

**ESTRATEGIAS E INNOVACIÓN, A PRUEBA DE ACERO EN LAS EMPRESAS DEL
SECTOR FERRETERO**

YENNY PAOLA ROMERO GÓMEZ

Director: Msc. Patricia Carreño M.

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EN COMERCIO INTERNACIONAL
BOGOTÁ
2015**

**ESTRATEGIAS E INNOVACIÓN, A PRUEBA DE ACERO EN LAS EMPRESAS DEL
SECTOR FERRETERO**

YENNY PAOLA ROMERO GÓMEZ

Ensayo para optar el título de Especialista en Gerencia en Comercio Internacional

Director: Msc. Patricia Carreño M.

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS
ESPECIALIZACIÓN GERENCIA EN COMERCIO INTERNACIONAL
BOGOTÁ
2015**

TABLA DE CONTENIDO

ESTRATEGIAS E INNOVACIÓN, A PRUEBA DE ACERO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR FERRETERO	9
Fijación de precios, ¿Cómo se gana una guerra de precios?.....	10
El deber de ser cada día más competitivos	12
Tabla 1: Algunas definiciones de competitividad.....	13
Tasa de cambio, ¿Amiga o enemiga de la actividad económica?.....	17
El vaivén de las importaciones	18
Gráfico 1: Importaciones Periodo 2013-2014.....	19
Tabla 2: Efectos de variabilidad de la tasa de cambio	22
Estrategias: Un camino de innovación, diferenciación y construcción de valor empresarial...	23
CONCLUSIONES	26
REFERENCIAS.....	28

INTRODUCCIÓN

El entorno globalizado y competitivo al cual deben someterse las economías actuales, y por ende obliga a las diferentes empresas pertenecientes a los diferentes sectores económicos, buscar nuevas estrategias que estén encaminadas a las decisiones eficientes, para poder prevalecer en el ambiente que esta referenciado por las diferentes variaciones e impactos que se presentan en el mercado.

Debido a estos cambios que se están presentando constantemente, se analizará el impacto que han generado dichas variaciones, en las empresas, especialmente en las empresas distribuidoras ferreteras, para ello se toma como muestra la empresa Sumatec S.A. respecto a las demás empresas que hacen parte de este gremio, con mayor potencia en ventas en la ciudad de Bogotá. Estas empresas se dedican a la distribución y comercialización de productos ferreteros tales como, fijaciones (tornillos, tuercas, arandelas, barras roscadas), herramienta manual, herramienta eléctrica, abrasivos, mangueras y conexiones, fijaciones mecánicas, elementos de protección personal y de seguridad industrial, soldadura, equipos de soldadura, productos adhesivos y lubricantes, etc.

Resulta de gran importancia realizar este análisis, ya que es un sector de la economía que poco han realizado estudios y se puede concluir que es un tema bastante importante de analizar, esto con el fin de aportar y establecer variables que conlleven al éxito de las empresas que pertenecen a este sector. Por otro lado se realizará un estudio desde varias perspectivas que de alguna u otra forma están ligadas con este tema. Teniendo en cuenta algunas investigaciones a nivel internacional, nacional y local, son investigaciones que no necesariamente hablan del tema específico, se debe agregar que son investigaciones que argumentan algunas variables que son importantes y determinantes, que se tuvieron en cuenta como referente y relacionarlas al estudio del presente ensayo.

Las empresas se ven retadas continuamente a cambios y a grandes dificultades que de alguna u otra forma las pueden poner en peligro de desaparecer con el tiempo, algunas se profundizan en profesionalizar su gestión, al desarrollar habilidades directivas con sus equipos de trabajo o tener una visión que les permitan su sostenimiento y su posición competitiva, por tal motivo el tema de competitividad, se sabe que es un factor importante para las empresas y principalmente en tiempos de apertura económica y liberalización del mercado mundial. En este escenario, el sector ferretero es importante, ya que abarca la necesidad para los proyectos de grandes industrias, hace parte también del sector de la construcción y otros requerimientos por personas que necesitan en sus hogares o proyectos algún producto ferretero, es de gran importancia que en este sector se deben desarrollar estrategias que les permitan fortalecerse y enfrentar una economía en situación de globalización.

En primer lugar se razonará sobre el impacto de las variaciones que ha tenido la tasa de cambio, desde el punto de vista, de sus operaciones referentes al comercio exterior, se hará un diagnóstico de ciertos productos importados, y a la vez detectar cuales han sido las oportunidades o amenazas que se han percibido. Por otro lado las empresas en general requieren diseñar estrategias y acciones para poder competir, mejorar sus procesos internos, procesos relacionados con el cliente, ya sean internos o externos, procesos relacionados con recursos humanos, comerciales o financieros, y así poder medir el nivel que tienen de competitividad en el mercado ferretero y de la construcción, aquí se repite nuevamente que se presentan diferentes estrategias de las empresas, se puede ver desde varios puntos de vista, ya sea por medio de innovación en los procesos, productos, servicios, tecnologías y otros factores que generen resultados positivos. La gran mayoría de las empresas están enfocadas en tener un precio competitivo, es un factor importante, sin embargo hay otros factores a los cuales ahí que acudir y son de gran importancia.

Con esto se toca el punto más importante, y es el descubrir las diferentes estrategias que han implementado las empresas, si bien es cierto, algunas van a coincidir con estrategias similares o iguales, pero lo que se a presentar es la diferenciación que cada una le pone, es el

punto estratégico o ventaja competitiva frente a los demás, lo que les dará como resultados sus fortalezas y debilidades.

Con todo y lo anterior se percibe un entorno global relacionado con el tema principal y se han encontrado algunas variables que son determinantes para el caso de estudio de la competitividad, algunos enfocados en la evolución de teorías y de la organización de la empresa. En el ámbito empresarial se han formulado algunos modelos teóricos que intentan explicar y determinar la competitividad, hay una tendencia predominante que ha sido la de considerar la competitividad como el logro de una ventaja competitiva. (Fuentes, 2006).

Por otro lado también se relaciona el tema de la creatividad e innovación como ventaja competitiva para los nuevos emprendedores, con el fin de sobrevivir en un entorno global para evitar las dificultades que se puedan presentar, caracterizado por el incremento constante de la intensificación de la competencia, entre los diferentes productores de bienes y/o servicios. (Araque, 2013).

Otro punto importante es, una investigación que tiene como objetivo evaluar las estrategias competitivas de la Ferretería Blandón Moreno, en la ciudad de Estela, con el fin de mejorar las fortalezas y debilidades en cuanto a su gestión competitiva. (Vásquez, Martínez & Gutierrez, 2014).

Con estos aspectos se resalta, la importancia de estudios que han realizado con el tema de competitividad y estrategias en diferentes países, con empresas similares al sector ferretero en Colombia.

Uno de los principales problemas, es que hoy en día las empresas en general, se encuentran sometidas a presiones económicas, sociales, política y de competitividad, variaciones que se presentan en el mercado, relacionados con la tasa de cambio, precios, nuevos

competidores, nuevos nichos de mercado entre otros factores que son determinantes, que de alguna u otra forma afectan su estabilidad en el mercado en el cual se encuentran, para que dichas empresas permanezcan en este ámbito, es necesario que adopten medidas y/o estrategias que les permitan fortalecer sus procesos internos. Las pequeñas, medianas y grandes empresas correspondientes al sector ferretero no son excepción a estos cambios, éstas han tenido afectaciones debido a los constantes cambios en el mercado, que les permitirán implementar estrategias e innovar en su campo respecto a su competencia, de allí podemos preguntarnos ¿Qué impacto ha generado las variaciones en el mercado para la implementación de estrategias por las empresas en el sector ferretero en la ciudad de Bogotá, lo que las conlleva a ser más competitivas? y a partir de esta formulación obtener conclusiones referentes con este tema.

Por otro lado tenemos la planificación de estrategias, que permite pensar en el futuro y visualizar oportunidades y amenazas en el entorno en el cual se encuentran, también identificar las fortalezas y debilidades, ya que estas son herramientas que les permiten a las empresas orientarse de una forma más efectiva, llegar al punto donde quieren llegar, así mismo a incursionar con la innovación respecto a la dirección y liderazgo para mejorar sus procesos y ser empresas competitivas en el mercado principal a cual pertenecen y dentro de cualquier sector económico.

Peter Dicken (2006) (citado en Corrales, 2007, p.175) sustenta que las empresas multinacionales han implementado estrategias para su operación, que sean adaptadas a las necesidades de los clientes, a la vez han abierto nuevas negociaciones con sus competidores, lo que conlleva un nuevo desarrollo con base en los clusters. Así mientras estas empresas multinacionales aumenten sus operaciones internacionales, es más fácil que tomen control sobre las variaciones y características que se presenten en el lugar donde se encuentran, sin perder su identidad. En cambio las empresas locales que son sus proveedoras y se han conformado en clústeres, aumentan su ventaja competitiva al entrar en el mercado global como transnacional, esto conlleva a que estas empresas establecen nuevas alianzas estratégicas, de acuerdo como funciona su competencia y así poder ingresar a la apertura de nuevos mercados. Por ello el

objetivo principal de este ensayo es determinar el impacto que ha generado las variaciones del mercado en las empresas distribuidoras del sector ferretero en la ciudad de Bogotá, que además deberá ir respaldado por unos objetivos específicos relacionados con, especificar las características principales de competitividad implementadas por las empresas del sector ferretero, analizar el impacto de las variaciones de los mercados en los procesos internos de las empresas distribuidoras de productos ferreteros y describir las diferentes estrategias implementadas por las empresas con respecto al impacto, con el fin de analizar todos los efectos positivos y negativos que se presenten en los mercados. De acuerdo a lo mencionado anteriormente, la globalización ha permitido una liberación a los mercados, por ende han obligado a cada una de las economías implementar estrategias, las cuales les permitirán mejorar sus condiciones y obtener beneficios que estimulen un buen desarrollo, aquí estarán relacionadas cada una de las empresas que estén presentes en los diferentes sectores económicos.

En resumidas cuentas, con este ensayo se contemplan aspectos muy importantes que están relacionados con el tema de investigación, temas que son importantes y que son de gran ayuda para llegar a encontrar posibles soluciones, de acuerdo a las diferentes variables que se presentan en los mercados y que afectan a las empresas. Por un lado se tiene un tema clave que es relacionado con la competitividad, así mismo se determina la fijación de precios, que están relacionados con la tasa de cambio y que afectan a los procesos de comercio exterior en estas empresas y finalmente se tienen en cuenta las diferentes estrategias que han o están implementado cada una de las empresas. Teniendo en cuenta todo lo anterior, el punto central alrededor del cual gira esta investigación, es indagar todos los aspectos mencionados anteriormente con respecto a las empresas en referencia, que hacen parte a la actividad económica de productos ferreteros. Finalmente de acuerdo a la frase de Mafalda “¿Ves? Ponemos la semilla, la tapamos, la regamos un poquito...” se interpreta como el inicio de nuevas expectativas y generación de nuevos resultados, de acuerdo a las diferentes implementaciones y proyectos estratégicos de las empresas.

ESTRATEGIAS E INNOVACIÓN, A PRUEBA DE ACERO EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR FERRETERO

"El éxito de una empresa consiste en tener la capacidad de redefinir constantemente las reglas del juego". - Alberto Knapp, The Cocktail

Las variaciones e impactos generados en un mercado, son determinantes para analizar las estrategias implementadas por las empresas del sector ferretero

En un mercado que hace parte de la economía de una país, independientemente del sector al cual están enfocados, permanecerá el término de competencia, las pequeñas, medianas y grandes empresas deberán estar en constantes cambios de renovación, de acuerdo a las variaciones o impactos que se presenten, esto con el objetivo de no quedarse atrás y sobresalir respecto a las demás empresas pertenecientes al mismo sector. Son varias o existen muchas maneras en las cuales las empresas pueden innovar para ser los mejores eslabones en el mercado.

Con base en lo anterior, las empresas que están vinculadas con la distribución de productos ferreteros, son empresas que se dedican a la importación de productos y a la comercialización de los mismos, los cuales los distribuyen por medio de 3 canales de distribución principales, el primero que corresponde a la atención en mostrador, consiste en que son clientes que llegan al punto de venta directamente, el segundo es la atención a la industria, visitas a grandes empresas industriales y el tercero atención comercio, consiste en la subdistribución (ferreterías, misceláneas, depósitos entre otros).

Estas empresas han sido reconocidas y llevan más de 50 años en el mercado, han podido permanecer en el tiempo, esto quiere decir, que realizan cada día innovaciones para prevenir y enfrentar los impactos generados en el mercado. Están ofertando productos diferenciales con valores agregados y que brindan mayores soluciones a los clientes.

Una de la vía más práctica que utilizan estas empresas para incursionar en el mercado, es de acuerdo a sus portafolios, donde se encuentra la información de los productos que ofertan, para que de esta forma los clientes tengan la información clara y puedan conseguir una variedad de productos con sus respectivas marcas, que se adecuan a sus necesidades.

Fijación de precios, ¿Cómo se gana una guerra de precios?

Por otro lado se encuentra la fijación de precios, desde el punto de vista de la economía, el precio ha sido analizado por diferentes escuelas, pero principalmente por la clásica y neoclásica, en un ámbito micro y macro. (Cadena, 2011), los primeros aportes inician con Adam Smith (1723-1790), es considerado el primer economista quien revolucionó las ideas de la época en su libro, La riqueza de las naciones, publicado en 1776. En este libro analiza los principales problemas que se habían presentado en su época y formula varias herramientas económicas para poder entender y dar posibles soluciones, sin embargo estos problemas no son disímiles con la época actual, si se tiene cuenta los diferentes cambios que se han presentado en el entorno global económico, social, cultural entre otros. Su planteamiento más importante estuvo en demostrar que las ideas expuestas anteriormente, que suponían la existencia de un mercado desordenado y sin ley, no eran ciertas, por lo contrario intentó demostrar que los precios actúan como una “mano invisible” que argumenta y orienta los recursos hacia aquellas actividades con mayor valor. Se hace referencia a mercados desordenados y sin ley, aquellos mercados de segunda mano, que están relacionados con actividades como bazares u otros eventos, que se caracterizan

por un comportamiento de fijar un precio muy elevado como lo permita el mercado, lo que conlleva a que no se presentan regulaciones para la fijación de precios.

Los precios permiten a las empresas y a los hogares determinar cuánto valen sus recursos en base a esto ayuda a orientar decisiones para un uso eficiente de los mismos. De acuerdo (Cadena, 2011) en su publicación, Adam Smith desarrolló un concepto de precio relativo en cual consistía en indicar el número de unidades que hay que dar de un bien a cambio de otro bien, así el costo relativo de alguna actividad que se lleve a cabo establece el precio de la misma, éste se mantendría constante, al menos que se presenten factores que estén relacionados (tecnologías, producción etc.) lo que conllevará que el precio relativo cambie, referente al comportamiento de los factores relacionados.

Estas empresas utilizan términos de venta por tipos de clientes, así mismo fijan sus precios. Puesto que, el precio es un elemento fundamental para una empresa para determinar costos e ingresos. De acuerdo a la política comercial de precios en las empresas, deciden donde posicionar dichos productos, allí estipulan de acuerdo a los canales de distribución, las necesidades del mercado y costos internos, por tal motivo pactan unas políticas para fijar precios que están ligadas a diferentes cambios en el mercado, también por medio de la demanda y oferta de sus clientes, se tienen 3 tipos de precios cada uno con un porcentaje diferente de acuerdo al canal de distribución, se tiene un primer precio que corresponde al área de comercio, es un precio bajo para brindar beneficios a los subdistribuidores para poder brindarles espacio para la comercialización, por otro lado se tiene un segundo precio, es un precio intermedio al cual se le brinda al área de industria y por último se tiene un tercer precio, que es el precio mas alto, se estipula alto ya que aplica para aquellos clientes que son esporádicos y compran volúmenes bajos.

La fijación de precios es una de las herramientas más fundamentales en una compañía, ya que de esta actividad depende en gran medida el desempeño de las ventas de las empresas y como resultado el crecimiento de la misma, incluso junto con la distribución, la promoción y la

definición del producto, el precio es considerado uno de los elementos primordiales en el Marketing Mix, enunciado por Neil H. Borden en 1964. Se considera que la fijación de precios, es una estrategia importante para las empresas, ya que son uno de los principales argumentos para lograr objetivos propuestos, también teniendo en cuenta otros factores que se presentan alrededor, como el posicionamiento, la competencia, variaciones en el mercado, dependiendo de estos factores, el área comercial de cada empresa analiza su fijación de precios, que puede ser una fijación alta o una baja, de acuerdo a las opciones que se presenten en los mercados y en los gustos y preferencias de los consumidores.

Estas empresas antes de poder fijar sus precios deben realizar estudios y tener en cuenta varios aspectos antes de tomar una decisión final, son aspectos que de alguna u otra forma afectan en la toma de decisiones para la fijación de los diferentes precios, tienen que evaluarlos para así mismo socializarlos en el mercado. En primer lugar deberán conocer el mercado objetivo o sector al cual pertenecen, analizar el posicionamiento de los productos, la demanda y la oferta sobre los productos a comercializar y un punto importante conocer que están haciendo el resto de empresas competidoras. Aparte de los aspectos mencionados anteriormente, la fijación de precios tiene limitaciones, como por ejemplo las leyes que hay en la oferta y demanda, política gubernamental, costos variables y los procesos internos de las empresas.

El deber de ser cada día más competitivos

Por lo expuesto al inicio de este ensayo, sobre las variaciones que puede tener un mercado, las empresas también están enfocadas en el tema relacionado con la competitividad, es una herramienta fundamental para proponer estrategias. La definición de competitividad varios autores la definen con diferentes argumentos y varios puntos en común, por un lado se entiende por competitividad como la capacidad de competir, por otro lado el carácter relativo del concepto ya que se dice que por naturaleza la competitividad no está determinada estrictamente por los

logros de la empresa, sino por esos logros en relación con los de sus competidores. Por otra parte se presentan factores que condicionan la competitividad en cambiantes a lo largo del tiempo, por tal motivo las empresas deberán sostener, mejorar esos factores día a día, para generar nuevas estrategias, mejorar sus procesos internos y externos y así tener una mejor posición competitiva. (Ver tabla 1).

Tabla 1: Algunas definiciones de competitividad

Bueno, Camino y Morcillo (1987)	“Capacidad de una empresa u organización para desarrollar y mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permita disfrutar de una posición favorable en el entorno en el que actúa; en otras palabras, generar recursos, habilidades, conocimientos y atributos que hagan posible la obtención de unos resultados superiores a sus competidores”
Porter (1990)	“Evolución comparada, respecto de los competidores, de la productividad de un país o empresa”
Cuervo (1993)	“Capacidad para producir bienes y servicios para un mercado abierto y cada vez más exigente y, al mismo tiempo, crear valor; es decir, obtener una rentabilidad de los capitales invertidos igual o superior a su coste de oportunidad”
Bueno (1995)	“Capacidad para poder competir del agente económico” entendiéndolo por capacidad “ la posición relativa frente a sus competidores o capacidad para sostenerla de forma duradera y de mejorarla, si ello es posible””
Álvarez y García (1996)	“Capacidad de una empresa para actuar ante la rivalidad suscitada al relacionarse con otra empresa y así conseguir algo que se ofrece de forma limitada y es de común interés”
Rubio y otros (2002)	“Capacidad para, rivalizando con otras, conseguir una posición competitiva favorable, mantener y aumentar su posición en el mercado y obtener unos resultados superiores sin necesidad de recurrir a una remuneración anormalmente baja de los factores de producción”
Cano y Martín (2003)	“Capacidad de las empresas para competir en los mercados y según su éxito, o competitividad, ganar cuota de mercado, incrementar sus beneficios y crecer”

Fuente: Tomado de la tesis “Aproximación a los factores determinantes de la competitividad de la empresa de distribución comercial” realizada por M. lilibeth fuentes medina. (2006).

Por otra parte en su tesis (Fuentes, 2006), describe el modelo estructural iniciado por Bain (1956) pero reconducido y actualizado por Porter (1982) que elabora un modelo de competitividad en el que la empresa crea estrategias competitivas que le permiten encontrar una posición en el sector en que se ubica, de forma que pueda defenderse mejor contra las fuerzas competitivas de dicho sector o pueda inclinarlas a su favor. Es decir, las diferentes características del sector determinan la ventaja competitiva que la empresa puede obtener la cual le permite obtener una posición competitiva superior a sus rivales.

Por aquí se toca otro aspecto relacionado con la definición de competitividad empresarial “Capacidad de una empresa u organización para desarrollar y mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permita disfrutar de una posición favorable en el entorno en el que actúa; en otras palabras, generar recursos, habilidades, conocimientos y atributos que hagan posible la obtención de unos resultados superiores a sus competidores” (Bueno, Camino y Morcillo, 1987).

Michael Porter, también habla de una herramienta llamada las 5 fuerzas, lo cual permite conocer el grado de competencia que existe en un mercado y en el caso de una empresa dentro de ella, con el fin de hacer un análisis que sirva como base para formular ciertas estrategias que conlleven a mejorar las oportunidades que se tienen planteadas. (Amenaza de entrada de nuevos competidores, amenaza de ingreso de productos sustitutos, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los consumidores y la rivalidad entre competidores). Por lo que se deberá implementar métodos estratégicos para en análisis de esas 5 fuerzas que se presentan en el entorno económico.

Las empresas deben tener en cuenta que para medir su competitividad deben tener en cuenta factores internos y externos. Según (Fernández, Montes & Vasquez, 1997), los argumentos de Porter (1990) sugieren que la máxima a seguir es “sólo se gana competitividad compitiendo”. De hecho, la presencia de rivales fuertes es un estímulo definitivo y poderoso para la creación y persistencia de la ventaja competitiva. La competitividad aparece como una mezcla, entre los diferentes argumentos que las demás empresas en el entorno están gestionando y las diferentes estrategias que se están implementado, respecto a esos argumentos, para así poder lograr un nivel óptimo y una ventaja competitiva.

Según (Sinisterra, 2012), consultor de empresas, para una entrevista en la revista fierros, argumenta que la planeación estratégica: “Es el punto de partida de la gestión gerencial, como quiera que permite definir la orientación que se quiere dar a un negocio hacia el futuro, reconociendo su situación actual y ayudando a trazar el camino a seguir, considerando las circunstancias internas y externas que puedan incidir en el desempeño del negocio”. Para las empresas del sector ferretero y constructor: “Se debe partir del conocimiento de la situación actual del sector, las oportunidades y amenazas que existen dentro de él a corto y mediano plazo, de manera que cada empresa pueda aprovechar de la mejor manera posible dichas oportunidades o 'blindarse' frente a las eventuales amenazas existentes en su entorno”, añade. Con esta argumentación se analiza que efectivamente las empresas que pertenecen al sector ferretero, deberán implementar diferentes estrategias para que puedan prevalecer en el ambiente, primero que todo deberán analizar su entorno, con respecto a su matriz DOFA.

Observemos, en efecto, algo que es importante y es que en Colombia existe una organización que está relacionada con el tema de la competitividad, el Consejo Privado de Competitividad (CPC) es una Organización sin ánimo de lucro cuyo objeto es contribuir de manera directa en la articulación de estrategias, que en el corto, mediano y largo plazo, permitan lograr mejoras significativas en el nivel de competitividad de Colombia. El CPC sirve como ser articulador e interlocutor entre el sector público, el sector privado, la academia y otras organizaciones interesadas en la promoción de la competitividad y las políticas públicas

relacionadas. El CPC lidera y participa en procesos de gran impacto en la agenda económica y social del país. Este consejo ayuda a contribuir estrategias de competitividad para las empresas miembros respecto a los demás países, entre las empresas que se encuentran están Alpina, Alqueria, Cemex, Manuelita, Bancolombia, Corona, entre otras, y están enfocados a ciertos sectores principales, tales como el de la salud, educación, pensiones, productividad laboral, tic's, infraestructura entre otras, sin embargo no hablan específicamente para empresas que hacen parte del sector ferretero (Información suministrada por compite.com). Esta organización ayuda a contribuir a mejorar la competitividad, mediante la promoción, diseño y políticas, para generar un nivel de riqueza y bienestar y buscar mejorar los indicadores de competitividad a nivel internacional, por tal razón ayudan aquellas empresas grandes y líderes en nuestro país, a desarrollar estrategias que les permitan medir su grado de competitividad frente a las demás del resto del mundo, sin embargo, se debería incluir otros sectores de la economía, que no solamente se compite a nivel internacional, sino también a nivel nacional, y desarrollar teorías y acuerdos en los procesos de las empresas.

De acuerdo a diversas aportaciones teóricas que han expresado grandes intereses por conocer el interior de las empresas, (Fuentes, 2006) argumenta que se ve un primer intento destacado, es el de Porter (1987, pp.51-78), quien profundiza en su modelo, explica que la ventaja competitiva de una empresa no puede verse como un todo general, sino que debe analizarse desde el punto de vista de las todas las actividades estratégicas que lo conforman; diseño, producción, marketing, distribución y el apoyo de sus productos, con el fin de poder detectar los beneficios o inconsistencias que se estén presentando, para poder tomar medidas respectivas que conlleven al mejoramiento de la empresa y se vea reflejado con su competencia. En lugar de verse débil ante su competencia, cuando se presente casos por mejorar, que se hagan cambios que hagan ver su imagen de una forma mas agradable, confiable y competitiva, si por el contrario es caso de seguir mejorando, lo primordial es no bajar la guardia y seguir aumentando beneficios que la hagan ser una empresa exitosa. En este sector no se presentan actividades estratégicas que sean estrictamente aplicables, sino que en este caso cada empresa estipula sus actividades de acuerdo a las variaciones que se estén presentando en el mercado, sin embargo en muchas ocasiones algunas actividades tendrán que ser iguales, pero se presenta una diferenciación que es

toque secreto que le da cada empresa, estipulan actividades de acuerdo a su fuerza de ventas, sus precios, sus productos, sus instalaciones, sus ferias entre otras. Estas estrategias las determinan de acuerdo a como se está moviendo la competencia, de acuerdo a los gustos y preferencias de los clientes, planean a corto y largo plazo implementar nuevos métodos de crecimiento, por ejemplo abrir nuevos almacenes en nuevas ciudades, expandir sus puntos de ventas (locales y bodegas mas grande), tener un abastecimiento que cubra las necesidades de los clientes en el menor tiempo, desarrollar y analizar nuevas líneas de productos e implementarlas, las constantes capacitaciones a los asesores, vinculación de personal altamente calificados, participación en ferias, entre otras consideraciones.

Tasa de cambio, ¿Amiga o enemiga de la actividad económica?

Por otra parte se analiza la variable que interviene en los mercados, y es la tasa de cambio, que tiene gran importancia en los procesos de comercio exterior, en especial para las empresas que realizan exportaciones e importaciones, en este caso se analiza desde el punto de vista de las empresas distribuidoras que realizan importaciones.

Argumento escrito en un artículo (Chapoy, 2004, p.29) Dice que el tipo de cambio es el precio de una moneda en término de otra-entre las principales divisas fluctúan minuto a minuto, razón por la cual ese indicador sigue siendo una de las preocupaciones fundamentales de los encargados de manejar la economía en los diferentes países. En nuestro caso la divisa en particular es el dólar, de hecho es una de las monedas más fuertes para realizar transacciones internacionales, es por tal motivo que se debe tener en cuenta las variaciones que se efectúan, ya que estas variaciones son determinantes para tomar acciones, en sentido de aquellas empresas que compran y venden productos o servicios a otros países.

El vaivén de las importaciones

Para analizar un poco más el tema y con información relacionada, se tomarán 3 productos principales para hacer referencia a competencia, fijación de precios, demanda y oferta, estos productos son de importación y se toman como principales, ya que son fundamentales para analizar cada una de las empresas, son por los cuales se plantean estrategias comerciales, como sabemos no contamos con producción de esos tipo de producto en el país, lo que nos conlleva a conseguirlo en el mercado extranjero con precios competitivos.

Este sector esta compuesto por varias empresas dedicadas a la compra, venta y distribución de productos ferreteros, dentro de los cuales se mencionan, herramienta manual, herramienta eléctrica, adhesivos, elementos protección (seguridad industrial), mangueras, absorbentes, fijaciones entre otros productos utilizados en obras de construcción e industrias, aquí se analizaran los productos relacionados con fijaciones (tornillos, tuercas y varillas roscadas).

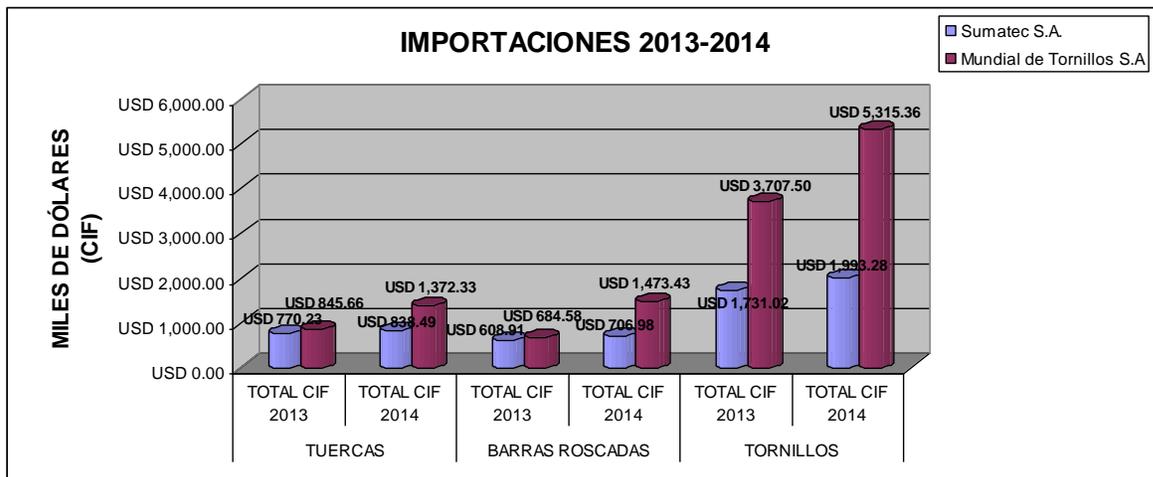
En primer lugar se analizaran los Tornillos, hablamos en general, ya que existe una gran variedad, hexagonales, para madera, milimétricos, allen, estructurales entre otros, con diferentes grados en materia de acero y resistencia. Se denomina tornillo a un elemento u operador mecánico cilíndrico que se utiliza para fijar temporalmente unas piezas con otras, también son utilizados para sujetar y fijar uniones de elementos desmontables.

De acuerdo al Arancel Armonizado de Colombia, estos tipos de productos ingresa por el capitulo 73 “Manufacturas de fundición, hierro o acero” con las partidas arancelarias correspondientes: 7318.15.90.00, 7318.16.00.00 y 7318.19.00.00.

Ahora es oportuno hacer una descripción y análisis de las importaciones de los 3 productos principales de estas empresas, como hemos notado que las importaciones de alguna u otra forma depende de la demanda interna y de la tasa de cambio, en una mayor proporción la tasa de cambio influye en las decisiones de las empresas Colombianas, ya que las variaciones de la misma, afectan sus importaciones y por ende sus actividades estratégicas y comerciales.

Ahora veamos 1 gráfico relacionado con las importaciones y su compartimiento en el periodo 2013-2014. (Ver gráfico 1).

Gráfico 1: Importaciones Periodo 2013-2014



Elaborada por: Yenny Paola Romero G. Autora de la investigación.

Datos: <http://www.cobuscolombia.com>, periodo 2013-2014.

Se consultó las importaciones en el periodo 2013 -2014 con los productos mas relevantes, de la empresa Sumatec S.A., y una empresa que es competencia directa, Mundial de Tornillos S.A., se consultaron estos datos, no solamente para mirar temas estadísticos y valores de sus importaciones, sino para comparar las variaciones del mercado con respecto a las medidas que han tomado estas empresas.

Ya se ha descubierto que se presentan variaciones e impactos en el mercado, y uno de los determinantes es la tasa de cambio, (relación de una moneda de un país respecto a otro), que es un factor importante para estas empresas que realizan operaciones de comercio exterior, y sabemos que estas operaciones se realizan por medio de una divisa, en este caso el dólar de Estados Unidos que es una de las principales divisas, para estos tipos de operación y con mayor circulación en el país.

Las variaciones del tipo de cambio influyen en el comportamiento de los mercados, en las empresas y en el país, se presenta dos acontecimientos importantes, el primero es el aumento de la TRM lo que se conoce como Devaluación (Se entregan más pesos por cada dólar, pierde valor el peso), el segundo acontecimiento es al contrario, la disminución de la TRM, lo que se conoce como Revaluación (se entregan menos pesos por cada dólar, el peso gana valor).

Se comprende así, que el comportamiento que ha tenido la tasa del cambio en lo que ha corrido del año, se evidencia una gran alza de la moneda, que empezó finalizando el año 2014 y ahora en el 2015 finalizando febrero e iniciando de marzo, la TRM alcanzó los \$2500 pesos, cifra que no se venía desde hace seis años, una de las principales causas es debido al comportamiento del precio del petróleo. Ha tenido muchas variaciones, en el mes de abril se ha visto una leve disminución, sin embargo se depende del comportamiento de otras variables externas, por lo que se concluye que el dólar tienda a una variación sobre los \$2000 pesos. Ahora nos interesa extraer de lo dicho algo que es importante, y son los efectos de la variabilidad de la tasa de cambio, a continuación se enuncia en la tabla 2.

En resumidas cuentas, de acuerdo a la información suministrada por las diferentes importaciones que han realizado las empresas, se analiza el impacto que ha generado la variación de la tasa de cambio. Por un lado, estas empresas se han enfrentado a un problema de subir los precios de los productos que no tienen oferta en el país, esto ha implicado que cambie la secuencia de modificación de listas de precios, por lo general se hacían cada 6 o 12 meses dependiendo del producto, ahora cada 20 días han tenido que hacer modificaciones, esto con el

fin de realizar ajustes en sus procesos para seguir siendo competitivos en el mercado, debido a que se disputan los clientes con los productores locales. El alza que ha tenido los precios está en un promedio del 15-18%, este resultado se ha visto con respecto a meses anteriores, por lo que las empresas han tenido que implementar estrategias internas en cuanto a la modificación de los mismos, revisar cada línea y hacer ajustes, pero estos ajustes no se han podido hacer en la misma proporción de las variaciones de la tasa de cambio, ya que quedaría precios muy altos en el mercado y no podrán vender, es por eso que las estrategias implementadas están orientadas a estimar un precio promedio que se encuentra entre un 10 % y un 12%, para poder seguir vendiendo y atender a la oferta y demanda que se presenta, así mismo la competencia ha adoptado el mismo mecanismo.

Otra consecuencia que se ha visto, es con respecto al resultado de las cantidades de los 3 productos importados, según la gráfica mencionada anteriormente, se ve una variación en el periodo 2013- 2014, se presenta un comportamiento en las cantidades, con resultados en promedios, con respecto a estos resultados se puede hacer ajustes en el mercado, sustituyendo estos productos importados por productos nacionales, pero el problema es que en Colombia hay poca o casi nula, industrias que se dedican a la producción de estos productos, pueden tener desventajas en cuanto a costos, calidad, tiempos entrega entre otros factores, es por tal motivo que las empresas obligatoriamente tienen que importar los productos para abastecer las necesidades de los clientes.

En la siguiente tabla, se compara los efectos de la variabilidad de la tasa de cambio, que tienen efectos positivos y negativos, con respecto a la devaluación y la revaluación, como el tema se centra en las importaciones, vemos que cuando se presenta una devaluación, se presentan efectos negativos para los importadores, ya que tendrán que pagar más pesos por cada dólar y el carecimiento en el aumento de la adquisición de bienes importados. Por otro lado se tiene el efecto positivo de la revaluación, una tasa de cambio menor, los importadores pagarán menos pesos por cada dólar y van adquirir más productos por un menor precio. (Ver tabla 2).

Tabla 2: Efectos de variabilidad de la tasa de cambio

VARIACIÓN		Devaluación	Revaluación
EFECTOS	Positivos	Conversión USD a COP Exportadores Inversión en Dólares Llegada de turistas Razón: con una tasa de cambio mayor, se recibirán más pesos por cada dólar.	Conversión COP a USD Importadores Deudas en Dólares Viajes de colombianos al extranjero. Razón: Con una tasa de cambio menor, se pagarán menos pesos por cada dólar.
	Negativos	Conversión COP a USD Importadores Deudas en Dólares Viajes de colombianos al extranjero. Razón: Con una tasa de cambio mayor, se pagarán más pesos por cada dólar.	Conversión USD a COP Exportadores Inversión en Dólares Llegada de turistas Razón: con una tasa de cambio menor, se recibirán menos pesos por cada dólar

Fuente: Tomado de la tesis de grado titulada “Impacto de las variaciones de la tasa de cambio sobre la demanda turística extranjera de cartagena de indias en el periodo 1979 - 2009.” Elaborado por: Mayra Alejandra Paredes Correa y Ecolia Ordóñez Valdelamar (2010). Con algunas modificaciones tomadas de: http://www.bancoldex.com/documentos/5139_PDF_Publicaci%C3%B3n_-_Reducida_16.08.2013.pdf

De acuerdo a la información suministrada, ahora se analizará la parte de estrategias que han realizado las empresas, las variaciones del ambiente globalizado, obligas a las empresas plantear estrategias para sobrevivir y crecer en los mercados, requieren que apliquen prácticas empresariales altamente creativas, son aplicadas éstas practicas para la solución de problemas y gestión del cambio que esta basado en la innovación para la mejora de competitividad. La creatividad que le pone cada empresa para poner en marcha sus procesos con cambios que va acompañada por su proceso de mejoramiento, van de la mano con; innovación e implementación de nuevos productos, respuestas rápidas a la demanda de los consumidores, alcanzar nuevos

nichos de mercado, nuevas técnicas de ventas o marketing, nuevas formas de distribución, estas prácticas pueden tener resultados exitosos y no exitosos, esto depende de la toma de decisiones, en la planificación y finalmente en la ejecución de las mismas. Estas prácticas pueden ser aplicadas, de acuerdo a la teoría de Michael Porter, principal exponente de la estrategia competitiva a nivel mundial, denominada “Estrategia de diferenciación”; la cual obliga a las empresas, a dejar en un segundo plano la tendencia a centralizar su preocupación competitiva en los precios bajos. (Araque, 2013. p1). Esto quiere decir que las empresas no solamente deben fijar sus estrategias en los precios, sino que pueden innovar aplicando nuevas herramientas que les permitan ser competitivas y exitosas.

Estrategias: Un camino de innovación, diferenciación y construcción de valor empresarial

Por otro lado, se analiza el concepto de estrategia.

Según (Condarco, 2004) en su publicación “El estrategos no es un estratega”, artículo publicado en de gerencia.com, el término *estrategia* viene del griego *strategos* que significa “un general”. A su vez, esta palabra proviene de raíces que significan “ejército” y “acaudillar”. El verbo griego, *stratego* significa “planificar la destrucción de los enemigos en razón del uso eficaz de los recursos.

En este punto se analizan las diferentes estrategias de las empresas, se puede ver desde varios puntos de vista, ya sea por medio de innovación en los procesos, productos, servicios, tecnologías y otros factores que generen resultados positivos, se implementan estrategias para el cumplimiento de una meta. La gran mayoría de las empresas están enfocadas en tener un precio competitivo, es un factor importante, sin embargo hay otros factores a los cuales ahí que acudir, tales como la ubicación, publicidad, servicio al cliente, promociones, enfocados en mejorar sus procesos internos.

Por otro lado las empresas basan sus estrategias de acuerdo a su matriz DOFA, sus debilidades y amenazas analizarlas desde el punto de vista de los mercados y su competencia, por otro lado sus oportunidades y fortalezas, buscarlas dentro de la organización, medir el potencial que cuenta e incluir nuevas innovaciones que les permitirán ser empresas reconocidas, no solamente por la parte de ventas y asesoramiento, si no como empresa calificada por sus buenos recursos internos.

Una de las estrategias encontradas, son las que están relacionadas específicamente con los clientes, poderles brindar un buen servicio, un buen asesoramiento y por supuesto ofrecerles los mejores precios, sin embargo el factor importante es ganarse la confianza y fidelidad del cliente, ya que con estas estrategias, el cliente estará enfocado en buscar esa empresa que le ha brindado un buen servicio, más que buscar un precio. Para poder lograr esa fidelización, las empresas constantemente están capacitando a sus asesores comerciales, este es el punto estratégico, cada una con su respectiva diferenciación. Por otro lado la constante actualización de información, del como están operando las otras empresas, que están haciendo, que productos nuevos han incluido en sus portafolios, entre otras variables.

Ya se comprende que, en primer lugar estas empresas adoptan estrategias alternativas que están relacionadas en primer lugar con los objetivos de cada empresa, y con la capacidad y recursos (financieros, humanos, físicos y tecnológicos) con los que cuenta, además de otros aspectos que se deben tener en cuenta tales como políticas, valores y la cultura, para luego así seleccionar estrategias a seguir para cumplir y llevar a cabo los objetivos globales que han implementado.

Todas estas observaciones se comparan también con, las dificultades que se presentan en el entorno altamente competitivo, exigencias para los rendimientos de las actividades que están alrededor y que están relacionadas con los productos o servicios, que nos conlleva a un dilema: ¿Vender a cuánto, a quién y cuándo?, es por esta razón que las empresas implementan estrategias

de pricing, donde realizan reuniones cada mes, con sus directivos y coordinadores de ventas y líneas para analizar como va el mercado y que nuevos métodos se pueden incluir.

También cabe comparar, las diferentes estrategias que están relacionadas con las alianzas con proveedores, para que esta alianza tenga éxito es necesario que las empresas escojan convenientemente a sus proveedores, por lo cual deberán previamente seleccionarlos y evaluarlos, con el fin de llegar acuerdos que sean beneficiosos para las dos partes, buscar mejorar precios de compra y a grandes volúmenes, formas de pago y tiempos de entrega, con el fin de que las empresas puedan así determinar el cómo van a llegar a sus clientes finales. Otro punto importante en cuanto a estrategias es, poder innovar en publicidad, en instalaciones, promociones, descuentos especiales, ferias, esto con el fin de generar valor, tanto para las empresas como para los clientes, a la vez les permitirán ver resultados beneficiosos, si son planeadas y ejecutadas correctamente.

Por ende las estrategias son acciones que ejecutan las diferentes empresas, independientemente cual sea el tipo de estrategia, tienen como fin de alcanzar y cumplir sus objetivos propuestos, es decir que son los medios por los cuales se puede llegar a cumplir dichos objetivos. Esto permitirá un estudio en el cual los actuales o nuevos empresarios, el conocer que estrategias son beneficiosas para sus empresas, si se han podido implementar correctamente ó cuales no han tenido éxito, para seguir el camino innovador. Complementando un poco, de acuerdo a la frase de Albert Einstein “Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo.” Es la hora de innovar y hacer cambios de reestructuración para lograr el éxito.

-

CONCLUSIONES

En un entorno que continuamente esta cambiando con diferentes enfoques, conducen a generar nuevas proyecciones para que las empresas implementen herramientas estratégicas para mantener su supervivencia en su nicho de mercado, por ende se hace necesario que dichas empresas generen actividades empresariales que les permitan ser innovadoras, estratégicas y sostenibles en el tiempo.

La mayoría de las empresas del sector ferretero, se preocupan por trabajar con valores, mediante el cual incrementan su capital social a través del apoyo con respecto a la cultura de sus colaboradores, aplican un código ético interno.

Cabe señalar que las variaciones que ha tenido la tasa de cambio, han generado impactos positivos y negativos, en este caso los impactos han sido para las empresas ferreteras que realizan importaciones, han tenido que conseguir más pesos para pagar sus deudas en el extranjero e incrementar los precios de los productos importados, esto se debe a la devaluación que ha tenido la tasa de cambio en los últimos meses.

Las diferentes estrategias competitivas que aplican las empresas, deben realizarse de una manera eficiente que abarque toda la empresa y los subordinados, esto con el fin de que los resultados sean eficientes.

De acuerdo a los diferentes impactos que han generado las variaciones en el mercado, las empresas pertenecientes al sector ferretero, aplican diferentes estrategias lo que las conlleva a ser más competitivas, cada una con una perspectiva y enfoque diferente.

Teniendo en cuenta algunos factores que son claves para el fomento de la competitividad, es primordial que las empresas del sector ferretero, se orienten en la búsqueda de nuevos mercados locales, nacionales e internacionales, aunque las empresas tomadas como referencia, tienen presencia local y nacional, es necesario que analicen la implementación en otras ciudades y fuera del país, con el objetivo principal de ser más competitivas, reconocidas y exitosas.

Cuando se habla de calidad total, no solo se refiere al producto o servicio que se ofrece, sino que hace énfasis a la mejora permanente del aspecto organizacional, donde en cada empresa de acuerdo a la estructura organizacional, empezando desde la gerencia hasta el colaborar del más bajo nivel, están comprometidos con los objetivos que la empresa ha estipulado.

Uno de los aspectos más importantes en este ensayo se refiere a las relaciones que se presentan con respecto a la demanda y oferta de productos ferreteros y las variaciones de la tasa de cambio, con ello se logro establecer que la demanda y oferta pueden ser sensibles a las variaciones de la tasa de cambio, sin embargo las empresas a pesar de estas variaciones no pueden dejar de importar estos productos, ya que son los productos estrella dentro de su portafolio, y se tiene en cuenta que puede haber una variación en los precios, sin embargo los clientes estarán dispuestos a pagar por un precio mas alto, ya que es un producto que se necesita.

Con respecto a los planes estratégicos que implementan las empresas, se puede considerar que estás, pueden tener una expectativa de desarrollo, crecimiento y superación, para ello es necesario que cada una tenga un plan de administración que sea indicado para poder lograrlo, también tener presente una buena planeación con respecto a los recursos con los cuales cuente, para así poder lograr los objetivos propuestos y conseguir un mejor crecimiento.

REFERENCIAS

- Amaya, Jairo. (2005). Gerencia planeación & estrategia, fundamentos, modelo y software de planeación. Recuperado de <http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8Flzg6f8dOsC&oi=fnd&pg=PA39&dq=5+fuerzas+de+porter&ots=g5itVJXEJz&sig=cRZ1WinmzgIkifE-8NVEkfmALy8#v=onepage&q=5%20fuerzas%20de%20porter&f=false>
- Araque, Wilson. (2013). Creatividad e innovación, una fuente clave de ventaja competitiva para emprendedores y las Pyme. Paper Universitario, Universidad Andina Simón Bolívar, 1-8. Recuperado de <http://utelvt.edu.ec/centrodedesarrollo/portafolio/boletines/LINK4.pdf>
- Banco de la República. (2011). La divisa y la tasa de cambio: constantes compañeras de nuestra vida cotidiana. Recuperado de http://www.banrep.gov.co/economia/Revista_banco/archivos/ver_act_sem/12.pdf
- Bancóldex S.A. (2013). Coberturas cambiarias: proteja su rentabilidad. Recuperado de http://www.bancoldex.com/documentos/5139_PDF_Publicaci%C3%B3n_-_Reducida_16.08.2013.pdf
- Bustos, Andrea. (2010). Propuesta acerca de cómo aumentar la competitividad de Caesca S.A , a través del mejoramiento y fortalecimiento de la cultura de servicio (Tesis pregrado). Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis420.pdf>
- Cadena, Javier. (2011). La teoría económica y financiera del precio: dos enfoques complementarios. Criterio Libre, 9 (15), 59-80. Recuperado de <http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CCYQFjAB&url=http%3A%2F%2Fdialognet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F3815857.pdf&ei=1d5PVbCkC4OVNtzWgKAG&usg=AFQjCNFBauZeJMeF8iPUMixehmcleTy-Vg&bvm=bv.92885102,d.eXY>

- Chapoy, Alma. (2004). El Dólar Estadounidense: El impacto de sus fluctuaciones. Problemas del desarrollo, Revista latinoamericana de Economía, 35(136), 28-47. Recuperado de <http://www.biblioteca.org.ar/libros/91533.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2011). Políticas para la innovación en las pequeñas y medianas empresas en América Latina. Recuperado de <http://www.cepal.org/ddpe/publicaciones/xml/3/43993/w403.pdf>
- Crea-Business-Idea. (2009). Manual de la creatividad empresarial. Recuperado de http://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CBsQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.interreg-sudoe.eu%2FESP%2F42%2Fproyectos_ficheros%2FCluster-Virtual-de-Creatividad-Empresarial%2FManual-de-la-creatividad-empresarial-pdf.pdf%2Fresultados&ei=rZBOVYr_LcupNq2IgcgP&usg=AFQjCNGCrNoeWAm88BR5fRvt-HWllehnWw
- Díaz, Camilo Andrés. (2009). Comportamiento del dólar en Colombia en el periodo 1985 – 2007 (Tesis de pregrado). Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/4722/T17.09%20D543c.pdf?sequence=1>
- Exporta Pymes. (2008). Perfil de mercado sobre el sector de ferretería en Colombia. Recuperado de http://www.exportapymes.com/documentos/productos/RA4302_colombia_ferreteria.pdf
- Fernández, Melania & Sinchi, Esperanza. (2010). Elaboración de un plan estratégico para la empresa Tecni ferretería Ricaurte para el año 2010. (Tesis pregrado). Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1107/1/tad963.pdf>
- Fernández, Esteban., Montes, José Manuel & Vásquez Camilo. (1997). La competitividad de la empresa, un enfoque basado en la teoría de recursos. Recuperado de <https://books.google.es/books?id=kQnzohZdMs4C&printsec=frontcover&dq=competitivi>

dad&hl=es&sa=X&ei=1R08VamWHs_9gwTSkoGADw&ved=0CCwQ6AEwAg#v=one
page&q=competitividad&f=false

Ferreterías, se preparan con todos los fierros. (2010, 23 de julio), Dinero. Recuperado de
<http://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/ferreterias-preparan-todos-fierros/99755>

Fuentes, M. Lilibeth. (2006). Aproximación a los factores determinantes de la competitividad de la empresa de distribución comercial. (Tesis doctoral). Universidad de la laguna, Santa Cruz de Tenerife, España. Recuperado de <ftp://tesis.bbt.k.ull.es/ccssyhum/cs233.pdf>

Gómez, Paola & Ruiz, Jorge. (2009). Las actividades comerciales en el desarrollo del departamento de Risaralda. Subsector ferreterías (Tesis pregrado). Universidad Católica Popular del Risaralda, Pereira, Colombia. Recuperado de <http://ribuc.ucp.edu.co:8080/jspui/bitstream/handle/10785/1306/CDMAE18.pdf?sequence=3>

Hernández, Jorge., Palafox de Anda, Gustavo. (2012). Administración: Teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad. Recuperado de http://catalogo.unimilitar.edu.co/cgi-bin/koha/opac-search.pl?idx=&q=competitividad&branch_group_limit=

<http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2013/edicion-30/herramientas-materiales-y-productos/innovacion-ferretera.htm>

<http://www.egamaster.com/es/tornillos-tuercas-y-roscas.html>

<https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefMenuConsultas.faces>

<http://www.compitem.com.co/site/>

Kim, W. Chain., Mauborgne, Renée & De Hassan, Adriana. (2005). La estrategia del océano azul: Cómo crear en el mercado espacios no disputados en los que la competencia sea irrelevante. Recuperado de

http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=1CjcHjyuvssC&oi=fnd&pg=PA9&dq=estrategia&ots=M9pN-KjMFu&sig=JiNS5EEY_5cDCy39TWtsQAYXM#v=onepage&q=estrategia&f=false

Lamprea, Mayra & Mendoza, Lina. (2009). Plan estratégico y operativo de la empresa de familia, ferretería del meta ubicada en la ciudad de Villavicencio. (Tesis pregrado). Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3008/T11.09%20L199p.pdf?sequence=1>

Lombana, Jair & Rozas, Silvia (2009). Marco analítico de la competitividad, Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. Pensamiento & Gestión, Universidad del Norte (26), 3-38. Recuperado de <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/854/499>

Moreno, Silvia. (2009). Estudio de mercados en la empresa distribuciones Colombia aplicada al departamento de sub distribución. (Tesis pregrado). Universidad Pontificia Bolivariana, Bucaramanga, Colombia. Recuperado de http://repository.upb.edu.co:8080/jspui/bitstream/123456789/441/1/digital_17530.pdf

Muñoz, Rafael. (1986). Margen, precio y renta de equilibrio. Recuperado de https://books.google.com.co/books?id=eED8mwkQQB4C&pg=PA127&lpg=PA127&dq=la+existencia+de+un+mercado+desordenado++que+significa&source=bl&ots=ywmIjUassc&sig=_BivueagLo8TTjzzuLOhrUwIt1c&hl=es&sa=X&ei=HX5OVa2-LMTZggT4wIHQCA&ved=0CCsQ6AEwAw#v=onepage&q&f=false

Paredes, Mayra & Ordoñez, Ecolia. (2010). Impacto de las variaciones de la tasa de cambio sobre la demanda turística extranjera de Cartagena de indias en el periodo 1979 - 2009. (Tesis pregrado). Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia. Recuperado de <http://190.25.234.130:8080/jspui/bitstream/11227/138/1/IMPACTO%20DE%20LAS%20VARIACIONES%20DE%20LA%20TASA%20DE%20CAMBIO%20SOBRE%20LA%20DEMANDA%20TUR%3%8DSTICA%20EXTRANJERA%20DE%20CARTAGEN.pdf>

- Pereira, Geovani. (2012). Planeación estratégica para el mejoramiento de la competitividad de la empresa Ingelcas y Cia Ltda. (Tesis pregrado). Universidad de Cartagena, Cartagena, Colombia. Recuperado de <http://190.25.234.130:8080/jspui/bitstream/11227/141/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20-%20%20%28GEOVANI%20PEREIRA%20BURGOS%29.pdf>
- Pineda, Carlos. (2014). La aplicación del desarrollo de la innovación corporativa como elemento esencial en la construcción de la ventaja competitiva en el entorno empresarial (Ensayo diplomado). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia. Recuperado de <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13159>
- Redacción de El País. (2015, 10 de marzo). El dólar podría seguir subiendo. El País. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/valle/noticias/dolar-podria-seguir-subiendo>
- Romo, David & Abdel, Guillermo. (2005). Sobre el concepto de competitividad. CEPAL, Comercio Exterior, 55 (3), 200-214. Recuperado de <http://www.cepal.org/dmaah/noticias/paginas/1/27731/26845597.pdf>
- Vásquez, Miguel., Martínez, Geyner & Gutiérrez, Julio. (2014). Estrategias Competitivas de la Ferretería Blandón Moreno N° 1 con respecto a las otras Ferreterías ubicadas en el Distrito N° 1 en la ciudad de Estelí año 2014. Revista Científica de FAREM-Estelí. Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano, 12 (3), 3-13. Recuperado de <http://www.farem.unan.edu.ni/revistas/index.php/RCientifica/article/viewFile/162/157>