina, Movistar, Casa Toro, Tetra Pak, Carvajal y el Banco Finandina, han decidido adoptar este modelo y ratificar su compromiso con la sostenibilidad y la conducta empresarial responsable. También confirmo el 60% de las sociedades BIC realizan actividades de servicios y comercio, mientras que el 13% corresponden a actividades de manufactura. Sin embargo, se destaca la representación de empresas de sectores TIC, construcción, educación y turismo”. (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-MINCIT, 2022)

La pandemia del 2020 tiene a muchas empresas en situación crítica. Por eso el gobierno anterior adoptó unas medidas por lo cual ha expedido decretos para proteger el empleo y apoyar a las micro, medianas y pequeñas empresas (Mipyme), en el marco de la Emergencia Económica, Social y Ecológica (Presidencia de la República, 2020). Entre las medidas se destacan: el aumento de las garantías de créditos hasta el 80%, una línea especial para que trabajadores independientes puedan recibir recursos. Ver Tabla 4.

**Tabla 4. Impacto del entorno político**

*Impacto del entorno político*

Factor	Detalle	Comportamiento a futuro	Intensidad			Impacto		
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Indiferente	Positivo
Reforma tributaria	Mayor recaudo esperado	Crear un mismo sistema de tributación para las empresas. Esta reforma pretende disminuir la inequidad horizontal en el país y tener una economía equitativa.			x			x
BIC	Reconocimiento social, ambiental y responsable	Posicionamiento de imagen, aporta al desarrollo social y responsable con sus colaboradores, proveedores y clientes.			x			x
Desaceleración económica por la pandemia.	Proteger el empleo y apoyar a las empresas	Apoyar a las empresas con créditos, plazos de pagos tributarios llevando a reinventarse en medio de la crisis mundial.			x	x		

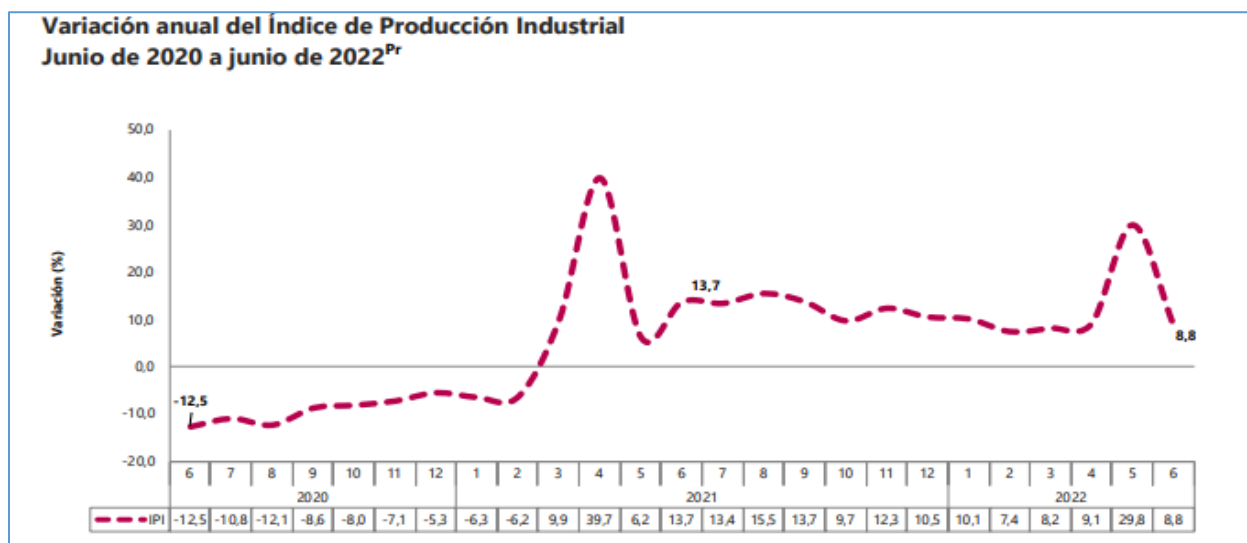
### 1.2.1.2 Entorno económico

El Departamento Administrativo Nacional de Estadística, manifestó que al cierre del mes de junio del 2022 las ventas reales mostraron una variación de 9,6% seguido de nivel de personas ocupadas que ascendió a un 6,2%. De acuerdo con el DANE (2022), el índice de producción industrial-IPI a junio del 2022, mostró una variación del 8,8% frente al mismo mes del año 2021;

en comparación con junio del 2019 la variación fue del 8,2%. Ahora bien, revisando el período de enero a junio del 2022 comparado con el mismo período del 2021 se puede observar en la Figura 2 que la industria manufacturera logró una variación del 17,3% aportando 10,8 puntos. Y si se realiza el mismo ejercicio tomando en cuenta la variación anual del 2021 la industria manufacturera logró 12,3% aportando 7,8 puntos a junio del 2022. Por otro lado, los sectores que aportaron una mayor participación son los siguientes; electricidad y gas 4,4%, captación, tratamiento y distribución de agua 5,4%, explotación de minas y canteras 0,5%.

**Figura 2. Índice de producción industrial**

*Índice de producción industrial*



*Nota.* Tomado de Comunicado de prensa Índice de Producción Industrial-IPI, por Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE (2022).

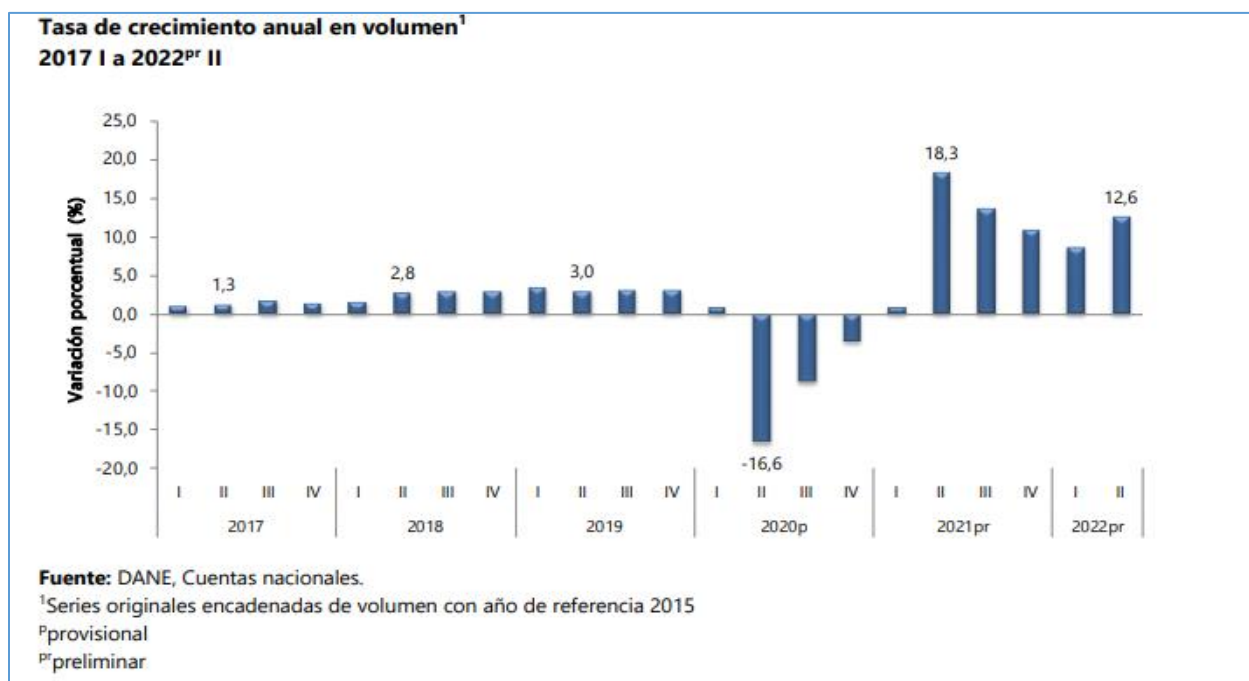
Después de los estragos que dejó la pandemia del Covid-19, Colombia ha tenido un crecimiento importante y con el cambio de gobierno la reactivación económica sigue su curso normal donde se observa que el Producto Interno Bruto (PIB) creció en 12,6% en el segundo trimestre del año en curso en comparación con el mismo trimestre del año anterior 2021. Este crecimiento se debe a las fechas especiales, como día del padre, vacaciones, sumado la prima de mitad de año que permiten que los colombianos acceden a bienes y servicios obteniendo como resultado una participación del comercio quien obtuvo un crecimiento del 23,3% entre el segundo trimestre del 2021 y el de 2022.

Es importante resaltar que las actividades que generaron una contribución positiva del PIB, están:

Reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento, y servicios de comida 23,3%, Industrias manufactureras crece 20.3% y contribuye 2,5 puntos porcentuales a la variación anual, administración pública y defensa, planes de seguridad social afiliación obligatoria, educación, actividades de atención de la salud humana y servicios sociales crece en 9,0% y contribuye el 1,6% puntos porcentuales a la variación anual (Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, 2022a).

**Figura 3. Producto Interno Bruto (PIB)**

*Producto Interno Bruto (PIB)*



*Nota.* Tomado de Tomado de Comunicado de prensa Índice de Producción Industrial-IPI, por Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE (2022a)

Ahora bien, observando el semestre del 2022 el producto interno bruto (PIB) relacionado con el enfoque de la producción para el segundo semestre del año en curso y comparado con el mismo periodo del año 2021 obtuvo un crecimiento del 10,6% y las actividades que contribuyeron

a la dinámica de valor agregado son las siguientes; comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos automotores y motocicletas; transporte y almacenamiento; alojamiento y servicios de comida crece 19,2%, la industria manufacturera crece un 15,6%, administración pública y defensa, planes de seguridad social de afiliación obligatoria; educación, actividades de atención de la salud humana y de servicios sociales 7,7%. La distribución básicamente relacionada en el comportamiento del enfoque del gasto para el semestre del 2022 de la siguiente manera; gasto en consumo final crece 12,2%, formación bruta de capital 23,6%, las exportaciones crecen un 31,8% y por último las importaciones crecen 32,0% (Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, 2022a).

Otro factor importante en la economía es la inflación y “la variación anual en el mes de agosto de 2022 se situó en 10,84%, sin embargo, revisando este indicador para el mes de agosto fue del 1,02%, ahora bien, de enero agosto el indicador se ubicó en el 9,06%” (Lewin, 2022, p.1).

#### Figura 4. Inflación

##### Inflación

Variación mensual, año corrido y anual del Índice de Precios al Consumidor (IPC)						
Total, nacional						
Agosto 2021-2022						
IPC	Agosto					
	Variación Mensual		Variación Año corrido		Variación Anual	
	2022	2021	2022	2021	2022	2021
IPC total	1,02	0,45	9,06	3,93	10,84	4,44

Fuente: DANE, IPC.

Nota. Tomado de *Comunicado del Índice de Precios al Consumidor-IPC*, por Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE (2022b)

Los sectores que aportaron a este indicador fueron los siguientes: alimentos y bebidas no alcohólicas, alojamiento, agua, electricidad y otros combustibles. Sin embargo, el mercado también tuvo otra dinámica con relación a alimentos que tuvieron alzas en los precios como la

cebolla 11,70%, arracacha, ñame y otros tubérculos 11,30% y azúcar, otro endulzante 6,84%. También se tiene en cuenta la disminución en los precios papas -9,31%, mora -2,60% y zanahoria -1,76% (Lewin, 2022). Por otro lado, reportaron un aumento importante las subclases: vehículos y otros relacionados con el transporte 5,05%, artículos para higiene corporal 2,62% y por último artículos personales varios 2,15% (Portafolio, 2022).

La devaluación es otra variable a considerar, cabe resaltar que la incertidumbre política que vivió Colombia afectó directamente las divisas y la tasa de cambio en el último trimestre del año que se movió entre los 4.200 a 4.700 beneficiando principalmente el dólar estadounidense. a pesar de que este panorama venía ascendiendo 27% desde el debido al déficit en las cuentas fiscales y externas. Este ejercicio trae un efecto negativo para los importadores debido a que las importaciones estarían con una divisa muy alta, nunca antes vista en la historia de Colombia. Es un gran reto para la sostenibilidad de los empresarios en el país logrando así una desaceleración en la económica en el país (CORFICOLMBIANA, 2022).

Otra variable económica relacionada con la devaluación es la tasa de cambio o TRM (tasa representativa del mercado). La TRM se calcula con base en las operaciones de compra y venta de divisas entre intermediarios financieros que transan en el mercado cambiario colombiano, con un cumplimiento el mismo día cuando se realiza la negociación de las divisas (CORFICOLMBIANA, 2022). En Colombia las industrias de este material no son de la calidad que requiere CINTANDINA S.A., es por esta razón que la estrategia está basada en la compra de insumos específicos para la fabricación de cintas y productos adhesivos desde otros países y a la tasa de cambio del momento. El comportamiento del dólar en los últimos 10 años ha sido muy volátil (Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, 2020), los últimos dos años ha venido creciendo como efecto de la crisis mundial. Todo esto ha llevado a la empresa a reevaluar la compra materia prima. Para contra restar un poco esta situación CINTANDINA S.A. toma la decisión de fortalecer sus exportaciones y expandirse en el mercado latinoamericano (Costa Rica, Perú, República dominicana, Ecuador, El Salvador y Guatemala).

Otro aspecto por considerar es la caída de los precios del petróleo, por cada dólar que baja el precio del petróleo de forma sostenida en un año, los ingresos fiscales se reducen en 400.000 millones de pesos anuales, lo que implica una fuerte baja en recursos a través del impuesto de renta y dividendos de Ecopetrol, mientras que para las regiones golpea sus regalías. La caída de los precios del petróleo está directamente relacionada con el cambio del dólar volátil (Departamento

Administrativo Nacional de Estadística-DANE, 2020). De acuerdo con lo anterior para CINTANDINA S.A., el comportamiento del TRM se ve afectada directamente con la caída del petróleo pues inmediatamente el dólar se dispara el valor de dólar lo que da como resultado dos situaciones una negativa y otra positiva. La situación negativa es que la materia prima se vuelve más costosa de importar para la fabricación de cintas adhesivas. La situación positiva que contrarresta la situación anterior que favorece a CINTANDINA S.A. son las exportaciones porque todos los productos que se despachan América Latina se facturan a la TRM del día.

En la Tabla 5 se relacionan las variables económicas y se evalúan de acuerdo con la intensidad y el impacto.

**Tabla 5. Impacto del entorno económico**

*Impacto del entorno económico*

Factor	Detalle	Comportamiento a futuro	Intensidad			Impacto	
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Indiferente
PIB	Menor valor monetario.	Menos bienes y servicios para comprar por el usuario final, en un país por un período de tiempo.			x	x	
Tasas de interés	Tasas de interés bajas	Mayor endeudamiento con los bancos.			x	x	
Inflación	Control de Precios	Sostener y controlar los precios de un bien y/o servicio para que exista un mercado entre la oferta y la demanda. Incertidumbre en cuanto al comportamiento futuro de los choques externos que afecten e incrementen los costos de producción. En especial los productos o insumos que se importan.		x		x	
TRM	Crecimiento de las exportaciones y menos capacidad para la compra de materia prima.	Nuevos mercados en Latino América. Compra de materia prima más costosa o compra de rollos cortados vs la importancia de la calidad del producto.			x		x
Caída del precio petróleo	genera tendencia devaluacionista del peso colombiano	Adquirir la materia prima más alta y sacar el mayor provecho a las exportaciones.			x	x	
Pandemia	Recesión económica	La mayoría de las empresas en crisis obligadas a cerrar o pensar en reinventarse para lograr mantenerlas			x	x	

*Nota.* Elaboración propia con base en la información del entorno

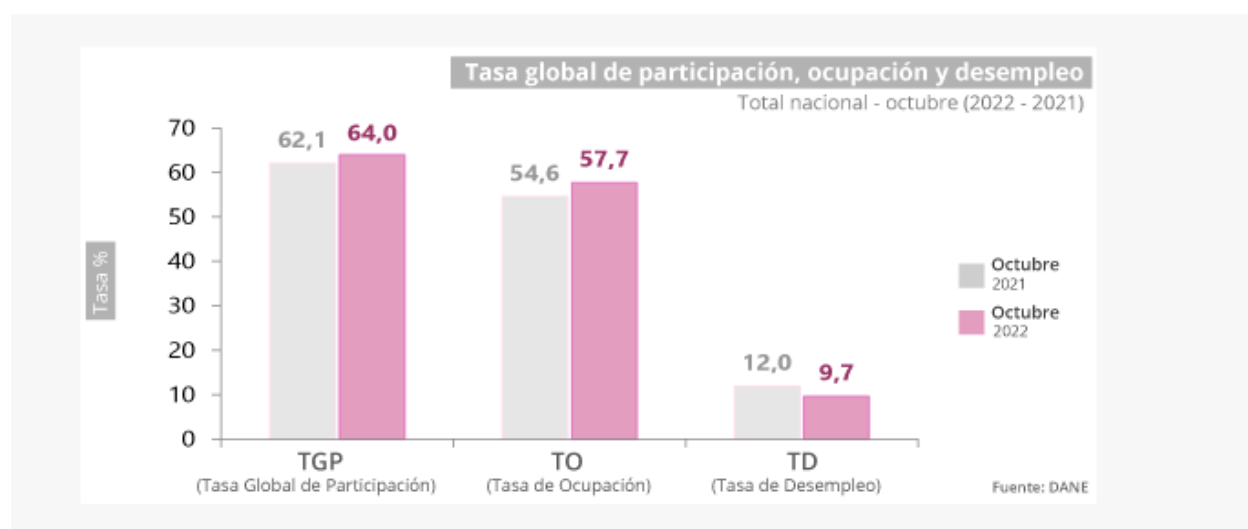
### 1.2.1.3 Entorno social

Según las estadísticas del DANE confirma que para julio del 2022:

la tasa de desempleo del total nacional fue 11,0%, lo que representó una reducción de 2,1 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2021 (13,1%). La tasa global de participación se ubicó en 63,5%, lo que significó un aumento de 2,4 puntos porcentuales respecto a julio de 2021 (61,1%). Finalmente, la tasa de ocupación fue 56,5%, lo que representó un aumento de 3,4 puntos porcentuales respecto al mismo mes de 2021 (53,1%) (Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, 2022c).

#### Figura 5. Empleo y desempleo

*Empleo y desempleo*



*Nota.* Tomado de *Empleo y desempleo. Registro estadístico de relaciones laborales – RELAB*, por Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, (2022c)

Ahora bien, revisando las estadísticas del DANE (2022c) de la población ocupada total nacional y tomando en cuenta 13 ciudades y áreas metropolitanas, en julio 2022 la población ocupada ascendió a 22.055 a diferencia de julio del 2021 que fue de 20.417, es decir, que se obtuvo una variación absoluta de 1638. En cuanto a la población desocupada hasta julio del año en curso se ubicó en 2.723 a diferencia del julio del 2021 que se ubicó en 3.067, lo que significa que el nivel de desocupación disminuyó en -344 como variación absoluta. Otra variable para mencionar es la

población que se encuentra fuera del mercado laboral ascendió en -738 puntos que a julio del 2022 era de 14.238 y para el año 2021 se ubicó en 14.975.

Es importante conocer la posición de las mujeres frente a los hombres en una vida laboral, según el DANE (2022c) la estadística reportó lo siguiente “en julio de 2022, en el total nacional, la tasa de desempleo para los hombres fue de 8,8%, mientras que para las mujeres se ubicó en 13,9%” (p.1).

En el caso de CINTANDINA S.A. la estabilidad laboral es una constante porque en la compañía existen empleados que llevan desde los 5 años hasta 60 años. Y el personal nuevo que llega casi siempre son recomendados por los mismos empleados.

También hay que considerar la violencia, donde se menciona que el año 2021 ha sido el más violento desde que se firmó el acuerdo de paz, de acuerdo con el informe de medicina legal “señala que, de las 26.803 muertes violentas, 13.032 fueron homicidios; 7.307 están relacionadas con accidentes de transporte; 3.149 con otro tipo de accidentes y 2.595 suicidios, de acuerdo con lo anterior se menciona que se presentaron 3.296 muertes violentas más que las registradas en 2020” (Comité Internacional de la Cruz Roja-CICR, 2022, p.1).

Otro indicador social que ha presentado un crecimiento importante es el de agresión y lesiones personales con 160.890 casos más que el 2020, casos de violencia interpersonal; 51.610 de violencia intrafamiliar, y se practicaron 21.434 exámenes médicos por presunto abuso sexual.

Es importante apreciar las estadísticas de la violencia para el primer semestre del año 2022:

“registró 377 víctimas de artefactos explosivos representa un aumento del 43% respecto al mismo periodo de 2021. Los accidentes ocurrieron en 16 departamentos, siendo Cauca, Antioquia, Arauca, Norte de Santander y Meta las zonas de mayor impacto. En esos lugares se concentró el 67% de las víctimas” (Comité Internacional de la Cruz Roja-CICR, 2022, p.1).

"Las cifras de pobreza y hambre en Colombia en el último año son alarmantes" (Papaleo, 2021), de acuerdo con el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la pobreza llegó en 2020 hasta un 42,5%; otro 30% de la población está en situación de vulnerabilidad económica: tiene ingresos por encima del nivel de pobreza, pero ante cualquier crisis económica está en riesgo de caer en la pobreza extrema. Se puede decir que casi un 75% de la población colombiana está en situación de vulnerabilidad económica.

La pobreza monetaria para el 2021 registrada fue menor en 3,2 puntos (39,3%) comparada con el año 2020 que fue de 42,5%, es decir que las 19.621.330 personas se encontraban en situación de pobreza monetaria, es decir que los ingresos en el hogar no alcanzan a satisfacer las necesidades

de algunas familias en Colombia. Sin embargo, en el año 2020 se lograron registrar 21.021.564 personas en esta misma condición lo que significa que las 2021 solo 1.400.234 personas salieron de esta condición de pobreza.

Por otro lado, es de suma importancia conocer las ciudades que obtuvieron durante el 2021 menor pobreza monetaria: Medellín con 27,6%, seguida de Cali con 29,3%. La ciudad con mayor incidencia de pobreza monetaria en 2021 fue Quibdó, con 64,8%, seguida de Riohacha, con 56,6%” (Comité Internacional de la Cruz Roja-CICR, 2022).

Es importante mencionar la incertidumbre que genera la reforma tributaria del actual presidente de Colombia donde se plantea un tope de 3 puntos porcentuales sobre la renta líquida ordinaria, la eliminación del 18% de los beneficios tributarios, deducciones, descuentos no pueden exceder el 3% anual de la renta líquida para las empresas, en caso de las personas naturales que ganen 10 millones de pesos mensuales a través de las limitaciones en los beneficios tributarios, el impuesto al patrimonio se aplicará solo si el patrimonio supera los \$ 2.736 millones con una tasa al 0,5%, en el caso del patrimonio que sumen los \$ 4.636 millones se aplica la tasa del 1%. Con respecto al impuesto saludable se pretende gravar las bebidas azucaradas y los alimentos ultra procesados como efecto de este impuesto se estima que una posible caída de ventas de productos de consumo masivo debido a que los sectores que mayor consumo tienen de estos productos en la canasta familiar son los hogares con menos ingresos y otros no cuentan con el acceso a fuentes de agua mejorada para cocinar alimentos y bebidas; por lo anterior es importante que CINTANDINA S.A. tenga en cuenta esta variable externa que afecta directamente el comportamiento de las ventas de la compañía debido a que la facturación más importante se mueven ese sector con clientes como PepsiCo, Grupo Nutresa, Quala, Coca-Cola, Postobón entre otros. Ver Tabla 6.

**Tabla 6. Impacto del entorno social**

*Impacto del entorno social*

Factor	Detalle	Comportamiento a futuro	Intensidad			Impacto		
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Indiferente	Positivo
Desempleo	Baja el índice de desempleo	Incremento en la población ocupada, las personas tienen más oportunidad de un empleo formal de acuerdo con las necesidades de las empresas.			x			x

Factor	Detalle	Comportamiento a futuro	Intensidad			Impacto		
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Indiferente	Positivo
		CINTANDINA S.A. incrementó un 5% su nómina en el 2022.						
Violencia	Aumento de violencia en Colombia	A más violencia menos oportunidades de empleo y de una vida digna para algunos sectores. La mayoría del personal de planta son jóvenes de barrios más vulnerables esto afecta directamente a CINTANDINA S.A. porque existe el riesgo de que estas personas se vean afectadas por esta situación y tengan que abandonar su empleo y la compañía debe volver hacer el proceso de selección y capacitación.			x	x		
Inseguridad	Mayor inseguridad en las calles	La percepción de inseguridad afecta a todos por eso en los desplazamientos de una planta a otro se deben dejar los aparatos tecnológicos como celulares guardados y el portátil debe ser guardado en su respectivo morral y se debe sacar de la oficina.		X		x		
Corrupción	Gobernantes	La corrupción ha existido por décadas y en el caso de CINTANDINA S.A. está en el proceso de implementar SAGRILAF con el fin de salvaguardar el patrimonio de la compañía, el flujo del dinero que entra de los clientes y de los proveedores.			x			x
Pobreza	Mayor pobreza	Con la incertidumbre de la reforma tributaria planteada por el actual presidente, donde se pretende eliminar el 18% de los beneficios tributarios, la renta líquida ordinaria esta podría llevar a que CINTANDINA S.A. replantee su estructura y tenga que hacer despidos generando así mayor desempleo.			x	x		

*Nota.* Elaboración propia con base en la información del entorno

#### 1.2.1.4 Entorno tecnológico

A nivel industrial cuando se habla de tecnología se hace referencia a la tecnología dura y blanda.

A nivel de tecnología dura, se tiene conocimiento de grandes avances en cuanto a maquinaria destinada al corte y a la impresión. Actualmente existen tecnologías que proporcionan a las empresas exactitud en el corte, impresiones más claras, mayor número de tintas, impresiones en policromías, desarrollo de productos especiales y para necesidades específicas, pero son

maquinarias que no se adquieren en el mercado nacional, se menciona que las mejores maquinarias para la fabricación de las cintas son hechas en Italia, son máquinas que permiten una mejor calidad del producto.

Una máquina impresora de cinta adhesiva, que permite obtener una buena calidad de cinta tanto en soporte de polipropileno como de PVC. Puede imprimir en dos colores y, aunque la velocidad no sea como en máquinas nuevas, permite imprimir partidas de 500 rollos en una jornada de 8 horas. Esta máquina dispone de sistema de impresión con laca tinta y release lo que permite imprimir cualquier tipo de cinta adhesiva y una vez impresa el uso del release final permite la sujeción total de la tinta a la cinta, evitando que se borre en el uso. Las características más importantes: posibilidad de colores: 2 hasta 8 tintas, sistema de impresión: flexografía, rendimiento en producción: 80 minutos por minuto, dimensiones: largo 280 centímetros, ancho: 150 centímetros, alto 220 centímetros, consumo eléctrico: de 6 a 9 kW. según si es necesario usar calefactor o no, material a imprimir: cinta adhesiva 150 mm ancho del PP o PVC (ABC Pack, 2022).

La Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Empresas-ENTIC Empresas (2022):

Investigó un total de 22.577 organizaciones de los subsectores de comercio, servicios e industria, Con relación a la tecnología blanda, en 2019, “el 99,8% de las empresas industriales manufactureras usaba computador de escritorio a sus empleados, mientras el 73,5% usaban computador portátil, solo el 72% de las empresas suministran a sus empleados smartphone (p.1).

Es importante reconocer que Colombia viene haciendo esfuerzos para una transformación digital después de hacer parte de OCDE donde se necesita de información para realizar investigación sobre la transformación digital de Colombia en los últimos años.

En conclusión, el marketing digital colombiano muestra gran potencial para liderar mercados internacionales, siguiendo tendencias digitales. De modo que reportes como los de Web Are Social son fundamentales para obtener datos confiables de estadísticas de marketing digital, Ecommerce y así avanzar positivamente en este sector. Es importante incorporar las tendencias de transformación digital como estrategia de posicionamiento y reconocimiento a nivel nacional porque te permite llegar ampliar los canales de comunicación y poder llegar a diferentes generaciones en el mundo (Medina, 2022).

El impacto de este entorno se aprecia en la Tabla 7.

**Tabla 7. Impacto del entorno tecnológico**

*Impacto del entorno tecnológico*

Factor	Detalle	Comportamiento a futuro	Intensidad			Impacto		
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Indiferente	Positivo
Maquinaria Actualizada	Adquisición de maquinaria actualizada con impresión a 8 o más tintas	Amplio portafolio de cintas personalizadas para la industria al comercio.			x			x
TIC	Aumentar el uso del Internet	Aumentar las ventas por internet y redes sociales.			x			x
Marketing Digital	Aumentar el posicionamiento de marca	Obtener un canal virtual de venta			x			x

*Nota.* Elaboración propia con base en la información del entorno

### 1.2.1.5 Entorno legal

Según Becerra (2022), es necesario mantener de cerca los cambios que se han generado después de la posesión del nuevo presidente, con la reforma tributaria se estima que la tasa efectiva de tributación pase de un 25,5% a un 29,4% para las empresas en Colombia, menor que el impuesto de renta que actualmente se maneja del 35%; dado lo anterior lo que busca esta reforma es “reducir los beneficios injustificados” (p.1). Estos beneficios son adquiridos por las grandes empresas que superan los ingresos en \$ 50.000.000 millones de peso anuales.

Por otro lado, el ministerio de hacienda realizo un estudio para contrarrestar la posición de la Andí donde “asegura que con la reforma tributaria el porcentaje de la tasa efectiva pasaría del 42.4% al 67.1% la más alta de la OCDE, lo que le restaría competitividad al país”.

En el caso del impuesto a los dividendos, el proyecto de reforma tributaria reduce la carga para pequeñas y medianas empresas, y solo la incrementa para las grandes. Lo anterior es consecuencia de la implementación de un esquema marginal y progresivo sobre la

tributación de los dividendos", dice el informe del Ministerio de Hacienda (Becerra, 2022, p.1).

En el 2021 se lanzó la estrategia climática de largo plazo en Colombia llamada E2050, a cargo del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible básicamente lo que busca el gobierno es:

Promover el empoderamiento climático e involucramiento del sector público, privado y la sociedad civil en la consecución de las metas de reducción del 51% de emisiones de gases de efecto invernadero a 2030 y la carbono neutralidad en Colombia al 2050, estipulados en la Contribución Nacionalmente Determinada (NDC) del país (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2021, p.1).

Esta estrategia fue lanzada bajo el marco de la COP26 de la ECCN, cuenta con tres componentes; el primero es el programa nacional de carbono neutral dirigido a las organizaciones públicas y privadas, seguido de SINA carbono neutra dirigido a entidades del sistema nacional ambiental y por último mi huella de carbono específicamente va dirigido a la sociedad civil.

Por otro lado, los empresarios deben estar atentos a la posible reforma laboral propuesta por el Ministerio de Trabajo debido a que esta genera incrementos en los costos de contratación en un 12%. Básicamente está relacionada con “la ampliación de la jornada laboral nocturna, más recargos dominicales y festivos, y la eliminación de los contratos por prestación de servicio y por último la reducción gradual de la jornada máxima semanal”. Es decir que la semana laboral se reduciría de 48 a 42 horas semanales, la ampliación de la jornada laboral sería desde las 6:00 p.m. hasta las 6:00 a.m. actualmente inicia desde las 9:00 pm, aumento de los recargos dominicales y festivos que hasta el momento no se conoce cuál sería el incremento, la eliminación de contratar por prestación de servicios y se cancela la contratación de trabajadores por horas. También se dice que esto genera un aumento en los costos laborales (Mesa, 2022).

**Tabla 8. Impacto del entorno legal***Impacto del entorno legal*

Factor	Detalle	Comportamiento a futuro	Intensidad			Impacto		
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Indiferente	Positivo
Reforma Tributaria	Incrementar la Tributación efectiva de las empresas sería de 29,4% con la reforma	Reducir los beneficios injustificados			x	x		
Estrategia E2050	Promover el empoderamiento climático e involucramiento del sector público, privado y la sociedad civil en la consecución de las metas de reducción del 51% de emisiones de gases de efecto invernadero a 2030 y la carbono neutralidad en Colombia al 2050, estipulados en la Contribución Nacionalmente Determinada (NDC) del país	Reconocer el impacto que las operaciones y actividades de la entidad genera en los patrones del clima por sus emisiones de GEI. Optimizar el uso de los recursos y materias primas para buscar incrementar niveles de eficiencia y lograr reducir emisiones a lo largo de la cadena de valor.			x			x
Nueva reforma laboral	La ampliación de la jornada laboral nocturna, más recargos dominicales y festivos, y la eliminación de los contratos por prestación de servicio y por último la reducción gradual de la jornada máxima semanal.				x	x		

*Nota.* Elaboración propia con base en la información del entorno

### 1.2.1.6 Entorno ecológico

Las empresas en Colombia como mínimo deben contar con un plan básico ambiental en residuos, ruido ambiental, concepto sanitario y vertimiento de líquidos. En lo corrido del 2022 el Senado aprobó un proyecto de ley dirigido a la “eliminación del plástico de un solo uso en Colombia”, que está relacionado básicamente en impedir el uso de 14 tipos de plástico tanto en su fabricación, importación, comercialización y distribución. Esta nueva ley pone a Colombia dentro de los países con la normativa más avanzada que protege el medio ambiente que empezara a regir a partir de enero del 2023 (Observatorio Ambiental de Bogotá, 2022). A continuación, los 14 tipos de plásticos de un solo uso en Colombia:

- Bolsas de punto de pago para empacar, cargar o transportar paquetes, mercancías excepto aquellas o de uso industrial.

- Bolsas utilizadas para periódicos, revistas, publicidad y facturas, así como las utilizadas en las lavanderías para empacar ropa lavada.

- Rollos de bolsas vacías en superficies comerciales para embalar, cargar o transportar paquetes y mercancías o llevar alimentos a granel, excepto para los productos de origen animal crudos.

- Envases o empaques, recipientes y bolsas para contener líquidos no preenvasados, para consumo inmediato, para llevar o para entregas a domicilio.

- Platos, bandejas, cuchillos, tenedores, cucharas, vasos y guantes para comer.

- Mezcladores y pitillos para bebidas.

- Soportes plásticos para las bombas de inflar.

- Confeti, manteles y serpentinas.

- Envases o empaques y recipientes para contener o llevar comidas o alimentos no preenvasados conforme a la normatividad vigente, para consumo inmediato, utilizados para llevar o para entregas a domicilio.

- Láminas para servir, empacar, envolver o separar alimentos de consumo inmediato, utilizados para llevar o para entrega a domicilio.

- Soportes plásticos de los copitos de algodón o hisopos flexibles con puntas de algodón.

- Mangos para hilo dental o portahilos dentales de uso único.

- Empaques, envases o cualquier recipiente empleado para la comercialización, al consumidor final, de frutas, verduras y tubérculos frescos que en su estado natural cuenten con cáscaras; hierbas aromáticas frescas, hortalizas frescas y hongos frescos. Podrán emplearse tales empaques, envases o recipientes para garantizar la inocuidad de los alimentos, prevenir la pérdida o el desperdicio de alimentos, y/o proteger la integridad de estos frente a daños, siempre y cuando los materiales empleados sean en su totalidad reciclables y/o reciclados, conforme lo permita la normatividad sanitaria, y cuenten con metas de reincorporación en un modelo de economía circular.

- Adhesivos, etiquetas o cualquier distintivo que se fije a los vegetales.” (Observatorio Ambiental de Bogotá, 2022).

Por otro lado, según el plan nacional para la gestión del desarrollo sostenible (Ministerio del Medio Ambiente, 2022a) el gobierno pretende implementar incentivos a las empresas que utilicen materias primas innovadoras que incorporen criterios ambientales y al consumidor para la compra de dichos productos, es decir la dinamización de oferta y demanda de los mismos. Estos beneficios se verán reflejados de la siguiente manera: línea de crédito blando, Exclusión del IVA y deducción del impuesto de renta, compras públicas sostenible, incentivar con recursos internacionales y por último nuevas propuesta de incentivos económicos (Ministerio del Medio Ambiente, 2022a).

Según la oficina de negocios verde Colombia ya tiene 4000 negocios verde se ha presentado un incremento del 30% donde este tipo de modelo cuenta con “presencia en 750 municipios 32 departamentos; registran 71.519 asociados, lo que significa 44.623 empleos. De estos, 25.075 los ocupan hombres y 19.548 mujeres, y aportan al desarrollo económico de Colombia ventas anuales que superan los 700.511 millones de pesos. De acuerdo con el plan de negocios verdes lo que se “busca es potencializar las ventajas comparativas ambientales en cada una de las regiones y permite que el ambiente sea una variable activa en la competitividad del país. A su vez, el programa brinda los parámetros para orientar, articular y contribuir a la implementación, consolidación y fortalecimiento de la oferta y demanda de productos y servicios verdes a nivel regional, nacional e internacional”.

**Tabla 9. Impacto del entorno ecológico**

*Impacto del entorno ecológico*

Factor	Detalle	Comportamiento a futuro	Intensidad			Impacto		
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Indiferente	Positivo
Plan básico ambiental	Normatividad para todas las empresas	Todas las empresas deberían contar con un sistema de aislamiento (muros, puertas, ventanas en vidrio) capaces de atenuar el ruido generado por los equipos.		x				x
La tendencia ecológica en Colombia	eliminación del plástico de solo uso en Colombia	incentivos a las empresas que utilicen materias primas innovadoras que incorporen criterios ambientales y al consumidor para la compra de dichos productos, es decir la dinamización de oferta y demanda de estos. Estos beneficios se verán reflejados de la siguiente manera: línea de crédito blando, Exclusión del IVA y deducción del impuesto			x			x

Factor	Detalle	Comportamiento a futuro	Intensidad			Impacto		
			Bajo	Medio	Alto	Negativo	Indiferente	Positivo
		de renta, compras públicas sostenible, incentivar con recursos internacionales y por último nuevas propuesta de incentivos económicos.						
Negocios verdes	Bienes y servicios generen impactos ambientales positivos	Mayor conciencia a la preservación y conservación del medio ambiente. Mayor apoyo de los consumidores a las empresas que incorporen buenas prácticas ambientales, sociales y económicas aplicadas al estilo de vida de los consumidores.			x			x

*Nota.* Elaboración propia con base en la información del entorno

### 1.2.2 Análisis de la industria. Tendencias

Según la Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial EMMET (Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE, 2022d), la industria manufacturera registró una tasa de crecimiento de 14,5% y obtuvo unas ventas reales del 13,7% con un personal ocupado de 4,9%, en relación con el resultado de enero a agosto del 2022 en comparación con el mismo período del 2021. El Índice de Producción Industrial (IPI), que mide mensualmente el DANE, tuvo una variación del 7,2% frente agosto del 2021 que fue del 15,7%.

Los cuatro sectores industriales responsables de esta variación en agosto son industria manufacturera 9,1%; suministro de electricidad y gas, 4,7%; la explotación de minas y canteras, 2,7%; y captación, tratamiento y distribución de agua, 1,0%. Esto debido a la recuperación que ha tenido Colombia durante el 2021 frente a la nueva normalidad y la reiniciación que tuvo el país después de la pandemia sin dejar de lado el gran salto que se logró en la digitalización, la inclusión y el fortalecimiento de las nuevas tecnologías en la cotidianidad que permitieron a los colombianos y a los empresarios hacer las cosas de forma diferente con el apoyo de más tecnología. Estas cifras se suman a los resultados positivos de la Encuesta de Opinión Industrial Conjunta que la ANDI realiza con ACICAM, ACOPLASTICOS, ANDIGRAF Y CAMACOL, informa que la producción aumento en un 12,7% de enero a octubre comparado con el mismo periodo del 2021, con una capacidad instalada del 79.6% mientras que al año anterior 2021 es de 76.2% (Davivienda, 2022).

El sector manufacturero continua en recuperación y crecimiento de enero a junio del presente año, según Davivienda (2022); el Índice General de Gestión de Compras (PMI) del sector colombiano se ubicó en 50,0 puntos en junio y mostró una neutralidad en el segundo trimestre del año como sucedió en abril de acuerdo con los resultados obtenidos, el PMI alcanzó 54,4 puntos, en el mes de mayo 53,9 puntos y por último en junio 55,7 puntos. Como se puede observar en el mes de junio es donde se representa una mayor mejoría según las condiciones actuales del sector. La recuperación de los nuevos pedidos durante el sexto mes fue el indicador más sólido y se convirtió en el mes de mayor impulso para el crecimiento industrial más pronunciado desde enero a junio del 2015, según el PMI este aumento es consecuencia del aumento en las ventas, la recuperación de la demanda, las iniciativas de reabastecimiento, la diversificación de los productos y la implementación de actividades promocionales.

La producción industrial siguió creciendo. Si bien, en mayo, se evidenció una moderación, debido a la escasez de materias primas y a las elecciones presidenciales, en junio, el repunte fue sólido y pronunciado. Entre las razones que explican este incremento están: mejoría en las ventas, aumento de la demanda, implementación de iniciativas de reabastecimiento y diversificación de los productos.”, “Los inventarios en abril y mayo se volvieron a reducir como consecuencia del incremento en las ventas, los escasos de insumos y la entrega de productos a los clientes, precios de insumos En abril y mayo, el costo de los insumos del sector industrial colombiano aumentó sustancialmente. Sin embargo, en junio, la tasa de incremento en los precios se moderó, aunque permaneció en niveles elevados y superiores a la tendencia (Davivienda, 2022, p.1).

También se presentaron resultados positivos en el empleo y la confianza empresarial se estabilizó en junio. Después de la pandemia y de acuerdo con las cifras entregadas por el DANE a comienzos del 2022, se dio una recuperación importante donde se obtuvieron 1,58 millones de puestos de trabajo comparado con el 2021. Con referencia a la tasa de desempleo en el primer mes del 2022 fue del 14,6% y para el 2021 la tasa de empleo era del 17,5% teniendo una reducción de 2,8 puntos. Por otro lado, es importante mencionar que la industria manufacturera generó 232.000 nuevos puestos en Colombia según el economista principal del Scotiabank Colpatria (Portafolio, 2022). Se estima que después del impacto generado por el Covid-19 el mercadeo de las cintas adhesivas tendrá un crecimiento del 5% entre el 2022 a 2027 teniendo como principales factores

que impulsen este mercado la fuerte demanda de vehículos automotores livianos, industria médica y de embalaje. En el caso de la industria de embalaje se le agregan otros sectores como la agricultura, la farmacia, el comercio minorista y los bienes de consumo masivo que tendrán un mayor consumo de cintas adhesivas como principales actores como; HB Fuller, 3M, Avery Dennison, Henkel, Dupont a través del segmento de resinas como el acrílico, base caucho, silicona, poliuretano y otras resinas, con tecnologías base agua, base solvente (Mordor Intelligencie, 2022).

Es importante conocer que el sector de envases y empaques en Colombia se estima que alcance los

...40.000 millones de unidades vendidas Con su crecimiento impulsa otros segmentos como el de productos cosméticos, cuidado personal y alimentos procesados. Con un marco regulatorio desarrollado en economía circular, proveeduría de materias primas y variedad de actores locales para hacer alianzas, el sector es uno de los más competitivos en el país (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022, p.1).

Por otro lado, es sector de envases y empaques se pronostica que para el 2026 se estima que el mercado logre en unidades vendidas los 43.700 millones lo que representa una tasa de crecimiento anual compuesta del 2,7% entre el 2020 y el 2026 (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022).

#### **1.2.4 Análisis de la empresa**

A través de la matriz de perfil interno se busca evaluar o realizar un diagnóstico de CINTANDINA S.A. “desde las fortalezas y debilidades de la compañía, en relación con las oportunidades y amenazas con las que se enfrenta desde el medio externo”, esto con el fin de involucrar las áreas funcionales de la compañía como; capacidad directiva, capacidad competitiva, capacidad financiera, capacidad tecnológica y por último capacidad del talento humano (Serna, 2008).

**Capacidad directiva.** La Tabla 10 muestra que, en cuanto a la capacidad directiva, la empresa cuenta con una imagen corporativa y responsabilidad social cabe resaltar el compromiso que CINTANDINA S.A. tiene hacia sus empleados puesto que realiza todos los pagos establecidos, los empleados reciben su remuneración en las fechas establecidas en el contrato de trabajo, obtienen incentivos para la realización personal, es decir, apoyo en sus estudios y en los estudios de sus hijos, entre otras.

**Tabla 10. Diagnóstico interno PCI. Capacidad directiva***Diagnóstico interno PCI. Capacidad directiva*

Capacidad Directiva	Fortalezas			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Imagen Corporativa. Responsabilidad social		x					x		
Usos de planes estratégicos. Análisis estratégico.				x			x		
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes.			x					x	
Flexibilidad de la estructura organizacional				x			x		
Comunicación y control gerencial.	x						x		
Orientación empresarial.		x						x	
Estrategias para atraer y retener gente altamente creativa				x			x		
Habilidad para responder a la tecnología cambiante.				x			x		
Habilidad para manejar la inflación.				x			x		
Agresividad para enfrentar la competencia				x			x		
Sistema de toma de dediciones				x			x		
Evaluación de la Gestión	x						x		

*Nota.* Elaboración propia

La calificación es de intensidad es media, debido a que hay algunos aspectos por mejorar en relación con el manejo jerárquico, porque afecta el desarrollo del capital humano en cargos inferiores. Es decir, en relación con la responsabilidad social ambiental, la empresa maneja un plan integral de residuos sólidos básico, clasificados en residuos ordinarios, residuos reciclables y residuos peligrosos. Se fomenta la práctica de reciclaje de residuos a través de la comercialización de estos, con el fin de recaudar el dinero durante todo el año. CINTANDINA S.A. realiza una actividad para los hijos de los empleados en la temporada navideña, se compran regalos escogidos por sus padres y se entregan a los niños en una fiesta organizada por el departamento de recursos humanos, adicionalmente se toma en cuenta el personal de vigilancia que es de contratación externa para la entrega de los regalos para sus hijos.

**Capacidad competitiva.** Para CINTANDINA S.A. la capacidad competitiva se puede evidenciar en la fuerza del producto, calidad y exclusividad. Son factores importantes que han demarcado una impronta en la trayectoria de la compañía por más de 60 años, como fabricantes de productos adhesivos. Por otro lado, Existe lealtad y satisfacción del cliente, cuando se logra tener a un usuario satisfecho; este deja sus comentarios en redes sociales desde su experiencia, o con los comerciales y en el mejor de los casos generan voz a voz entre sus conocidos como

proveedores de alta calidad. También mencionan que ellos se llevan a sus proveedores buenos a otras empresas y es así como ha logrado mantener relaciones comerciales por más de 20 años. Para medir este indicador CINTANDINA S.A. cada año realiza la encuesta de satisfacción al cliente, a través del departamento de televentas donde se tiene definido la calificación máxima de 4.7 para la calidad del producto y el servicio ofrecido por la compañía. Ver Tabla 11.

**Tabla 11. Diagnóstico Interno PCI. Capacidad Competitiva**

*Diagnóstico Interno PCI. Capacidad Competitiva*

Capacidad Competitiva	Fortalezas			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Fuerza del producto, calidad, exclusividad.	X							x	
Lealtad y satisfacción del cliente.			x				x		
Participación del Mercado			x				x		
Bajos costos de distribución y ventas.		x					x		
Uso de la curva de experiencia				x			x		
Uso del ciclo de vida y reposición.				x			x		
Inversión en I&D para desarrollo de nuevos productos.				x			x		
Grandes barreras de entrada de productos en la compañía.				x			x		
Ventaja sacada del potencial de crecimiento del mercado.				x			x		
Fortalezas de los proveedores y disponibilidad de insumos.				x			x		
Administración de Clientes				x				x	
Portafolio de productos				x			x		
Programa de posventa.				x			x		

*Nota.* Elaboración propia

La participación de CINTANDINA S.A. en el mercado está marcada en algunos sectores como: alimentos y bebidas, laboratorios farmacéuticos, aseo hogar, cuidado personal, ferretería, papelerías, logística y transporte; porque les provee de productos especializados y personalizadas para cada sector, logrando ser reconocidos por la calidad y el servicio. Aunque los productos genéricos están al alcance de los de los consumidores la especialización y la personalización han logrado mantener a CINTANDINA S.A. en el mercado por más de 60 años.

Otro factor importante en la capacidad competitiva de CINTANDINA S.A., es que cuenta con una fuerza de ventas propia que deja como resultado el fortalecimiento de las relaciones y un valor diferenciador antes los competidores del mercado de cintas adhesivas, dado que los

ejecutivos tienen conocimiento muy amplio en los procesos de empaque de los clientes; lo que permite orientar a los operarios de planta y al mismo tiempo les brinda la posibilidad de guiar y participar en los proyectos de automatización de empaque.

Otro valor que incide en la competitividad es el alto costo logístico, particularmente en los despachos a otras ciudades; porque la distribución de la cinta se realiza a través de operadores logísticos externos donde CINTANDINA S.A. debe adaptarse a las políticas ya establecidas por el proveedor, que pueden llegar a incidir de forma positiva o negativa en el *lead time* o la cadena de abastecimiento.

La poca inversión en investigación y desarrollo han limitado la realización de nuevos productos o la diversificación en el mercado; teniendo como resultado algunos nichos que no están siendo atendidos por CINTANDINA S.A. En cuanto las barreras de entrada estas representan grandes inversiones en tecnología y materia prima que permiten la fabricación de nuevos productos a menor costo; la falta de objetivos claros a corto y mediano plazo no le permite a CINTANDINA S.A. obtener una ventaja ante el crecimiento acelerado del mercado y ante las limitaciones del portafolio de productos.

CINTANDINA S.A. no posee un CRM que administre la relación con los clientes, todo el contacto y gestión se hace a través del vendedor es 100% responsabilidad de ellos, son los ejecutivos de cuenta que solucionan los problemas de devoluciones, notas crédito, cartera, pedidos, facturas y reclamos. Es un factor común que pasa con todos los vendedores a nivel nacional, porque no existe un área de servicio al cliente que se encargue de brindar soporte durante y después de la venta, que logre anticiparse a algunas dificultades que se puedan presentar porque todo el sistema de información solo lo maneja el vendedor.

**Capacidad financiera.** En la Tabla 12 se analiza la capacidad financiera, donde se aprecia que la empresa ha tenido acceso al capital cuando se requiere, aunque en algunas ocasiones se puede limitar debido a las obligaciones de mayor prioridad para la continuidad en el mercado. Sin embargo, el retorno de la inversión hace que CINTANDINA S.A. siga ofreciendo sus productos y que sean reconocidos por la calidad y por el servicio.

**Tabla 12. Diagnóstico Interno PCI. Capacidad Financiera***Diagnóstico Interno PCI. Capacidad Financiera*

Capacidad Financiera	Fortalezas			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Acceso del capital cuando se requiere.			x					x	
Grado de utilización de su capacidad de endeudamiento				x				x	
Facilidad para salir del mercado	X						x		
Rentabilidad, retorno de la inversión.		x						x	
Liquidez, disponibilidad de fondos internos.				x			x		
Comunicación y control de gerencia.	X								X
Habilidad para competir con precios.				x			x		
Inversión de capital. Capacidad para satisfacer la demanda.				x			x		
Estabilidad en costos.				x			x		
Habilidad para mantener el esfuerzo ante la demanda cíclica.					X		x		
Elasticidad de la demanda con respecto a los precios.					X		x		

*Nota.* Elaboración propia

Dentro de la capacidad financiera se deben considerar algunos aspectos que inciden en la continuidad de la marca en el mercado y se tendrán en cuentas los siguientes ítems financieros:

**Liquidez:** De acuerdo con los costos de importación tan altos que mantiene CINTANDINA S.A. por la compra de materia prima en el exterior, la volatilidad del TRM y los costos de transporte han afectado la liquidez de la compañía en cuanto a la disponibilidad de fondos para realizar pagos de forma inmediata que garantizan mantener el buen funcionamiento de la operación en el mercado.

**Endeudamiento:** CINTANDINA S.A. actualmente cuenta con algunas deudas en el exterior a largo plazo, sin embargo, posee de recursos propios que le ayudan a generar nuevos ingresos a través de las exportaciones que aportan para el pago de adquisición de materias primas con el fin de continuar con la operación.

**Actividad:** es el conjunto de operaciones que se efectúan en el mercado de oferentes y demandantes de recursos financieros, incluyendo aquellas operaciones que intervienen en la formación del mercado de dinero y de capitales.

**Actividad:** a través de la fabricación y comercialización de productos adhesivos CINTANDINA S.A. obtienen ingresos económicos suficientes para cubrir los costos y los gastos que se generan por la venta de los productos y servicios ofrecidos en el mercado.

Rentabilidad: de acuerdo con la venta de productos y servicios CINTANDINA S.A. obtiene ganancias, en relación con los recursos propios para continuar operando en el mercado.

**Capacidad tecnológica.** De acuerdo con el diagnóstico realizado, existen algunos factores con relación a la capacidad del talento humano para determinar el impacto que generan sobre la productividad de CINTANDINA S.A. Por tanto, el nivel académico del personal es importante para lograr los objetivos establecidos por la compañía en cada área. Por lo anterior la empresa dispone de una serie de recursos para que el personal se capacite de acuerdo con la actividad que desempeña y en algunos casos pueda presentar mejoras en los procesos. La estabilidad laboral, personal con sentido de pertenencia, poca rotación, estadísticas de accidentalidad muy bajas, y por último un crecimiento profesional hacen parte de una cultura ya establecida y con las situaciones externas se ven afectadas. No obstante, la compañía no cuenta con un plan motivacional constituido más que los recursos ya anteriormente mencionados y por eso la estabilidad del personal hace que la promoción interna sea muy baja. Desde hace algunos años no se maneja la evaluación de desempeño, ni programas de capacitación para los empleados.

**Tabla 13. Diagnóstico Interno PCI. Capacidad Tecnológica**

*Diagnóstico Interno PCI. Capacidad Tecnológica*

Capacidad Tecnológica	Fortalezas			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Habilidad técnica y manufacturera.	x							x	
Capacidad de innovación.				x				x	
Nivel tecnológico utilizado en los productos.	x							x	
Efectividad de la producción y programas de entrega.					x			x	
Valor agregado al producto.				x				x	
Intensidad de la mano de obra en el producto.		x						x	
Economía en escala.			x					x	
Nivel tecnológico.		x						x	
Aplicación de tecnología en computadores.					x			x	
Nivel de coordinación e integración en las áreas.				x				x	
Flexibilidad de la producción.		x						x	

*Nota.* Elaboración propia

**Capacidad del talento humano.** El nivel académico y la experiencia técnica del talento humano en CINTANDINA S.A., han logrado cambios significativos en los procesos de venta,

producción y administración, porque le permiten solucionar con facilidad las diferentes necesidades de los clientes. La estabilidad laboral que CINTANDINA S.A. ofrece hace que el personal pueda tener un crecimiento especialmente en el área administrativa y ventas, a diferencia del personal operativo que presenta alta rotación. Sin embargo, es importante resaltar que el buen trato hace que los trabajadores tengan sentido de pertenencia por la marca y la empresa.

Las estadísticas de accidentalidad en la compañía son muy bajas, se podría decir que nulas y cuando sucede una situación extraordinaria es por exceso de confianza del trabajador con respecto a su labor. CINTANDINA S.A. no cuenta con un plan de motivación laboral, al contrario, con decisiones y acciones logran desmotivación a sus colaboradores, y por ultimo los niveles remuneración no son equitativos, los índices de desempeños no son tomados en cuenta para la promoción o quizás para la remuneración.

**Tabla 14. Diagnóstico Interno PCI. Capacidad del talento humano**

*Diagnóstico Interno PCI. Capacidad del talento humano*

Capacidad Capital Humano	Fortalezas			Debilidad			Impacto		
	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo	Alto	Medio	Bajo
Nivel académico del talento.	x								x
Experiencia Técnica.		x							x
Estabilidad.	x						x		
Rotación.		x						x	
Absentismo.				x			x		
Pertenencia.	x						x		
Motivación.				x			x		
Nivel de Remuneración.				x			x		
Accidentalidad.			x						x
Retiros.		x						x	
Índice de desempeño.				x			x		

*Nota.* Elaboración propia

Con base en lo anterior, en la siguiente matriz se sintetizan las fortalezas y debilidades de la empresa por capacidad; solo se toman aquellas cuyo impacto es alto y medio. Las de impacto bajo no se consideran para efectos de este estudio porque no son muy relevantes o dependen indirecta o directamente de otra.

**Tabla 15. Matriz de fortalezas y debilidades con impacto alto y medio por capacidad***Matriz de fortalezas y debilidades con impacto alto y medio por capacidad*

<b>Capacidad</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Directiva	Imagen Corporativa y Responsabilidad social	Uso de planes estratégicos, Análisis estratégicos
	Comunicación y Control Gerencial	Flexibilidad en la estructura Organizacional.
	Orientación empresarial	Estrategia para atraer y retener gente altamente creativa.
		Habilidad para manejar la inflación
		Agresividad para enfrentar la competencia.
		Sistema de toma decisiones.
Competitiva	Fuerza del producto, calidad y exclusividad	
		Uso de la curva de la experiencia.
		Uso de ciclo de vida del producto y ciclo de reposición.
		Inversión en I&D de nuevos productos
		Fortalezas de los proveedores y disponibilidad de insumos.
		Administración de clientes.
Financiera	Facilidad para salir del mercado	Grado de la utilización de sus capacidades de endeudamiento.
	Rentabilidad y retorno de la inversión	Liquidez, disponibilidad de fondos Internos.
	Comunicación y control de gerencias	Habilidad para competir en precios.
		Inversión del capital. Capacidad para satisfacer la demanda.
		Estabilidad de costos.
Tecnológica	Habilidad técnica y manufacturera.	Capacidad de innovación.
	Nivel de tecnología utilizado en los productos.	Efectividad de la producción y programas de entrega.
	Intensidad de la mano de obra en el producto.	Valor agregado del producto.
	Nivel tecnológico.	Aplicación de la tecnología en los compradores.
	Flexibilidad en la producción.	Nivel de coordinación e integración en las áreas.
Talento humano	Nivel académico del talento	Absentismo.
	Experiencia técnica.	Motivación.
	Estacionalidad	Nivel de remuneración.
	Pertenecía.	Índice de desempeño
	Retiros	

*Nota.* Elaboración propia

### 1.3 Análisis DOFA

Este estudio comprende los análisis externos e internos, que permiten establecer los factores de éxito de la empresa CINTANDINA S.A.

**Figura 6. Matriz DOFA***Matriz DOFA*

<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	O1 Marketing Digital. O2 Volatilidad del TRM. O3 Mecanismo de defensa y promoción O4 Tendencia ecológica en Colombia. O5 Ley de plásticos de un solo uso en Colombia (ley 2232 de 2022).	A1 Desaceleración económica por la Pandemia. A2 Tasa de interés A3 Volatilidad del TRM A4 Ley de plásticos de un solo uso en Colombia (ley 2232 de 2022). A5 Tendencia ecológica en Colombia.
<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
F1 Imagen corporativa y Responsabilidad social F2 Fuerza del producto, calidad y Exclusividad que se ha logrado a través de la venta técnica y la buena relación del vendedor con el cliente. F3 Habilidad Técnica y Manufacturera para el desarrollo de productos acordes a las necesidades de los clientes. F4 Capacidad tecnológica que permite una flexibilidad en la producción de acuerdo con los requerimientos de los clientes. F5 Total de la base de clientes activos.	-Diseñar un plan de comunicación y marketing digital. (F1, F2, F5, O1). -Fortalecimiento de las exportaciones en América latina (F3, F2, F4, O2). -Diversificación del portafolio de productos (F3, F4, F5, O1, O3, O4, O5).	-Desarrollo de nuevos productos que aporten al cuidado del medio ambiente. (F1, F2, F3, F4, A4, A5) - Aumentar los clientes nuevos en países de Latinoamérica donde no hay presencia de CINTANDINA S.A. (F2, F3, F5, A3, A4, A5).
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
D1 Falta de inversión I&D de nuevos productos que limita la capacidad de innovación. D2 Falta de recursos para financiar operaciones de crecimiento D3 Baja disponibilidad de insumos respecto a la competencia. D5 Falta de valor agregado del producto. D6 Falta de integración de nuevas tecnologías de comunicación en CINTANDINA S.A.	- Crear un programa de I+D a través Design Thinking. (D1, O1, D5, D,6, O2, D2). - Crear programas de inversión e innovación para el desarrollo de nuevos productos y/o nuevos mercados. (D2, D5, D6, O3, O2, O4).	- Co-construir espacios con el cliente para conocer y fortalecer la experiencia del producto y/o servicio. (D5, D6, A5). -Crear alianzas estratégicas con proveedores nacionales que permitan el desarrollo de nuevos productos y mercados. (D1, D2, D5, D6, A3, A4, A5).

*Nota.* Elaboración propia

La matriz de vulnerabilidad es la técnica de análisis estratégico y hace relación a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una organización, de donde se deriva la formulación de estrategias sostenibles en el tiempo. Tal análisis a veces puede sesgarse de una u otra forma, dependiendo de la situación de la compañía y de la posición o función de la dirección empresarial (Serna, 2008).

Es importante minimizar el riesgo a través de la identificación de las amenazas que existen para la fabricación y comercialización de las cintas adhesivas. Por lo anterior el análisis de vulnerabilidad es un trabajo que se desarrolla por el nivel ejecutivo de la compañía.

Las estrategias DO, DA, FO y FA se desarrollan de forma concreta con el fin de realizar el diseño de la matriz de vulnerabilidad, esta es una herramienta que muestra algunos aspectos en los que se tiene que enfocar el presente estudio.

**Tabla 16. Matriz de vulnerabilidad***Matriz de vulnerabilidad*

<b>Puntual</b>	<b>Amenaza</b>	<b>Consecuencia</b>	<b>0-10 Impacto</b>	<b>0-1 Probable</b>	<b>0-10 Reacción</b>	<b>Grado de Vulnerabilidad</b>
1. Obtener mayor cobertura a nivel nacional e internacional.	Que la competencia realice una estrategia de precios agresiva	Que no le permita un crecimiento a la compañía.	10	0.9	2	En peligro
2. Crear y ejecutar un plan en base a empresas BIC	Que la empresa rechace entrar como empresa BIC.	Que la empresa pierda las ventajas de ofrecen las empresas BIC.	9	0.8	0	En peligro
3. Diseñar y ejecutar un plan de marketing digital.	No hacer la inversión necesaria para que el plan avance.	Que no obtengan el resultado que se espera.	10	0.3	1	Vulnerable
4. Fortalecer las exportaciones en América latina.	Que la competencia entre primero a esos mercados.	Perder la facturación adicional de las exportaciones.	9	0.8	4	En peligro
5. Realizar inversiones en el extranjero.	Que la inversión no genere el retorno que se espera	Perdida de capital invertido	8	0.2	5	Vulnerable
6. Desarrollo de nuevos productos amigables con el medio ambiente.	Que los productos sean copiados por la competencia	Que los saquen al mercado primero que CINTANDINA S.A. y tengan pérdidas.	10	0.9	0	En peligro
7. Apertura de nuevos mercados en América latina.	Que los productos no sean afectados por los consumidores	Perdidas grandes en costos de producción e inventarios.	8	0.7	4	Indefensa
8. Crear un programa de capacitaciones a los empleados de CINTANDINA S.A.	Los empleados no tengan la disposición para entrar en el programa de capacitación.	La empresa busque el capital humano desde de afuera y no internamente.	7	0.9	6	Indefensa
9. Desarrollo de nuevos productos.	Costo de fabricación e investigación y desarrollo sea alto	Que los productos no tengan la aceptación esperada genere pérdidas.	9	0.2	3	Vulnerable
10. Diseñar un plan de mercadeo.	Que el plan no obtenga los resultados esperados	Que la compañía continúe con visión a corto plazo.	10	0.9	0	En peligro
11. Diseñar un programa I&D	No tener el capital suficiente para el desarrollo de nuevos productos	La falta de portafolio de productos para satisfacer las necesidades de los consumidores.	8	0.9	0	En peligro
12. Diseñar un plan de incentivos acordes a la experiencia y nivel académico de los colaboradores	Personal con índice alto desmotivación.	la deserción de los colaboradores de CINTANDINA S.A.	8	0.9	0	En peligro
13. Diseñar un programa de comunicación interna.	La falta de disposición frente al cambio	Seguir con los problemas de comunicación interna cada uno solo haciendo lo que beneficie al aérea.	10	0.8	0	En peligro
14. Crear una cultura organizacional horizontal o de Red.	No sea aceptada por la gerencia	Resistencia al cambio	8	0.7	1	Indefensa
15. Realizar compras de la materia prima en diferentes países	la materia prima no sea de buena calidad por ahorrar costos	Pérdida de clientes importantes, pérdida de ingresos por la venta del producto.	8	0.7	7	Indefensa
16. Crear unidades de negocios verdes.	La competencia imite nuestra estrategia	Y obtengan mejores resultados que CINTANDINA S.A.	7	0.8	3	Indefensa

<b>Puntual</b>	<b>Amenaza</b>	<b>Consecuencia</b>	<b>0-10 Impacto</b>	<b>0-1 Probable</b>	<b>0-10 Reacción</b>	<b>Grado de Vulnerabilidad</b>
17. Crear planes preventivos.	Que no sean ejecutados por la compañía	Que simplemente se tengan planes correctivos.	7	0.9	1	Indefensa

*Nota.* Elaboración propia

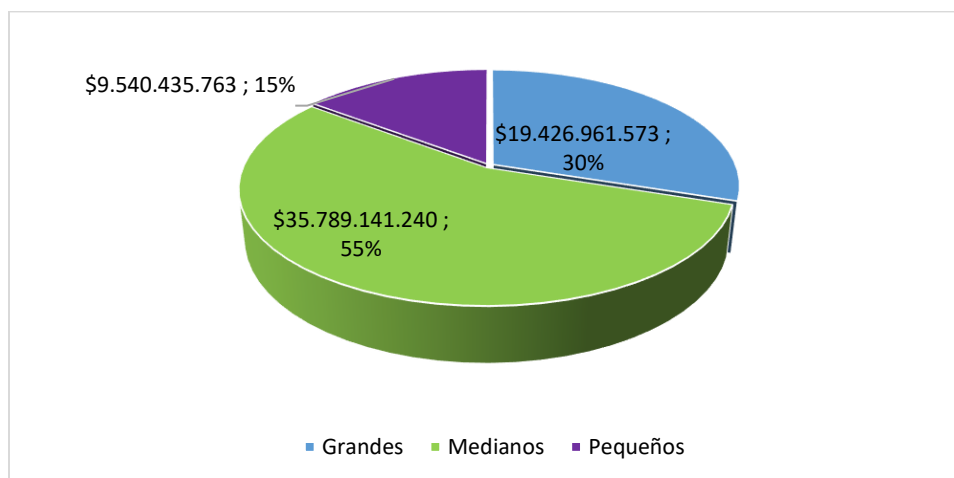
## 2. Estudio de Mercado

### 2.1 Caracterización de los clientes

Es importante conocer la caracterización de los clientes tomando en cuenta las ventas de CINTANDINA S.A., por cada sector, es decir en la industria existen tres grupos que se dividen de la siguiente manera; grupo 1 pertenecen los clientes grandes, en el grupo 2 medianos por último el 3 están los clientes pequeños. Para el caso del sector comercio se reconocen como distribuidores, mayoristas y detallistas y estos son clasificados de acuerdo con la facturación que representan en las ventas obtenidas. A continuación, las ventas por grupo de CINTANDINA S.A.

**Figura 7. Clasificación de los clientes por facturación**

*Clasificación de los clientes por facturación*



*Nota.* Elaboración propia

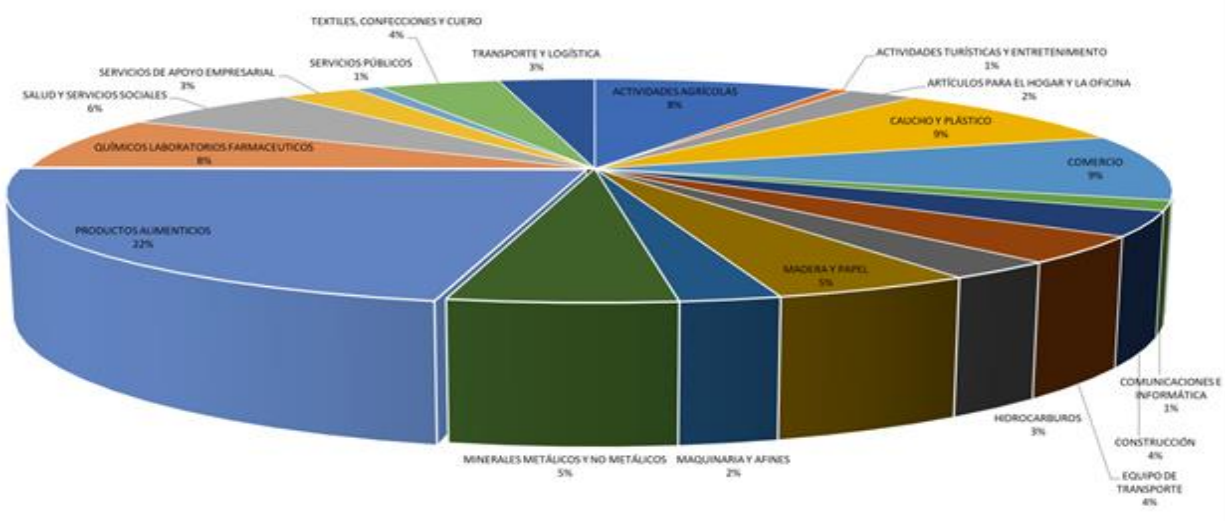
De acuerdo con la gráfica de la figura 7 puede observar que la participación más representativa del sector industrial de CINTANDINA S.A., corresponde a la facturación de los clientes medianos con un 55%, seguido de los clientes grandes con 30% de participación.

A pesar de lo importante que son los clientes del sector industrial por ser los generadores de la mayor participación en las ventas de CINTANDINA S.A., no cuentan con un CRM que les permitan clasificarlos por segmento de mercados, recopilar la información de la gestión comercial, de la fidelización y satisfacción, o quizás para tener un conocimiento más profundo del cliente que

le permita al área de mercadeo crear campañas de marketing más efectivas. Sin embargo, CINTANDINA S.A. a través de la nota económica con el listado de las 10 mil empresas se logra identificar el macro sector al que pertenecen los clientes principales del sector industrial y que generan el 80% de la facturación de la compañía. A continuación, en la Figura 8 se presentan los macro sectores de los clientes Pareto.

**Figura 8. Macrosectores de los clientes Pareto**

*Macrosectores de los clientes Pareto*



*Nota.* Elaboración propia con base en información de la empresa

Como se puede observar en el grafica el sector que mayor participación tiene es el de productos alimenticios con un 22%, seguido de actividades agrícolas, comercio, químicos laboratorios farmacéuticos, caucho y plástico con un 9% de la participación dentro de la base de clientes con mayor facturación de dicho sector.

**Tabla 17. Crecimiento de las ventas en CINTANDINA S.A.**

*Crecimiento de las ventas en CINTANDINA S.A.*

Año	Facturación	% Crec.
2015	48.458.124.466	-
2016	49.702.526.651	3%
2017	52.895.425.189	6%
2018	57.957.201.112	10%

<b>Año</b>	<b>Facturación</b>	<b>% Crec.</b>
2019	64.106.717.660	11%
2020	80.945.673.220	26%
2021	86.784.055.110	7.2%

Nota. Tomado de *Informes financieros de CINTANDINA S.A.* (2021)

Teniendo en cuenta el histórico de facturación se puede observar que CINTANDINA S.A. año tras año ha tenido un crecimiento importante en sus ventas, con esta información se descarta que la compañía está en un estancamiento en ventas. A continuación, el comportamiento de las ventas según la tipología de clientes es decir por sector Industria y Comercio, donde se observa que la mayor participación está ubicada en el sector industrial.

**Tabla 18. Facturación por sector**

*Facturación por sector*

<b>Año</b>	<b>Facturación IND</b>	<b>Facturación CIO</b>
2015	\$ 38.766.499.573	\$ 9.691.624.893
2016	\$ 39.762.021.321	\$ 9.940.505.330
2017	\$ 42.316.340.151	\$ 10.579.085.038
2018	\$ 46.365.760.890	\$ 11.591.440.222
2019	\$ 51.285.374.128	\$ 12.821.343.532
2020	\$ 64.756.538.576	\$ 16.189.134.644
2021	\$ 69.427.244.088	\$ 17.356.811.022

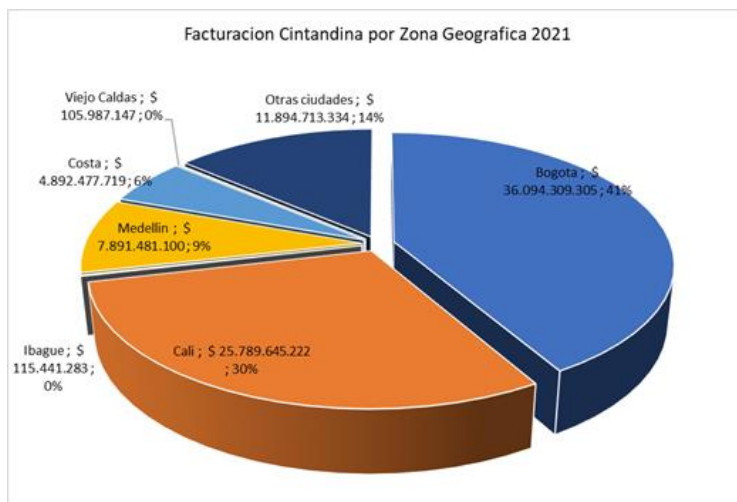
Nota. Tomado de *Informes financieros de CINTANDINA S.A.* (2021)

También es importante analizar las ventas de CINTANDINA S.A., por regiones geográficas con el fin de identificar las ciudades con mayor facturación. Y conocer el comportamiento de las ventas del 2021 después de la recuperación de la pandemia. Ver Tabla 19 y Figura 9.

**Tabla 19. Ventas por regiones***Ventas por regiones (\$COP)*

Año	Bogotá	Cali	Ibagué	Medellín	Costa	Viejo Caldas	Otras ciudades
2015	25.889.412.580	12.784.521.000	102.578.544	4.285.146.935	1.202.121.406	67.895.222	4.126.448.779
2016	27.815.941.489	12.978.452.111	104.587.991	4.500.789.415	1.978.152.366	78.985.123	2.245.618.156
2017	29.781.482.222	14.879.155.230	110.879.244	4.527.824.511	2.000.895.118	73.874.912	1.521.313.952
2018	30.978.045.780	13.879.148.962	114.785.052	4.879.485.002	2.120.145.245	90.774.889	5.894.816.182
2019	33.089.450.297	15.978.523.355	150.078.921	5.897.189.223	2.879.202.241	111.484.712	6.000.788.911
2020	8.283.409.265	2.478.199.321	107.889.911	6.007.814.444	3.178.415.199	100.789.240	10.789.155.840
2021	36.094.309.305	25.789.645.222	115.441.283	7.891.481.100	4.892.477.719	105.987.147	11.894.713.334

Nota. Tomado de *Informes financieros de CINTANDINA S.A.* (2021)

**Figura 9. Facturación CINTANDINA S.A. por zona geográfica***Facturación CINTANDINA S.A. por zona geográfica*

Nota. Elaboración propia con base en *Informes financieros de CINTANDINA S.A.* (2021)

Tomando en cuenta las ventas del 2021 se observa, que las ciudades que representan una mayor facturación en las ventas de CINTANDINA S.A. es Bogotá con un 41% (36.094.309.305), seguido de Cali 30% y ventas de \$ 25.789.645.222, otras ciudades diferentes a las relacionadas en la tabla anterior con 14% y logro \$ 11.894.713.334 y por último Medellín que aportó un 9% de participación con unas ventas de \$ 7.891.481.100.

## 2.2 Formulación del problema u oportunidad y objetivos de investigación

Para CINTANDINA S.A. no es fácil llegar a los mismos precios que la competencia porque la impronta que tienen los clientes es la calidad de la cinta. Por lo anterior, esta maneja los proveedores más importantes de materia prima en otros países y eso tiene un costo alto.

Por otro lado, la fluctuación del dólar obligó a CINTANDINA S.A. a comprar sus materias primas dos veces más caras de lo que venía manejando hace 10 años atrás, con esta situación lo que se logra es un incremento en los costos de producción y por último ese costo se ve reflejado en los precios ofrecidos a los clientes, dejando a CINTANDINA S.A. en una posición de desventaja frente a la competencia donde se encuentran precios más bajos. Pero para la compañía también es muy importante lograr mantener el margen esperado y por ende la continuidad del negocio.

Con la globalización, se encuentran muchas empresas que importan variedad de productos para comercializar y entre ellos las cintas adhesivas para empaque a precios bajos y con diferentes tipos de calidad. Dado lo anterior, es importante identificar los atributos más valorados por los clientes que los conduce a tomar la decisión de comprar un rollo marca CINTANDINA S.A. Paralelamente se debe analizar al detalle las debilidades del mercado actual con el fin de convertirlas en oportunidades que le permitan a CINTANDINA S.A., una ventaja competitiva.

CINTANDINA S.A. ha logrado mantenerse en el mercado debido a la importante facturación que ha alcanzado en los productos personalizados como la cinta impresa con información y logo de cada cliente, en la cantidad de gramos de adhesivo según la necesidad, en los diferentes procesos de automatización con las máquinas Encintadoras y paletizadoras que han logrado aumentar la productividad del proceso de empaque, con los diferentes tipos de impresión que dan mayor calidad de imagen en la cinta y por últimos con los desarrollos especiales para procesos de empaque especiales como las cintas que reemplazan el Ziploc que deben soportar temperaturas muy bajas en el proceso de fabricación de helados entre otros. Sin embargo, las 12 referencias del portafolio restantes no han tenido el mismo comportamiento que el producto estrella de la compañía; un tema que deja a CINTANDINA S.A. dependiendo solo de algunas referencias; una de ellas es la Cinta de polipropileno donde su característica principal está relacionada con el plástico de un solo uso. Actualmente esta tendencia está familiarizada en utilizar productos que cuiden el medio ambiente o que sean 100% ecológicos.

También es de suma importancia resaltar el reconocimiento que ha logrado CINTANDINA S.A. en la industria a través del efecto multiplicador entre las mismas organizaciones, o por las personas que pasan de una empresa a otra y deciden continuar con la compañía, a pesar de no contar con un presupuesto, ni con un departamento de mercadeo, ni con campañas publicitarias, promociones, pautas en revistas especializadas para empaque o medios de comunicación. La empresa es reconocida por la industria como productos de muy buena calidad.

Después de la pandemia y del paro nacional que ha logrado mayor fuerza, es el intercambio de información a través de las diferentes plataformas digitales como las redes sociales que permiten conocer los hábitos y tendencias de las diferentes generaciones, conferencias virtuales que brindan comodidad y conectividad al momento de hacer seguimiento a los proyectos pendientes o simplemente charlar un poco, acerca de las eventualidades que se presentan en el día a día. Esto no significa que todas las empresas deban implementar algunas o todas las plataformas virtuales que existen, como es el caso de CINTANDINA S.A. que solo a mediados del 2019 tomó la decisión de entrar en algunas redes sociales como Instagram, Facebook y LinkedIn, con la expectativa de generar ingresos inmediatos para justificar la inversión ante el resto de la compañía, lo que deja como resultado el cierre de Facebook e Instagram para el 2022; porque no se obtuvo el objetivo esperado por CINTANDINA S.A..

La trayectoria en el mercadeo que ha tenido CINTANDINA S.A. durante estos 60 años se ha logrado a través de la calidad del producto, alcanzando un diferenciador muy marcado comparado con la competencia. Sin embargo, los cambios del mercado y el comportamiento de compra de los consumidores han generado que la compañía tenga un acercamiento más a fondo con el cliente, aprovechando la relación de los comerciales con las personas encargadas desde el planeador, el comprador y sobre todo el personal operativo. Es por esta razón que para CINTANDINA S.A. es importante realizar una investigación de mercados porque le permite conocer la información actualizada con relación a lo piensan sobre la compañía, los procesos, el vendedor y por último estar a la vanguardia con las tendencias que afectan de manera positiva o negativamente.

¿Cómo el cambio de hábitos en el mercado puede llegar afectar el posicionamiento de una marca e interferir en la decisión de compra de los clientes? ¿Esta es la pregunta de investigación?? Las reflexiones previas no plantean que se haya dado un cambio en el posicionamiento de la marca.

Para responder al interrogante, se planteó como objetivo general: conocer la percepción y las expectativas de los clientes sobre los atributos más valorados al momento de comprar a CINTANDINA S.A.

Para cumplir con el objetivo general, se propusieron los siguientes objetivos específicos:

- Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas.

- Conocer la identidad de la marca en los clientes de CINTANDINA S.A.

- Identificar la importancia de la calidad sobre la decisión de compra del cliente

- Conocer la importancia y las tendencias de productos amigables con el medio ambiente como influyen en los productos que CINTANDINA S.A. ofrece.

## **2.3 Tipos de investigación utilizadas, fuentes de datos primarias y secundarias y metodología**

### **2.3.1 Tipo de investigación**

Teniendo en cuenta los diferentes tipos de investigación que existen y según la teoría, los estudios de tipo exploratorio: son aquellos que examinan el problema o un tema de investigación que ha sido poco estudiado y/o abordado antes; en el caso de CINTANDINA S.A. se debe mencionar que no poseen información acerca la percepción, o de los pensamientos positivos o negativos hacia la marca o el producto, no conocen el nivel de importancia que tiene los productos de empaque en el proceso de fin de línea de los clientes y las razones por la cuales eligen a CINTANDINA S.A y no a la competencia. Los estudios exploratorios sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas de comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias o sugerir afirmaciones verificables (Hernández Sampieri, et al., 2014). Lo anterior significa que en este tipo de estudios no solo "se busca conocer los hechos relacionados con el fenómeno poco conocido, sino identificar conceptos o variables o sugerir afirmaciones" (Zafra Galvis, 2006, p.13).

Por lo anterior, es necesario que este estudio se aproximé a conocer esos factores que son de mucho valor tanto para el cliente como para la compañía. Al mismo tiempo nos hace hincapié para continuar con una investigación descriptiva que consiste en hacer una descripción de algo,

generalmente características o funciones del mercado. Las técnicas de encuesta o de comunicación se clasifican según la forma en que se aplican, como telefónicas tradicionales, telefónicas asistidas por computadora, personales en casa, en centros comerciales, personales asistidos por computadora, por correo, por correo electrónico y por Internet (Malhotra, 2008). Para el caso de CINTANDINA S.A. después de haber identificado el problema con la investigación exploratoria se da paso a identificar las características o funcionalidades con mayor valor que influyen en la decisión de compra de las grandes industrias. Y por último la investigación explicativa tiene como propósito ayudar a comprender o entender el problema de una manera más eficiente, con el fin de identificar las causas y efectos que surgen durante el proceso de investigación, pero también es de mucha ayuda para el investigador porque tiene con objetivo aprovechar toda la información que puedan suministrar los clientes acerca de lo que piensan sobre CINTANDINA S.A.

### 2.3.2 Fuentes de datos primarias y secundarias

Para el desarrollo de esta actividad se tuvieron en cuenta como fuentes primarias los compradores, jefe de compras, Planner production, supply Chain operations lead col, analistas de compras, category expert, purchasing manager, leader account y Auxiliares de compra y logística de las empresas clientes principales, dado que el 80% de las ventas ocurren en el mercado industrial, conformado por una base de 700 clientes que se encuentra divididos en empresas medianas 55% y grandes empresas 30%.

**Tabla 20. Empresas clientes de la empresa que participaron en las entrevistas**

*Empresas clientes que participaron en las entrevistas*

<b>Nombre del Cliente</b>	<b>Actividad</b>
Colombina S.A.	Fabricación y comercialización de alimentos de varios tipos, como confiterías, galleterías, pastelerías y helados ubicados Zarzal, Valle del Cauca, para el 2021 tuvo un total de compras de \$ 2.805.000.322.
Belleza Express S.A.	Dedicada a la Fabricación de jabones y detergentes preparados para limpiar y pulir perfumes y preparados de tocador. Cerro el 2021 con una facturación total en compras de \$ 575.582.000. Se encuentra ubicada en Jamundí.
Solla S.A.	Elaboración de alimentos preparados para animales. Con su planta principal en Medellín. Y logró una facturación de \$ 210.877.332 al cierre del 2021.
Unilever Colombia SCC SAS	Fabricación de jabones y detergentes preparados para limpiar y pulir perfumes y preparados de tocador; cerró el 2021 con compras en cintas de \$ 1.450.000.251 en la planta principal ubicada en Bogotá.

<b>Nombre del Cliente</b>	<b>Actividad</b>
Pollos El Bucanero S.A.	Dedica principalmente al procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos y para el 2021 logro un total de compras de \$825.125.870; ubicada en Villa Rica.
STF Group S.A.	Confección de prendas de vestir excepto prendas de piel y logró unas compras en el 2021 \$ 698.452.120 en cintas adhesivas. Su sede principal está ubicada en Acopi Yumbo.
JGB S.A.	Fabricación de productos farmacéuticos sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéuticos. Las compras fueron de \$325.98.147. Está ubicada en la ciudad de Cali.
Nueva Generación de Bebidas S.A.S.	Elaboración de bebidas no alcohólicas producción de aguas minerales y de otras aguas embotelladas y logró cerrar el 2021 con compras \$ 490.875.230 a CINTANDINA S.A. Ubicada en Caloto Cauca.
Procaps S.A.	Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y productos botánicos de uso farmacéutico. Compras por \$980.785.481. Tiene su planta principal en Bogotá.
Compañía Operadora Portuaria Cafetera S.A.	Se dedica a la manipulación de carga y en el 2021 tuvo compras por \$110.891.481.
Marfil Impresos y Papel S.A.S.	Fabricación de otros artículos de papel y cartón. Logró unas compras en el 2021 de \$ 890.000.000. Ubicada en Soledad Atlántico.
Detergentes Ltda.	Fabricación de jabones y detergentes preparados para limpiar y pulir perfumes y preparados de tocador. Logró una facturación al cierre del 2021 de \$ 190.125.480 y su sede principal está ubicado es Bogotá.
The Elite Flower SAS C I	Cultivo de flor de corte obtuvo una facturación en el 2021 de \$ 698.785.124 y está ubicado en Bogotá.
Recamier S.A.	Fabricación de jabones y detergentes preparados para limpiar y pulir perfumes y preparados de tocador logro una facturación de \$ 578.145.000 millones desde su sede principal ubicada en Cali.
Eurofarma Colombia S.A.S.	Fabricación de productos farmacéuticos sustancias químicas medicina y productos botánicos de uso farmacéutico y para el 2021 logro facturar \$ 150.897.120 millones. Su sede principal está ubicada en Bogotá.
Compañía De Galletas Noel S.A.S.	Elaboración de otros productos alimenticios con una facturación de \$ 1.780.900.000. ubicado en la Medellín.
Plásticos Especiales S.A.S.	Fabricación de artículos de plásticos. En el 2021 logro una facturación de \$ 309.000.000. Tiene su sede principal en Cali.
Mabe Colombia S.A.S	Fabricación de aparatos de uso doméstico. Logró una facturación en el 2021 por \$229.890.000. Tiene su planta principal ubicada en Manizales.
Alimentos Polar Colombia SAS	Elaboración de productos de molinería. Su sede principal está ubicada en la ciudad de Bogotá y para el 2021 logró facturar \$ 1.900.553.555.
Johnson & Johnson de Colombia S.A.	Fabricación de jabones y detergentes preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador. Logró cerrar el 2021 con una facturación de \$ 1.250.111.985. su planta principal está ubicada en Acopi Yumbo.

*Nota.* Elaboración propia basada en información suministrada por la empresa

### 2.3.3 Metodología cualitativa

La investigación con enfoque cualitativa es definida por Malhotra (2008), como la

metodología de investigación exploratoria sin estructura, basada en muestras pequeñas, que proporciona conocimientos y comprensión del entorno del problema.

## **2.4 Diseño de los instrumentos**

Se empleó el método de entrevistas a profundidad con una guía de preguntas con el propósito de dar respuesta a los objetivos de la investigación. Las preguntas de la entrevista están en el Anexo A.

## **2.5 Diseño del plan de muestreo**

El muestreo fue por conveniencia, se solicitó la participación en las entrevistas de manera directa a los principales clientes de la empresa, de 65 contactados, 20 mostraron disposición para el desarrollo de esta actividad, donde lograron manifestar la importancia de este tipo de actividades y elogiaron la iniciativa de la compañía por conocer razones más a profundidad acerca de porque compran a CINTANDINA.

## **2.6 Trabajo de campo y tabulación**

Para realizar el trabajo de campo inicialmente se tomó en cuenta los clientes Pareto (clientes que generan el 80% de la facturación) de CINTANDINA S.A. donde se realizó un contacto inicial con cada uno de ellos a través de una llamada telefónica, se les manifestó acerca de la actividad que para ese año sería diferente a lo que se acostumbraba a hacer con las encuestas de servicio al cliente, donde se les pidió que calificaran el servicio prestado por la compañía de 1 a 5 donde 5 era muy bueno y 1 muy malo.

De los 65 clientes contactados solo 20 accedieron a la invitación que consistía en una mañana o tarde de café en un lugar distinto a las oficinas y plantas de producción. Con el objetivo de intercambiar información o experiencias después de tantos momentos difíciles que se tuvieron que asumir a causa de la pandemia por el Covid-19 y del estallido social que afectaron algunas operaciones, es importante resaltar que los compradores, jefe de compras, Planner production, supply chain operations lead col, analistas de compras, category expert, purchasing manager, leader account entre otros, estuvieron de acuerdo, muy activos y con toda la disposición de escucharnos y que fueran escuchadas sus recomendaciones, sus dolencias e incluso que se abrieran a contar un poco de como las decisiones tomadas por CINTANDINA S.A., afectaban sus procesos

de fin de línea; esta retroalimentación de ambas partes logro fortalecer la relación aún más y encontrar posibles soluciones de aquellas situaciones que estaban sin solucionar y otras que le sirvieron a CINTANDINA para mejorar y al mismo tiempo que se lograra el éxito de este acercamiento.

Después de recopilar la información con las entrevistas realizadas a los compradores, jefe de compras, Planner production, supply chain operations lead col, analistas de compras, category expert, purchasing manager, leader account. La herramienta que se utilizó para la tabulación de los resultados fue a través de Atlas.Ti que básicamente es un “software de análisis de datos cualitativos asistido por computadora que facilita el análisis de datos cualitativos para la investigación cualitativa, la investigación cuantitativa y la investigación de métodos mixtos, para el análisis de datos de las entrevistas se busca con Atlas.Ti, es analizar todos los datos que provienen de sus participantes en las entrevistas, sin importar si se trata de transcripciones, material de audio o grabaciones de vídeo (Atlas.Ti, 2022).

## **2.7 Análisis e interpretación de resultados**

Para la interpretación de los resultados se utilizó como herramienta el Atlas.Ti, como se muestra a continuación para cada una de las preguntas formuladas en función de cuatro factores: atributos, la percepción de los clientes sobre los productos y servicios de CINTANDINA S.A., calidad y tendencias. Esta herramienta identifica las palabras con mayor frecuencia y es ahí donde se debe prestar la mayor atención, porque son las oportunidades o las mejoras que debe realizar CINTANDINA S.A. para aumentar su participación en el mercado.

Para el desarrollo de esta actividad y por exigencia de la compañía se utilizan los *verbatim*, que básicamente es transcribir de manera textual la respuesta de las entrevistas en un formato de Excel esto con el fin de graficar las respuestas, y como evidencia de la investigación realizada.

### **2.7.1 Factor 1: Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas**

Para dar respuesta a este objetivo se tuvieron en cuenta cuatro preguntas.

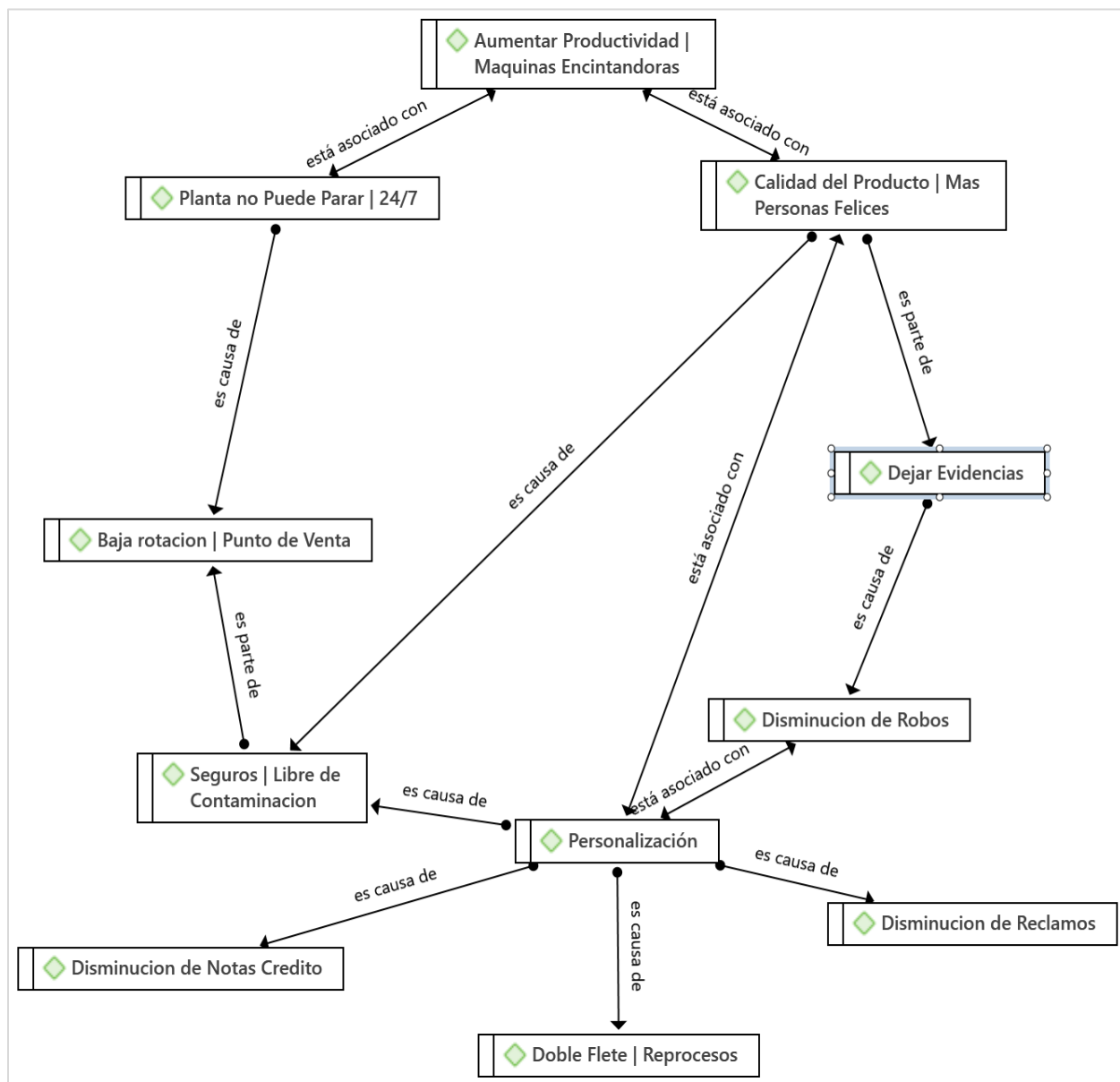
**¿Cuáles son los atributos más importantes al momento de comprar una cinta adhesiva de CINTANDINA S.A.?**



violentada, han logrado una disminución en los reclamos, reprocesos y notas crédito por faltantes. Ver Figura 11.

**Figura 11. Importancia de la adhesividad**

*Importancia de la adhesividad*



*Nota.* Elaboración propia tomada del Atlas.Ti

**¿Qué sensación le genera comprar una cinta con el respaldo de la marca CINTANDINA S.A.?**

En su orden de mención en la entrevista a los clientes, las sensaciones son: seguridad, respaldo, confianza, tranquilidad, compromiso, experiencia, cumplimiento, transparencia, eficiencia, entre otras. Para una mejor comprensión se presenta el diagrama de relación de las sensaciones (Figura 12).

**Figura 12. Sensación al comprar la cinta**

*Sensación al comprar la cinta*



*Nota.* Elaboración propia tomada del Atlas.Ti

**Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. ¿en qué es lo primero que piensa?**

Figura 13 evidencia que la calidad de los productos de CINTANDINA S.A. se relaciona con calidad, experiencia, seguridad, tiempo, especialización, tranquilidad, superioridad, satisfacción, innovación, resistencia, entre otros.

**Figura 13. ¿Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. ¿en qué es lo primero que piensa?**

*Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. ¿en qué es lo primero que piensa?*



*Nota.* Elaboración propia tomada del Atlas.Ti

**2.7.2 Factor 2 Identificar que percepción tiene sobre los productos y servicios ofrecidos por CINTANDINA S.A.**

**¿Cuándo usted ve el logo de CINTANDINA S.A. que es lo primero que piensa?**

La Figura 14 muestra que lo primero y lo que expresaron los clientes en su totalidad fue experiencia, seguido de: trayectoria, respaldo, compromiso, transparencia, seguridad, calidad, personalización, músculo financiero y especialización.

**Figura 14. Lo primero que piensan los clientes frente al logo de CIN**

Lo primero que piensan los clientes frente al logo de CINTANDINA S.A. **TANDINA**



*Nota.* Elaboración propia tomada del Atlas.Ti

La relación entre los calificativos dados por los clientes de CINTANDINA S.A. se presenta de manera piramidal partiendo de la palabra experiencia, como se evidencia en la Figura 15.

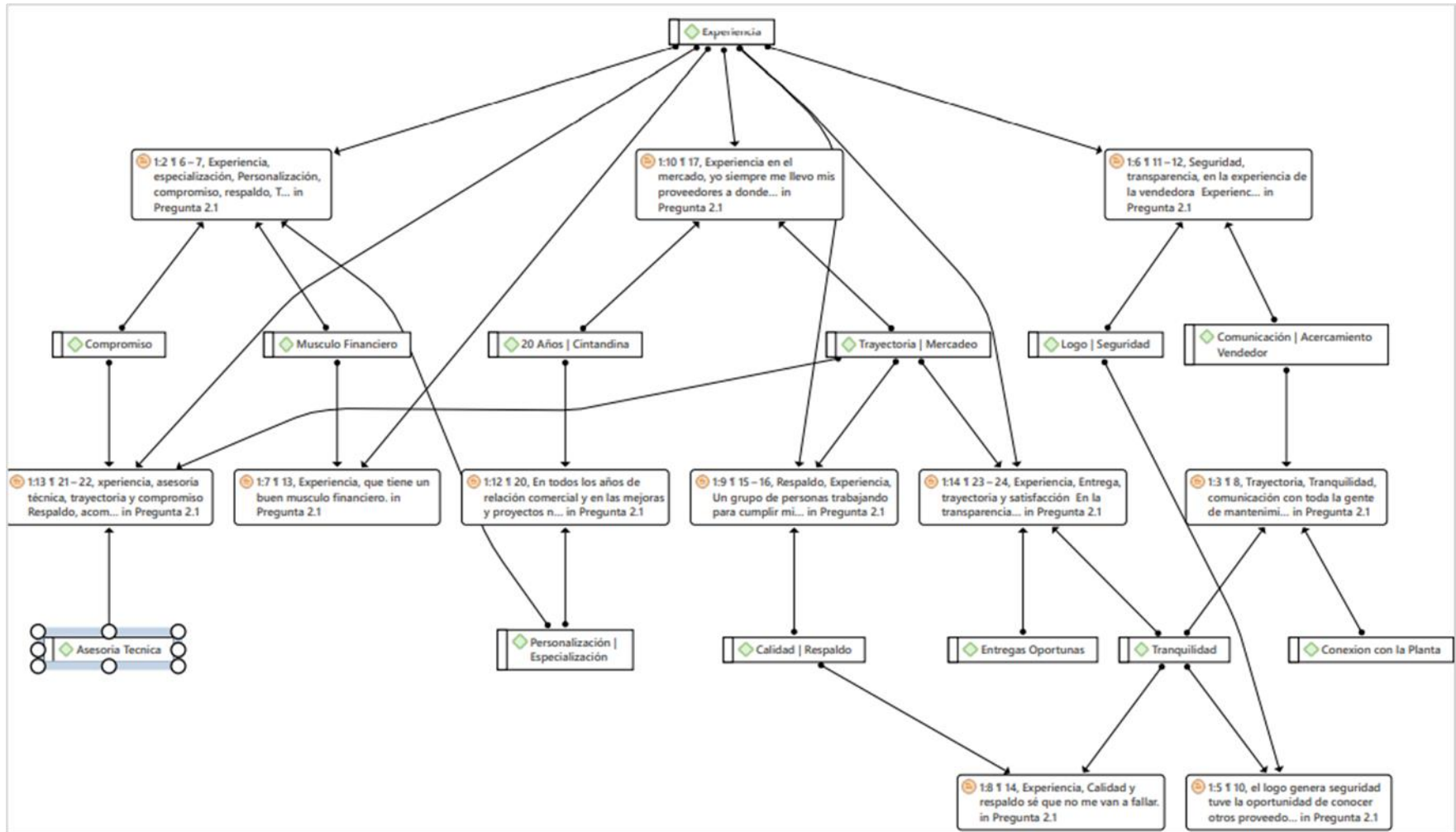
### **¿Por qué me elige a mí y no a la competencia?**

Se aprecia en la Figura 16 que la elección de CINTANDINA S.A. como proveedor de los clientes actuales está ligada a la relación directa con el vendedor, al acompañamiento que se les brinda; lo que se constituye en un factor diferenciador.

Además, garantiza los inventarios de seguridad, la transparencia de la información, tranquilidad, comunicación con mantenimiento, calidad con la planta al mantener la conexión frente a las necesidades. Un cliente afirma que en la licitación y validación fueron los únicos que pasaron la prueba de calidad, financiera y logística.

**Figura 15. Diagrama de relación de lo primero que piensan los clientes frente al logo**

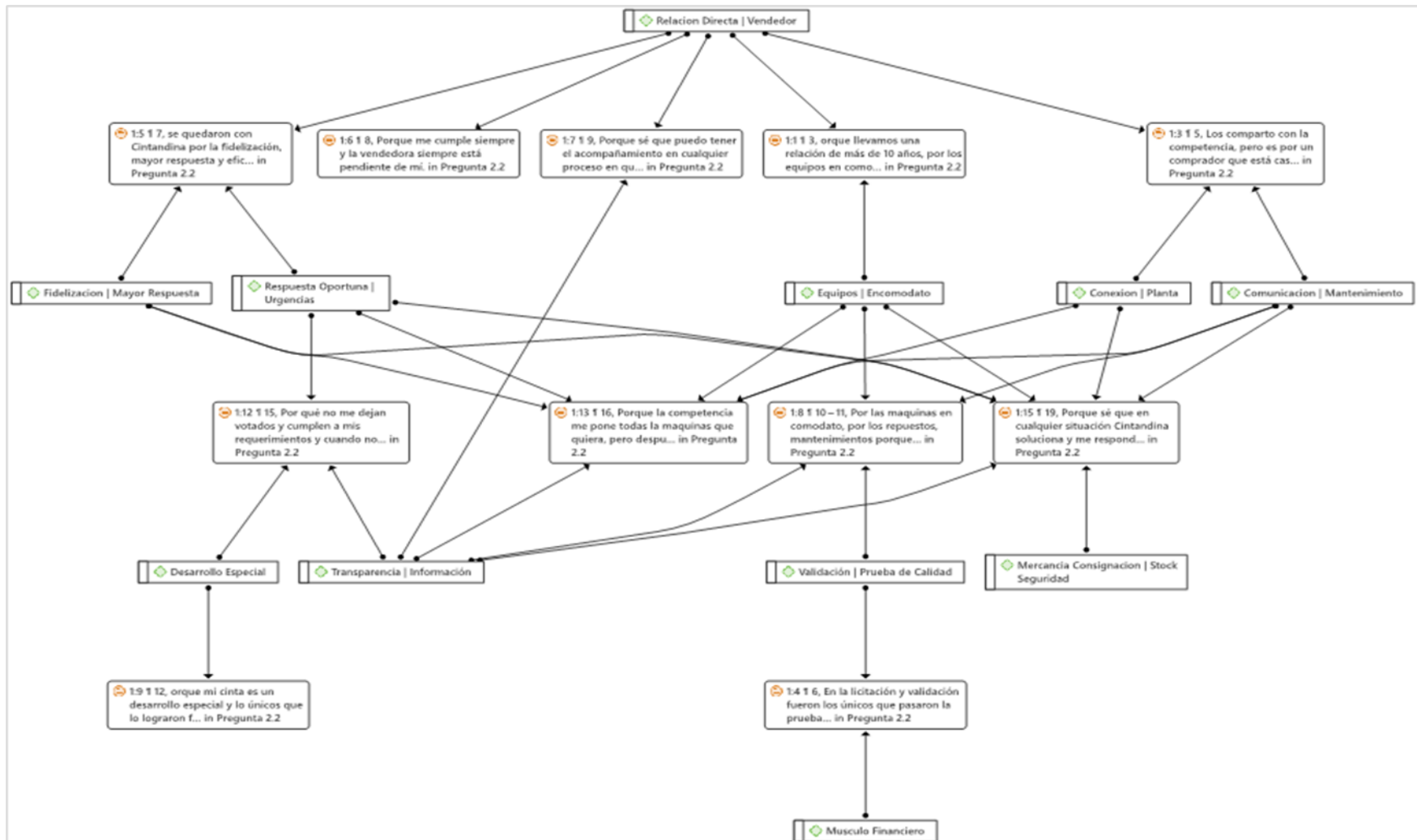
Diagrama de relación de lo primero que piensan los clientes frente al logo



Nota. Elaboración propia tomada del Atlas.Ti

**Figura 16. Diagrama de relación de las razones de los clientes por elegir a CINTANDINA S.A.**

Diagrama de relación de las razones de los clientes por elegir a CINTANDINA S.A.



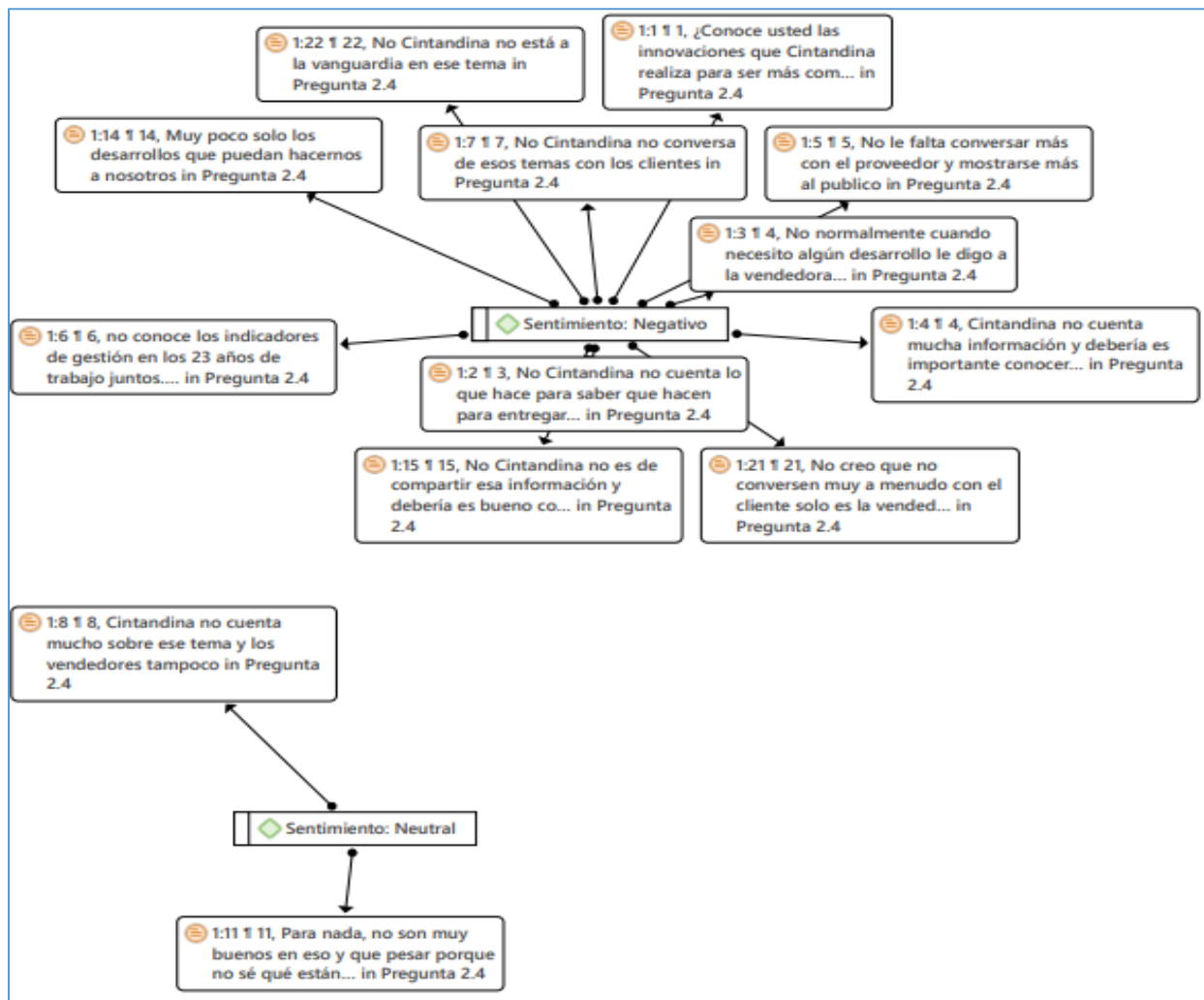
Nota. Elaboración propia tomada del Atlas.Ti



innovaciones de CINTADINA para ser competitiva, porque los vendedores no les cuentan sobre ese tema, se enfocan en el producto.

**Figura 18. Innovaciones de CINTANDINA S.A.**

*Innovaciones de CINTANDINA S.A.*



*Nota.* Elaboración propia tomada del Atlas.Ti

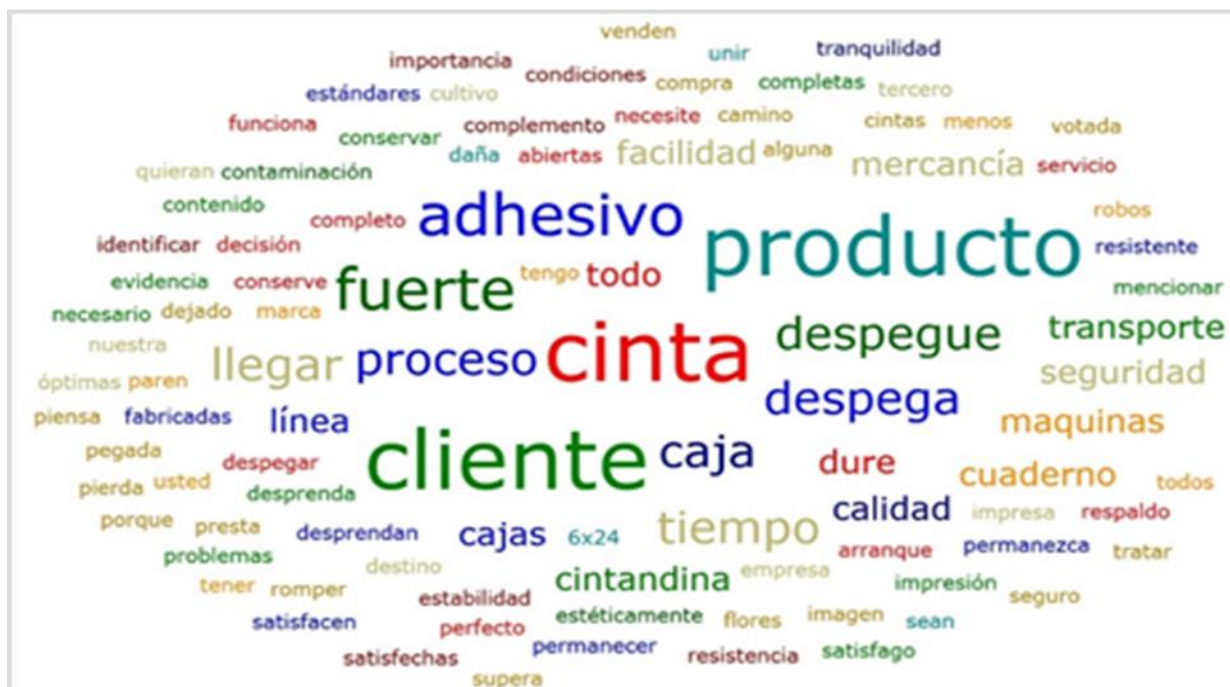
### 2.7.3 Factor 3: Identificar la importancia de la Calidad sobre la decisión de compra del cliente

**¿Al mencionar seguridad en una cinta usted que piensa?**

En la Figura 19 se muestra claramente que cuando a los clientes se le menciona la palabra seguridad, lo primero que viene a la mente es adhesivo (pegue y no se despegue), fuerte y tiempo.

### Figura 19. Lo que pieza el cliente frente a la seguridad de la cinta

Lo que piensa el cliente frente a la seguridad de la cinta



Nota. Elaboración propia tomada del Atlas.Ti

#### ¿Qué soluciona usted con un rollo de CINTANDINA S.A.?

La Figura 20 muestra que la cinta soluciona problemas de saqueo de la mercancía, evita reclamos, aporta a la productividad, brinda seguridad, evita la contaminación. Permite que el producto o la exportación llegue en buenas condiciones; lo que implica tranquilidad que las cajas o el producto llegue bien.

#### ¿Mencione los atributos y características de la cinta?

Los atributos y características que debe tener la cinta son: que no se despegue, que sea fuerte, que tenga buena adhesividad, que sea resistente, que desenrolle fácilmente y que sea difícil de adulterar. Además, que trabaje en sinergia con la máquina. Ver Figura 21.



#### 2.7.4 Factor 4: Es importante la tendencia de productos amigables con el medio ambiente en los productos que CINTANDINA S.A. ofrece

¿Cree usted que la reducción del plástico puede llegar afectar el uso de cintas adhesivas?

La Figura 22 muestra la respuesta de los clientes de CINTANDINA S.A.

**Figura 22. Impacto de la reducción del plástico en las cintas**

*Impacto de la reducción del plástico en las cintas*



*Nota.* Elaboración propia tomada del Atlas.Ti

Muchos clientes consideran que si se puede afectar el uso de las cintas frente a la reducción del plástico a largo plazo y que cada vez hay más tendencia a adquirir productos amigables con el medio ambiente.

Piensan que CINTANDINA S.A. debe contribuir al cuidado del medio ambiente con una cinta que se pueda hacer más delgada la película; además, que se deben enfocar en el tema ambiental para que puedan mostrar un avance tecnológico, puede ser con una máquina que ayude a cerrar el corrugado y ampliar el portafolio en el tema ambiental. Se deben buscar opciones que le ayuden a reducir los costos.



soporte altas temperaturas, adhesivos según la necesidades, Especialización y desarrollos nuevos a través de I+D. En cuanto al servicio se encontró, Maquinas Encintadoras paletizadoras en comodato, personal *in-house* 24/7, mantenimientos 24/7, capacidad de respuesta ante las urgencias, Stock de seguridad, asesoría técnica con el vendedor y automatización en el proceso de empaque.

Por otro lado, para CINTANDINA S.A. es muy importante reconocer la identidad de la marca, aunque en los 60 años de trayectoria en el mercado se ha logrado un reconocimiento en el sector industrial por la calidad de los productos. Sin embargo, después de las entrevistas realizadas a los clientes actuales se logró identificar que el compromiso y respaldo por la compañía en momentos de crisis es de mucho valor para los consumidores porque tienen la certeza que la compañía siempre piensa en los clientes, además de la creatividad porque siempre está dispuesta a realizar desarrollos acordes a las necesidades a través de I+D, se adiciona la seguridad en la calidad de los adhesivos y películas de polipropileno y polietileno que garantizan el sellado durante todo el proceso de empaque y despachos, la experiencia en el mercado de cintas personalizadas, y por último, la comunicación y la conexión que existe entre las áreas involucradas de CINTANDINA S.A. y los clientes.

La influencia que tiene la calidad de la cinta en la decisión de compra es uno de los factores importantes en este proceso, debido a que los clientes buscan seguridad en sus empaques, tranquilidad y resistencia para las cajas que no van a llegar abiertas a su destino, la personalización reduce los saqueos en los embalajes y aumenta la recordación de la marca al ser personalizada con el logo e información de los clientes que sea difícil de adulterar, dejar evidencia o que se dañe la caja al momento de ser abierta, metros garantizados, y que el producto trabaje en sinergia con las máquinas de aplicación.

Por otro lado, teniendo en cuenta los resultados de las entrevistas, se observa que para los clientes es importante que CINTANDINA S.A., este a la vanguardia y que obtenga nuevas tecnologías que le permitan fabricar productos que sean amigables con el medio ambiente como las cintas de papel autoadhesivas o cintas biodegradables pero que continúen conservando las características principales del producto actual en polipropileno y adicionalmente que las maquinas tengan sensores o ahorradores de energía en los momentos que se quedan paradas porque los operarios están en el proceso de llenado de la cajas.

Y, por último, cabe resaltar que unas de las preguntas en la entrevista ¿Conoce usted las innovaciones que CINTANDINA S.A. realiza para ser más competitiva en el mercado? El 100% de los clientes mencionan que CINTANDINA S.A. nunca cuenta lo que hace para ser competitivos en el mercado, le falta conversar más con el cliente y mostrarse en público, es por esta razón que ante el mercado y los clientes potenciales la imagen es que son los más costosos porque no saben todo el servicio adicional que hay detrás de un rollo de cinta, solo hasta cuando se convierten en clientes pueden entender porque el precio de los productos.

### 3. Análisis de Inteligencia Competitiva

Este análisis se hizo usando el modelo de Michael Porter de las fuerzas de la competitividad que son: competidores existentes, barreras de entrada al sector, sustitutos, poder de negociación de los proveedores y poder de adquisición de los compradores.

#### 3.1 Competidores existentes

De los factores críticos que se evaluaron en consenso con los competidores más cercanos de CINTANDINA S.A. se exploró a 3M, Tecnoquímicas, Tesa y Cellux donde predomina un factor común entre ellos y se logra identificar que la competencia no cuenta con una infraestructura física, es decir sus plantas de fabricación están ubicadas en el exterior y en Colombia solo comercializan sus productos a través de distribuidores autorizados, por esta razón el servicio al cliente y los requerimiento relacionados con innovación o productos especializados se ve limitado por el nivel de conocimiento y disposición del distribuidore que no solo vende la cinta si no otros productos que pueden representar mayores ventas . A partir de la reducción de los precios de colocación en un mercado poco diferenciado, las compañías logran incrementar sus cuotas de mercado a costa de la cuota de mercado (market share) de CINTANDINA S.A.

De las limitaciones de la competencia es importante para CINTANDINA S.A. conocer que 3M es uno de los competidores más robustos cuando se trata de inversiones, debido a que posee un músculo financiero más amplio porque cuenta con un amplio portafolio de productos en diferentes unidades de negocio, es decir; no solo tiene el negocio de las cintas adhesivas si no que cuenta con una facturación en el sector automotriz, en el cuidado de la piel, diseño y construcción entre otros. Por lo tanto, CINTANDINA S.A. queda en desventaja frente a este puesto que actualmente no cuenta con una capacidad financiera que le permite realizar inversiones en maquinaria e investigación y desarrollo que le permita una diversificación en el portafolio de productos. Ver Tabla 21.

**Tabla 21. Matriz de análisis de competencia***Matriz de análisis de competencia*

Competidores	Portafolio	Tipo de cliente	Cobertura geográfica	Distribución	Venta directa	Ventaja competitiva	Propuesta de valor
3M (SCOTCH)	Cuenta con un amplio portafolio de productos porque tiene las cintas genéricas, especializadas y de alta resistencia es ahí donde su participación es muy fuerte. En las cintas especializadas y de alta resistencia.	Cliente Industrial y consumidor final.	Nacional e internacional	A través de distribuidores en todo el país	No tiene venta Directa	Precios bajos, unidades de empaque pequeñas, menos tiempos de entrega, colación de máquinas en comodato sin restricción y crédito de inmediato.	En 3M, usamos la ciencia para mejorar vidas y ayudar a resolver los desafíos más difíciles del mundo. Seguimos enfocados en ejecutar nuestros planes y continuar brindando un valor excepcional para nuestros clientes y retornos premium para nuestros accionistas.
TECNOQUIMI CAS- COLBON	Tiene un portafolio básico solo manejan las cintas genéricas - fuerte en las cintas de empaque...	Cliente Industrial y consumidor final.	Nacional e Internacional	A través de distribuidores en todo el país.	No tiene venta Directa	Precios bajos, unidades de empaque pequeñas y capacidad de respuesta rápida.	Nuestra razón de ser es la salud y el bienestar de la gente y nuestro objetivo es dinamizar y energizar los mercados en los que participamos. Queremos ser reconocidos como un grupo que trabaja con entusiasmo para brindar bienestar a nuestras comunidades. Un grupo en constante expansión y crecimiento. Nuestro desempeño es referencia de responsabilidad, transparencia, eficiencia y tenacidad, lo que nos permite agregar valor a todos nuestros grupos de interés e inspirar vitalidad en nuestro alrededor.
TESA	Tiene un portafolio básico solo manejan cintas genéricas fuerte en la cinta de enmascarar.	Cliente Industrial y consumidor final.	Nacional e Internacional.	A través de distribuidores en todo el país.	No tiene venta directa.	Precios bajos, unidades de empaque pequeñas, crédito inmediato.	Fabricantes mundiales de cintas adhesivas técnicas y soluciones de sistemas autoadhesivos (más de 7.000 productos) para clientes del sector industrial y profesionales
CELLUX	Tiene un portafolio básico solo manejan cintas genéricas fuerte en la cinta de enmascarar - doble faz	Cliente Industrial y consumidor final.	Nacional e Internacional.	A través de distribuidores en todo el país	No tiene venta directa.	Precios bajos, unidades de empaque pequeñas, crédito inmediato.	Cellux es una empresa líder en comercialización nacional e internacional, con proceso de fabricación integrado, de productos en los mercados de consumo y oficina, ferretero, automotriz e industrial.

*Nota.* Elaboración propia

Con base en la información obtenida, se construyó la matriz del perfil competitivo (Tabla 22), donde Para la realización de esta matriz se tuvieron en cuenta los siguientes criterios: excelencia operacional, liderazgo del producto, infraestructura física, recurso humano, tecnología y capacidad financiera; la calificación corresponde a: (1=No lo tiene; 2=Lo tiene con falencias; 3=Lo tiene de manera moderada; 4=Lo tiene de manera importante; 5=Lo tiene al máximo).

**Tabla 22. Matriz del perfil competitivo**

*Matriz del perfil competitivo*

Factores de éxito	Pond. V/r	3M		Tecnológicas-Colbon		TESA		Cellux		CINTANDINA S.A.	
		Calif.	CP	Calif.	CP	Calif.	CP	Calif.	CP	Calif.	CP
Excelencia operacional	0.10	4	0.40	3	0.30	3	0.30	3	0.30	2	0.20
Liderazgo de producto	0.20	4	0.80	3	0.60	4	0.80	3	0.60	1	0.20
Infraestructura física	0.20	2	0.40	2	0.40	1	0.20	1	0.20	4	0.80
Recurso humano	0.15	4	0.60	3	0.45	3	0.45	4	0.60	4	0.60
Tecnología	0.15	4	0.60	2	0.30	3	0.45	2	0.30	4	0.60
Capacidad financiera	0.20	4	0.80	3	0.60	3	0.60	2	0.40	1	0.20
Total	1.00	3.60		2.65		2.80		2.40		2.60	

Pond= ponderación; Calif= calificación; CP = calificación ponderada

*Nota.* Elaboración propia

De los factores críticos que se evaluaron para las cinco empresas, se puede concluir que la competencia presenta falencias en cuanto a la infraestructura física, puesto que ninguno cuenta con una planta propia de producción en Colombia.

Una de las falencias importantes que se deben tener en cuenta y en la que CINTANDINA S.A. se ve en riesgo frente al competidor más cercano 3M, es que no posee una capacidad financiera que le permita realizar inversiones en maquinaria e investigación y desarrollo.

También se puede evidenciar que por la situación antes mencionada y por el comportamiento de la divisa, la compañía con el pasar de los años ha perdido liderazgo en el mercado, por ser fabricantes toda su materia prima es importada lo que no ha ayudado a mantener una estabilidad en los precios.

**Tabla 23. Factores críticos de la competencia***Factores críticos de la competencia*

Factores críticos de la competencia	Calificación de Cada Factor				
	1	2	3	4	5
Excelencia Operacional: La rentabilidad está en la eficiencia operacional lograda a través de mercados masivos con bajos márgenes de utilidad.		x			
Liderazgo del Producto: Implica una alta diferenciación de producto o servicio, dirigida a un nicho específico y donde la promesa central es primero en el mercado.	x				
Infraestructura física: se debe invertir en recursos físicos como bodegas de almacenamiento, puntos de ventas, vehículos de transporte, que permitan	x				
Recurso Humano: el recurso humano debe estar conformado por un equipo técnico-comercial capacitado, conformado por Ingenieros Agrónomos, personal de ventas y administrativos.	x				
Inversión Tecnológica: el recurso humano debe estar conformado por un equipo técnico-comercial capacitado, personal de ventas y administrativos.					x
Capacidad Financiera: la empresa debe contar con una adecuada estructura financiera que le permita atender los compromisos a corto plazo.			x		

*Nota.* Elaboración propia

Con esta matriz del perfil competitivo, se pudo identificar los competidores principales con los que CINTANDINA S.A. se debe medir para poder mantenerse en el mercado de cintas adhesivas, y el competidor más fuerte para la compañía es 3M quien tuvo el porcentaje de ponderación más alta en la matriz. También se pudo evidenciar los factores claves de éxito que tiene CINTANDINA S.A., sin duda ser fabricantes le da una ventaja en el mercado porque le permite desarrollar productos acordes a las necesidades de los clientes, recurso humano comprometido con la marca lo que logra que su personal crea 100% en la calidad del producto y permite trasmitirla a todos los consumidores de cinta y la tecnología permite que la calidad de los productos sea acorde a las necesidades de los clientes.

Por otro lado, la matriz del perfil competitivo deja en evidencia algunos factores estratégicos claves en los que CINTANDINA S.A. deberá trabajar para alcanzar la excelencia ante el consumidor. Sin duda no tener el liderazgo en los productos ha llevado a la empresa a no obtener una mayor penetración en el mercado nacional e internacional, situación que está justificada

porque la empresa no cuenta con una capacidad financiera que le permita desarrollar nuevos productos y equipos de aplicación de la cinta. Como resultado la compañía logra un crecimiento más lento y una cobertura más sesgada dentro un mercado tan competitivo como el de las cintas adhesivas.

Analizando los competidores, el mercado y los factores críticos, se puede observar que la competencia tiene un portafolio de productos de menor precio, unidades de empaque por menos cantidad, no cuenta con un área de servicio al cliente capacitado que brinde soporte técnico dentro de los distribuidores autorizados, el tener la comercialización de las cintas a través de terceros no le permite a la competencia lograr desarrollos especiales acordes a las necesidades de los clientes. Por lo anterior, estos solo cuentan con productos genéricos tales como: cinta de empaque sin impresión, cintas de enmascarar genéricas y especializadas, películas plásticas *stretch*, cintas doble adhesivas, dispensadores manuales, máquinas encintadoras y paletizadoras.

Debido al estudio realizado en la matriz del perfil competitivo, se puede concluir la “importancia que tienen las acciones apropiadas día a día que conducen a utilizar los recursos mínimos para entregar las cintas de alta calidad a un costo más bajo”, en el caso de CINTANDINA S.A. se puede observar que para generar productos de alta calidad se requiere de un costo alto de adquisición de materia prima porque depende de algunos factores que no se pueden controlar, por el contrario la compañía debe adaptarse y generar respuestas rápidas para continuar operando. A continuación, se relacionan los factores que afectan la operatividad de la compañía; la tasa de cambio, el costo logístico, eficiencia en la cadena de suministros; es por esta razón que CINTANDINA S.A. no alcanza la eficiencia operativa.

### **3.2 Barreras de entrada al sector**

Barreras económicas: para que las empresas entren a participar en el mercado de cintas adhesivas, se requiere de un capital inicial muy alto para invertir en infraestructura, tecnología y publicidad logrando ganar un lugar en el mercado.

Economía de escala: aquellos competidores que quieran participar en el mercado deben tener una condición muy especial, deben producir a mayor escala, es decir, grandes volúmenes que les permita que sus unidades fabricadas sean más económicas. Y para lograr esto se requiere de una infraestructura bien establecida en Colombia lo que evidentemente sería muy costoso para que un competidor llegue al mercado de cintas adhesivas.

### 3.3 Sustitutos

Con la tendencia de cuidar el medio ambiente en el futuro la cinta de papel puede tener un crecimiento importante en el mercado, aunque esto no significa que las cintas adhesivas se vayan a desaparecer, pero si se pudieran ver afectadas.

En la actualidad existen algunos productos que los clientes reemplazan la cinta dependiendo de las necesidades que tiene los consumidores; en el mercado se pueden encontrar zunchos sin impresión, zunchos impresos, adhesivos acuosos y grapas. Estos productos son más económicos que las cintas adhesivas, a pesar de que no generan la misma seguridad que ofrece un rollo de cinta, puesto que los sustitutos deben ser considerados un complemento al empaque. Sin embargo, algunos consumidores los determinan artículos de primera necesidad, obteniendo como resultado la afectación en la seguridad de estos.

### 3.4 Poder de negociación de los proveedores

Para CINTANDINA S.A. el poder de negociación con los proveedores es muy fuerte debido a que existen muy pocos que ofrecen la materia prima que la compañía requiere para la producción de la **cinta**. **Por** esta razón se ve sujeta a todas las condiciones que quieran imponer en el mercado logrando así que la compañía tenga menos ventaja competitiva en la fabricación del producto. Dado lo anterior se debe conocer cuáles son los proveedores más cercanos para la fabricación de cintas las adhesivas como Henkel, Cartones América, Contubos que durante los años han permitido que la compañía entregue productos de buena calidad.

### 3.5 Poder de adquisición de los compradores

El poder adquisitivo de los compradores de cintas adhesivas es fundamental debido a que los consumidores en la actualidad tienen el poder de decidir qué productos comprar a quien se lo pueden comprar, de acuerdo con muchos factores que inciden en la decisión de compra como, por ejemplo; el cliente no solo se fija en el precio, también en la calidad, el tiempo de respuesta, la atención, el servicio post venta y la experiencia que genera la compra de un rollo de cinta. CINTANDINA S.A. logro identificar unos sectores importantes, que durante su trayectoria en el mercado han alcanzado una participación importante y predominantes como lo es el sector de alimentos, laboratorios farmacéuticos, transporte, confección, ferreterías, papelerías y consumidor

final. CINTANDINA S.A. debe prestar su atención en el mercado de etiquetas y en la cinta de frutas amarres y verduras para exportación, puesto que es una plaza poco explorada porque no cuentan con un gran volumen de competidores, por el contrario, los pocos que ofrecen este material, no cuentan con la experiencia en impresión y con los altos estándares que este nicho de mercado exige. Adicionalmente debe aprovechar la tasa de cambio que favorece las exportaciones porque deja grandes márgenes en el producto y al mismo tiempo también es una oportunidad de crecimiento para la compañía.

## 4. Plan estratégico

### 4.1 Objetivo de Mercadeo

Posicionar, exponer y mejorar la visibilidad de la marca CINTANDINA con una propuesta de valor que logre un reconocimiento del 10%, y una fidelización de su público objetivo en las ciudades de mayor crecimiento en Colombia al cierre del 2024.

**Tabla 24. Objetivos de mercadeo. Objetivos con  
Objetivos de mercadeo. base en las estrategias a realizar**



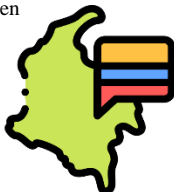


Objetivo 1	Estrategias 1	Tácticas	Indicadores
Posicionar, exponer y mejorar la visibilidad de la marca CINTANDINA con una propuesta de valor que logre un reconocimiento del 10%, y una fidelización de su público objetivo en las ciudades de mayor crecimiento en Colombia al cierre del 2024	Estrategia 1.1. Desarrollar estrategias de marketing digital dándole mayor visibilidad al logo CINTANDINA en las diferentes canales digitales para generar mayor recordación en el público objetivo.	Táctica 1.1.1. Crear campañas de Display, Shopping y Búsqueda a través de Google ADS.	-Tráfico en página web. -Número de interacciones en la página Web y Redes Sociales. --Encuesta de medición de awarenes. -Medir el Top of mind y la Cercanía con la marca CINTANDINA.
		Táctica 1.1.2. Crear campañas por LinkedIn por lo menos dos veces a la semana con las innovaciones o nuevos desarrollos de la marca CINTANDINA.	
		Táctica 1.1.3. Construir el Storytelling Desde el Branding con el personal más antiguo de la empresa a través de reuniones donde se cuenta desde los inicios de la marca.	
	Táctica 1.2.1 Crear un blog donde pueda mostrar a través de videomarketing los beneficios de c/u de los productos del portafolio de Cintandina. Y al mismo tiempo mostrar testimonios de los clientes hablando sobre la marca.		
	Estrategia 1.2. Crear contenido con todo el portafolio de productos en los canales digitales y en los espacios físicos para mostrar los beneficios y características del producto	Táctica 1.2.2 Participar en ferias y eventos especiales para mejorar la visibilidad y el posicionamiento de la marca CINTANDINA.	

Objetivo 2	Estrategias 2	Tácticas	Indicadores
<p>Desarrollar productos amigables con el medio ambiente, tomando las tendencias de la industria y del mercado para lograr un crecimiento del 5% adicional en la facturación de CINTANDINA S.A. al 2025 en el mercado nacional.</p>	<p>Fabricar productos a la medida</p>	<p>Táctica 1: Generar espacios en lugares distintos con los clientes para fortalecer esa cercanía y poder intercambiar experiencias, conocimientos, expectativas y proyectos donde se requiera de la experiencia y trayectoria de la marca CINTANDINA S.A.</p> <hr/> <p>Táctica 2: Productos verdes consiste en desarrollar productos amigables con el medio ambiente a la medida de los clientes desde I+D en conjunto con mercadeo y ventas sin olvidar la esencia principal de CINTANDINA S.A.</p> <hr/> <p>Táctica 3: Innovación abierta desde el design thinking</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relación de Nuevas Ventas (RNV)</li> <li>- Relación de Ganancias de Nuevas Ventas (RGNV)</li> <li>- Retorno I&amp;D</li> <li>- Costo de producción / el valor del producto * 100.</li> </ul>

## 4.2 Segmentación y posicionamiento

A continuación, las características detalladas de los factores que definen la segmentación del mercado en CINTANDINA S.A.

**Figura 24. Segmentación de los clientes***Segmentación de los clientes*

Segmento clientes	Hábitos	Acción
 <p>Empresas grandes y MiPymes que, dentro de sus procesos de fin de línea, sellado, fijación cireles, protección de contenedores y retención de carga entre otros, requieren sellar sus empaques con productos que generen seguridad, respaldo, transparencia y acompañamiento técnico como las cintas adhesivas.</p>	<p>Cuando requiere de un pedido su comunicación es directa con el ejecutivo de cuenta o envió de OC al correo.</p> <p>Cuando su solicitud es especial su contacto es a través Llamada telefónica al vendedor.</p> 	<p>Estar en constante comunicación con los clientes para que le permitan a CINTANDINA S.A. tener una óptica distinta con el objetivo desarrollar productos y servicios diferenciadores, personalizados y acordes a cada necesidad de los clientes apoyándose en la tecnología para mejorar la visibilidad de la marca.</p>
<p><b>Geografía</b></p> <p>En todo Colombia, especialmente en las ciudades principales y de mayor crecimiento económico</p> 	<p><b>Arquetipos</b></p> <p>Explorador: Valora más el proceso Guerrero: Fijarse metas Sabio: despierta en los otros interés y ambición por el conocimiento en todas sus formas.</p>	
<p><b>Necesidad funcional</b></p> <p>Calidad, servicio, calidad de impresión, Ahorro, In-house, mantenimiento y asesoría técnica, entregas oportunas, nuevos desarrollos, repuestos y personalización.</p>	<p><b>Psicográfica</b></p> <p>Siempre buscan innovaciones + nuevos desarrollos. Seguridad en los empaques/ calidad. Calidad de imagen / personalización. productividad / ahorro Urgencias / cumplimiento capacidad de respuesta. Compran de manera más funcional.</p>	<p><b>Recompensa</b></p> <p>Ser un proveedor integral para los clientes en donde puedan encontrar todas las soluciones de empaque en cuanto producto y servicios de acuerdo con las necesidades que el cliente requiera y lograr un diferenciador visible ante la competencia</p> 
<p><b>Necesidad emocional</b></p>  <p>Tranquilidad, seguridad, respaldo, experiencia, trayectoria, cumplimiento, transparencia y satisfacción.</p>		

**4.3 Creación de valor**

Se desarrollaron las estrategias con base en lo que dicen los clientes:

“Me hace diferente la ética, honestidad y la calidad del detalle con la que diseño cada producto”.

“El alto nivel de acompañamiento especializado con nuestro servicio de innovación, evolución, e investigación & desarrollo”.

“Buscamos siempre la originalidad y confiabilidad con materiales acordes con las tendencias del mercado e identidad de cada cliente”.

**Productos verdes:** consiste en desarrollar productos amigables con el medio ambiente desde la esencia de CINTANDINA S.A., es decir, desde la fabricación de cintas hasta la consecución de materias primas.

I+D será el encargado de validar la materia prima y de los ensayos en el laboratorio.

Mercadeo es el responsable de crear el plan de negocio junto con el plan de marketing y será el encargado del 100% del lanzamiento del producto.

Comerciales se enfoca en el canal de venta directo; juegan el papel más importante porque son los encargados de ofrecer el producto, de realizar el acompañamiento técnico para el uso del producto.

Compras debe buscar los proveedores idóneos que se ajusten a los requerimientos de CINTANDINA S.A.

Y por último el departamento Financiero quien es el encargado de toda a inversión de la estrategia.

**Innovación abierta desde design thinking** se basa en generar espacios con los empleados de CINTANDINA S.A., clientes y proveedores para diseñar un embudo de nuevas ideas de productos y/o negocios, que contribuyan a solucionar un problema y obtener mejoras continuas en procesos o en productos que conllevan a entrar en mercados nuevos donde la empresa no ha podido llegar. Es importante el acompañamiento del equipo de Mercadeo porque en él esta responsabilidad de ejecutar y crear ese ecosistema dentro de la organización, I+D porque realiza la validación del ante el sistema y recursos humanos porque es el líder adecuado para generar ese nuevo hábito dentro de la organización.

Esta estrategia da cumplimiento al objetivo: Desarrollar productos amigables con el medio ambiente, tomando las tendencias de la industria y del mercado para lograr un crecimiento del 5% adicional en la facturación de CINTANDINA S.A. al 2025 en el mercado nacional.

Los requerimientos se presentan en la Tabla 25.

**Tabla 25. Requerimientos de la estrategia de Innovación***Requerimientos de la estrategia de Innovación*

<b>Táctica</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>
Táctica 1: Generar espacios en lugares distintos con los clientes para fortalecer esa cercanía y poder intercambiar experiencias, conocimientos, expectativas y proyectos donde se requiera de la experiencia y trayectoria de la marca CINTANDINA S.A.	Definir el lugar de encuentro con los clientes	
	Definir el cronograma con las fechas en las que se va a desarrollar la actividad con los clientes.	
	Invitar al cliente en las fechas establecidas para el desarrollar la actividad.	
	Ejecutar la actividad con los clientes por lo menos tres veces al año en diferentes momentos.	\$3.000.000
Táctica 2: Productos Verdes consiste en desarrollar productos amigables con el medio ambiente desde la esencia de CINTANDINA S.A..	Estudio e investigación de Mercados	\$20.000.000
	Investigación de proveedores	\$2.000.000
	Compra de materia primas para ensayos	\$15.000.000
	Viaje del equipo de I+D al proveedor de materias primas	\$10.000.000
	Alojamiento del equipo I+D	\$10.000.000
	Viáticos para el Viaje	\$5.000.000
	Pruebas Piloto	\$5.000.000
	Banner	\$2.000.000
Redes Sociales	\$2.000.000	
Táctica 3: Innovación abierta desde design thinking	Capacitación de Design Thinking	\$5.000.000
	Materiales para el desarrollo de Design Thinking	\$1.000.000
	Adecuación el lugar para Design Thinking	\$15.000.000
	Arquitecto	\$5.000.000
	Maestro de Obra	\$2.000.000
	Materiales	\$4.000.000
	Mano de Obra	\$1.000.000
<b>Total</b>	<b>\$ 107.000.000</b>	

*Nota.* Elaboración propia

### 4.3.1 Posicionamiento de marcas

Durante los 60 años de experiencia y trayectoria en el mercado CINTANDINA S.A., se ha caracterizado por entregar un portafolio de alta calidad, que genere tranquilidad y respaldo en las grandes industrias a nivel nacional, también es reconocida por su servicio de máquinas en comodato, mantenimientos y personal in-house que está a disposición las 24 horas del día los 7 días de la semana, evitando que las plantas de producción se paren por fallas de la máquina, el

servicio también incluye asesoría técnica y personalizada, capacitación permanente a los operarios antiguos y nuevos que intervienen en el buen funcionamiento de las máquinas y del producto. En los últimos años se está trabajando bajo un programa de renovación de máquinas que consiste en recoger los equipos en mal estado y hacer reposición por nuevas esto solo para el caso de máquinas en comodato.

La marca también es reconocida por la personalización y la calidad de impresión porque logra mantener la originalidad en colores, diseño y tipo texto, y al mismo tiempo ofrece garantía en el metraje del producto y mantiene inventarios de seguridad que manejan para los clientes más críticos de la empresa.

CINTANDINA S.A. es reconocida por entregar productos con características específicas a nichos de mercado específico, por ejemplo: la cinta de frutas de amarres y verduras se distingue en el mercado internacional, pero es utilizado desde clientes ubicados exclusivamente en el Urabá territorio colombiano pero muy conocido por su cultivo de bananos de alta calidad que son exportados especialmente para países como Europa y Estados Unidos.

La marca CINTANDINA S.A., cuenta con un departamento de investigación & desarrollo que trabaja constantemente en la validación materia primas y en los desarrollos de productos especiales que son solicitados por los clientes.

La relación entre los ejecutivos de cuenta y los clientes por tantos años logra un conocimiento a gran escala de las mejoras y/o automatización en los procesos de fin de línea y se obtiene como resultado que los proyectos o los nuevos desarrollos primero sean estudiados por CINTANDINA S.A.

A lo largo de su recorrido en el mercado CINTANDINA ha logrado mantenerse como único proveedor en la gran industria a través de un código cultural que ha vinculado la tranquilidad, respaldo, transparencia, experiencia, garantía, seguridad, confianza, eficiencia con la calidad de los productos, logrando así tener clientes por más de 60 años en la base de datos.

#### **4.3.2 Definición de objetivos**

La definición de objetivos comerciales de la empresa CINTANDINA S.A. es orientada a dar continuidad en el tiempo a la estrategia inicial:

- Mantener la marca CINTANDINA en constante evolución a partir del 2023 que le permita ser reconocida en el mercado nacional con mayor facilidad entre los clientes actuales y potenciales

y para eso es necesario medir esta estrategia de forma permanente a través del Top of mind. Es conocer por ejemplo de cada 10 personas cuantas conocen la marca CINTANDINA S.A.

- Fortalecer algunas líneas del portafolio de productos actual que genere mayor margen de rentabilidad dentro de la empresa. Sin embargo, es necesario monitorear este indicador para el revisar que línea tienes más movimiento y para eso es necesario el indicador de medición que es = Costo de producción / el valor del producto \* 100.




- Desarrollar por lo menos un producto al año que sea amigables con el medio ambiente y que se unan a la huella verde.






### 4.3.3 Gestión de las ofertas de mercado



Descripción de productos: para dar continuidad con la descripción de los productos se van han dividir por segmento de mercado. A continuación, la presentación el portafolio de productos.

**Tabla 26. Portafolio de productos**

*Portafolio de productos*

<b>Categoría</b>	<b>Productos y usos</b>	<b>Foto</b>
Empaque polipropileno referencia 6015-6020 y 6030.	Cintas de polipropileno transparentes, colores, con impresión y sin impresión, ideales para el cierre de cajas para empaque y para exportación.	
Empaque polietileno	Polietileno transparente y amarilla en calibre 03-05 de uso invernadero y para el cierre de cajas de formas irregulares.	
Stretch plásticas transparente película	Stretch transparente calibre 06 y 08. Especializado para unificar, proteger la carga. Con aplicación manual y automático	

Categoría	Productos y usos	Foto
Adhesivos	<p>Hot melt</p> <p>Acuoso se usa por productividad, seguridad y porque ya cuentan con el aplicador.</p>	
Equipos de aplicación	<p>Dispensadores manuales</p> <p>Máquinas Encintadoras</p> <p>Máquinas paletizadoras</p> <p>Son necesarios para el buen funcionamiento y la productividad de la cinta</p>	
Enmascarar	<p>Usos Generales: Excelente para rotular, identificar, pegar, sellar, unir, empacar, amarrar, empalmar, trabajos livianos.</p> <p>Construcción: son especializadas para el terminado en líneas rectas, sus bordes no permiten fogueo, ni filtraciones de pintura.</p> <p>Automotriz: El 95% de los clientes que validaron la cinta aseguran que no deja residuos de pegante. Y el 100% aseguran que no presenta fogueo de pintura.</p>	
Etiquetas	<p>Linerless tradicionales: etiquetas con papel soporte es ideal para identificación, rotulación es utilizada en procesos de fin de línea, cajas o promociones.</p>	
Protección de superficies	<p>Película protectora: utilizada para proteger la calidad de las superficies donde se aplique, de los daños que puedan producirse durante las diferentes etapas de fabricación, almacenamiento y transporte.</p>	
Amarre de frutas	<p>Cinta contacto directo e indirecto: Ideal para atar, amarrar, identificar y promocionar bananos, piñas, espárragos, cebolla, melón y otras frutas y verduras que van a ser exhibidas en el punto de venta o grandes superficies.</p>	




Categoría	Productos y usos	Foto
Empalmes y uso general	Doble adhesiva: sirve para empalmes industriales, procesos continuos en línea y en general de todo tipo y uso general en la industria.	
Promocionales	Ideales para armar sus promociones de productos, Para cargar multi-paquetes de gran peso y/o volumen. -Maniguetas -Ristras -Cintillas	



*Nota.* Elaboración propia con base en información de la página web de CINTANDINA S.A.(2022)

Y por último se presentan los productos nuevos, teniendo en cuenta las tendencias sostenibles que apuntan al cuidado del medio ambiente con cintas biodegradables o que aportan a la reducción del plástico de un solo uso.

### Tabla 27. *Productos nuevos*

#### *Portafolio de productos*

Categoría	Productos y Usos	Fotos
Cinta de empaque activada por agua reforzada	Se compone de dos capas de papel Kraft de alta calidad como material base, con refuerzo de hilos de fibra de vidrio verticales, horizontales y diagonal, incrustados entre las dos capas de papel y recubiertos con pegamento a base de almidón vegetal. La adhesividad se produce después de aplicar agua sobre la cara que tiene el adhesivo.	
Cinta de empaque activada por agua lisa.	Cinta para empaque que se compone de papel Kraft como material base, recubierto con pegamento a base de almidón vegetal. La adhesividad se produce después de aplicar agua sobre la cara que tiene el adhesivo	
Cinta de empaque de papel autoadhesiva	Cinta de sustrato de papel recubierto con adhesivo de caucho sensible a la presión ideal para aplicación de sellado de cajas.	

<b>Categoría</b>	<b>Productos y Usos</b>	<b>Fotos</b>
Zuncho PP	Es una cinta fabricada en diferentes colores, grosores y espesores, utilizada para el amarre de objetos, fijación o embalaje de paquetes. Puede ser fabricado con polipropileno 100% virgen o combinado con polipropileno post - industrial recuperado.	
Máquinas encintadoras	Equipos ajustados a las necesidades del cliente Soporte técnico especializado en cada equipo. Mantenimientos programados. Confiabilidad y seguridad. Productividad sin re-procesos.	

**Tabla 28. Servicios ofrecidos**

*Servicios ofrecidos*

<b>Categoría</b>	<b>Oferta</b>	<b>Beneficios</b>
Máquinas en Comodato	Por la compra de una cantidad de cinta se ofrecen los equipos en comodato y solo se debe utilizar cinta marca CINTANDINA de no ser así la compañía está en todo el derecho de quitar el equipo.	<p>Mantenimiento: Se programan mantenimientos cada dos meses o dependiendo del uso del equipo se hace mensual.</p> <p>In-House: personal contratado directamente de Cintandina que se encarga de estar en la planta del cliente realizando mantenimiento preventivo, supervisando el uso de la cinta en las máquinas. También brinda capacitación al personal de la planta de uso de enhebre y correcto encintando.</p> <p>Tables: en las plantas de producción la rotación del personal es muy alta y en algunas ocasiones se toma el técnico para dar soporte en otras plantas, entonces como solución inmediata la table contiene el manual del buen uso de la máquina, el correcto encintado y las posibles causas de porque se puede parar una máquina con su respectiva solución.</p>
Venta equipos	Puede utilizar la cinta que el cliente compre actualmente	Mantenimientos: CINTANDINA S.A. cobra los mantenimientos, los repuestos y se programan con anticipación. Y no se hace responsable de funcionamiento del producto.

Teniendo en cuenta el portafolio de productos se estima tener un crecimiento en ventas del 5% con los productos nuevos en el portafolio y fortaleciendo de algunas líneas. Es decir que se estima una facturación promedio de \$ 98.256.146.203 para el 2025.

Los requerimientos de la estrategia de marca se presentan en la Tabla 29.

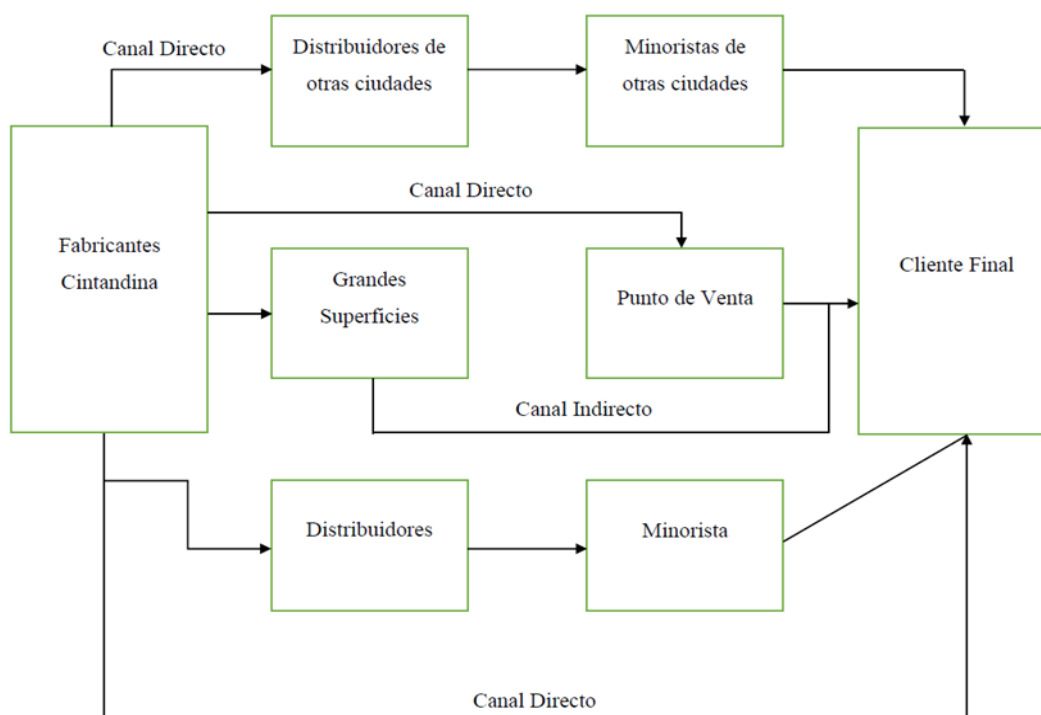
**Tabla 29.** *Requerimientos de la estrategia de posicionamiento de marca**Requerimientos de la estrategia de posicionamiento de marca*

<b>Táctica</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>
Táctica 1: Crear Propuesta de Valor	El Gerente de mercadeo Jefe de Marca, Planificadora de Negocio y Junta Directiva	
Táctica 2: Crear el Arquetipo de la Marca	Lideres de cada área de la compañía. Equipo de Mercadeo Junta Directiva	
Táctica 3: Construir el Storytelling	Todo el equipo de mercadeo Personal antiguo de CINTANDINA S.A.	
Táctica 4: Escuela de la Cinta	Buscar asesoría externa para el desarrollo de una plataforma virtual.	\$12.000.000
	Crear en conjunto los contenidos de los módulos de la plataforma	
	Buscar los espacios para el desarrollo de las actividades.	
	Realizar clínica de ventas con el personal de más antiguo y de mayor experiencia es este ámbito.	
	Trabajo de campo el asesor comercial con el personal nuevo de comercial.	\$500.000
Táctica 5: Participar en ferias de Empaque como Andinapack	Capacitación por lo menos 3 veces al año	\$8.000.000
	Espacio en la feria	\$30.000.000
	Creación del stand	\$15.000.000
	Producto que se debe llevar a la feria	\$2.000.000
	Tiquetes de las personas que van a ir estar en stand	\$15.000.000
	Alojamiento de las personas que participan en a la feria	\$10.000.000
	Viáticos	\$10.000.000
Tarjetas de presentación	\$1.000.000	
Táctica 6: Crear espacios en los colegios y universidades con Pegatin	Participar por lo menos en dos eventos en el año que estén directamente relacionado con la arquitectura y diseño	\$ 10.000.000
	Total	\$ 113.500.000

*Nota.* Elaboración propia

#### 4.4 Entregar valor

Los clientes actuales y potenciales de la compañía están clasificados por industria y comercio y almacenes de cadena, sin embargo; CINTANDINA S.A. conoce que en los siguientes subsectores alimentos y bebidas, laboratorios, aseo y limpieza, impresión gráfica entre otros, es donde se tiene más presencia y su mayor facturación de ventas a nivel nacional.

**Figura 25. Canales de distribución***Canales de distribución*

#### 4.4.1 Administración de canales para entregar valor

El canal de distribución utilizado actualmente por CINTANDINA S.A., es la venta directa a través del B2B. Este proceso normalmente es más largo e involucra a varias personas de diferentes niveles jerárquicos como: analistas de compras, compradores, jefe de compras, *planner production*, *supply chain operations lead col*, analistas de compras, *category expert*, *purchasing manager*, *leader account* y operarios, que son aquellos que manipulan el producto y emiten su concepto final antes de tomar la decisión de compra por esta razón el ciclo de compra es más largo pero al mismo tiempo fortalece la relación entre empresas.

También cuenta con un departamento de telemarketing que es el encargado de atender industrias grandes, medianas y pequeñas en ciudades donde no se cuenta con presencia comercial. Dado lo anterior y para garantizar la oferta de valor es fundamental la influencia y el acompañamiento técnico del ejecutivo de cuenta y el departamento de telemarketing.

Los objetivos son:

- Prestar la asesoría técnica de empaque y de correcto encintando hace parte de la fidelización del cliente.
- Programar las visitas semanalmente para revisar el buen funcionamiento de la máquina y de la cinta y al mismo tiempo revisar el inventario del producto.
- Sostener una constante comunicación y cumplir con lo ofrecido en los acuerdos comerciales con el cliente, promueve una imagen corporativa confiable.
- Ofrecer un servicio postventa da mayor tranquilidad, confiabilidad y transparencia al cliente.

#### 4.4.2 Estrategia de precios

Actualmente la estrategia de precios de CINTANDINA S.A. está directamente relacionada con los productos y servicios adicionales que se dan a través de los equipos en comodato, en venta y todo el servicio técnico, personalizado y especializado que se brinda desde ingeniería. A continuación, una breve descripción del servicio prestado y como se encuentra categorizado.

**Tabla 30. Máquinas en comodato**

##### *Estrategia de precios*

<b>Oferta</b>	<b>Beneficios</b>	<b>Impacto</b>
Por la compra de una cantidad de cinta se ofrecen los equipos en comodato y solo se debe utilizar cinta marca CINTANDINA de no ser así la compañía está en todo el derecho de quitar el equipo.	<p>Mantenimiento: Se programan mantenimientos cada dos meses o dependiendo del uso del equipo se hace mensual.</p> <p>In-House: Personal contratado directamente de Cintandina que se encarga de estar en la planta del cliente realizando mantenimiento preventivo, supervisando el uso de la cinta en las máquinas. También brinda capacitación al personal de la planta de uso de enhebre y correcto encintando.</p> <p>Tables: en las plantas de producción la rotación del personal es muy alta y en algunas ocasiones se toma el técnico para dar soporte en otras plantas entonces como solución inmediata la table contine el manual del buen uso de la máquina, el correcto encintado y las posibles causas de porque se puede parar una maquina con su respectiva solución.</p> <p>Plan de reposición de máquinas: Actualmente CINTANDINA S.A. está trabajando baja la estrategia de reposición de equipos que consiste en recoger los equipos que están en mal estado y renovarlos por equipos nuevos. Los equipos que se recogen en mal estado pasan a overhaul y en el caso que no se puedan recuperar las piezas que todavía estén en buen estado son tomadas como repuestos de urgencia.</p>	<p>-Plantas más productivas.</p> <p>-Clientes con un nivel de satisfacción más alta.</p> <p>-Únicos proveedores en los clientes más grandes.</p> <p>-Ahorros en los consumos de cintas.</p> <p>-Respaldo y asesoría técnica de forma permanente.</p>

Para el caso anterior, los clientes están dispuestos a pagar lo que CINTANDINA S.A. determina porque saben que no es solo comprar un rollo de cinta, sino todo el respaldo, acompañamiento y asesoría técnica que se brinda después de la compra. Quizás en el mercado se encuentran con productos con las mismas características que en el momento logren imitar la estrategia, pero no logran sostenerla por eso es importante mencionar que CINTANDINA S.A. involucra todo el personal que interfiere en el proceso de compra.

Por lo anterior es importante dar continuidad a la estrategia de precios actual ya que la industria no reacciona a promociones en el precio o descuentos por el contrario la percepción es que si se le hace un descuento es porque ese lote de cinta viene con algún problema de calidad.

Por otro lado, es importante monitorear el ciclo de vida de los productos con el objetivo de conocer en que ciclo se encuentre y así poder sostener, mantener la rentabilidad que la compañía espera.

#### **4.5 Comunicar valor**

CINTANDINA S.A. actualmente no cuenta con un plan de comunicación ni de espacios donde pueda generar visibilidad a la marca, lo único que maneja es la página Web y LinkedIn en se encuentran solamente el portafolio de productos, sus usos y el contacto.

Dado lo anterior para fortalecer la estrategia de valor es necesario exponer la marca CINTANDINA, es darle a conocer al público objetivo porque la compañía ha logrado mantenerse en el mercado, es empezar a mostrar porque el cliente prefiere la marca y no a la competencia, es familiarizar a CINTANDINA con sus clientes potenciales.

La gestión de las ofertas de mercado debe estar dirigidas con los productos actuales y con el desarrollo de nuevos productos y/o a la introducción de nuevos nichos de mercado teniendo en cuentas las nuevas tendencias y requerimiento del público objetivo, aprovechando la impronta y la relación ya vinculada con los clientes actuales.

También se debe aprovechar los diferentes medios de comunicación virtual que existen actualmente con el objetivo de generar mayor recordación y visibilidad con el público objetivo potencial que quizás no tengan conocimiento de la marca CINTANDINA S.A.

*Storytelling* es el arte de contar la historia de CINTANDINA S.A., desde la evolución y la transformación que ha tenido la empresa durante los 60 años de participación en el mercado. Es narrar de forma natural como se ha logrado con los años mantener una gran reputación y confianza

entre los clientes, a través de los productos y servicios ofrecidos por la empresa, y para crear esta historia es necesario que el departamento de mercadeo en conjunto con el gerente y subgerente del sector industria y comercio convoquen una reunión con el personal más antiguo de todas las áreas, incluyendo los operarios para conocer el proceso de evolución, desde la creación de la empresa hasta el momento actual; y como cada uno ha generado un aporte para que día a día ésta pueda ser mejor; esto con el objetivo de generar diferentes sentimientos entre la audiencia desde la propia experiencia de CINTANDINA S.A.; y por último dar apertura enviando un mensaje que la empresa está preparada para evolucionar antes las nuevas tendencias del mercado.

De acuerdo con el hallazgo encontrado en las entrevistas realizadas a los clientes se pudo identificar que los vendedores hacen parte fundamental en el proceso de compra. Por lo anterior la estrategia está apoyada en formar una Escuela de Vendedores, que consiste en crear espacios dentro de la jornada laboral para contar casos de éxitos, desarrollos nuevos, objeciones que impidieron o ayudaron a generar buenas negociaciones. Y para hacer posible esta estrategia, se debe trabajar en compañía de recursos humanos, mercado y comercial de la siguiente manera:

**Recursos humanos:** es el encargado de coordinar y definir los horarios para los encuentros e invitar al personal involucrado a través del calendario corporativo.

**Clínica de ventas:** en este punto los vendedores de mayor experiencia entrenarán a los novatos con el fin de fortalecer o mejorar algunas habilidades para el éxito de la venta directa.

**Trabajo de campo:** se realizan dos visitas en el mes con el fin de conocer los procesos de los clientes, e identificar otros requerimientos y los vendedores novatos observaran al compañero para entender como hace las negociaciones con los clientes.

Esto con el fin de que todo el equipo comercial está en la capacidad de atender clientes de cualquier tipo de segmentos o tamaño de la empresa y al mismo tiempo que los vendedores novatos aumenten el amor por la marca, y de la misma manera puedan replicarlo hacia el exterior, es decir, con los clientes actuales y sus posibles clientes potenciales.

Participar por lo menos en dos ferias en el año, una en Colombia Andina Pack y otra fuera del país Fruit Logística, con el objetivo de mostrar los productos de CINTANDINA S.A. y al mismo tiempo captar la mayor cantidad de potenciales interesados en el producto. Para la participación de ambas ferias solo asistirá el gerente de mercadeo, gerente general, gerente y subgerente del sector industria. Cabe resaltar que estas ferias deben estar programadas en el calendario con el fin que la compañía pueda contar con el presupuesto.

Crear espacios en los colegios y universidades con Pegatin, el personaje corporativo que representa los valores de CINTANDINA S.A. Se pretende fortalecer los lazos entre la marca y el consumidor, a través de la enseñanza especialmente en los usuarios potenciales, con el objetivo de mostrar que la cinta no solo se puede utilizar para pegar las carteleras o darle los mejores acabados a un dibujo. Sino que también al momento de estar una empresa desarrollando sus capacidades puedan tener presente la marca y convertirla en su aliada.

Para la ejecución de esta táctica se debe trabajar en conjunto con los comerciales y todo el equipo de mercadeo se tendrán dos momentos en el año al iniciar el calendario estudiantil A en febrero y B en septiembre y en las universidades estos encuentros están relacionados en las carreras afines de Arquitectura y diseño.

#### **4.5.1 Desarrollo de estrategia publicitaria: diseñar y gestionar la estrategia publicitaria en medios de comunicación digital**

A través de la estrategia de comunicación se pretende dar a conocer y comunicar la propuesta de valor de la organización, con testimonios acerca de los costos de éxito que se han logrado con los clientes actuales; al mismo tiempo aumentar el posicionamiento orgánico, el reconocimiento de marca en la mente de los consumidores potenciales y la fidelización de clientes actuales. Esta estrategia se ejecuta a través de los medios digitales como:

Keywords: básicamente está relacionada con definir e identificar las palabras claves como, cintas adhesivas, cintas adhesivas Cali, empleadas por los clientes y/o los posibles potenciales cuando realizan una búsqueda por internet. Aunque no aparece entre los primeros si se encuentra en la primera página de la búsqueda, pero es importante que la marca suba al primer lugar en la búsqueda por Google.

Crear un blog para publicar los testimonios, consejos y los diferentes usos de todas las cintas adhesiva que se utilizan en el sector industrial. Dando continuidad a la estrategia se realizan videomarketing que está relacionado con la creación de contenidos en las redes sociales que actualmente tiene CINTANDINA S.A. como: YouTube, LinkedIn y pagina web a través de videos institucionales donde se muestran los atributos de las cintas, usos, desarrollos y nuevos productos, testimonio de éxito, que sean los mismos clientes cuenten cómo un rollo de cinta pudo solucionar al problema de empaque dentro del proceso logístico. Para la creación de estos contenidos generalmente debe estar dirigida por el departamento de mercadeo de la compañía porque este se

debe encargarse de resaltar siempre la propuesta de valor y el arquetipo de la marca siempre la comunicación debe estar relacionada con el ADN y la identidad de la marca. Es fundamental que la estrategia esté anclada en la página de CINTANDINA: [www.cintandina.com](http://www.cintandina.com)

Google ADS desde mercadeo se deben generar las campañas de Display con banner mostrando la marca y costo por mil impresiones, donde cada clic lleve al usuario a la página web y ahí encontrará a Pegatin guiando al usuario para encontrar los productos que este necesitando. Estas campañas deben estar directamente desde Google ADS porque muy naturalmente generarán un posicionamiento orgánico cabe resaltar que obtener este resultado el contenido de conectar con la audiencia.

“Empleados Felices”: básicamente esta estrategia busca que el departamento de recursos humanos defina espacios dentro de los diferentes turnos laborales, con el fin de que estos puedan expresar sus ideas, mejoras y/o productos nuevos y a su vez que la compañía los haga participe de los proyectos nuevos que se quieren lograr y del importante lugar que ocupa el empleado en el proceso. Cabe resaltar que para ejecutar esta estrategia se debe trabajar de la mano con el departamento de recursos humanos ellos juegan un papel fundamental en la estrategia porque son el camino para que CINTANDINA S.A. tenga empleados felices se encargaran de programar las fechas en el calendario corporativo y buscar todas las herramientas visuales a presentar en estos espacios.

#### **4.5.2 Ejecución de promociones de venta: proponer estrategias innovadoras de promoción de ventas que contribuyan al posicionamiento de las marcas**

Como estrategia de promoción de ventas y con aras de fortalecer el posicionamiento de marca, se realizarán las piezas publicación con los banners con el objetivo de incentivar el consumo de todos los productos del portafolio a través de los estados del WhatsApp de los ejecutivos comerciales y en el LinkedIn.

#### **4.5.3 Aprovechamiento de canales digitales: fortalecer la comunicación hacia el mercado y el entorno aprovechando los canales digitales**

Para exponer y aumentar la visibilidad de la marca CINTANDINA S.A., se ha desarrollado una estrategia de marketing digital:

Posicionamiento en redes sociales: básicamente está relacionada con creación de contenido de interés en la página web y redes sociales como LinkedIn, a través de la publicación de banners con la marca y el portafolio de productos desde la estrategia de valor.

Videomarketing a través de YouTube: crear un blog donde se publiquen los testimonios de los clientes hablando acerca de la marca CINTANDINA S.A. y al mismo tiempo mostrar los videos corporativos y del buen uso de los productos y de los equipos de aplicación, contar acerca de las innovaciones y los avances que la compañía está realizando para continuar ofreciendo la estrategia de valor y ser sostenible en el tiempo.

Página Web: cuando el público objetivo este navegando en la página web, bien sea porque ingreso de forma directa o porque fue guiada con clic de alguna publicación hecha en redes sociales siempre este guiado por Pegatin la mascota corporativa con el objetivo que sea más dinámica y acogedora.

Los requerimientos se relacionan en la Tabla 31.

**Tabla 31. Requerimientos de la estrategia de Comunicación**

*Requerimientos de la estrategia de Comunicación*

<b>Táctica</b>	<b>Recursos</b>	<b>Costo</b>
Táctica 1: Keywords	Director de Mercadeo, Planificadora de negocio y jefe de marca	
	Publicidad Pagada	\$24.000.000
Táctica 2: Crear Videomarketing	Contratar una agencia Publicitaria	\$10.000.000
	Producto CINTANDINA S.A.	\$4.000.000
Táctica 3: Google ADS	Contratar el Community Manager	\$ 60.000.000
	Comisión del Community Manager	\$ 12.000.000
	Costo x 1.000 Impresiones	\$5.000.000
Táctica 4: Empleados Felices tener espacios dentro de los diferentes turnos laborales	Capacitación a todo el personal de temas específicos	\$6.000.000
	Incentivos por las ideas que aporten al crecimiento de la organización	\$12.000.000
	<b>Total</b>	<b>\$ 133.000.000</b>

*Nota.* Elaboración propia

## 5. Proyección de ventas y presupuesto de mercadeo

### 5.1 Proyección de ventas

Teniendo en cuenta el histórico en ventas de los últimos 10 años y la actual variable que rige a partir de marzo del 2023 con la ley del plástico de un solo uso, CINTANDINA cree que las ventas se deben mantener y crecer otras líneas dado lo anterior, se realiza un ejercicio con la fórmula de tendencia que estiman las ventas hasta el 2025. A continuación, se muestra las ventas en los próximos tres años.

Teniendo en cuenta el objetivo que hace relación a la proyección de ventas que cumple con el siguiente objetivo.

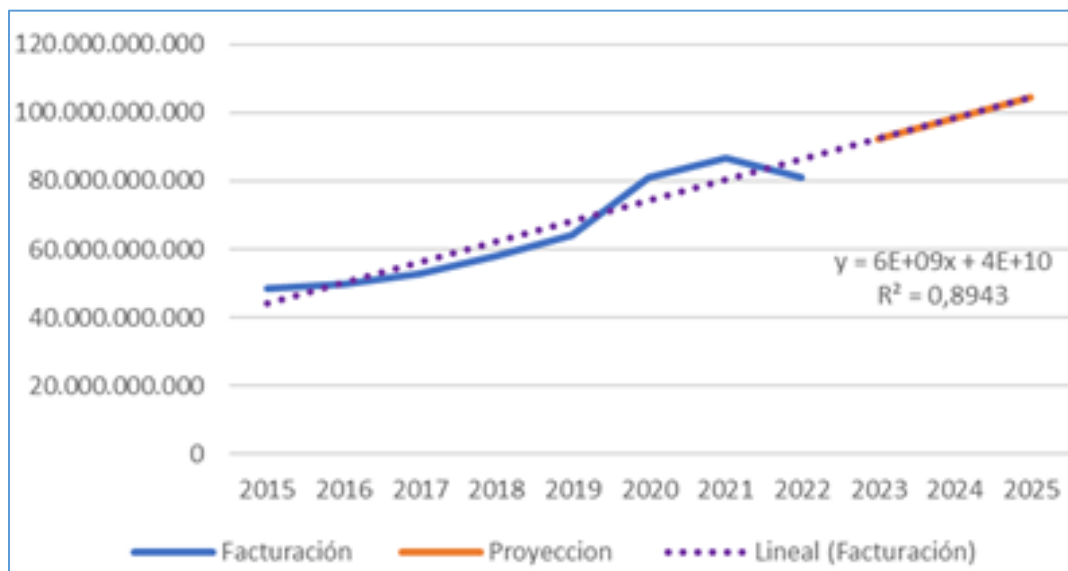
Objetivo2: Desarrollar productos amigables con el medio ambiente, tomando las tendencias de la industria y del mercado para lograr un crecimiento del 5% adicional en la facturación de CINTANDINA S.A. al 2025 en el mercado nacional.

**Tabla 32. Proyección de ventas de**

*Proyección de ventas*

<b>X</b>	<b>Y</b>	<b>Y TREND</b>
<b>Año</b>	<b>Facturación</b>	<b>Proyección</b>
<b>2015</b>	48.458.124.466	
<b>2016</b>	49.702.526.651	
<b>2017</b>	52.895.425.189	
<b>2018</b>	57.957.201.112	
<b>2019</b>	64.106.717.660	
<b>2020</b>	80.945.673.220	
<b>2021</b>	86.784.055.110	
<b>2022</b>	81.098.745.123	
<b>2023</b>		\$ 92.253.857.541
<b>2024</b>		\$ 98.256.146.203
<b>2025</b>		\$ 104.258.434.864

Para determinar la relación entre la facturación de los próximos años con la facturación de los años anteriores entre las ventas más bajas y altas, existe la tendencia  $R^2$  0,8943 que significa que entre más cercano al 1, existe mayor posibilidad de crecimiento como lo muestra la Figura 26.

**Figura 26. Proyección de las ventas***Proyección de las ventas*

Adicionalmente se puede medir la estrategia también a través del total de las ventas obtenidas por los productos nuevos / el total del presupuesto establecido por la empresa CINTANDINA S.A.

## 5.2 Presupuesto de mercadeo

La tabla 33 contiene el presupuesto total en el año por cada una de las estrategias propuestas para la ejecución del plan de mercadeo.

**Tabla 33. Presupuesto Anual del plan de mercadeo***Presupuesto Anual del plan de mercadeo*

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción de la Estrategia</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Costos Mes</b>	<b>Costos Año</b>
Posicionar, exponer y mejorar la visibilidad de la marca CINTANINA con una propuesta de valor que logre un reconocimiento del mercado en Colombia.	<p>Su servicio de máquinas en comodato, mantenimientos y personal in-house que está a disposición las 24 horas del día los 7 días de la semana, evitando que las plantas de producción se paren por fallas de la máquina, el servicio también incluye asesoría técnica y personalizada, capacitación permanente a los operarios antiguos y nuevos que intervienen en el buen funcionamiento de las máquinas y del producto. En los últimos años se está trabajando bajo un programa de renovación de máquinas que consiste en recoger los equipos en mal estado y hacer reposición por nuevas esto solo para el caso de máquinas en comodato.</p> <p>La marca también es reconocida por la personalización y la calidad de impresión porque logra mantener la originalidad en colores, diseño y tipo texto, y al mismo tiempo ofrece garantía en el metraje del producto y mantiene inventarios de seguridad que manejan para los clientes más críticos de la empresa.</p>	Enero a Diciembre	\$ 9.458.333	\$113.500.000
Desarrollar productos de acuerdo con las tendencias del mercado. Crear unidades de negocio verdes donde se puede ofrecer un portafolio más competitivo en el mercado	<p>consiste en desarrollar productos amigables con el medio ambiente desde la esencia de CINTANDINA S.A., es decir, desde la fabricación de cintas hasta la consecución de materias primas a través de I+D quien será el encargado de validar la materia prima y de los ensayos en el laboratorio, Mercadeo crea el plan de negocio junto con el plan de marketing y será el encargado 100% del lanzamiento del producto, Comerciales el canal de venta directo juegan el papel más importante porque son los encargados de ofrecer el producto de realizar el acampamiento técnico para el uso del producto, compras porque debe buscar los proveedores idóneos que se ajusten a los requerimientos de CINTANDINA S.A. y por último el departamento Financiero quien es el encargado de toda a inversión de la estrategia</p>	Marzo a Diciembre	\$ 8.666.666	\$107.000.000
Difundir la estrategia de valor a través del marketing digital en los diferentes canales digitales	<p>para fortalecer la estrategia de valor es necesario exponer la marca CINTANDINA, es darle a conocer al público objetivo porque la compañía ha logrado mantenerse en el mercado, es empezar a mostrar porque el cliente me prefiere a mí y no a la competencia, es familiarizar a CINTANDINA con sus clientes potenciales. con testimonios acerca de los cosos de éxito que se han logrado con los clientes actuales; al mismo tiempo aumentar el posicionamiento orgánico, el reconocimiento de marca en la mente de los consumidores potenciales y la fidelización de clientes actuales. Esta estrategia se ejecuta a través de los medios digitales.</p>	Enero a Diciembre	\$ 11.083.333	\$133.000.000
Presupuesto Anual				<b>\$353.500.000</b>

*Nota.* Elaboración propia

## **6. Cronograma de actividades**

A continuación, se presenta el cronograma de actividades especificando para cada estrategia propuesta las actividades concretas a desarrollar, los responsables, el tiempo de ejecución e indicador de cumplimiento.





## 7. Indicadores de seguimiento. Métricas

Los indicadores de medición de impactos de la estrategia de comunicaciones, teniendo en cuenta los objetivos organizacionales y los establecidos en este Plan de Mercadeo, son:

**Tabla 34. Indicadores de seguimiento a las estrategias**

### Indicadores de seguimiento a las estrategias

Objetivos	Estrategias	Indicador	Fórmula	Meta
Posicionar, exponer y mejorar la visibilidad de la marca CINTANDINA con una propuesta de valor que logre un reconocimiento del 10%, y una fidelización de su público objetivo en las ciudades de mayor crecimiento en Colombia al cierre del 2024	<p>Estrategia 1.1. Desarrollar estrategias de marketing digital dándole mayor visibilidad al logo CINTANDINA en las diferentes canales digitales para generar mayor recordación en el público objetivo.</p> <p>Estrategia 1.2. Crear contenido con todo el portafolio de productos en los canales digitales y en los espacios físicos para mostrar los beneficios y características del producto.</p>	<p>Tráfico en página web.</p> <p>-Número de interacciones en la página Web y Redes Sociales.</p> <p>Encuesta de medición de awarenes.</p> <p>-Medir el Top of mind y la Cercanía con la marca CINTANDINA</p>	<p>No hay formula porque es solo un dato de posicionamiento que lo genera la página o la aplicación a la que se haya amarrado la pagina Web.</p> <p>La tabulación de las encuestas ejemplo: se realizaron 10 encuestas preguntado cuantos conocen a Cintandina.</p>	<p>Aumentar Visibilidad de la marca.</p> <p>Mas interacción en la pagina Web.</p> <p>Aumentar el posicionamiento de la marca.</p>
Desarrollar productos amigables con el medio ambiente, tomando las tendencias de la industria y del mercado para lograr un crecimiento del 5% adicional en la facturación de CINTANDINA S.A. al 2025 en el mercado nacional.	Fabricar productos a la medida	<p>- Relación de Nuevas Ventas (RNV)</p> <p>- Relación de Ganancias de Nuevas Ventas (RGNV)</p> <p>- Retorno I&amp;D</p> <p>-Costo de producción / el valor del producto *</p> <p>100.</p>	$\frac{\sum_{n=1}^{n=J} Ventas\_Nvos\_Pdtos}{Ventas\_Totales}$ $\sum_{n=1}^{n=J} \frac{GNV}{GB}$ $\frac{Rendimiento\ de\ I\&D}{Gasto\ de\ I\&D}$	<p>-Incrementar las ventas en un 5% \$ 98.256.146.203</p> <p>-Desarrollar 1 producto al año.</p> <p>-Crecer el portafolio por lo menos con un producto anual.</p>

- Top of Mind = volumen de búsqueda de tu marca en Internet / el número de menciones que tenga, entre otros KPIs o # personas encuestas / # personas que recuerdan mi marca.

- Tráfico en página web: indica la cantidad de usuarios que interactúan en la página y redes sociales. Con este indicador puedo conocer que tan visible es la marca.

- Número de interacciones en la página Web y redes sociales.

- Encuesta de medición de awarenes: El nivel de conciencia de mi público objetivo hacia la marca

- Medir el top of mind y la cercanía con la marca CINTANDINA.

## **8. Impacto de la ejecución del plan de mercadeo**

En el desarrollo de todo el plan de mercadeo se pudo evidenciar que CINTANDINA S.A. debe estar en constante comunicación y/o cercanía con los clientes, buscar espacios para darle la importancia que merece, como resultado de este ejercicio surgen oportunidades que permiten generar innovación y desarrollo de nuevos productos e incluso fortalecer o mejorar la percepción de la marca.

También se observa la necesidad de fortalecer la marca CINTANDINA a través de los canales digitales, trabajar en sinergia con los clientes. Se dice que una empresa cuando muestra lo que hace genera mayor seguridad y confianza; no siempre el contar lo que hay detrás de la marca CINTANDINA significa que vaya a ser imitado por la competencia.

Por otro lado, cabe resaltar que fueron muy valiosas las entrevistas que se realizaron porque permitieron que CINTANDINA lograra entender la importancia de la empresa dentro la visión de los clientes y conocer lo valioso que es para ellos tener dentro de sus proveedores aliados estratégicos con productos y servicios de buena calidad, contar con un respaldo de la compañía en momentos de crisis.

El desarrollo de plan de mercadeo le da una óptica más amplia a CINTANDINA porque se toman en cuenta factores externos e internos que afectan de manera positiva o negativa a la organización, es entender que cada área que compone la empresa tiene un valor fundamental para la sostenibilidad de CINTANDINA S.A. en el mercado. Es crecer a la par con el mercado y estar a la vanguardia con las tendencias del momento, es avanzar en conjunto para generar mayores beneficios como para la empresa, la sociedad y los clientes en general.

Y por último y quizás uno de los temas más importantes, la innovación no necesariamente se trata de invertir todo o en gran cantidad los recursos, algunas veces solo es automatizando y/o mejorando procesos generando pequeños cambios que conlleven al beneficio de CINTANDINA S.A que finalmente el cliente puede percibirlo.

## 9. Conclusiones

- De acuerdo con la investigación de mercados realizada se pudo identificar algunos factores que son importantes para los clientes al momento de comprar cintas adhesivas, donde se observa que es lo que los clientes más valoran de CINTANDINA S.A. y se encontró que el servicio de máquinas en comodato, mantenimiento de las máquinas, personal in-house en la planta del cliente, la calidad del producto, la relación del vendedor con el cliente y el cumplimiento en las entregas son factores importantes para los clientes actuales de CINTADINA del sector industrial.

- Es importante que CINTANDINA S.A. evalúe la necesidad de establecer un departamento de mercadeo, que le permita conocer el mercado, el comportamiento de compra de los clientes, los cambios disruptivos que la tecnología ha tenido y como esta ha logrado integrar los diferentes canales de comunicación con la propuesta de valor, es necesario que CINTANDINA S.A. elabore un plan de mercadeo que aporte al crecimiento y posicionamiento de la organización y al mismo tiempo se puede obtener una visión más amplia del negocio, esto con el fin de anticiparse al mercado con nuevos productos y/o con la penetración de nuevos nichos de mercado.

- De acuerdo con la dinámica del mercado los clientes cada vez buscan empresas que ayuden a solucionar un problema en sus empaques, para el caso de CINTANDINA S.A. los clientes prefieren comprar esta marca porque en la cinta pueden disminuir saqueos en sus cajas, disminuir los reclamos por faltantes, disminuir el costo de doble flete, aumentar su productividad, mejorar la rotación del producto en punto de venta y adicionalmente la trayectoria de la compañía refleja que sea una empresa muy solididad en el mercado.

- De acuerdo con la nueva reforma tributaria planteada por el presidente Petro que pretende reducir beneficios injustificados para obtener una equidad en la tributación. CINTANDINA S.A. podría empezar a pagar más impuestos que habían sido pausados por el antigua mandato en la presidencia de Colombia.

- Es importante que CINTANDINA S.A. conozca la estrategia E2050 que está relacionada básicamente con el empoderamiento climático donde la meta es reducir la emisión de gases de efecto invernadero a 2030. Es conocer que empresas de este sector se pueden ver afectadas o beneficiadas y como la compañía puede tener oportunidades de crecimiento o por el contrario se puede ver afectada.

- Siguiendo con el análisis del contexto externo e interno y tomando como herramienta la matriz DOFA se puede observar que CINTANDINA S.A., posee algunas debilidades en cuanto a: no tener una propuesta de valor clara, no manejar las redes sociales, no compartir información sobre los avances tecnológicos y los nuevos desarrollos. También se pudo identificar las oportunidades en las que debe trabajar a corto plazo obteniendo como resultado un mayor crecimiento en el mercado como en el portafolio de productos.

- Gracias a la trayectoria y la experiencia en el mercado, la compañía tiene la capacidad de fortalecer su portafolio con productos nuevos. Como las cintas de papel activadas por agua, lisa, reforzada y autoadhesiva y el zuncho pp a través del análisis de las cinco fuerzas de Porter se pudo identificar que CINTANDINA S.A. puede ser pionera en la fabricación de productos amigables con el medio ambiente y se puede realizar la prueba piloto inicialmente en Colombia.

- Es necesario comprender la importancia que tiene las redes sociales sobre el posicionamiento de una marca, tipo de audiencia, hábitos de consumo, la facilidad para encontrar la información de una empresa específica. Especialmente para las nuevas generaciones como los centenales y los alfa.

- De acuerdo con la investigación de mercado se observa la importancia de definir el arquetipo de la marca, Storytelling para generar una comunicación coherente en las diferentes plataformas digitales.

- De acuerdo con la respuesta de las entrevistas se encontró, que la relación entre el vendedor y el cliente es muy importante debido a que el vendedor tiene el conocimiento absoluto de los procesos en los que se usa la cinta y esto le permite que la respuesta sea más oportuna en el momento en que el cliente tenga una urgencia o un requerimiento especial.

- Es necesario resaltar que gracias a la investigación y análisis realizado se pudo identificar otros productos como; cintas biodegradables y/o adhesivos compostables son importantes para dar respuesta a las tendencias del mercado y a las necesidades del cliente, es muy valioso avanzar al mismo tiempo en que avanza el mercado y los clientes porque permiten están en un mejoramiento continuo.

- Es importante tener en cuenta que el posicionamiento de CINTANDINA S.A. ha sido 100% de la experiencia que han vivido los mismos clientes en diferentes empresas o por alguna razón conocieron la compañía y sus productos y se logró implantar un código cultural basado en

la calidad y en la capacidad de respuesta y el acompañamiento del vendedor, el respaldo y garantía ofrecido por CINTANDINA S.A. para los clientes.

- Se puede concluir que CINTANDINA S.A. es una empresa que en su recorrido como fabricantes de cintas adhesivas ha logrado ser reconocida por la calidad de los productos y por el servicio adicional prestado, su mayor posicionamiento lo ha conseguido a través del voz a voz, sin embargo es fundamental estar a la vanguardia del mercado para sostenerse en el tiempo con un producto commodity, es importante tener en cuenta que invertir en una buena publicidad a largo plazo genera un retorno a inversión muy alto.

- Los resultados principales encontrados en la investigación básicamente están relacionados con la importancia de colocar máquinas en comodato, hacer mantenimiento, mejorar la productividad con un rollo de cinta porque con ella logran disminuir saqueos en las cajas en el proceso logístico, disminución de reclamos, evitar doble costo en los fletes, personalizar la cinta, aumentar la recordación de marca y estar a la vanguardia en cuanto a tecnología y tendencias del mercado. También se puede concluir la importancia del vendedor en el proceso de compra debido a la relación que logran forjar entre ambas partes, lo que permite los desarrollos nuevos y que los compradores informen a los vendedores en el momento que se presenten problemas de calidad, despacho y/o de los ofrecimientos que hace la competencia.

## 10. Recomendaciones

- Se recomienda que la empresa tenga un departamento de mercadeo constituido donde se puedan generar las diferentes estrategias de las 5 P, que pueda lograr un conocimiento continuo del mercado y sus tendencia, que logre el desarrollo de nuevos productos, conocimiento de la competencia, el comportamiento y hábitos de compra, que haga uso de los diferentes canales de comunicación que existen y eso se logra a través de la realización de un plan de mercado, puesto que en toda su experiencia y trayectoria CINTANDINA S.A. no ha visto a mercadeo como una fuente ingresos a mediano y largo plazo.

- Se recomienda monitorear constantemente el ciclo de vida de los productos, debido a que le permite reaccionar más rápido ante el estancamiento del producto en el mercado y así poder generar promociones relámpagos con el fin de activar la venta del mismo.

- Es importante identificar, construir y comunicar la propuesta de valor a través de las diferentes plataformas más usadas por los clientes, es darle a conocer a los consumidores lo que puede solucionar con un rollo de cinta.

- Se recomienda mostrar los desarrollos y las innovaciones que está realizando CINTANDINA S.A. para continuar en el mercado, porque genera un sentimiento positivo en los clientes ellos sienten que no es malo mostrar lo que se hace, por el contrario, genera una sensación de tranquilidad, transparencia y credibilidad eso demuestra que la compañía está haciendo las cosas bien.

- Es importante fidelizar el cliente no solo a través de la relación y del contacto directo que tiene con ellos, si no aprovechar el conocimiento y las herramientas técnicas para así sostener una buena relación con los clientes, dado lo anterior CINTANDINA S.A. debe crear una estrategia de fidelización donde este incluida las diferentes áreas de la compañía.

- Es necesario que la empresa implemente las redes sociales para acelerar el posicionamiento de la marca en las diferentes generaciones como *centenials*, *millenials* o *babyboomers* tomando en cuenta que las redes sociales cada día toman mayor fuerza en las marcas es decir que si la empresa no está en las redes sociales es como si no existiera.

- Otro factor importante y que es necesario; es atender y escuchar las necesidades que tiene los clientes y gracias al hallazgo en la investigación de mercado que se realizó se pudo analizar que el cliente cada día tiende apoyar productos que aporten al cuidado del medio ambiente por lo

anterior es importante que la compañía junto con el departamento de I+D empiecen a trabajar en los negocios o productos verdes.

- Se recomienda fortalecer la relación del vendedor con el cliente a través de espacios donde pueden compartir un café, un almuerzo con las personas involucradas en el proceso para hablar de lo que se espera del negocio si no de lo que se quiere lograr con proyectos nuevos o nuevos desarrollos, es decir fortalecer las relaciones públicas.

- Es importante crear y ejecutar el Storytelling entre todas las áreas para que todos aumenten el sentido de pertenencia por CINTANDINA S.A., es necesario reconocer el camino y los avances tecnológicos, avances en procesos e innovaciones que se han hecho durante el camino recorrido para entregar los productos y servicios a los clientes.

## Referencias

- ABC Pack. (2022). *Máquina impresora de cinta adhesiva*. Obtenido de <https://www.abc-pack.com/enciclopedia/maquina-impresora-de-cinta-adhesiva/>
- Becerra, B. X. (21 de Septiembre de 2022). *Tributación efectiva de las empresas sería de 29,4% con la reforma, según MinHacienda*. La República: <https://www.larepublica.co/especiales/reforma-tributaria-2022/tributacion-efectiva-de-las-empresas-seria-de-29-4-con-la-reforma-segun-minhacienda-3452839#:~:text=Hacienda-,Tributaci%C3%B3n%20efectiva%20de%20las%20empresas%20ser%C3%ADa%20de%2029,4,con%20la>
- CINTANDINA S.A. (2021). *Informes financieros*. Santiago de Cali.
- CINTANDINA S.A. (2022). *Generalidades de la empresa*. <http://www.cintandina.com>
- Comité Internacional de la Cruz Roja-CICR. (2022). *Actualización sobre la situación humanitaria en Colombia*. <https://www.icrc.org/es/document/actualizacion-sobre-la-situacion-humanitaria-en-colombia-2022#:~:text=Las%20consecuencias%20humanitarias%20de%20los,sufrimiento%20para%20la%20poblaci%C3%B3n%20civil>
- CORFICOLOMBIANA. (11 de Julio de 2022). *Devaluación del peso: causas y efectos*. Informe semanal, Bogotá. [https://investigaciones.corficolombiana.com/macroeconomia-y-mercados/informe-semanal/devaluacion-del-peso-causas-y-efectos/informe\\_1173028#:~:text=Anticipamos%20que%20](https://investigaciones.corficolombiana.com/macroeconomia-y-mercados/informe-semanal/devaluacion-del-peso-causas-y-efectos/informe_1173028#:~:text=Anticipamos%20que%20)
- Davivienda. (8 de Agosto de 2022). *Sector industrial colombiano creció en el primer semestre*. Mis Finanzas: <https://www.misfinanzasparainvertir.com/crecimiento-sector-industrial-colombiano/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. (2020). *Indicadores económicos*. Estadístico, Bogotá.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. (2022). *Índice de Producción Industrial-IPI*. Bogotá: DANE. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipi/comunicado\\_ipi\\_junio\\_22.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipi/comunicado_ipi_junio_22.pdf)

- Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. (2022a). *Producto Interno Bruto II trimestre de 2022*. Comunicado de Prensa. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp\\_PIB\\_IITrim22.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/cp_PIB_IITrim22.pdf)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. (Agosto de 2022b). *Comunicado Índice de precios al Consumidor-IPC*. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp\\_ipc\\_ago22.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp_ipc_ago22.pdf)
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. (Octubre de 2022c). *Empleo y desempleo. Registro estadístico de relaciones laborales - RELAB*. [https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#:~:text=Para%20el%20mes%20de%20julio,2021%20\(61%2C1%25\)](https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo#:~:text=Para%20el%20mes%20de%20julio,2021%20(61%2C1%25))
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística-DANE. (2022d). *Encuesta Mensual Manufacturera con Enfoque Territorial EMMET*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/industria/encuesta-mensual-manufacturera-con-enfoque-territorial-emmet>
- Dólar Colombia. (2022). *Precio del dólar en los últimos 90 días*. <https://www.dolar-colombia.com/grafica>
- Gaviria, N. (9 de Agosto de 2022). Zonas francas deberán tener mínimo de exportación para no perder beneficios. *La República*. <https://www.larepublica.co/especiales/reforma-tributaria-2022/zonas-francas-deberan-tener-unos-minimos-de-exportacion-para-no-perder-beneficios-3420437>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). *Fundamentos de Marketing* (Décimoprimer ed.). México: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lewin, J. E. (16 de Agosto de 2022). La economía colombiana sigue disparada . *El País*. <https://elpais.com/america-colombia/2022-08-16/la-economia-colombiana-sigue-disparada.html#:~:text=El%20primer%20dato%20macro%20de,mismo%20trimestre%20el%20a%C3%B1o%20pasado>
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercado* (Quinta ed.). México: Pearson Educación.

- Marketing Digital. (29 de Marzo de 2019). *Qué es el branding: ejemplos y estrategias*. Laverbena Lab: <https://laverbenalab.com/que-es-el-branding-ejemplos-estrategias/>
- Medina, R. (2022). *Estadísticas de la situación digital de Colombia en el 2021-2022*. <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-colombia-en-el-2021-2022/>
- Mesa, L. V. (28 de Octubre de 2022). *Las cinco preocupaciones que tienen los empresarios sobre la posible reforma laboral*. <https://www.larepublica.co/empresas/estas-son-las-cinco-preocupaciones-que-tienen-los-empresarios-sobre-la-reforma-laboral-3470219>
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2021). *¿Qué es la estrategia Colombia Carbono Neutral?* <https://carbononeutral.minambiente.gov.co/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2022). *Sector envases y empaques*. <https://investincolombia.com.co/es/sectores/manufacturas/envases-y-empaques>.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-MINCIT. (24 de Noviembre de 2022). *Colombia llega a las 1.000 empresas BIC y continúa transformando su tejido empresarial*. <https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/industria/colombia-llega-a-las-1-000-empresas-bic>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación- MINTIC. (2666 de Diciembre de 2022). *Encuesta de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en Empresas- ENTIC 2020*. [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/entic/bol\\_entic\\_empresas\\_2020.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/entic/bol_entic_empresas_2020.pdf)
- Ministerio del Medio Ambiente. (2022a). *Plan Nacional para la gestión sostenible de plásticos un solo uso*. <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2022/02/plan-nacional-para-la-gestion-sostenible-de-plasticos-un-solo-uso-minambiente.pdf>
- Mordor Intelligencie. (2022). *Mercado de cintas adhesivas: crecimiento, tendencias, impacto de Covid-19 y pronósticos (2022 - 2027)*. <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/adhesive-tapes-market>
- Observatorio Ambiental de Bogotá. (1 de Junio de 2022). *Senado aprueba la eliminación de plásticos de un solo uso en Colombia*. <https://oab.ambientebogota.gov.co/senado-aprueba-la-eliminacion-de-plasticos-de-un-solo-uso-en-colombia/>

- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico-OCDE. (1997). *Manual de Oslo*. Noruega.
- Papaleo, C. (11 de Mayo de 2021). *Mucha gente en Colombia ya no tiene nada que perder, aparte de su vida*. <https://www.dw.com/es/mucha-gente-en-colombia-ya-no-tiene-nada-que-perder-aparte-de-su-vida/a-57499982>
- Portafolio. (2019). Barómetro Global de Corrupción para América Latina y el Caribe 2019. *Revista Portafolio*.
- Portafolio. (Enero de 2022). *Enero de 2022 con 1,5 millones de empleos más que en 2021* . Portafolio: <https://www.portafolio.co/economia/empleo/enero-de-2022-con-1-5-millones-de-empleos-mas-que-en-2021-562359>
- Portafolio. (Agosto de 2022). *Inflación en Colombia*. Economía: <https://www.portafolio.co/economia/inflacion-en-colombia-agosto-de-2022-570591>
- Presidencia de la República. (12 de Noviembre de 2019). Decreto 2046 del 2019 . *Por el cual se adicionan el Decreto 1074 de 2015, Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo, y el Decreto 1625 de 2016, Único Reglamentario en Materia Tributaria, para reglamentar las Sociedades Comerciales de BIC*. Bogotá, Colombia: Diario Oficial. 51135.
- Presidencia de la República. (9 de Abril de 2020). *Presidente Duque anuncia medidas para apoyar a las Mipyme y proteger el empleo en el país*. <https://id.presidencia.gov.co/Paginas/prensa/2020/Presidente-Duque-anuncia-medidas-para-apoyar-Mipyme-protger-el-empleo-pais-200409.aspx>
- Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica. Planeación y Gestión. Teoría y Metodología*. Bogotá: 3R Editores.

## Anexos

### Anexo A. Preguntas de la entrevista

**Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas.**

¿Cuáles son los atributos más importantes al momento de comprar una cinta adhesiva de CINTANDINA S.A.?

¿Por qué es tan importante que la cinta pegue y no se despegue?

¿Qué sensación le genera comprar una cinta?

¿Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. en que es lo primero que piensa?

**Identificar que percepción tiene sobre los productos y servicios ofrecidos por CINTANDINA S.A.**

¿Cuándo usted ve el logo de CINTANDINA S.A. que es lo primero que piensa?

¿Por qué me elige a mí y no a la competencia?

¿Cuál es el papel de vendedor en el proceso de compra?

¿Conoce usted las innovaciones que CINTANDINA S.A. realiza para ser más competitiva en el mercado?

**Identificar la importancia de la Calidad sobre la decisión de compra del cliente.**

¿Al mencionar seguridad en una cinta usted que piensa?

¿Qué soluciona usted con un rollo de CINTANDINA S.A.?

¿Mencione los atributos y características de la cinta?

**Es importante la tendencia de productos amigables con el medio ambiente en los productos que CINTANDINA S.A. ofrece.**

¿Cree usted que la reducción del plástico puede llegar afectar el uso de cintas adhesivas?

¿Mencione cuáles son las características que debe tener una CINTANDINA S.A. ecológica?

## Anexo B. Rejilla de los resultados de la entrevista

Clientes	1. Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas.				2. Identificar que percepción tiene sobre los productos y servicios ofrecidos por CINTANDINA S.A..			
	Preguntas	¿Cuáles son los atributos más importantes al momento de comprar una cinta adhesiva de CINTANDINA S.A.?	¿Por qué es tan importante que la cinta pegue y no se despegue?	¿Que sensación le genera comprar una cinta con el respaldo de la marca CINTANDINA S.A.??	¿Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. en que es lo primero que piensa?	¿Cuándo usted ve el logo de CINTANDINA S.A. que es lo primero que piensa?	¿Por qué me elige a mí y no a la competencia?	¿Cuál es el papel de vendedor en el proceso de compra?
COLOMBINA S.A.	Que no se despegue, satisfecho en las fechas y cantidades esperadas en las órdenes de compra, In-house 6x24 es valioso tener una persona dando apoyo. Que sea una cinta fuerte que aguante toda la manipulación hasta llegar al cliente final.	Porque mis productos siempre llegan completos y libres de contaminación al consumidor final, porque tengo las máquinas que requiero tengo la seguridad que todo va llegar muy bien.	Transparencia, seguridad, tranquilidad, garantía, compromiso, calidad, experiencia, satisfacción, soluciones en adhesivos.	Nuevos productos, innovación, especialización, desarrollos de nuevas aplicaciones optimizando costos.	Musculo Financiero, Compromiso en tiempos de crisis, estan preparados, llevan muchos años en el trono.	Garantiza los inventarios de seguridad, La transparencia de la información	Es muy clara en la información ella se ganó el respeto, credibilidad lo que ella dice se cumple. Yo no tengo necesidad de hablar con nadie más.	No CINTANDINA S.A. no cuenta lo que hace para saber que hacen para entregamos un producto tan bueno
BELLEZA EXPRESS S.A.	Personalización, el adhesivo, el servicio de máquinas, especialización cuando requiero un desarrollo	Cubrir todas las necesidades del cedi de producción, tiene que dejar evidencia, contenido tiene que llegar completo para la exportación, la personalización	Tranquilidad, Evidencia, Productos completos, personalización que no se despegan, que mi cinta no la adulteran.	Especialización, satisfacer, recomendar, volver a usar, respaldo, seguridad, transparencia	Experiencia, especialización, personalización, compromiso, respaldo, transparencia.	Porque llevamos una relación de más de 10 años, por los equipos en comodato y la relación directa con la vendedora.	Muy importante ella siempre está atenta y dispuesta a tender mis urgencias, yo no tengo necesidad de comunicarme con nadie más.	No normalmente cuando necesito algún desarrollo le digo a la vendedora y ella me dice sí y no. CINTANDINA S.A. no cuenta mucha información y debería es importante conocer que hace mi proveedor para innovar o cumplir las expectativas del cliente y capacidad de respuesta
SOLLA S.A.	100% calidad, servicio adicional de máquinas encintadoras y paletizadoras, que no se despegue en el proceso de fin de línea, que no revienta.	Porque no afecta la productividad del operario, porque las cajas llegan seguras a mis clientes, porque no tiene faltantes.	Seguridad, confianza y respaldo porque la cinta no se despegan y las cajas llegan completas, así como despacha desde la bodega	Respaldo, experiencia, tranquilidad, puedo recomendar	Es una empresa grande, que tiene musculo financiero para invertir que puedo confiar en ella	porque me cumple y soluciona mis urgencias porque siempre tengo respuesta clara y concreta	No necesito a nadie más de CINTANDINA S.A. ella me soluciona todo	No le falta conversar más con el proveedor y mostrarse más al público

Clientes	1. Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas.				2. Identificar que percepción tiene sobre los productos y servicios ofrecidos por CINTANDINA S.A..			
Preguntas	¿Cuáles son los atributos más importantes al momento de comprar una cinta adhesiva de CINTANDINA S.A.?	¿Por qué es tan importante que la cinta pegue y no se desprenda?	¿Que sensación le genera comprar una cinta con el respaldo de la marca CINTANDINA S.A.??	¿Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. en que es lo primero que piensa?	¿Cuándo usted ve el logo de CINTANDINA S.A. que es lo primero que piensa?	¿Por qué me elige a mí y no a la competencia?	¿Cuál es el papel de vendedor en el proceso de compra?	¿Conoce usted las innovaciones que CINTANDINA S.A. realiza para ser más competitiva en el mercado?
UNILEVER COLOMBIA SCC SAS	Que no se desprende, la calidad es superior al de la competencia, la maquina es más productiva con la cinta de CINTANDINA S.A.	Porque la planta no se para, nosotros trabajamos 24/7 y no se puede parar la producción porque eso generaría pérdidas y bajaría el nivel rotación de nuestro producto nosotros no paramos	Seguridad, respaldo, que las cajas lleguen con el contenido completo, que no se contamine de animales e insectos	Que la calidad es superior, que no se desprende por nada del mundo, que debe mantener adherida el tiempo que así se requiera	Trayectoria, Tranquilidad, comunicación con toda la gente de mantenimiento, calidad con la planta mantener la conexión que siempre está pendiente de nosotros que escucha ese acercamiento la cercanía con el cliente.	Los comparto con la competencia, pero es por un comprador que está casado con 3M, pero ya le estamos mostrando porque hace 23 años estamos con CINTANDINA S.A., Tranquilidad, comunicación con toda la gente de mantenimiento, calidad con la planta mantener la conexión que siempre está pendiente de nosotros que escucha ese acercamiento la cercanía con el cliente.	La vendedora hace la diferencia entre CINTANDINA S.A. nos trata como un socio estratégico sus principios y fortalezas la calidad y el contacto con el que recibe, el de compras, con la de calidad ella atiende muy bien. ella tiene el mapa de Unilever se mueve como pez en el agua en la planta y eso hace que la respuesta de ella es tan inmediata y transparente.	no conoce los indicadores de gestión en los 23 años de trabajo juntos. debe Salir de la zona de confort. meterle toda la energía al proyecto de ecuador aprovechar que tiene todos los cimientos en diversificación, tecnología, calidad, nombre y precio.
POLLOS EL BUCANERO S.A.	La adhesividad de la cinta que aguante bajas temperaturas sin desprenderse del producto	Porque los alimentos deben entregarse libres de contaminación y si la cinta permite que entre algún animal que dañe el producto no sirve	Debo estar tranquilo que lo que estoy pagando si cumple con mis requerimientos en la planta es decir debe ser una cinta que sea muy fuerte cuando se pega en las cajas.	En la infraestructura que tiene y todo lo que debe invertir, para que el rollo no se desprenda. Pienso en el proceso de calidad, I&D para validar las materias primas	El mostró que hay detrás de ella, es una empresa grande con trayectoria en el mercado entregando productos acordes a las necesidades de los clientes	En la licitación y validación fueron los únicos que pasaron la prueba de calidad, financiero y logística de todos los que participaron en la licitación.	La vendedora es clara con la información y cuando no puede cumplir nos informa y yo sé que es así.	No CINTANDINA S.A. no conversa de esos temas con los clientes
STF GROUP S.A.	En la cinta que permanezca pegada en todo el proceso logístico. En cuanto al Stretch que mantenga la carga unificada que el del montacarga no se le caigan las cajas porque las cajas se abrirían y por ende las prendas se dañan	Las cajas no se roben el contenido y que permanezca cerrada en el proceso logístico	Debe ser 100% segura	Entrega completa y segura es fundamental que la cinta se mantenga adherida sobre la caja en el momento del transporte de la mercancía nacional internacional y personalizarla genera un vínculo de seguridad.	el logo genera seguridad tuve la oportunidad de conocer otros proveedores ellos se sienten tranquilos porque no van hacer otro proceso siento seguridad que el proceso va estar bien.	se quedaron con CINTANDINA S.A. por la fidelización, mayor respuesta y eficaz respuesta con las necesidades como clientes, trabajar con los vendedores y los compradores porque han sabido responder en el momento de urgencias	La vendedora siempre está en contacto conmigo, conversamos cuando no se puede entregar alguna mercancía y ayuda a gestionar mi requerimiento	CINTANDINA S.A. no cuenta mucho sobre ese tema y los vendedores tampoco

Clientes	1. Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas.				2. Identificar que percepción tiene sobre los productos y servicios ofrecidos por CINTANDINA S.A..			
Preguntas	¿Cuáles son los atributos más importantes al momento de comprar una cinta adhesiva de CINTANDINA S.A.?	¿Por qué es tan importante que la cinta pegue y no se desprege?	¿Que sensación le genera comprar una cinta con el respaldo de la marca CINTANDINA S.A.??	¿Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. en que es lo primero que piensa?	¿Cuándo usted ve el logo de CINTANDINA S.A. que es lo primero que piensa?	¿Por qué me elige a mí y no a la competencia?	¿Cuál es el papel de vendedor en el proceso de compra?	¿Conoce usted las innovaciones que CINTANDINA S.A. realiza para ser más competitiva en el mercado?
JGB S.A.	Acompañamiento Pos Venta, la calidad del producto y el servicio al cliente. He presentado muchas urgencias y CINTANDINA S.A. siempre cumple tanto que no he tenido la necesidad de buscar otro proveedor.	Porque son productos de consumo masivo que son fáciles de robar, entonces la cinta debe tener el adhesivo suficiente para dejar evidencia en la caja cuando ha sido saqueada	Seguridad, tranquilidad y confianza en que todo va llegar bien	En un rollo de cinta muy resistente que dañe la caja cuando el amigo de lo ajeno quiera abrirla	Seguridad, transparencia, en la experiencia de la vendedora	Porque me cumple siempre y la vendedora siempre está pendiente de mí.	Fundamental la relación forjada de hace muchos años hace que ella se ponga en mis zapatos y siempre busquemos una solución de mutuo beneficio	CINTANDINA S.A. está un poco quedada en ese tema las innovaciones que conozco son porque mi proceso lo ha requerido entonces lo ponga a trabajar en mis peticiones y sé que las puede cumplir
NUEVA GENERACION DE BEBIDAS S.A.S.	Que la calidad de la cinta siempre cumpla con los requerimientos del proveedor puedo confiar en CINTANDINA S.A.	Porque no retrasa el proceso de empaque y puede aumentar la productividad con la maquinas encintadoras y paletizadora	Seguridad y confianza	En que mis cajas van a llegar completas siempre y mis proveedores aumenta su confianza en mí porque cumpla con los requerimientos en la orden de compra	Experiencia que no es cualquier empresa que hace todo por entregarme un producto de muy buena calidad	Porque sé que puedo tener el acompañamiento en cualquier proceso en que así lo requiera. Siempre la información es transparente	Es lo único que necesito para comunicarme con CINTANDINA S.A. es muy clara y transparente con la información.	CINTANDINA S.A. no cuenta nada de lo que hace para satisfacer las necesidades de su cliente
PROCAPS S.A.	Respuestas oportunas, la transparencia de la información, el cumplimiento en las entregas y la capacidad de respuesta y por último precios justos.	Porque así yo puedo estar segura que todo llega bien al cliente	Seguridad, confianza, respaldo y cumplimiento en las entregas	En una cinta super fuerte que no se desprege a pesar de toda la manipulacion que tenga	Experiencia, que tiene un buen musculo financiero.	Por las maquinas en comodato, por los repuestos, mantenimientos porque siempre estan ahí cuando los necesito y cuando no se ha podido han sido muy claros	En primordial porque conoce mis procesos y mis necesidades entonces puede darme el mejor producto	Para nada, no son muy buenos en ese y que pesar porque no sé qué estan haciendo para ser más competitivos en el mercado.
COMPAÑIA OPERADORA PORTUARIA CAFETERA S.A.	La adhesividad de la cinta porque por ser un producto para exportar me exigen proteger de la humedad el contenido del contenedor	Porque que sé que en la embarcación el contenido del contenedor no se va a contaminar con las sales del mar y la contaminación del ambiente	Mi carga llega segura al país de destino	Seguridad, tranquilidad, transparencia, compromiso y acompañamiento	Experiencia, calidad y respaldo sé que no me van a fallar.	Porque en la validacion fue la única cinta que tuvo un mejor comportamiento a diferencia de las otras	Super importante mi comunicación con ella y su jefe es fundamental porque siempre estan dispuesta ayudare en las inquietudes que se presenten.	No CINTANDINA S.A. no hace público que hace para entregar un producto tan bueno no se si tiene presente las tendencias del mercado

Clientes	1. Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas.				2. Identificar que percepción tiene sobre los productos y servicios ofrecidos por CINTANDINA S.A..			
	Preguntas	¿Cuáles son los atributos más importantes al momento de comprar una cinta adhesiva de CINTANDINA S.A.?	¿Por qué es tan importante que la cinta pegue y no se desprege?	¿Que sensación le genera comprar una cinta con el respaldo de la marca CINTANDINA S.A.??	¿Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. en que es lo primero que piensa?	¿Cuándo usted ve el logo de CINTANDINA S.A. que es lo primero que piensa?	¿Por qué me elige a mí y no a la competencia?	¿Cuál es el papel de vendedor en el proceso de compra?
MARFIL IMPRESOS Y PAPEL S.A.S.	Rapidez en las respuestas, entregas oportunas y la relación del vendedor	Porque los niños deben sentirse emocionado cuando compren un cuaderno y que al cuaderno no se le caigan las hojas	Tranquilidad, respaldo y Experiencia	Alegría, satisfacción	Respaldo, Experiencia, Un grupo de personas trabajando para cumplir mis requerimientos	Porque mi cinta es un desarrollo especial y lo únicos que lo lograron fue CINTANDINA S.A.	Super importante porque conoce tanto mi proceso que me dice tranquila que yo se lo hago	Pues solo los desarrollos que me hacen a mi
DETERGENTES LTDA.	Cumplimiento, la cinta es muy fina y sella muy bien	Porque mis productos son muy fáciles de robar porque son necesarios para la limpieza entonces tengo que tener una buena cinta que aguante todo el proceso desde que se despacha hasta que llega a la gondola	Seguridad, compromiso que no voy a tener reclamos	Cero reclamos	En experiencia, trayectoria y respaldo cuando así se requiera	Porque tengo respaldo, no hay agotados y porque no me dejan votados	Fundamental porque la relación con la vendedora es perfecta porque es cumplida y su palabra vale oro	Muy poco solo los desarrollos que puedan hacernos a nosotros
THE ELITE FLOWER SAS C I	Durabilidad, que no se desprenda en la semana que requiero en el invernadero porque de eso depende el color, el pétalo que, entre la luz suficiente, el aire adecuado para que la rosa florezca	Porque de ella depende la calidad de mi producto	Seguridad, confianza y cumplimiento	Que cumpla con las expectativas prometidas, es decir que este bien impresa y que no se desprege	Experiencia en el mercado, yo siempre me llevo mis proveedores a donde me voy por eso hace 20 años trabajo solo con CINTANDINA S.A.	Porque manejan stock de seguridad y por manejar el material en consignación	Es super importante, yo con ella me conozco hace más de 20 años y no tenido la necesidad de trabajar con otras empresas	No CINTANDINA S.A. no es de compartir esa información y debería es bueno conocer porque el que esconde es porque algo malo hace
RECAMIER S.A.	Cumpla con los parámetros exigidos por Recamier, que la siempre me hagan el mantenimiento de las maquinas en comodato, que el nivel de atención no decaiga porque es lo más importante	Porque puedo evitar saqueos en las cajas y los proveedores recibirán los productos completos entonces disminuyo reclamos, notas créditos, devoluciones, cobro de doble fletes	Tranquilidad y respaldo	En fuerza, productividad y desempeño	Experiencia, compromiso y lealtad	Por qué no me dejan votados y cumplen a mis requerimientos y cuando no pueden son claros con la información y se buscan soluciones compartidas	Muy importante ella se pone la camiseta de Recamier siempre nos consiente me cumplido con las urgencias	No CINTANDINA S.A. no es de contar mucho lo que hace para entregar los rollos tan finos

Clientes	1. Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas.				2. Identificar que percepción tiene sobre los productos y servicios ofrecidos por CINTANDINA S.A..			
Preguntas	¿Cuáles son los atributos más importantes al momento de comprar una cinta adhesiva de CINTANDINA S.A.?	¿Por qué es tan importante que la cinta pegue y no se despegue?	¿Que sensación le genera comprar una cinta con el respaldo de la marca CINTANDINA S.A.??	¿Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. en que es lo primero que piensa?	¿Cuándo usted ve el logo de CINTANDINA S.A. que es lo primero que piensa?	¿Por qué me elige a mí y no a la competencia?	¿Cuál es el papel de vendedor en el proceso de compra?	¿Conoce usted las innovaciones que CINTANDINA S.A. realiza para ser más competitiva en el mercado?
EUROFARMA COLOMBIA S.A.S.	Las maquinas en comodato, el mantenimiento porque son los únicos que pueden invertir en el personal de la planta por no parar una línea de producción.	Porque la planta funciona las 24/7 y no puede parar porque si para la producción se pierde plata	Respaldo de una compra segura, técnica con una experiencia en el mercado	Acompañamiento, experiencia, asesoría técnica y especializada	Trayectoria, Personalización y la experiencia	Porque la competencia me pone todas las máquinas que quiera, pero después me deja botado y no le importa	Fundamental porque nunca he tenido queja de ellos siempre cumplen con mis requerimientos	La verdad no recuerdo
COMPAÑIA DE GALLETAS NOEL S.A.S.	El acompañamiento, disponibilidad del producto, las maquinas en comodato y su mantenimiento la personalización	Porque así no retraso mis procesos en planta por ser producto de consumo masivo no me puedo dar el lujo de parar	Respaldo, compromiso, trabajado en equipo	En la trayectoria y experiencia en el mercado	En todos los años de relación comercial y en las mejoras y proyectos nuevos en los que se han trabajado a CINTANDINA S.A. nada le queda grande	Porque la competencia no está dispuesta a ofrecer un servicio igual o mejor que el de CINTANDINA S.A.	Es muy importante porque nos permite trabajar en conjunto para cumplir con todos los desarrollos que Noel quiere	No a menos de que esa innovación sea para mí. no sé cuáles sean sus casos de éxito
PLASTICOS ESPECIALES S.A.S.	La sostenibilidad de las materias primas y las maquinas en comodato	Porque le puede asegurar a mi cliente que el producto llega en las condiciones óptimas establecidas para que funcione bien	Tranquilidad, respaldo, seguridad en los empaques	En la infraestructura que CINTANDINA S.A. tiene para entregar un producto de calidad superior	Experiencia, asesoría técnica, trayectoria y compromiso	Porque son cumplidos y sé que mis requerimientos quedan satisfechos	Super importante porque conoce mi proceso y le permite entregarme una cinta acorde a mis necesidades	CINTANDINA S.A. no cuenta mucho de que hace en todos los años que llevo trabajando con ellos no se mucho de que hace para innovar
MABE COLOMBIA S.A.S	Cumplimiento en las entregas y que en los tiempos de crisis busquen soluciones de mutuo beneficio	Porque de ella depende que los electrodomésticos no se quemem cuando son usados	Seguridad y respaldo	Que los electrodomésticos no se van a dañar en las partes donde se requiere la cinta	Respaldo, acompañamiento, experiencia y trayectoria en el mercado	Porque sé que en cualquier situación CINTANDINA S.A. soluciona y me responde porque la planta no se puede quedar parada en los picos de producción	La vendedora conoce todo el proceso nuestro por eso es tan exitosa	No la verdad no sé nada respecto a ese tema
ALIMENTOS POLAR COLOMBIA SAS	Las maquinas en comodato, el cumplimiento en las entregas y que no estén en la lista de proveedores en riesgo	Porque si no la planta se para y se para la producción, las exportaciones. No puedo despachar producto por ende afecto mis ventas	Respaldo, confianza, seguridad y cumplimiento	Que los productos estén en la mesa justo a tiempo	Experiencia, Entrega, trayectoria y satisfacción	Porque en la competencia no encuentro la misma entrega que en CINTANDINA S.A.	Super importante con la vendedora me conozco hace más de 40 años, la experiencia y su entrega han hecho que la competencia no pueda entrar ni en las urgencias	No creo que no conversan muy a menudo con el cliente solo es la vendedora

Clientes	1. Identificar los atributos importantes y valorados que influyen en la compra de cintas adhesivas.				2. Identificar que percepción tiene sobre los productos y servicios ofrecidos por CINTANDINA S.A..			
	Preguntas	¿Cuáles son los atributos más importantes al momento de comprar una cinta adhesiva de CINTANDINA S.A.?	¿Por qué es tan importante que la cinta pegue y no se despegue?	¿Que sensación le genera comprar una cinta con el respaldo de la marca CINTANDINA S.A.??	¿Al mencionar calidad + CINTANDINA S.A. en que es lo primero que piensa?	¿Cuándo usted ve el logo de CINTANDINA S.A. que es lo primero que piensa?	¿Por qué me elige a mí y no a la competencia?	¿Cuál es el papel de vendedor en el proceso de compra?
JOHNSON & JOHNSON DE COLOMBIA S.A.	Porque me enseñaron a comprar cinta y por el servicio de las maquinas en comodato	Porque puedo seguir colocando mi producto en la gondola	Confianza, Seguridad y respaldo	Que las mamás puedan consentir a sus bebés a tiempo con nuestros productos	En la transparencia en que nos hacen sentir lo importantes que somos para ellos	Por el acompañamiento	Es fundamental gracias a su trabajo yo me pude dar cuenta que la competencia me engañaba y que yo podía ser más productivo y gastar menos	No CINTANDINA S.A. no está a la vanguardia en ese tema

Clientes	3. Identificar la importancia de la Calidad sobre la decisión de compra del cliente.			4. Es importante la tendencia de productos amigables con el medio ambiente en los productos que CINTANDINA S.A. ofrece.	
	¿Al mencionar seguridad en una cinta usted que piensa?	¿Qué solución usted con un rollo de CINTANDINA S.A.?	¿Mencione los atributos y características de la cinta?	¿Cree usted que la reducción del plástico puede llegar afectar el uso de cintas adhesivas?	¿Mencione cuáles son las características que debe tener una CINTANDINA S.A. ecológica?
COLOMBINA S.A.	Que no se despegue, que dure todo el proceso de transporte hasta llegar el cliente final. Que sirva siempre 6x24	Que el producto o la exportación llegue en buenas condiciones. Productividad en el proceso. Tener la tranquilidad que las cajas o el producto llegue bien.	Fuerte, que perdure en el proceso de entrega a mi cliente. Si suena en el momento de desenrollar es buena, que el color del tt sea siempre el mismo. Que las maquinas se apaguen mientras el operario hace el llenado de la caja	Si a largo plazo	Cintas con adhesivos compostables, para las maquinas sensores que le permitan apagarse cuando no sienta la caja o el pallet
BELLEZA EXPRESS S.A.	que no se despegue, que las cajas lleguen cerradas y completas que yo tenga la tranquilidad de la mercancía cuando se va con un tercero en cuanto al transporte	Robos, productos contaminados, mercancías seguras, que mi cinta personalizada no la pueda reemplazar cualquiera, contenidos completos	Básicamente que no se despegue, que sea resistente, fuerte y difícil de adulterar. Mantenimiento constante en las máquinas.	A largo plazo quizás, CINTANDINA S.A. debe contribuir al cuidado del medio ambiente con una cinta que se pueda hacer más delgada la película.	Que sea biodegradable, o reutilizable, que la película sea a base de componentes biodegradables.
SOLLA S.A.	En seguridad o sea en ustedes porque tengo la certeza que la mercancía va llegar bien a mi cliente ustedes me satisfacen y yo satisfago a mi cliente	Menos saqueos en la caja, más productividad en la producción, y que mi marca siempre esta visible	Adhesivo fuerte, que no se despegue, que suene más en el desenrolle	Nunca va a pasar, pero si debe monitorear las tendencias y estar a la vanguardia	Biodegradable sin perder la fuerza, resistencia y el pegue.

	3. Identificar la importancia de la Calidad sobre la decisión de compra del cliente.			4. Es importante la tendencia de productos amigables con el medio ambiente en los productos que CINTANDINA S.A. ofrece.	
Cientes	¿Al mencionar seguridad en una cinta usted que piensa?	¿Qué solución usted con un rollo de CINTANDINA S.A.?	¿Mencione los atributos y características de la cinta?	¿Cree usted que la reducción del plástico puede llegar afectar el uso de cintas adhesivas?	¿Mencione cuáles son las características que debe tener una CINTANDINA S.A. ecológica?
UNILEVER COLOMBIA SCC SAS	Que el adhesivo es muy fuerte y resistente que supera en adhesivo a todos los que venden un producto igual que el de CINTANDINA S.A.	Que la planta no se pare, que la cinta siempre pegue bien que sea premium con un adhesivo que no se despegue y que se despegue deje evidencia	Buena adherencia, resistente, que no se rompa, que trabaje en sinergia con la máquina.	enfocarse en el tema ambiental para que puedan mostrar un avance tecnológico una máquina que ayude a cerrar el corrugado ampliar el portafolio en el tema ambiental. máquina de comodato que no consuma energía que ahorre. empezar a explorar el mercado mundial abrir los ojos al mundo.	Que sea biodegradable, que al deshacer se convierta en un nutriente para la tierra pero que no pierda su adhesividad y fuerza.
POLLOS EL BUCANERO S.A.	Que las cajas no lleguen abiertas, que el producto se conserve y que la imagen nuestra empresa no se pierda	Disminución de saqueos, puedo monitorear si mi producto ha sido manipulado, mejoro la productividad, aumento recordación de marca y tengo respaldo las 24/7.	Metros garantizados, el pegue, el servicio de máquinas en comodato y que no se reviente	Buscar opciones que le ayuden a reducir los costos y manejan desde Brasil Stretch es virgen se está haciendo un desarrollo de materia prima reciclado para e disminuir el costo del producto	Que sea compatible con el medio ambiente que sea biodegradable.
STF GROUP S.A.	Mayor resistencia que la cinta se dañe al tratar de que la quieran despegar, que deja evidencia que arranque toda la caja y que si la cinta es impresa que la impresión no se pueda volver a unir.	Disminución de robos con los transportadores y puedo hacer trazabilidad y pues también monitorear el proceso de despacho hasta la entrega.	El adhesivo tiene pegar bien, el dispensador o la maquina	A largo plazo si sacan alguna ley de prohibición del plástico	biodegradable y que conserve la resistencia y el pegue.
JGB S.A.	En que no se despegue y si lo hace deja alguna marca en la caja y que mi producto está seguro	Disminución de reclamos por saqueos, aumento en la productividad con las maquinas en comodato y con el mantenimiento	su adhesividad, lo gruesa, que no se despegue que sirve para todo	A largo muy probablemente puede disminuir el consumo de este tipo de producto. Pero por eso supongo que CINTANDINA S.A. se está preparando	Que sea biodegradable después de ser usada.
NUEVA GENERACION DE BEBIDAS S.A.S.	Que mi producto llega en óptimas condiciones a su destino	Menos saqueos más seguras y completas las cajas	El pegue, es gruesa, que suena en el desarrollo sinónimo de que es buena.	No eso nunca se va a acabar se reduce, pero algo se inventan para seguir en el mercado	Puede ser una cinta que sea biodegradable o reutilizable bueno no sé qué tan rentable sea.
PROCAPS S.A.	Que mi producto en el camino o va a tener problemas de contaminación y va llegar completo a donde mi cliente	Disminuyó los robos en las cajas, aumento la recordación de mi logo con la cinta impresa y se disminuyen los reclamos por productos incompletos.	El pegue y que dure todo el recorrido hasta que es entregada	No creo que sea tan drástico el cambio porque colombia no tiene tanta conciencia por ahora y eso se demora	Que sea una cinta biodegradable pero que no pierda sus propiedades
COMPAÑIA OPERADORA PORTUARIA CAFETERA S.A.	Que no se puede romper y tiene que permanecer pegada el tiempo que sea necesario.	Que mis clientes confien cada vez más en mí y de la misma manera me recomienden porque mis	Que pegue bien, que se sienta el olor del adhesivo y que no se rompe	A largo plazo reduce el consumo, pero supongo	Pues que sea biodegradable en un determinado tiempo

	3. Identificar la importancia de la Calidad sobre la decisión de compra del cliente.			4. Es importante la tendencia de productos amigables con el medio ambiente en los productos que CINTANDINA S.A. ofrece.	
Cientes	¿Al mencionar seguridad en una cinta usted que piensa?	¿Qué solución usted con un rollo de CINTANDINA S.A.?	¿Mencione los atributos y características de la cinta?	¿Cree usted que la reducción del plástico puede llegar a afectar el uso de cintas adhesivas?	¿Mencione cuáles son las características que debe tener una CINTANDINA S.A. ecológica?
		productos llegan bien, libre de contaminación, evito pago de fletes dobles e innecesarios		que CINTANDINA S.A. ya está trabajando en eso	
MARFIL IMPRESOS Y PAPEL S.A.S.	Que las hojas del cuaderno no se desprendan, que le den estabilidad al cuaderno y que estéticamente se vea bien.	Cuadernos compactos, bonitos y personalizados que generan en los niños emoción y felicidad al momento de comprarlos	Buena adhesividad, que no se rompa y que es personalizada	A largo plazo puede que se disminuya un poco pero no se va a acabar	Que sean cintas que duren un periodo de tiempo pero que no afecte su desempeño
DETERGENTES LTDA.	En el respaldo de CINTANDINA S.A. y el servicio que me presta nunca me han dejado votada en ningún momento del proceso de fin de línea	Cero reclamos, disminución de saqueos en el contenido de la caja o estiba	Que pegue y no se despegue	Todavía no, pero CINTANDINA S.A. no se puede relajar	Con adhesivos que permitan descomponerse con el tiempo.
THE ELITE FLOWER SAS C I	En que no se despegue la cinta y dure el tiempo que mi proceso de cultivo de flores lo necesite	Una reconciliación, un homenaje, celebro la vida y comparto el dolor de la muerte	Que no se despegue, que el adhesivo sea fuerte	No lo veo muy lejos pero no se puede confiar debe trabajar para anticiparse a las tendencias del futuro	Que sean cintas biodegradables pero que no pierda sus características
RECAMIER S.A.	En un adhesivo fuerte, que aguante todo lo que tiene que pasar para conservar su contenido	Productos libres de contaminación y listos para ser consumidos	La adhesividad, la fuerza y la cantidad de adhesivo	Quizás a largo plazo no se puede quedar quieto	Cintas de papel que no necesiten agua, que sean autoadhesivas, es importante estar a la vanguardia con la ayuda de los clientes y de las nuevas tecnologías.
EUROFARMA COLOMBIA S.A.S.	En una cinta muy fuerte que no se despegue con facilidad	Disminuyo los saqueos desde mi bodega y la contaminación de mi producto	El pegue fuerte, los metros garantizados, la personalización y la funcionalidad	A largo plazo puede que llegue a afectar, pero no creo que sea mucho	Que sea biodegradable pero que conserve sus características iniciales y en cuanto a las máquinas que se paguen cuando no estén en uso mientras el operario hace otras cosas sensores. O ahorradores de energía
COMPañIA DE GALLETAS NOEL S.A.S.	En que no se desprende y que las máquinas funcionan las 24/7	Productos a tiempo en la mesa del consumidor final	Que no se despegue con facilidad y que aguante todo el proceso de empaque y logística	Pues de pronto a largo plazo por ahora no creo que los toque todavía	Cintas que se pueda reutilizar por lo menos una vez porque CINTANDINA S.A. no puede perder.
PLASTICOS ESPECIALES S.A.S.	En que no se desprenda que las máquinas no se paren que sean el complemento perfecto para fin de línea	Que mi producto llegue en óptimas condiciones de uso y que no tenga reclamos	Que la cinta no se despegue que siempre se mantenga firme. Se debe trabajar de la mano con el proveedor sentir que existen una alianza de mutuo beneficio	No creo falta mucho para que Colombia se modernice	Cintas acordes a las tendencias de los clientes y del mercado
MABE COLOMBIA S.A.S	En qué tiene que ser una cinta muy fuerte que no se despegue con facilidad y que permanezca siempre hasta que el mi cliente deseche la caja	Un buen funcionamiento de los electrodomésticos que la ama de casa se sienta feliz por su producto que confíe que mis productos son de buena calidad	La adherencia y el tiempo que se queda pegada	En un futuro si por eso se debe anticipar	Que sea biodegradable pero no que pierda sus propiedades

	3. Identificar la importancia de la Calidad sobre la decisión de compra del cliente.			4. Es importante la tendencia de productos amigables con el medio ambiente en los productos que CINTANDINA S.A. ofrece.	
Cientes	¿Al mencionar seguridad en una cinta usted que piensa?	¿Qué soluciona usted con un rollo de CINTANDINA S.A.?	¿Mencione los atributos y características de la cinta?	¿Cree usted que la reducción del plástico puede llegar afectar el uso de cintas adhesivas?	¿Mencione cuáles son las características que debe tener una CINTANDINA S.A. ecológica?
ALIMENTOS POLAR COLOMBIA SAS	En el adhesivo en que las cintas son fabricadas con altos estándares de calidad	Que mis productos lleguen a tiempo al consumidor final y en las condiciones óptimas del producto	La capacidad de adhesión durante el proceso de empaque y transporte	Quizás a largo plazo	Cintas que sean amigables con el medio ambiente puede ser con adhesivos compostables
JOHNSON & JOHNSON DE COLOMBIA S.A.	En menos robos, más mamás satisfechas por obtener el producto a tiempo	Menos saqueos más productos a tiempo exhibidos en todas las tiendas y almacenes	La adhesividad, la fuerza y resistencia de la cinta	Por ahora no creo que lo afecte cambiar esa mentalidad requiere de tiempo	Cintas de papel