

PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PERIODO 2015-2016

Por

MAYRA ALEJANDRA MONTOYA ARROYAVE

INSTITUCION UNIVERSITARIA ESUMER

FACULTAD DE ESTUDIO DE EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

ESPECIALIZACION EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLIN

2016

PLAN ESTRATEGICO DE MERCADEO PERIODO 2015-2016

EMPRESA EMROS SOLUTION LTDA

MAYRA ALEJANDRA MONTOYA ARROYAVE

Trabajo final para optar al título de Especialista en Gerencia de Mercadeo

JUAN PABLO ARRUBLA ZAPATA

Asesor

PhD en Dirección y Administración de Empresas

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2016

DEDICATORIA

Yo Mayra Alejandra Montoya, dedico este trabajo, a todas las personas que creyeron en mis capacidades, y que me apoyan incondicionalmente en mi crecimiento profesional, especialmente a mi esposo, por todo el apoyo.

Todo sacrificio tiene buenos resultados, y este trabajo es uno de ellos.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

Al señor Robinson Alvarez gerente de la empresa Emros Solution por poner a disposición la información requerida para la construcción del plan de Mercadeo.

A nuestra institución Esumer y a sus docentes que aportaron con su gran dedicación sus conocimientos, para formarnos como especialistas.

A nuestro asesor Juan Pablo Arrubla Zapata por su gran acompañamiento, dedicación y compromiso

A mi esposo Cristhyan, por su apoyo incondicional cuando estaba ausente y su aliento para luchar y cumplir con los objetivos.

CONTENIDO

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTOS	4
LISTA DE TABLAS.....	9
INTRODUCCIÓN	10
ABSTRACT.....	11
RESUMEN EJECUTIVO	12
1. ETAPA DE ANTECEDENTES.....	13
1.1. . JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	13
1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	14
1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	15
1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR.....	16
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA.....	18
2.1. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA MISIÓN	18
2.2. DEFINICIÓN / REVISIÓN DE LA VISIÓN	19
2.3. DEFINICIÓN / REVISIÓN VALORES CORPORATIVOS	20
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA.....	21
3. MARCO TEORICO.....	24

3.1. TEORÍA SOBRE EL TEMA TÉCNICO (PRODUCTO/SERVICIO)	24
3.2.1. PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO;Error! Marcador no definido.8	
3.2.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	32
4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	37
4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO	37
4.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	40
4.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	41
4.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS	42
4.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS	43
4.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES	43
4.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES	44
4.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES	44
4.3. ANÁLISIS DOFA.....	44
4.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL	48
4.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE	50
4.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES	51
4.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	51
4.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO DEL SECTOR	58
4.6 MAPA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	60
4.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	61

5. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	62
5.1. FICHA TÉCNICA	62
5.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	63
5.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD	64
5.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	65
5.5. METODOLOGÍA APLICADA	65
5.6. LIMITACIONES	68
5.7. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	68
5.7.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA	74
5.7.2. RESULTADOS GENERALES	74
5.7.3. COMENTARIOS PUNTUALES.....	75
5.8. CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	75
5.9. RECOMENDACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	75
6. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	77
6.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO	77
6.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS	77
6.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO.....	78
6.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO.....	78
6.2. PRESUPUESTO DE VENTAS	79
6.3. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS.....	79

6.4. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS.....	81
6.5. FORMULACIÓN DEL PLAN TÁCTICO.....	82
6.6. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCAEO	90
6.7. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO.....	91
7. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN, CONTROL E INDICADORES	92
7.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	93
7.1.1. A NIVEL DE ESTRUCTURA	93
7.1.2. A NIVEL DE RECURSOS	93
7.1.2. A NIVEL DE CULTURA ORGANZIACIONAL.....	94
7.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DEL PLAN DE MERCADEO	94
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	95
BIBLIOGRAFÍA.....	98

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Criterios de segmentación.....	26
Tabla 2 Desarrollo del plan de mercadeo.....	31
Tabla 3 Procedimiento de una investigación de mercados.....	33
Tabla 4 Factores críticos de competitividad externos.....	37
Tabla 5 Factores Critico de competitividad internos.....	38
Tabla 6 Funciones criticas del marketing.....	39
Tabla 7 Análisis DOFA.....	45
Tabla 8 Análisis de competidores 1.....	51
Tabla 9 Análisis de competidores 2.....	54
Tabla 10 Presupuesto de ventas.....	79
Tabla 11 Punto de equilibrio.....	92
Tabla 12 Indicadores.....	95

INTRODUCCION

Este plan de mercadeo, se presenta para obtener el título de especialista de mercadeo y pretende utilizar conceptos aprendidos durante todo el proceso de estudio.

De esta manera, el proyecto fue elaborado con el objetivo de conocer el mercado industrial para el cual la empresa Emros trabaja y poder identificar, aspectos claves que tienen en cuenta las personas de mantenimiento a la hora de elegir un proveedor.

El sector industrial es muy amplio y el entorno competitivo es muy fuerte, por lo que es importante desarrollar e implementar estrategias que le permitan a la empresa, ser reconocida en el mercado a través del posicionamiento de la marca y diseñando estrategias que permita cubrir en mayor medida el mercado.

En esta instancia es necesario conocer el entorno y sus variables, pues el mercado es cambiante, por lo anterior es importante desarrollar estrategias que ayudarán a visualizar la situación actual de la empresa y contar con una visión más amplia del mercado y así poder reaccionar a las diferentes acciones de los competidores.

También se pretende realizar una investigación de mercados que permita estudiar los atributos importantes que tienen en cuenta los clientes para seleccionar un proveedor de mantenimiento y que se permita identificar, los segmentos de mercado objetivo; de manera que se puedan consolidar estrategias de penetración, fidelización de clientes nuevos y actuales.

ABSTRACT.

This marketing plan consists of different phases, that explain the current situation of the company, and evaluates the mission and vision, which are aligned with the objectives organizations, also studying the factors involved in the decision to purchase maintenance personnel companies.

Understand us that the industrial market, for different uses other decision making factors that are evaluated each through market research, to identify key attributes, to get new customers and keep existing loyal.

The environment is also assessed as competition, differentiating factors and threats and opportunities for the company.

From the above, the target for the development of the marketing plan, based on the elements of research and formulation thereof, and designing strategies that enable the company to continue in the market is defined.

RESUMEN EJECUTIVO

Este plan de mercadeo consta de diferentes fases que explican la situación actual de la empresa y evalúa la misión y la visión, que estén alineados con los objetivos organizacionales, también estudia los elementos que intervienen en la decisión de compra del personal de mantenimiento de las empresas.

Entendemos que el mercado industrial, utiliza otros factores diferente para la toma de decisiones, por eso se evalúan cada uno de ellos, a través de una investigación de mercados, que permita identificar atributos claves, para ser diferentes en el mercado y que permita conseguir nuevos clientes y mantener fidelizados los actuales.

También se evalúa los diferentes ámbitos que presenta el entorno, como la competencia, los factores diferenciales y las amenazas y oportunidades que tiene la empresa.

A partir de todo lo anterior, se define los objetivos, para el desarrollo del plan de marketing, basados en los elementos de la investigación y la formulación del mismo, y diseñando estrategias y tácticas que permitan a la empresa continuar en el mercado.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN

La evolución del mercado y el acceso a la información para los consumidores es cada vez más fácil, lo que hace que las industrias, estén buscando cada día nuevos proveedores, es por esto, que se plantea realizar un plan estratégico de mercadeo para Emros Solution a través de un estudio detallado de la empresa y como ha venido evolucionando desde su creación y como ha logrando permanecer en el mercado.

La empresa Emros Solution Ltda, nace en el año 2007 en Itagüí con el objetivo de participar activamente en el mercado industrial y se crea la necesidad de diseñar una plan estratégico de mercadeo, que le permita a la empresa, conocer el mercado objetivo y el valor que tienen en el mercado, logrando identificar su ventaja competitiva; de acuerdo al segmento seleccionado e identificando sus elementos diferenciadores.

Los constantes cambios del sector industrial, las tendencias de las industrias y la penetración de nuevas marcas en Colombia, es una debilidad importante que se encuentra en Emros. Solutions Ltda, ya que no cuenta con una estructura en el área de Mercadeo que permita tener un estudio de investigación para competir con nuevos marcas y poder lograr una diferenciación con la competencia y a su vez lograr la consecución de nuevos clientes.

Durante el desarrollo del plan de mercadeo se realizara un estudio detallado de la empresa, donde se permita identificar las ventajas competitivas, los segmentos de Mercado objetivo; de manera que se puedan consolidar estrategias de penetración, fidelización y reconocimiento en la región y a su vez establecer estrategias de comunicación, que nos permita el posicionamiento de la marca.

Este proceso de estudio es una responsabilidad de todos los miembros de la empresa y una tarea fundamental para llevar a cabo cualquier proceso de decisión.

1.2. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

EMROS SOLUTIONS LTDA es una empresa fundada en el año 2007 en Itagüí-Antioquia, con el objetivo de participar activamente en el mercado industrial de la región y el país, aportando todo su conocimiento y experiencia acumulado de hace 12 años en campos como el control de velocidad para motores, motorreductores, instrumentación, automatización y control eléctrico, comercializando equipos industriales de marcas reconocidas en el mercado y con el mejor respaldo, prestando siempre la asesoría que nuestro cliente espera tanto en la pre como en la posventa y ofreciendo el mejor y oportuno servicio con personal altamente capacitado.

En la actualidad son canal de venta autorizado de marcas como ABB y WEG en productos como variadores de velocidad, arrancadores suaves, motores, y productos de maniobra, mando y señalización. (emrossolutions, 2013)

1.3. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

El entorno industrial es muy amplio y la intensidad de la competencia en la industria, es muy fuerte, especialmente para los departamentos de mantenimiento de las empresas que son el target de la empresa Emros Solution Ltda.

El cliente industrial es un consumidor que sabe lo que quiere y demanda productos de muy buena calidad y con unas especificaciones altas que respondan a sus expectativas por eso exige conocimiento técnico.

En el proceso de toma de decisiones de una empresa industrial, se establece una necesidad para la compra de productos y servicios; identifican, evalúan y seleccionan las marcas y proveedores de las múltiples alternativas que ofrece el mercado; por lo general, estos productos y servicios son adquiridos por profesionales con criterios objetivos.

Las personas de mantenimiento de las empresas, son los que adquieren los productos y servicios de Emros Solutions Ltda y por lo general con conocimientos en mecánica industrial, eléctricos, electromecánicos entre otros con características específicas y donde las especificaciones de los productos son más importantes que el precio.

Los comerciales de Emros Solutions Ltda deben de estar muy preparado en cuanto a las especificaciones técnicas de los productos que ofrecen y tener el conocimiento técnico para ser un apoyo en la toma de decisiones para el cliente, asesorándolo o mostrándole cómo es el funcionamiento de un artículo para que resuelva su necesidad, además de ser amable y ofrecerle un excelente servicio.

Gran parte de los mercados han dejado de ser estables para pasar a caracterizarse por mayores niveles de complejidad, incertidumbre, dinamismo y competitividad. Esto supone transformaciones en las organizaciones, en sus formas de competir y en la gestión, lo que supone una mayor búsqueda de competitividad. (Jauregui, 2001)

Bajo estos parámetros, las empresas industriales están desarrollando estrategias para lograr ganar un espacio de mercado más grande y poder sobrevivir a la competencia mundial.

1.4. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

La actividad económica está dividida en **sectores económicos**. Cada sector se refiere a una parte de la actividad económica cuyos elementos tienen características comunes, guardan una unidad y se diferencian de otras agrupaciones. Su división se realiza de acuerdo a los procesos de producción que ocurren al interior de cada uno de ellos.

Sector secundario o industrial

Comprende todas las actividades económicas de un país relacionadas con la transformación industrial de los alimentos y otros tipos de bienes o mercancías, los cuales se utilizan como base para la fabricación de nuevos productos.

Se divide en dos sub-sectores: industrial extractivo e industrial de transformación:

Sector de comercio: Hace parte del sector terciario de la economía, e incluye comercio al por mayor, minorista, centros comerciales, cámaras de comercio, San Andresitos, plazas de mercado y, en general, a todos aquellos que se relacionan con la actividad de comercio de diversos productos a nivel nacional o internacional. (Bancorepcultural, 2015)

En los años noventa, el proceso de internacionalización de la economía tuvo efectos importantes sobre la actividad comercial y el mercado de bienes y servicios en Colombia. La apertura simultánea de los mercados financieros y de bienes creó las condiciones para la expansión del comercio en formatos modernos, que combinan la oferta de productos nacionales con otros importados, al mismo tiempo que aparecieron compañías comerciales de capital extranjero y las grandes cadenas nacionales sellaron alianzas estratégicas con socios internacionales. Este proceso trajo como consecuencia la modernización del sector, la creciente participación de los formatos modernos, mejoras significativas en la productividad y mayores exigencias en relación a la cualificación del personal a contratar. La combinación de todos estos factores y la desaceleración económica de los últimos años contribuye a reducir su participación en el PIB y en el empleo.

En síntesis, los rasgos más representativos para el comercio Colombiano incluyen una participación en el PIB del 9,58%, y una contribución al empleo del 21,66% (el equivalente a 1.369.640 personas), del cual únicamente el 25,6% corresponde al sector formal. La participación en el PIB es consistente con la tendencia a largo plazo, siempre alrededor del 10%, siendo el único cambio significativo el mayor peso del sector financiero. El comercio ocupa el cuarto puesto en el PIB, después de la agricultura, la industria manufacturera y los servicios financieros. La ligera disminución, respecto a su participación por encima del 10% en los años setenta y ochenta se debe fundamentalmente a tres factores: el mayor dinamismo de los sectores

minero y financiero, sobre los cuales recayó el liderazgo en el crecimiento de los últimos años (el primero a partir de las exportaciones de petróleo y carbón y el segundo por la consolidación de la apertura financiera y la expansión del crédito), el crecimiento del comercio moderno y la expansión de la productividad, expresada en mayor rotación de inventarios y mayor frecuencia en las visitas y compras a grandes superficies, y la persistencia de sectores de servicios que no se han modernizado y siguen representando costes superiores al promedio de la economía colombiana, mientras que por el comercio pasa cada vez un mayor volumen de bienes para una mayor cantidad de población (FENALCO, 2014)

2. ETAPA DE ALINEACION DE LA ESTRATEGIA DE FILOSOFIA ESTRATEGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1 REVISION DE LA MISION

La Misión de la empresa es “Satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciendo soluciones óptimas para la mejora de sus procesos productivos, brindando la mejor asesoría, los mejores productos y un excelente servicio técnico” (emrossolutions, 2016)

Al analizar la **misión** de Emros Solution, debemos de evaluarla ya que no responde las preguntas principales de una misión que serían ¿qué hacen?, ¿cuál es su negocio?, ¿a qué se dedicamos?, ¿cuál es su razón de ser?, ¿quién es su público objetivo?, ¿cuál es su ámbito geográfico?, ¿cuál es su ventaja competitiva? y ¿qué los diferencia de sus competidores?

Al responder estas preguntas en una misión, el cliente podrá identificar la labor o actividad en el mercado, por lo que se propone una misión a continuación, que abarca todas las preguntas en cuestión y que se explique de una manera clara la función principal de la empresa.

Emros Solution, aporta todo su conocimiento y experiencia en la comercialización de productos de control de velocidad para motores, motorreductores, instrumentación, automatización y control eléctrico, siempre satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes en toda la industria nacional, ofreciendo soluciones técnicas para la mejora de sus procesos productivos y brindando soluciones efectivas basadas en servicio, tiempos de respuesta y confiabilidad.

2.2 REVISION DE LA VISION

“Ser la mejor empresa en la comercialización de productos y prestación de servicios en la industria, permitiendo día a día la consolidación de su estructura interna, la generación de empleo y el continuo mejoramiento de la calidad de vida de sus empleados y socios.”
(emrossolutions, 2016)

En esta Visión se tiene claro, cuáles son las metas de la empresa y lo que se pretenden en el futuro, estas metas son realistas y alcanzables, puesto que la propuesta de visión tiene un carácter inspirador y motivador, para los socios y empleados.

De igual forma, se plantea una Visión más amplia que pueda estar alineación con la misión y con el direccionamiento estratégico de la empresa.

Ser una empresa Líder en el servicio de mantenimiento para el 2019 y construir negocios rentables en la industria Regional, siempre ayudando a nuestros clientes, brindándoles la mejor asesoría y mostrando nuestro factor diferenciador de servicio y confiabilidad, contribuyendo al bienestar de la sociedad y al continuo mejoramiento de la calidad de nuestros empleados y socios.

2.3 REVISION VALORES CORPORATIVOS

- Trabajo en equipo
- Servicio y Orientación al cliente
- Respeto por nuestros clientes y competidores
- Honestidad y transparencia en los negocios

La cultura de la empresa Emros Solution, permite identificar claramente las directrices de comportamiento que tiene sus empleados y Socios, entendiendo muy bien su personalidad y toda su cultura organizacional, estos principio permite a los empleados de Emros Solution, alinear la estrategia con los objetivos que tiene la empresa.

2.4 ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

La empresa Emros Solution, aporta todo su conocimiento y experiencia en la comercialización de productos de control de velocidad para motores, motorreductores, instrumentación, automatización y control eléctrico, estos productos y servicios, van dirigidos a todo el sector industrial.

El proceso industrial es un proceso de asesoría técnica y especializada, es decir, que vender en la primera visita al personal de mantenimiento, requiere por lo general de varias visitas, para poder llegar a un proceso de compra, donde el componente más importante es ofrecer soluciones.

Emros Solution, muestra su experiencia, a través de visitas y de su trayectoria en el mercado, siempre dando soluciones técnicas, para mejorar los procesos productivos, abordando el mercado con visitas programadas para mostrar todo su portafolio de productos y servicios.

El entorno industrial es muy amplio y la intensidad de la competencia en la industria, es muy fuerte, especialmente para los departamentos de mantenimiento de las empresas, que son el público que abordan los técnicos de Emros Solution; pero lo que hace la diferencia con la competencia, es la confiabilidad, el servicio técnico, los tiempos de respuesta, el conocimiento y la amabilidad de sus técnicos, que al momento de una compra, su clientes ven en Emros Solution una factor diferenciador en el mercado, porque trata a sus clientes, como un aliado estratégico a futuro.

Emros Solution buscar siempre una mayor participación en el mercado a través de un esfuerzo por aumentar sus ventas y sus clientes; a través de su conocimiento y experiencia, y la capacidad que tienen de atender y entender las necesidades de su mercado, la empresa, dispone de una cuota de mercado reducida y adopta un comportamiento que se adapta a las decisiones tomadas por la competencia, siempre teniendo claro su factor diferenciador de servicio.

Emros Solutions, cuenta con dos tipos de competencia:

1. Las empresas que venden los variadores, arrancadores suaves y motores de marcas diferentes a las que comercializa y distribuye, y que tienen un sistema de mercado dominado por multinacionales con distribuidores autorizados en Antioquia tales como:

- Siemens
- Allen Bradley
- Yaskawa
- Mitsubishi
- Danfoss

2. Emros Solutions comercializa dos grandes marcas para los variadores, arrancadores y motores, marcas como ABB y WEG, pero no cuenta con una distribución exclusiva en la región, por lo que en Antioquia, hay empresas que distribuyen también estas marcas; tales como:

- Asistencia y Automatización S.A.S
- Servicios ByR
- Automatización S.A
- Tecnotransmisiones S.A.S

- Electroingeniería Upegui S.A.S

Los servicios que ofrece Emros Solutions, es la fabricación y montaje completo de gabinetes eléctricos, según las necesidades específicas de sus clientes, cuentan con una competencia directa, tales como:

- Industrias el COE S.A.S
- Incamet S.A.S

Las personas de Mantenimiento de las empresas, son los que adquieren los productos y servicios de Emros Solutions, y por lo general con conocimientos en Mecánica industrial, eléctricos, electromecánicos entre otros con características específicas y donde las especificaciones de producto son más importantes que el precio.

El cliente industrial evalúa características que son determinante para escoger sus proveedores, tales como:

- Servicio Técnico
- Calidad
- Precios
- Innovación
- Simpatía con el técnico-comercial

Estos factores mencionados, los tienen claros todos los técnicos de la Emros Solution, y es la manera de penetrar y permanecer en el mercado.

3. MARCO TEORICO

3.1 TEORIA SOBRE EL TEMA TECNICO

3.1.2 MARKETING INDUSTRIAL

Se puede entender el mercado industrial como el conjunto de empresas que desarrollan su actividad dentro del sector secundario, es decir, el sector que transforma la materia prima en productos de consumo, y para toda esta transformación existen varios departamentos en la empresa, que hacen que se cumplan estos objetivos, uno de ellos es el departamento de mantenimiento, donde se compran productos especializado para su gestión.

El mantenimiento dentro de la industria es el motor de la producción y sin mantenimiento no hay producción. Este es un proceso en el que interactúan la máquina y el hombre, por lo que el objetivo principal es mantener los equipos operables y aumentando su vida útil.

El mantenimiento es la base de los procesos, la optimización de la maquinaria, ya que de ello depende el perfecto desempeño de las mismas, siendo así, uno de los factores más importantes en los procesos productivos.

La industria de mantenimiento siempre buscará la mejor oferta, este cliente tiene unas características específicas, que si no se entienden, puede llevar a fracasar el proceso de ventas.

El precio en algunos casos no siempre es lo más importante.

El principal componente de la decisión de compra, es racional ya que el objetivo principal es solucionar problemas, por fallas de mantenimiento o la automatización de los procesos para volverlos más eficientes y la disminución de costos operativos.

La especialización del mercado es una tendencia cada vez más notable, y han creado en el sector industrial un segmento más categorizado y especializado con nuevos retos, como la adquisición de nuevas tecnologías y las estrategias de las compañías en volver los procesos cada vez más eficientes.

Es por eso que el marketing se ha convertido en un elemento fundamental, para entender este segmento y para coordinar todas las actividades que este genera correctamente a través de la orientación al consumidor.

Este estudio permite desarrollar un direccionamiento estratégico que guie a las empresas de este sector, no solamente a vender un producto o servicio, sino más bien a estar atentos a ofrecer soluciones especializadas a las necesidades y con una propuesta de valor que se alinee con las estrategias del mercado meta.

Como muestra, Diego Monferrer Tirado (2013), en su libro Fundamentos del marketing;

En la siguiente tabla, enseña los criterios de segmentación, para este tipo de mercado;

Tabla 1 Criterios de segmentación

Criterios demográficos	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Sector industrial • Tamaño de la empresa • Localización 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué sectores industriales debemos centrarnos? • Atendemos empresas ¿de qué tamaño? • ¿Qué áreas geográficas debemos atender?
Criterios operativos	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Tecnología • Usuarios/no usuarios • Capacidades de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué tecnología debemos centrarnos? • ¿Debemos dirigirnos a los usuarios frecuentes, medios, esporádicos o a los no usuarios? • ¿Nos vamos a centrar en los clientes que requieren muchos o pocos servicios?
Criterios de compra	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Organización de la función de compra • Estructura de poder • Naturaleza de las relaciones existentes • Políticas generales de compra • Criterios de compra 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Vamos a atender a empresas que tienen departamentos de Compras centralizados o descentralizados? • ¿En qué empresas debemos centrarnos, en aquellas dominadas por ingenieros, por financieros, especialistas de marketing, etc.? • ¿Debemos centrarnos en las empresas con las que existen relaciones estrechas o trataremos de hacer negocios solo con las compañías más deseadas? • ¿Preferimos trabajar con empresas que acostumbran a

	<p>firmar contratos de alquiler, servicio, o compra, o bien con aquellas que organizan concursos de licitación?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué empresas debemos centrarnos, en aquellas cuya Prioridad es la calidad, el servicio o el precio?
Criterios de situación	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Urgencia • Aplicaciones específicas • Tamaño de la orden 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Debemos centrarnos en las empresas que necesitan entrega rápida o servicio inmediato? • ¿Debemos centrarnos solo en ciertas aplicaciones de nuestro Producto o en todas ellas? • ¿Debemos centrarnos en clientes con grandes volúmenes de pedido o más bien lo contrario?
Criterios de personal	Cuestión a responder
<ul style="list-style-type: none"> • Semejanza comprador/vendedor • Actitudes hacia el riesgo • Lealtad 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Debemos atender solo a compañías que compartan valores con nosotros? • ¿Debemos centrarnos en clientes con actitud positiva hacia el riesgo o evitarlos? • ¿Debemos centrarnos en empresas que demuestren un alto nivel de lealtad hacia sus proveedores?

Fuente: (Monferrer, 2013)

En esta tabla se abordan los criterios de segmentación y muestra la diferencia entre el mercadeo de consumo y esta diferencia se deriva básicamente de necesidades distintas, pues los

individuos compran artículos para su uso personal, mientras que los clientes industriales no compran para sí, sino que compran para una industria determinada.

El marketing industrial se caracteriza fundamentalmente por el tipo de mercados y productos a ofrecer, y es llamado B2B, es decir, de empresa a empresa, los productos de este tipo, incluyen los que se utilizan para fabricar otros productos terminados, o que forman parte de las operaciones normales de la empresa. (Daniel & Joseph, 2008)

Pero a su vez en el libro Fundamentos de Marketing de Kotler y Armstrong (2008) el mercadeo industrial lo definen como un mercado enorme, donde se mueve mucho más artículos y dinero, que en los mercados de consumo, incluso, en este tipo de mercados, intervienen personas, que asumen roles de compra y toman decisiones para satisfacer necesidades, pero sus características difieren bastante del mercado de consumo, tales como, la estructura del mercado, la demanda, la naturaleza de la unidad de compra, y los tipos y decisiones de compra.

3.2 TEORIA SOBRE EL PLAN DE MERCADEO E INVESTIGACION DE MERCADOS

3.2.1 PLAN DE MERCADEO

El plan de mercadeo, es una guía y una estructura detallada de cómo lograr y alcanzar los objetivos de la empresa, al momento de comercializar sus productos, es la base de todas las

decisiones y estrategias, en todo lo relacionado con líneas de productos, canales de distribución, comunicación y precio.

Los planes de marketing, se orientan cada vez más, hacia los clientes y los competidores, están mejor razonados y son más realistas que en el pasado, esta planeación, se está volviendo cada vez más exigente, para poder atender a los cambios que produce el mercado. (Kotler, 2006)

Kotler (2006) en su libro de dirección de marketing, nos relaciona cinco contenidos que debe de tener un Plan de marketing:

1- Resumen Ejecutivo: para permitir a la alta dirección detectar los puntos principales del plan.

2- Análisis de la Situación: aquí se muestra información relevante de ventas, costos, mercado, competidores, ¿cómo se define el mercado, cuál es su tamaño y a qué ritmo crece?, ¿aspectos críticos por los que enfrenta la empresa?, toda esta información se utiliza para realizar un análisis DOFA (Oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades).

3- Estrategias de Marketing: se define misión objetivos financieros y de marketing, se define la oferta y las necesidades a satisfacer, las estrategias de marca, y estrategias hacia los clientes y como abordarlos.

4- Proyecciones financieras: proyección de ventas con cada línea de productos, así como los gastos de marketing.

5- Seguimiento de la Aplicación: se muestra los controles que van a ser utilizados para la ejecución y el progreso del plan de mercadeo.

Cada nivel de productos dentro de una unidad, debe desarrollar un plan de mercadeo para conseguir sus objetivos, el plan de mercadeo es uno de los componentes más importantes del proceso de marketing.

En el libro dirección de mercadotecnia de Phillip Kotler (2012), enseña como un plan de mercadeo debe de estar orientado hacia el mercado desde lo estratégico y estar alineados con los objetivos y los recursos de la organización y las oportunidades cambiantes del mercado. El autor a su vez, detalla unos aspectos básicos que definen la planeación estratégica y que deben estar incluidos dentro del plan de márketing:

- ¿Cuál es nuestro negocio?
- ¿Quién es el cliente?
- ¿Qué tiene valor para el cliente?
- ¿Cuál debe de ser nuestro negocio?

El autor a su vez detalla que los planes de mercadeo deben tener las siguientes sesiones:

- 1- Resumen Ejecutivo, en donde se muestra el panorama de la propuesta del plan;
- 2- Situación actual del mercado sobre el productos, competencia, distribución y el macroambiente,
- 3- Análisis de oportunidades y fuerzas competitivas
- 4- Objetivos del plan
- 5- Estrategias del plan, donde se toca cada uno de las cuatro p (Producto, precio, promoción y plaza).
- 6- Planes de acción

- 7- Presupuesto de para los planes de acción
- 8- Control e indicadores

El autor Diego Monferrer Tirado en su libro Fundamentos de Marketing, define el plan de mercadeo como, “una serie de políticas de marketing que puedan implementarse y que permitan alcanzar los objetivos marcados por la organización, así como su misión, y este plan de mercadeo, se integra, dentro del plan estratégico de mercadeo”. (Monferrer 2013)

El desarrollo del plan de mercadeo, debe de responder las siguientes preguntas, para poder así, entender y diferenciar, lo que es el mercadeo estratégico, y el mercadeo operativo:

Tabla 2 Desarrollo del Plan de Mercadeo

¿Dónde estamos?	ANÁLISIS	}	Marketing Estratégico
¿A dónde queremos ir?	OBJETIVOS MK ESTRATÉGICO		
¿Cómo llegaremos allí?	ESTRATEGIAS		
¿Qué herramientas utilizaremos?	EJECUCIÓN	}	Marketing Operativo
¿Cómo nos aseguraremos?	CONTROL		

Fuente: (Monferrer. 2013, p.33)

La creación de un plan de mercadeo será diferente, de acuerdo con la compañía, su misión, objetivos, mercado meta, y componentes de su mezcla de marketing y la base de cualquier plan de mercadeo es entender muy bien la misión de la empresa; ¿En qué negocio estamos? Ya que es fundamental para entender quiénes son los consumidores actuales y potenciales y el entorno en general. La definición de la misión establece los límites para tomar decisiones, objetivos y estrategias posteriores. (Lamb, Hair & McDaniel, 2008)

Se puede decir entonces, que el plan de mercadeo, es un instrumento clave, que permite a las compañías, diseñar y construir toda una estrategia de acuerdo a unos objetivos claves y poder así, determinar toda una cadena de procesos a la hora de comercializar productos o servicios, analizando el mercado meta y estar atentos a un entorno altamente competitivo y dinámico, donde la empresa debe afrontar continuamente nuevos retos. Es decir, se debe tener estructurando el plan de mercadeo de acuerdo a las necesidades del mercado.

3.2.2 INVESTIGACION DE MERCADOS

La investigación de mercados, es una herramienta que permite identificar hallazgos y recopilar datos, de un tema en específico, para luego, hacer uso de los resultados, definir estrategias y tomar decisiones de acuerdo a un objetivo inicial.

La investigación de mercado consiste en todas las actividades que le permite a una compañía obtener la información que necesita para tomar decisiones concernientes a su ambiente, mezcla de mercadeo y clientes presentes y potenciales, es decir, es el desarrollo, interpretación, y comunicación de la información. (Staton, Etzal & Walker, 2007)

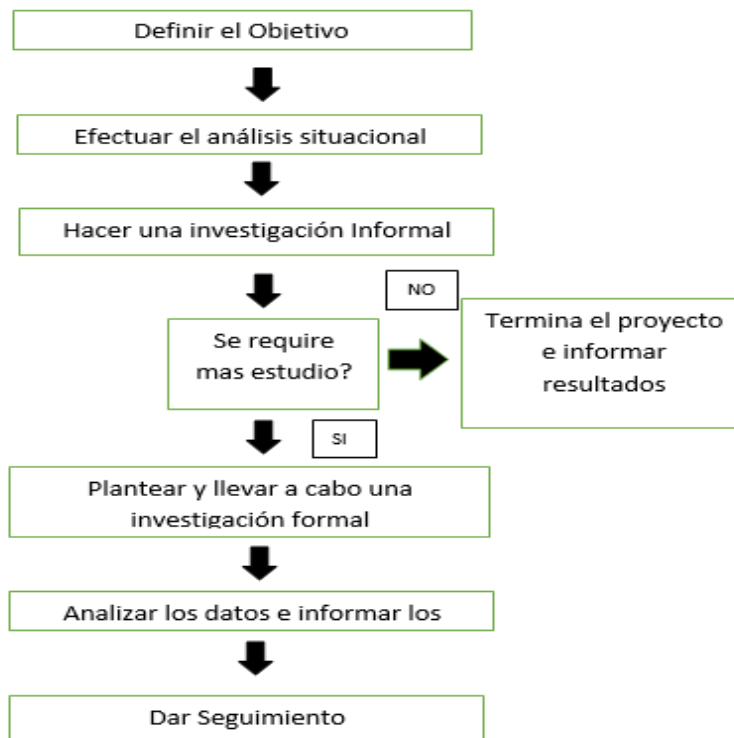
En el libro Fundamentos de Marketing, platea, que según las necesidades, los gerentes de marketing utilizan cuatro fuentes principales de información:

- 1- Informes Programados regularmente, que venden compañías de investigación.
- 2- Sistema de Información de marketing, es una actividad interna que presenta informes estandarizados.

- 3- Sistema de apoyo a las decisiones, es una actividad interna, pero interactiva.
- 4- Proyecto de investigación de marketing, que se lleva a cabo por personal propio de la empresa, para responder a una cuestión específica.

El autor nos muestra en la siguiente figura el procedimiento que se debe de tener en cuenta en una investigación de mercadeo.

Tabla 3 Procedimiento en una investigación de mercados



Fuente: (Stanton, Etzel & Walker, 2007)

Para Kotler (2006) la investigación de mercados, consiste en un diseño, recopilación, análisis y estudio sistemático de la información y de los datos relevantes del mercado, para una situación específica a la que se enfrentan las empresas.

El proceso de investigación de mercado, en el libro de direccionamiento de Marketing, muestra seis fases, tales como:

1- Definir el problema y los objetivos de la investigación: se debe determinar la información que se necesita y como se puede obtener de manera efectiva y a su vez, que responda a los objetivos propuestos inicialmente.

2- Desarrollar el plan de investigación: se debe de desarrollar un plan eficaz, para recopilar la información, es importante tomar decisiones sobre las fuentes de información, los métodos de investigación, el plan de muestreo y los métodos de contacto.

3- Recoger la información: Esta puede ser la etapa, más susceptible a errores, en esta etapa, debe de ser las más clara posible, para no sesgar las respuestas.

4- Analizar la información: Aquí se extraen conclusiones, de acuerdo con la información obtenida.

5- Presentar los resultados: Los resultados que se deben mostrar, son aquellos, que son relevantes en las decisiones de marketing.

6- Tomar las decisiones: Se toman de acuerdo a los hallazgos encontrados y a los objetivos iniciales de la investigación.

Estas fases son claras al momento de comenzar una investigación de mercado, en este proceso, las empresas deben definir si recogen más información existente y definir los métodos

de recolección de la información, tales como: Observación, dinámica de grupo, encuesta, información conductual, y cuales instrumentos de investigación se van a implementar, si cuestionarios o instrumentos mecánicos.

De un buen desarrollo y análisis de la Investigación, se puede tener información relevante que le garantice a la empresa, tomar decisiones estratégicas en cuanto a sus productos y servicios.

Charles Lamb, Joseph Hair y Carl McDaniel (2008) en su libro de Marketing, explica que la investigación de mercados tiene tres funciones:

- 1- Función descriptiva: incluye la reunión y presentación de hechos, por ejemplo, ¿tendencia historia de las ventas?, Actitudes de los consumidores hacia los productos, etc.
- 2- Función de diagnóstico: Trata sobre la explicación de datos, Ejemplo, ¿Cuál fue la influencia de las ventas, con relación al servicio prestado?
- 3- Función de predicción: consiste en responder preguntas, ejemplo, ¿Qué pasa si...?

En el libro dirección de marketing de Kotler y Keller (2012) enseña que existen varios métodos de investigación y los especialistas de marketing suelen recopilar la información primaria a través de los siguientes métodos:

- 1- Investigación por observación: se puede recolectar datos nuevos discretamente, mediante la observación de entornos los actores relevantes, mientras que estos compran o consumen productos.

2- Investigación a través de focus group: están integrado, entre seis y diez personas cuidadosamente seleccionadas en función de determinadas características psicograficas, demográficas o que se consideren importantes para el estudio y se reúnen para discutir temas de interes

3- Investigación a través de encuestas: las empresas realizan encuestas para conocer que saben, que creen, que prefiere y que satisface a los consumidores, para luego conocer su percepción. Esto con el fin de recopilar información, estas encuestas se pueden diseñar para conocer datos cualitativos y cuantitativos.

En el libro investigación de mercados de naresh, plantea que un diseño de una investigación de mercado, es un esquema que detalla los procedimiento que se necesitan para obtener información requerida para resolver problemas de investigación y un buen diseño de investigación, establece las bases para realizar un proyecto, normalmente el diseño de una investigación incluye los siguientes aspectos: (Malhotra, 2008)

- 1- Diseñar las fases exploratoria, descriptiva y/o causal.
- 2- Definir la información que se necesita.
- 3- Especificar los procedimientos de medición y escalamiento.
- 4- Construir y hacer la prueba piloto de un cuestionario (forma de entrevista) o una forma apropiada para la recolección de datos.
- 5- Especificar el proceso de muestreo y el tamaño de la muestra.
- 6- Desarrollar un plan para el análisis de los datos.

4. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

4.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

FACTORES CRITICOS DE COMPETITIVIDAD Y FACTORES CLAVES DE ÉXITO

Con estos factores, es posible identificar los aspectos importantes que debe de tener la empresa para competir en el mercado y ser exitosa, a la hora de comercializar, estos productos tan especializados y donde su público objetivo están exigente y especializado.

Factores Críticos de Competitividad – externos – y los Factores Claves

Tabla 4 Factores críticos de competitividad externos

FACTORES COMPETITIVIDAD EXTERNOS	CRÍTICOS DE FACTORES CLAVES – FUNCIONES CRITICAS
1- Asesoría Técnica	Capacitación del Personal
2- Conocimiento Técnico	Perfil de los Asesores de Venta
3- Credibilidad de las marcas que distribuyen	Gerencia

1- Uno de los factores importantes y claves de éxito, para la empresa Emros, es diferenciarse con la competencia, a través de la asesoría técnica que muestran los asesores de ventas al momento de enfrentarse con el cliente y darle solución a sus problemas, asesorándolo o

mostrándole cómo es el funcionamiento del producto y convencerlo que es la mejor opción para resolver su necesidad, además de ser amable.

2. El conocimiento técnico es diferente a la asesoría, ya que esta es la habilidad para vender y de persuadir al cliente, pero va muy ligado al alto conocimiento que tiene los asesores, para poder brindar la mejor opción, los empleados son ingenieros y/o Tecnólogos en el área de la industria y están preparados en cuanto a las especificaciones técnicas de los productos que se ofrecen y tener el conocimiento técnico para ser un apoyo en la toma de decisiones para el cliente.

3. La credibilidad de las Marca ABB y WEG, que distribuye Emros, es un factor de competitividad para la empresa, estas marcas son reconocidas a nivel mundial en el mercado de la industria y su posicionamiento en el mercado, hace que los clientes prefieran esta opción.

Tabla 5 Factores críticos de competitividad internos

Factores Críticos de Competitividad – internos - y los Factores Claves

FACTORES CRÍTICOS	DE	FACTORES CLAVES
COMPETITIVIDAD INTERNOS		FUNCIONES CRITICAS
1. Portafolio de Producto		Gerencia General
2. Disponibilidad de Tiempo 7*24		Área Comercial
3. Forma de Pago		Área Administrativa
4. Respaldo y Garantía		Gerencia General

1. El portafolio de las líneas de ABB y WEG son amplios y cubren todas las medidas y condiciones de trabajo que son requeridos por la industria, adicional, la marca WEG es un línea económica para atender industrias pequeñas y la marca ABB es una línea más óptima que cubre aplicaciones más especiales y un producto de mejor calidad.

2. La empresa Emros, presta su servicio de asesoría técnica telefónica los 7 días de la semana en cualquier momento del día, y la asesoría presencial en los horarios habituales, adicional, se programan mantenimientos los fin de semana, o en el momento que la plantas de producción o los equipos industrias no estén operando.

3. La empresa Emros, le ofrece a sus clientes los mejores términos de negociación que sean un gana-gana, para ambas empresas, con términos de pago a 30 días.

Factores Críticos de Competitividad – internos - y los Factores Claves

Marketing

Tabla 6 Factores críticos de marketing

FACTORES CRÍTICOS DE MARKETING	FACTORES FUNCIONES MARKETING	CLAVES CRITICAS	– DE
1. Servicio al Cliente	Área Comercial		
2. Posicionamiento de Marca	Mercadeo		
3. Capacitaciones a Clientes	Área comercial		

1. Uno de los factores importantes en la industria, es la buena atención al cliente, y la empresa Emros es consciente de esto, sabe que sus clientes son la razón de ser de la empresa, cada día se esfuerzan por prestar un excelente servicio y brindar una asesoría oportuna, atendiendo siempre a las necesidades y las urgencias que se presentan en la industria, todos los asesores de ventas, saben que un paro de mantenimiento es costoso para la empresa que los llama, por eso siempre están dispuestos a dar su factor diferenciador.

2. La empresa Emros es una empresa pequeña, pero gracias a su excelente labor y servicio que ofrecen, se han ido posicionando en el mercadeo de la industria y en las áreas de mantenimiento, como una empresa clave, para solucionar sus problemas, en la actualidad, la empresa atiende empresa pequeñas, medianas y grandes y de todos los sectores industriales, tales como alimentos, plásticos, bebidas, etc.

3. La empresa Emros, realiza pequeñas charlas en las instalaciones del cliente, sobre el productos que compran, les explican al personal de mantenimiento su funcionalidad y en algunos casos, enseñan a montar el producto, esto lo ofrecen como un valor agregado al servicio que prestan y para que los vean como una aliado estratégico en mercado de mantenimiento.

4.2 ANALISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

En esta etapa se analizará toda la situación externa, identificando factores importantes en el entorno, que pueden afectar el éxito de la organización y que deben de ser estudiados, para permanecer activos en el mercado y general estrategias con base en esta información.

4.2.1 ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRAFICOS

- En Colombia las industrias pequeñas, medias y grandes que tiene procesos productivos y que utilizan maquinaria para sus procesos, son el objetivo de la empresas Emros, a septiembre del 2015 se crearon 22,278 empresas nuevas de manufactura, esto es una tendencia de crecimiento que va aumentando cada vez, por el emprendimiento de las personas antioqueñas (cámara de Medellín , 2015).

- Del 68.9% del PIB total de Antioquia, el 14.9% se concentra en el sector de manufactura, aspecto importante de crecimiento y sostenibilidad, para que Emros las convierta como una empresa potencial a visitar (cámara de Medellín , 2015).

4.2.2 ASPECTO TECNOLÓGICO

- La capacidad de comercialización de las empresas se verá incrementada por la importancia que se le está dando al sector de las TIC, en donde cada día, las empresas deben de tener sus productos en el internet y contar con sistemas de información adecuado para sus procesos, dentro de la organización. (ACIEM, 2008)

- Innovación de nuevos productos para el sector de mantenimiento, la presencia de la tecnología, representa nuevas técnicas utilizadas para detectar problemas, con mayor confiabilidad y disminución de tiempos, en mantenimientos correctivos y preventivos.

- La automatización en los procesos productivos, se ven más enmarcados con la evolución de la tecnología.
- El ingreso de nueva maquinaria con procesos innovadores, que permite mayor productividad y eficiencia, en donde el personal de mantenimiento y los ingenieros que trabajan en la industria, deben de estar actualizándose sobre la manipulación y el funcionamiento, para poner a operar la máquina.

4.2.3 ASPECTOS ECONOMICOS

- Los productos que comercializa Emros, son productos importados, la volatilidad del dólar, ha incrementado los precios de los productos, en el año 2015 hubo una devaluación del peso frente al dólar, de 6.9%
- Por ser un país de libre comercio, empresas multinacionales pueden vender sus productos, en Colombia y la competencia, es cada vez mayor.
- La inversión pública en infraestructura impulso la dinámica económica de Antioquia en el 2015.
- En 2015, la economía en Antioquia cerró con un crecimiento de 4,5 %, superior a 4,2 %, estimado inicialmente y la recuperación de la industria es un factor clave (cámara de Medellín , 2015).

- La demanda interna, y específicamente el consumo de las familias, sigue soportando el crecimiento de la economía para las empresas antioqueñas.

4.2.4 ASPECTOS POLITICOS Y LEGALES

- La empresa Emros, aún no cuenta con un certificado de Calidad, estos certificados los piden por lo general las grandes empresas para contratar algunos servicios de mantenimiento.
- Certificación RETIE para instalaciones Eléctricas, es una normatividad, para empresas que realizan tableros eléctricos, y que en la actualidad Emros no lo tiene, por lo general algunas empresas medianas y grande lo exigen, y es un servicio que va en aumento para Emros, y puede ser un factor importante para evaluar a Emros como un proveedor.

4.2.5 ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES

- Dentro de los procesos de producción industrial de las empresas, se crean políticas sobre el cuidado ambiental, en donde Emros, se debe de acomodar a esas políticas para poder así, realizar sus procesos de mantenimiento, Ejemplo: Empresas de Alimentos, químicos etc., en algunos casos, se deben de realizar capacitaciones que hacen las mismas empresas, para poder entrar a sus instalaciones.

- la responsabilidad por la protección ambiental se encuentran las dependencias de HSEQ: Salud ocupacional, seguridad, medio ambiente y calidad, y en donde se convierte en un estricto cumplimiento, dentro de la legislación ambiental exigidos a la empresa sobre: aire, manejo de residuos y vertimientos, ha presionado a la industria para que asuma una actitud responsable dadas las sanciones en aspectos tales como la limitación operativa, imposición de multas o cierre, entre otros factores. (ACIEM, 2008)

4.3 ANALISIS DOFA

Con esta herramienta realizaremos un diagnostico general para la empresa Emros, donde nos va a permitir identificar las oportunidades y amenazas externas de la compañía, y las fortalezas y debilidades internas, donde se reunirán aspectos importantes para tomar decisiones oportunas y apropiadas, para cada situación que se presente.

Tabla 7 Análisis DOFA

Análisis Externo

Oportunidades	Amenazas
1- Atender clientes insatisfechos por la competencia. 2- Posicionamiento en el mercado, con	1- Competencia, ya que no son los únicos que distribuyen las marcas de ABB Y WEG.

<p>los clientes que se visitan actualmente.</p> <p>3- Reconocimiento de las marcas que distribuyen (ABB Y WEG)</p> <p>4- Ofrecer precios Competitivos.</p> <p>5- Con el servicio de gabinetes eléctricos, se ve un aumento de proyectos nuevos en las industrias.</p>	<p>2- La normatividad cada vez es más exigente, para la fabricación de los gabinetes eléctricos.</p> <p>3- Inflación de los precios, por la variación del dólar.</p> <p>4- Presencia de Multinacionales con otras marcas.</p>
--	---

Análisis Interno

Fortalezas	Debilidades
<p>1- Variedad de Productos.</p> <p>2- Excelente servicio técnico</p> <p>3- Personal especializado para asesorías técnicas.</p> <p>4- Calidad del producto, por las marcas reconocidas que se distribuyen.</p> <p>5- Experiencia y conocimiento en el mercado.</p>	<p>1- Manejo de inventarios, algunos productos los manejan en stock, pero la gran mayoría los compran con la empresa ABB Y WEG, que están ubicadas en Bogotá.</p> <p>2- Incrementar fuerza de ventas para cubrir todas las industrias.</p> <p>3- No se cuenta con ningún certificado</p>

6- Listado de clientes potenciales.	de calidad.
7- Buena imagen de Emros.	4- Consecución de nuevos clientes.

Estrategias

Estrategias FO

Utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades.

1- F1, F2, F3-O1: los clientes insatisfechos de la competencia, es una oportunidad para Emros, estos clientes, empiezan a buscar nuevos proveedores, que le puedan brindar, una excelente asesoría técnica y un servicio post venta, que mantenga fidelizados, este es el gran reto que tiene Emros, para ser diferenciador con la competencia.

2- F1-O3: La variedad de productos que manejan las marcas que distribuye Emros, que son ABB y WEG, genera para la empresa, un mayor reconocimiento ya que estas marcas son reconocidas a nivel mundial, como productos de muy buena calidad y son muy conocidas dentro del sector.

3- F1, F2, F3, F5-O3: Para entrar a vender a un sector industrial, donde las personas son tan especializadas, las fortalezas que tiene la empresa Emros, como son la variedad de productos, el servicio técnico, personal especializado y calidad de los productos, hacen que el complemento perfecto como es una buena marca, ABB y WEG, incidan en la decisión de compra de los clientes.

4- F6-O3-O4: la empresa Emros cuenta con un listado de clientes actuales y potenciales, lo importante es saber aprovechar esta información, para ofrecer sus productos y servicios a precios competitivos.

5- F7-O5: La buena imagen que tiene la empresa Emros, con la fabricación de gabinetes eléctricos, sirve como referente, para incursionar en nuevas empresas, donde necesiten este servicio, especialmente en proyectos de mantenimientos nuevos.

Estrategias FA y DO

Aprovechar las Oportunidades y Fortalezas para mejorar las amenazas y debilidades.

1- F2, F3-A1, A2, A4: Mantener a los clientes, a través de la prestación de un servicio técnico especializado y un excelente servicio postventa cuyos costos sean accesibles, y no tengan la oportunidad de buscar otros proveedores, sino que vean a Emros como una primea opción.

2- F6-A4: Determinar los clientes que en la base de datos necesitan variadores de velocidad, arrancadores suaves, motores y gabinetes eléctricos y empezar a realizarles visitas.

3- D4-O5: las industrias constantemente están mejorando los procesos productivos y generando nuevos proyectos, buscando así, proveedores que se puedan alinear con sus procesos de mejora y que entiendan sus necesidades, estas son las oportunidades que deben de aprovechar la empresa Emros, y estar en búsqueda nuevos proyectos, donde puedan ofrecer los tableros eléctricos.

4- D1-O2: realizar una buena estrategia comercial que justifique los tiempos de entrega largos de los variadores, con precios competitivos, y servicios post venta, para no perder la venta

por no tener en inventario, utilizando servicios de transporte rápidos y que permita así, traer el productos en menos tiempo.

4.4 ANALISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

El sector de comercio lo podemos definir como la compra y venta de un producto, que en su medida, es lo que hace Emros, con las marcas que distribuye, que son ABB y WEG, pero estos productos son especializados y necesitan de conocimiento para saber cuál comprar, y se comercializan, para un cliente específico con características específicas, que van de la mano con un servicio técnico de asesoría.

Estas marcas las puede vender cualquier otra empresa, incluso se pueden encontrar en ferreterías industriales, pero lo que hace la diferencia, es el servicio que se ofrece, es decir, que Emros, está dentro del sector comercio y sector servicio, para el personal de mantenimiento de empresas industriales.

Actualmente se le da mucha atención al crecimiento de la industria como un estímulo económico, sin embargo el éxito de esto, no es solo tener inversión de nuevas plantas de producción, sino que es indispensable saber utilizar efectivamente las instalaciones con las se cuentan, donde uno de los requisitos es establecer un servicio integrar de mantenimiento no solo locativo, sino también para sus equipos y maquinaria, donde se buscan que cada día, sean efectivos, seguros y económicos.

Por lo general en las empresa industriales cuentan con departamentos de mantenimiento, que realizan sus labores de mantenimiento preventivo y correctivo, pero que algunas de sus labores, las tercerizan y buscan proveedores que les satisfagan esas necesidades y en especial, que cuenten con la experiencia de brindar asesoría técnica, y adicional, que suministre los productos necesarios, para efectuar sus labores de mantenimiento, aquí es donde entra la empresa Emros, con todo su conocimiento y experiencia en vender los productos de motorreductores, variadores de velocidad y gabinetes eléctricos, donde no solo es vende el producto tangible, sino que se preste un servicio de asesoría técnica que le ayude a las empresas a identificar el productos adecuado, según sus aplicaciones y las necesidades del equipo que van a operar.

El mantenimiento, por su importancia que se le da en los proceso de producción y la productividad de las empresas, constituye uno de los factores idóneos para lograr y mantener mejoras relacionadas con eficiencia, calidad y reducción de costos en la plantas industriales, optimizando así la competitividad de las empresas que lo implementan, Es por esto que para el personal de mantenimiento, es tan importante, que sus proveedores estén muy preparados en cuanto a las especificaciones técnicas de los productos que se ofrecen y que tengan pleno conocimiento técnico para ser un apoyo en la toma de decisiones, asesorando y mostrando cómo es el funcionamiento de un producto para que resuelva su necesidad. Ya que elegir un producto que no es el adecuado, puede generar paros en los equipos de producción que generan pérdidas de dinero.

4.4.1 ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

El entorno industrial es muy amplio, y la intensidad de la industria es muy fuerte, los cambios constantes del sector son continuos, debido a las tendencias de la industria y a la penetración de nuevas marcas en Colombia.

El sector de mantenimiento de equipos industriales que es donde se desenvuelve Emros, es una competencia de Oligopolio, donde existen competidores y grandes multinacionales en Colombia que venden sus productos y se aprovechan del reconocimiento que tienen en el mercado.

Las marcas que distribuye Emros, ABB y WEG, son reconocidas en el mercado, pero pueden ser distribuidas por varias empresas, es decir, Emros, no tiene la distribución exclusiva de la marca en Antioquia.

La competencia de Emros, son las mismas empresas que distribuyen ABB y WEG que se pelean el mercado porque los clientes prefieran estas marcas, y también empresas que ofrecen motorreductores y Variadores, pero de otras grandes marcas como Siemens, Allen Bradley, Yaskawa, Mitsubishi, entre otras, empresa que son muy reconocidas en el mercado.

Con relación al servicio que también prestan en cuanto a la fabricación de gabinetes eléctricos, tienen competencia en el mercado, que realizan esto mismo, pero el éxito de este servicio, depende de que tan actualizados, estén con nuevos proyectos que están realizando las empresas y de saber aprovechar al máximo las visitas técnicas que realizan los vendedores, para encontrar esta necesidad.

4.4.2 ANALISIS DE LOS COMPETIDORES

La empresa Emros cuenta con varios competidores que están clasificados así:

Tabla 8 Análisis de Competidores 1

1- Empresas que distribuyen las mismas marcas ABB y WEG

Empresa	Descripción
Asistencia y Automatización	Son especialistas en equipos de control como variadores de velocidad, para aplicaciones específicas, son distribuidores de marca ABB y cuentan con inventario para tiempos de entrega cortos, adicional de ofrecer sus servicios de mantenimiento preventivo y correctivo, lleva en el mercado 8 años, tiene presencia solo en Medellín.
Servicios BYR	Empresa con gran trayectoria y reconocimiento en el mercado industrial, tiene gran experiencia en el mercado de fluido que sirve como gancho, para ofrecer

	<p>los productos de ABB, son un canal de venta autorizado de esta marca, pero no es su producto Pareto, pero a la hora de buscar un proveedor de estos servicios, pueden tener como una primera opción a servicios BYR por sus gran trayectoria, empresa con más de 20 años de experiencia y con sedes en Itagüí, Cali, Bogotá y Barranquilla.</p>
<p>Automatización S.A</p>	<p>Empresa con más de 50 años de experiencia, con oficinas en Medellín, Cali, Cartagena y Villavicencio, cuentan con certificado de calidad, que da mayor credibilidad a la hora de una contratación, así mismo, dentro de su gran variedad de productos, cuentan con la distribución de la marca ABB, están dentro de la industria, prestando los servicios de mantenimientos preventivos y correctivos, en la actualidad ofrecen sus servicios con empresas grandes del país.</p>
<p>Tecnotransmisiones</p>	<p>Empresa con 20 años de experiencia en</p>

	transmisión de potencia, en la línea de motores, son distribuidores de WEG y ABB, su fuerte son los motores, y no cuentan con la distribución de los variadores, competencia directa para motores.
--	--

2- Empresas que venden los mismos productos pero con otras Marcas:

Los motores y variadores también se pueden conseguir en el mercado con otras marcas diferentes, esto es otro tipo de competencia para la empresa Emros, ya que algunos cliente tienen como preferencia estas marcas, puede ser el motor o variador con las mismas especificaciones, pero su preferencia hacia la marca específica hace que Emros no pueda entrar a la empresa.

Esto es un reto para Emros, de no solo vender sus servicios, sino también de incidir y persuadir el cliente para que compre la marca que distribuye.

En la industria, es difícil identificar porque prefieren una marca en específica, ya que todas las marcas que ofrecen estos productos, son multinacional con productos de excelente calidad, por lo general los clientes se casan con las marcas y no identifican que si el producto falla, no es por la calidad de producto, sino porque fue mal seleccionado de acuerdo a especificaciones técnicas.

Tabla 9 Análisis de Competidores 2

Empresa	Descripción
Siemens	Es una empresa Multinacional Alemana, muy conocida en el mercado de la industria, nos solo con los productos especiales para la industrias, sino con otro tipo de productos, esta marca es muy conocido dentro del sector, especialmente para motores, la empresa no vende sus productos directamente, sino que vende a través de distribuidores.
Allen Bradley	Multinacional de Estados unidos con gran experiencia, es la empresa más grande del mundo, dedicada a la automatización de la industria, sus productos son reconocidos por su innovación y excelente calidad, así mismo cuenta con varios canales de

	distribución
Yaskawa	Es una multinacional Japonesa, dedicada a brindar productos de automatización, Los productos se comercializan a través de venta directa, socios, representantes, distribuidores, tiene una amplia cobertura.

3- Para el servicio de gabinetes eléctricos su competencia es:

Empresa	Descripción
Industrias el COE S.A.S	Empresa con 12 años de experiencia dedicada a la fabricación de gabinetes eléctricos, cuenta con certificado Cidet, normativa que se exige el sector eléctrico, esta empresa solo genera su esfuerzo en este servicio.
Incamet S.A.S	Empresa con 9 años de experiencia, en la fabricación de gabinetes eléctricos, así mismo cuenta con el

	certificado Cidet, tienen muy buena trayectoria en el sector eléctrico.
--	---

4.4.3 ANALISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

La competencia en un sector industrial va más allá de los simples competidores, también se debe entrar a conocer los competidores actuales, Proveedores, productos sustitutos el poder de negociación del comprador y de los proveedores, para poder establecer estrategias para aprovechar las oportunidades y estar al frente de las amenazas detectadas.

- **Competidores actuales:** Actualmente se cuentan con muchos competidores en el sector industrial, son muchas las marcas que están en Colombia, y que cumplen la misma función, como se explicó anteriormente, Emros, cuenta con una competencia directa de la misma marca que distribuye y otro tipo de competencia, son las marcas que venden el mismo producto.

Todas estas marcas venden productos de excelente calidad, y los competidores ofrecen sus servicios de manteniendo, mostrando su experiencia técnica y asesoría en mejorar los procesos de mantenimiento para evitar paros innecesarios.

Las empresas que venden mejor sus servicios y general la necesidad de comprar los productos para mejorar sus equipos industriales, son las empresas que están liderando este sector.

- **Participantes potenciales:** los competidores potenciales, son las empresas que brindan asesoría técnica con todo lo relacionado en mantenimiento correctivo y preventivo, y a su vez, todas las empresas que están dentro del sector de mantenimiento, adicional, las mismas empresas cuentan con sus propios departamentos de mantenimiento con personal calificado e idóneo, que puede seleccionar los productos y solo dejarse llevar por factor precio, sin tener en cuenta la marca y no permitir una visita de los técnicos de Emros.

- **Productos sustitutos:** la venta de variadores, motores y gabinetes eléctricos, no cuenta con productos sustitutos, esto productos son utilizados para mejorar los proceso de los equipos y volverlos más automatizados.

- **Poder negociador del Comprador:** el proceso de compras, varía dependiendo del tamaño de la empresa, por lo general en empresas grandes existe un departamento de compras que analiza todos los factores como precio, reconocimiento, trayectoria etc, sin tener, en cuenta el servicio técnico que se brinda, ya que la visita no fue para el de compras, sino para el de mantenimiento.

Hay empresas que los departamentos de mantenimiento, manejan sus presupuestos de compras, son ellos mismo, los que realizan la compra, teniendo en cuenta el factor servicio y conocimiento técnico.

- **Poder negociador del proveedor:** las marcas ABB y WEG, cuentan con varios distribuidores de los productos en Colombia y en Antioquia, el proveedor genera los mismos precios para cada distribuidor y Emros define lo precio finales con sus márgenes de ganancia estipulada.

4.5 ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

Las empresas que prestan los servicios en los departamentos de mantenimiento de empresas industriales deben de contar con estudios técnicos de mecánica industria y tener el conocimiento para enfrentar este público.

Las empresas que Emros visita, en su mayoría están ubicadas en Medellín y municipios aledaños, cuenta con pocos clientes fuera de Antioquia que atienden de forma telefónica.

La estructura comercial de Emros es la siguiente:

- Cuentan con el respaldo de las marcas de ABB y WEG
- Cuentan con un Gerente General que tiene el conocimiento técnico y realiza las negociaciones con el distribuidor.
- Tienen tres asesores técnicos, que realizan las visitas y realizan las funciones de vendedores, junto con el gerente general.

Los vendedores no tienen una zona geográfica definida, sino que van visitando de acuerdo a sus necesidades y al requerimiento del cliente, es decir, estas visitas las clasifican de acuerdo a la experiencia que tienen los asesores con las industrias visitadas.

- Cuentan con un departamento técnico, que son los que realizan los gabinetes eléctricos, y que son los mismos asesores técnicos, por lo general, cuando tiene mucha producción de gabinetes, solo trabajan dos asesores, y los otros se dedican a visitar clientes.

Todas las empresa de la competencia, trabajan de la misma manera, a diferencia que sus departamentos comerciales, pueden ser más grandes, cuentan con más asesores, para cubrir el tamaño del mercado.

Generalmente los productos industriales requieren de un servicio post venta que brindan los mismos asesores técnicos y que toda empresa de mantenimiento que quiera estar en el mercado debe de operar y tener estos principios básicos.

- Apoyo técnico: Es necesario contar con apoyo especializado técnico en caso de fallas.
- Distribución de suministros adecuados: Las empresas no pueden parar su producción por falta de piezas o suministros, por lo tanto las empresas vendedoras deben tener repuestos listos o “disponibles”, en caso de que se presenten problemas.
- Capacitación: En muchas ocasiones es necesario capacitar a las personas en el manejo de equipos, debido a la complejidad de los procesos, además muchas veces se deben hacer cursos acerca de “mantenimiento y buen uso” de los productos.
- Monitoreo: Las empresas deben hacer un seguimiento constante a sus productos, no solo para satisfacción del cliente sino para sus propios procesos internos de mejoramiento de la calidad y confiabilidad.

4.6 MAPA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

La empresa Emros Solution cuenta con varios productos y servicios:

Dentro de los productos, la empresa es distribuidora de dos grandes marcas multinacionales, que son ABB y WEG, ambas marcas venden los productos que se detallan a continuación

- Variadores de velocidad
- Motores
- Arrancadores Suaves

Dentro de su portafolio manejan las dos marcas, para cubrir todo el mercado, dependiendo del tamaño de la empresa, es decir, la marca ABB, es más costosa y la calidad de los productos es excelente, generalmente la utilizan para grandes empresas, y la marca WEG maneja una calidad buena, sus precios son más económicos y por lo general se le ofrece a las medianas y pequeñas empresas.

Los variadores, motores y arrancadores se manejan de acuerdo a la aplicación especial que detalle el cliente o que los asesores de venta recomienden, por lo que cada producto maneja varias referencias de acuerdo a las necesidades.

Los productos se compran en las filiales de ABB y WEG, ubicados en Bogotá, por lo que un producto se entrega al cliente de dos a tres días hábiles.

La empresa Emros, también ofrece dos tipos de servicios que son:

- Fabricación de gabinetes eléctricos, según las necesidades específicas del cliente.
- Mantenimiento preventivo: este servicio es para realizar mantenimiento a los variadores de velocidad con el fin de asegurar la vida útil de los variadores.

4.7 PERFILES DE CLIENTES

Los tipos de cliente varían dependiendo del tamaño de la industria a visitar,

La empresa Emros cuenta con los siguientes segmentos y perfiles de cliente:

Segmento 1: Pequeñas empresas, en donde no existe una estructura detallada de un plan de mantenimiento, y por lo general, no conocen sobre el producto y las especificaciones, aquí el cliente, tiene plena confianza con el proveedor.

Segmento 2: Empresas Grandes, en donde los departamentos de mantenimiento están muy estructurados, y por lo general, los lideran personas con conocimiento técnico y especialistas en el tema, aquí Emros, entra con una estrategia diferente, en donde el reconocimiento y la referenciación son muy importantes, adicional, de ofrecer servicios diferentes a los de la competencia.

Segmento 3: Solo comercialización del productos, donde las empresas llaman, y solo les interesa comprar el producto, es decir, aquí es muy importante, la página web y los medios utilizados para darse a conocer como empresa.

5. ETAPA DE INVESTIGACION DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

La investigación de mercados, es una valiosa fuente de información acerca del mercado, esta, permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer, para luego tomar decisiones estratégicas, de acuerdo a los resultados obtenidos.

5.1 FICHA TECNICA

Tipo de Investigación: Entrevista Exploratoria

Enfoque: Esta se realizara por medio de entrevista cualitativa semi-estructurada, con el objetivo de conocer la percepción de compra de los jefes y coordinadores de manteniendo, al momento de seleccionar un proveedor.

Población: Jefes y/o Coordinadores de Mantenimiento de empresas.

Número de Personas Participantes: 5 Entrevistas personalizadas.

Técnica: Entrevistas estructurada, con aplicación de guía, con una duración de 30 a 45 minutos.

Trabajo de campo: Para el desarrollo de la investigación, se realizó primero una guía de entrevista con preguntas abiertas, y luego se solicitaron las citas para proceder con la entrevista y en último lugar, se fue recopilada toda la información por pregunta, para el respectivo análisis.

5.2 RESUMEN EJECUTIVO

Los retos de la mayoría de las compañías se centran en obtener un liderazgo en el mercado, desarrollando diversas estrategias, las cuales buscan, ganar una preferencia con el cliente, al momento de seleccionar una marca.

El entorno actual, es cada vez más competitivo y sólo sobreviven aquellas compañías que sepan conocer las necesidades de los clientes y estén en la capacidad de satisfacerlas mejor y más rápido que la competencia.

Es por esta razón, que entender el mercado industrial y el proceso de compra para la empresa Emros es tan importante, ya que es un mercado exigente que requiere conocimiento técnico, los compradores son especializados y el mercado es limitado.

Se propone la investigación, con el objetivo de identificar aspectos relevantes para conocer este mercado, y cuáles son las características que buscan este tipo de personas, al momento de contratar servicios.

5.3 DEFINICION DEL PROBLEMA-OPORTUNIDAD

Las empresas a las que va dirigido Emros, son empresas industriales, que requieren un conocimiento técnico, es por eso que en esta investigación de mercados, se propone entrevistas a profundidad, que nos permitan conocer, la percepción de compra que tienen los usuarios de mantenimiento, al momento de seleccionar un proveedor, y poder así, contar con información relevante y de valor, que permita implementar acciones concretas e identificar oportunidades de mejora para Emros, en la creación de diferenciación con sus clientes.

Por lo general, los departamentos de mantenimiento, cuentan con personas integrales, que realizan mantenimiento preventivos y correctivos en sus equipos industriales, mucha de estas empresas utilizan proveedores, solo para que les suministre los productos y otros para que les brinden un servicio integrado, no solo de suministro, sino también de un servicio general de mantenimiento y reparación.

Es aquí donde la empresa Emros, debe de entender muy bien las necesidad de cada industria, para obtener la diferenciación con la competencia, y para crear esta ventaja competitiva, es necesario identificar, cuáles son los aspectos que el mercado de mantenimiento define como de alto valor, y por los cuales preferiría una marca frente a otra.

5.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION DE MERCADOS

Objetivo General

Conocer la percepción de compra de los jefes y coordinadores de mantenimiento, al momento de seleccionar un proveedor.

Objetivos Específicos

- Identificar las características de compras y atributos importantes para los jefes de mantenimiento a la hora de escoger un proveedor.
- Conocer porque un proveedor genera valor para su empresa y se convierte en un diferenciador.

5.5 METODOLOGIA APLICADA

La investigación de mercados propuesta, es entrevistas exploratorias con preguntas abiertas, y estructurada, que ayudan a cumplir con el objetivo principal y obtener datos relevantes.

A todos los entrevistados se les hace las mismas preguntas con la misma formulación y en el mismo orden.

La guía de la entrevista propuesta, fue la siguiente:

Entrevista Cualitativa semi – Estructurada

Nombre: _____

Cargo: _____

Empresa: _____

1- ¿Al momento de escoger un proveedor, lo hace usted directamente, o es apoyado por el departamento de Compras?

Es influenciador, los escoge usted directamente, usted mismo los llama etc

2- ¿Contrata usted algún tipo de servicio preventivo o correctivo para los equipos/ maquinaria de su empresa?

Si la respuesta es sí: ¿Por qué toma la decisión de compra, de contratar un servicio, si ustedes cuentan con un departamento integrar que puede realizar este tipo de mantenimiento?

3- ¿Ustedes compran el producto y ustedes mismo los instalan, o buscan el servicio de montaje?

4- ¿Cuáles son las características que buscan en un proveedor?

Servicio, conocimiento técnico, tiempo de entrega etc

5- ¿Por qué usted ha preferido los proveedores que tiene actualmente?

6- ¿Cómo cree usted que un proveedor le puede proporcionar valor a su empresa?

7- ¿Normalmente usted como busca el proveedor que está necesitando?

Lo han visitado anteriormente a ofrecer los servicios, por conocidos, por internet etc

8- ¿Conoce usted la empresa Emros?

¿Si la respuesta es Sí, porque los conoce?

¿Les ha comprado en algún momento?

¿Por qué los ha preferido?

Las entrevistas, duran entre 30 a 45 minutos, dirigidas a Jefes o coordinadores de los procesos de mantenimiento.

Se realizaron llamadas para lograr la consecución de citas y lograr la cantidad estimada de realizar tres entrevistas a profundidad.

5.6 LIMITACIONES

Disposición y disponibilidad por parte de los entrevistados.

5.7 HALLAZGOS-RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

Para comprender la interpretación de los resultados, hablaremos de entrevistado 1, 2 y 3 que corresponden así:

Entrevistado 1: Jorge Correa, Alimentos Friko, Jefe de Mantenimiento

Entrevistado 2: Mauricio Muñoz, Surpetroil SAS, Coordinador de Mantenimiento

Entrevistado 3: Juan de Dios López, SEALCO S.A, Coordinador de Mantenimiento.

Entrevistado 4: Johany Zapata, Plasmar S.A, Coordinador de Mantenimiento

Entrevistado 5: Daniel Rodríguez, Acma Ltda, Coordinador de Mantenimiento

✓ **Pregunta 1:**

¿Al momento de escoger un proveedor, lo hace usted directamente, o es apoyado por el departamento de Compras?

El entrevistados 1, manifiesta que Para la selección de proveedores y repuestos genéricos, como son ferreterías, depósitos, rodamientos y eléctricos, los selecciona el área de compras, pero

si los repuestos son de carácter específicos cómo son moto reductores, electrónicos, variadores, PLC, se encarga directamente el, de conseguir el proveedor y hace participe al área de compras para todo el tema de legalización.

Mientras que el entrevistado 2, manifiesta que debido a que la oficina principal se encuentra en la ciudad de Bogotá y algunos proveedores trabajan a nivel nacional, son conseguidos directamente por la empresa, en ciertos casos y dependiendo de las necesidades específicas o urgencias, buscan proveedores en la ciudad de Medellín.

El entrevistado 3, dice que debido a las características técnicas de los productos, es el quien, escoge los proveedores de acuerdo a sus necesidades y su nivel de servicio.

Así mismo el entrevistado 4 y 5, manifiestan que las necesidades y los requerimientos del área y la selección de proveedores la hacen ellos directamente porque los repuestos son muy técnicos y el departamento de compras nos está en capacidad de hacerlo.

✓ **Pregunta 2:**

¿Contrata usted algún tipo de servicio preventivo o correctivo para los equipos/ maquinaria de su empresa?

El entrevistado 1, cuenta, que si contrata este tipo de servicios para equipos que por su diseño, criticidad y garantía, el personal interno de su empresa, no puede atender y se contrata directamente el mantenimiento preventivo con el representante de las marca para Colombia, como son compresores de refrigeración, aire comprimido, calderas y plantas emergencia, este tipo de decisión se toma por dos motivos, porque la garantía del fabricante exige el

mantenimiento con ellos y porque sus técnicos no tiene capacitación específica en diseño propios de las maquinas, mientras que el entrevistados 2, manifiesta que también contrata este tipo de servicios predictivos, pero especialmente en pruebas de vibración y termografía, lo que aplica para los compresores de gas natural vehicular y también para calibrar anualmente los instrumentos patrones de medición que se utilizan para la verificación de equipos, siendo el caso de los mantenimientos preventivos realizados por la compañía, a su vez, el entrevistado 3, cuenta, que sus técnicos, programan sus mantenimiento preventivos y correctivos, pero en algunas ocasiones, hacen subcontrataciones con un proveedor externo, que por características de los equipos, no cumplen con el alcance y el conocimiento de sus técnicos, adicional, por falta de tiempo. De la misma manera el entrevistado 4, solo contrata el servicio de montaje para algunos equipos especiales, mientras que el entrevistado 5, solo compran los equipos y ellos hacen el montaje y los mantenimientos preventivos, solo en casos especiales donde, el equipo o la aplicación es muy especial, contratan asesorías técnicas, y aprovechan para aprender.

✓ **Pregunta 3:**

¿Ustedes compran el producto y ustedes mismo los instalan, o buscan el servicio de montaje?

En esta pregunta, los entrevistados coinciden que el 98% de los repuestos se instala con personal interno, el dos por ciento restantes los hace el proveedor, por temas de garantía o porque sus técnicos no tienen la suficiente capacitación para instalarlos, y en varias ocasiones el proveedor les garantiza buen respaldo y buen soporte técnico, y generalmente, cuando se adquiere un equipo, está incluida la instalación.

✓ **Pregunta 4**

¿Cuáles son las características que buscan en un proveedor?

Las respuestas de los entrevistados consideran que las características son:

- Competitividad en costos para aprovechar el presupuesto que se tiene establecido.
- Servicio Post venta porque es el respaldo que se le da a los equipo, con relación a garantías o servicio de montaje.
- Buena oferta comercial, que permita un valor agregado.
- Reconocimiento a nivel nacional o local, con distribución de marcas reconocidas en el mercado.
- Calidad de productos y servicios es muy importante el respaldo de las mecas.
- Acompañamiento en caso de ser necesario en momentos de asesoría técnica y selección de equipos adecuados.
- Solución de problemas

✓ **Pregunta 5**

¿Por qué usted ha preferido los proveedores que tiene actualmente?

Todos los entrevistados detallan que prefieren a los proveedores que tienen actualmente por las características mencionadas en la pregunta 4, tales como respaldo de marca, asesoría técnica especializada, servicio post venta y una buena garantía del equipo que se vende, pero coinciden,

que para ellos es muy importante la buena disposición y el apoyo en momentos de emergencias, el entrevistado 3, manifiesta, que la disponibilidad es muy importante, porque siempre están cuando los necesita y tienes los repuestos a la mano.

✓ **Pregunta 6**

¿Cómo cree usted que un proveedor le puede proporcionar valor a su empresa?

El entrevistado 1, cuenta que con la innovación continua, afianzando nuevas tecnologías y proponiendo proyectos y desarrollos que reduzcan costos y mejoras en los procesos.

El entrevistado 2, manifiesta que generando capacitaciones, con la mejora continua en equipos y repuestos de Calidad en productos

El entrevistados 3, dice, que es muy importante el valor agregado y el servicio postventa y marcas reconocidas.

El entrevistado 4, manifiesta que los ayude a tomar decisiones para mejorar los procesos.

El entrevistado 5, manifiesta, generar soluciones técnicas y apoyarlos en nuevos proyectos que se quieran ejecutar.

✓ **Pregunta 7**

¿Normalmente usted como busca el proveedor que está necesitando?

El entrevistado 1, manifiesta que buscan a sus proveedores, que cumpla con los estándares y exigencias que son los fines de los vínculos comerciales (Competitividad en costos, cumplimiento, acompañamiento y calidad, Garantizando el servicio pos venta con un mínimo de stock.), el entrevistado 2 y 4, manifiesta que de acuerdo a la necesidad que se requiera en el momento, y el entrevistado 3 y 5, tiene una base de datos de proveedores, categorizada por los servicios que ofrece y esta base de datos, la va construyendo, porque muchos de ellos, lo visitan para ofrecerle sus servicios.

El entrevistado 1 y 2 y 4, coinciden que también lo hacen por recomendación de conocidos o proveedores, adicional, si estos proveedores los visitan constantemente o los contactan por teléfono para ofrecerle su portafolio.

✓ **Pregunta 8**

¿Conoce usted la empresa Emros?

Con esta pregunta, se finaliza la encuesta y se pregunta si conoce la empresa Emros, porque los conoce y si les ha comprado y porque los ha preferido, el entrevistado 1, 4 y 5 manifiesta que si conoce la empresa Emros, y los conoce porque Históricamente la compañía viene trabajando con ellos y al recibir el cargo le dio continuidad como proveedor de servicio y los ha preferido por su calidad en el servicio, cumplimiento y disponibilidad en repuestos.

El entrevistado 2 cuenta que si conoce la empresa Emros, porque en meses pasados ofrecieron su porfolio de servicios y porque algunos de sus clientes tienen algunos de sus equipos, pero en la actualidad no ha realizado ninguna compra.

El entrevistado 3, si conoce la empresa Emros, porque cuando entro a trabajar a esta empresa, ya eran proveedores antiguamente, el directamente no le ha comprado a Emros, pero si sabe que tienen repuestos y equipos de Emros.

5.7.1 INFORMACIÓN SOCIODEMORAGRAFICA

Las personas escogidas para este tipo de investigación, son jefes o coordinadores de los departamentos de mantenimiento de empresas,

Se escogieron empresa grande como alimentos friko en donde el proceso de compras se debe de seguir según las políticas de la empresa y tienen una estructura más definida, por lo general estas empresas manejan presupuesto mensual y lo deben de seguir.

También se entrevistaron empresa medianas como Sulpetroil, Sealco y Plasmar en donde el proceso de producción no es tan grande, pero si deben de llevar unos protocolos de mantenimiento para la empresa, estas empresas también manejan un presupuesto de gastos, es un poco más limitado, pero si se necesita algún equipo importante para la planta, debe de ser autorizado por la Gerencias.

5.8 CONCLUSIONES DE LA INVESTIGACIÓN

- En el mercadeo industrial hay más complejidad en el proceso de decisión de compra, especialmente, en empresas grandes, pues está influenciado, por el departamento de compras y el de mantenimiento, en donde existen aspectos técnicos y económicos a considerar.
- Debido a la complejidad del producto, se requiere de un conocimiento técnico, para poder asesorar y general valor para la empresa, dado que el personal que atienden, es especializado.
- La contratación de los mantenimiento preventivos o correctivos, se da porque la garantía del fabricante exige el mantenimiento con ellos y porque los técnicos de las empresas no tiene capacitación específica en diseño propios de las maquinas.
- Las características que se busca al momento de contratar un proveedor son: competitividad en costos, servicio post venta, buena oferta comercial, reconocimiento a nivel nacional o local, calidad de productos y servicios, acompañamiento en caso de ser necesario, solución de problemas y garantías.
- La forma adecuada de ofrecer el portafolio de servicios de una empresa, es la visita constante a las empresas o el contacto telefónico.

- La forma en que un proveedor de mantenimiento puede ofrecer valor a las empresas que atiende, es innovando continuamente, afianzando nuevas tecnologías y proponiendo proyectos y desarrollos que reduzcan costos y mejoras en los procesos.
- La buena disposición y el apoyo en momentos de emergencia son factores que valoran mucho al momento de seleccionar o preferir proveedores de mantenimiento.
- La relación entre comprador y vendedor en este mercado, es mucho más estrecha, pues implica relaciones a largo plazo, en donde la venta es un punto continuo en una relación y cada vez, estos clientes, están esperando de sus proveedores les ayuden a reducir costos, mejoras en la calidad, y el conocimiento de nuevas tecnologías.

5.9 RECOMENDACIÓN DE LA INVESTIGACION

Es importante que la empresa Emros, entre analizar los aspectos que estos clientes valoran al momento de seleccionar proveedores, y estar en constate innovación, no solo de suministrar el repuesto o producto como tal, sino de ofrecer un servicio integrar, en donde se justifiquen, los ahorros en tiempos de paros de producción, calidad, durabilidad y las mejoras que pueden tener en los procesos, al momento de contratarlos.

Se recomiendo para la empresa Emros, realizar una encuesta de satisfacción con sus clientes actuales, para revisar los aspectos y las características claves, que nos revelo esta investigación

de mercados, sobre la percepción de compra y poder evaluar con esta encuesta de satisfacción, si esta Emros cumpliendo con estas características o no.

6. ETAPA DE FORMULACION ESTRATEGICO.

6.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

Objetivo General

Aumentar el segmento de mercado que se tiene actualmente logrando retención y fidelización de clientes a través del posicionamiento de la marca Emros Solution.

6.1.1 OBJETIVOS DE VENTAS

- Incrementar en un 10% los ingresos totales por ventas, con respecto al mes anterior, a través de actividades que promuevan el incremento de las ventas.

6.1.2 OBJETIVOS DE SERVICIO

- Lograr un nivel de satisfacción con clientes existentes del 95%

- Mejorar la cultura de servicio en los colaboradores de la empresa, especialmente con los asesores técnicos, en todo el proceso comercial y fortalecer el conocimiento técnico por medio de capacitaciones frecuentes.

6.1.3 OBJETIVOS DE MERCADEO

- Lograr tener un mejor relacionamiento en acompañamiento y servicio en ventas con todos nuestros clientes.
- General una cultura de servicio post venta, que permita realizar seguimientos constante a las necesidades actuales de la empresa.
- Generar posicionamiento y recordación de marca

6.2 PRESUPUESTO DE VENTAS

La empresa Emros Solution tiene como presupuesto total de ventas para el año 2016, \$100.000.000 mensual, representado en todos los servicios de asesoría y el suministro de equipos como motorreductores, motores, variadores y la fabricación de tableros eléctricos.

Actualmente cuenta con dos asesores de ventas que tiene una cuota de ventas mensuales de \$ 22.000.000, adicional del gerente general que también atiende clientes actuales importantes para la compañía.

Se espera para el año 2017, incrementar las ventas totales en un 20% con respecto al año anterior, y así mismo, aumentar 5 clientes nuevos mensuales por asesor de ventas.

Se empezara a estudiar las ventas mensuales de clientes importantes para la empresa, e identificar el valor de sus compras mensuales, para realizar estrategias de crecimiento con cada uno de ellos.

En la siguiente tabla se muestra el histórico de ventas de los últimos dos años:

Tabla 10 Presupuesto de ventas

Año	Promedio real mensual de Ventas Totales	Presupuesto mensual	%
2015	75.000.000	80.000.000	-6%
2014	70.000.000	68.000.000	3%

6.3 FORMULACION DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

ESTRATEGIA CORPORATIVA

Estrategia según ventaja Competitiva:

Emros solución actualmente distribuye dos grandes marcas, muy reconocidas en el mercado industrial y con gran trayectoria en el mercado, se trata de dos multinacionales como ABB y WEG, permitiendo así, ofrecer productos de gran calidad y de reconocimiento mundial, esta

ventaja va ligada de la asesoría preventa y post venta, y la experiencia que muestran los asesores, al momento de ofrecer los productos, y contando con la ventaja competitiva de tener la distribución exclusiva de estas marcas.

Estrategia de crecimiento:

El desarrollo de estrategia de crecimiento se dará de una manera intensiva, implementando el desarrollo de nuevos negocios, ampliando el número de visitas realizada por asesor y aumentando la participación en el segmento actual, ampliando la base de datos de Emros Solution por sector y ubicación, para lograr tener mayor cobertura.

Estrategias competitivas:

✓ Estrategia Defensiva: esta estrategia estará basada en la competitividad de los precios, para esto, la empresa maneja dos grandes Marcas, una ABB con precios más altos de excelente calidad para grandes industrias y la marca WEG, que es de buena calidad, con precios más bajos, para medianas y pequeñas industrias, adicional se pretende hacer un análisis constante de los precios de las competencia y estar alineados con los precios que se ofrecen en el mercado.

✓ Estrategia Ofensiva: Para ser diferentes en el mercado se propone implementar una estrategia de fidelización que permita que los clientes se sientan satisfechos con el servicio, es decir, no solo vender los productos, sino hacer un excelente servicio post venta, adicional, de realizar capacitaciones en cada empresa, sobre tendencias y mejores prácticas de montaje y mantenimientos predictivos.

6.4 FORMULACION DE ESTRATEGIAS

Producto

- Asegurar la constante innovación de productos que permita cubrir todas las aplicaciones que se presentan en la industria.
- Cumplir con los tiempos de entrega otorgados a los clientes, teniendo en cuenta que son productos importantes para las plantas de producción.
- Brindar la mejor asesoría técnica que permita al cliente tomar la mejor decisión de compra.
- Ofrecer servicio postventa que permita la retención y fidelización de clientes actuales.

Precio

- Hacer una investigación de mercado que permita identificar los precios que está otorgando la competencia y seleccionar el precio otorgado.
- Establecer un programa de descuento para clientes que compran de contado.

Promoción

- Publicar todos los productos donde se pueda visualizar el alcance del equipo y las aplicaciones para el cual se puede adaptar.
- Implementar un plan de medios, donde se promocióne la marca, tales como actualización de la página web, brochure de la empresa, pautas en revistas especializadas, para lograr el posicionamiento de marca.

- Enseñar a los clientes las mejores prácticas en el área de mantenimiento, como forma de fidelizar, actualización de información en el sector.

- Posicionamiento de marca que permita la fidelización de clientes.

Distribución

- Realizar una sectorización por industria y ubicación, que permita tener un mayor cubrimiento comercial.

- Conocer nuevos clientes en lugares que frecuento el público objetivo de Emros.

6.4.1 FORMULACIÓN PLAN TÁCTICO

Objetivo #1

Incrementar en un 10% los ingresos totales por ventas, con respecto al mes anterior.

Estrategia

Implementar un plan de actividades que promuevan el incremento de las ventas

Plan Táctico

Actividad	Presupuesto
✓ Actualiza el brochure de la empresa,	\$ 2.000.000

donde se pueda visualizar todo el

Portafolio de la empresa.

✓ **Realizan una base de datos por sector y ubicación, que permita mayor cubrimiento empresas** N/A

✓ **Capacitación constante de los asesores de ventas, que muestren liderazgo técnico en la industria, capaz de brindar nuevas soluciones para la industria** N/A

Objetivo #2

Aumentar la participación del segmento objetivo al que va dirigido la empresa y tener mayor cubrimiento en el mercado de la región.

Estrategia

Penetración en el mercado

Plan Táctico

Actividad

Presupuesto

✓ **Realizar una sectorización por tipo** N/A

de industria y ubicación, que permita

mayor cubrimiento del mercado

✓ **Crear un boletín bimensual para envío**

a clientes actuales y potenciales, donde N/A

no solo se ofrezcan los productos de la

empresa, sino que también se hable de

nuevas tendencia de la industria de

mantenimiento

✓ **Estar presente en evento de la ciudad** \$ 5.000.000

donde se reúna el público industrial,

ejemplo: Expofierros

Objetivo #3

Identificar la propuesta de valor que tiene Emros Solution

Estrategia

Realizar encuesta de satisfacción para mejorar relacionamiento empresa y

clientes, e identificar los atributos diferenciales que tiene Emros

Plan Táctico

Actividad	Presupuesto
<p>✓ Diseñar encuesta de satisfacción, que nos permita identificar elementos de valor que resalten de Emros</p>	<p>N/A</p>
<p>✓ Implementar acciones de mejora que nos arroje la encuesta</p>	<p>N/A</p>
<p>✓ Realizar capacitaciones de producto y Técnicas de ventas para los asesores.</p>	<p>N/A</p>

Objetivo #4

Lograr tener un mejor relacionamiento en acompañamiento y servicio postventa, con todos nuestros clientes.

Estrategia

Desarrollar un programa de fidelización que le permita a la empresa tener seguimiento constante para los clientes nuevos y clientes actuales

Plan Táctico

Actividad	Presupuesto
<p>✓ Realizar un desayuno empresarial, donde se hable de tendencia de mantenimiento y los productos que vende la empresa, y a su vez invitar a los clientes actuales y Potenciales</p>	<p>\$ 2.000.000</p>
<p>✓ Implementar capacitaciones por Empresas.</p>	<p>N/A</p>
<p>✓ Realizar llamadas constantes de Seguimiento post venta.</p>	<p>N/A</p>

Objetivo # 5

Lograr que los clientes se sientan satisfechos con los servicios que le ofrece Emros.

Estrategia

Desarrollar un programa de fidelización que le permita a la empresa tener seguimiento constante para los clientes nuevos y clientes actuales

Plan Táctico

Actividad	Presupuesto
<p>✓ Realizar Charlas empresariales una por cada semestre temas de interés para el público de Emros y lograr así, un contacto directo con el público donde se hable de tendencia de mantenimiento y los productos que vende la empresa, y a su vez invitar a los clientes actuales y Potenciales</p>	<p>\$2.000.000</p>
<p>✓ Realizar Charlas en las instalaciones de cada cliente actual, para todo el personal de mantenimiento, sobre temas de interés ya que en algunos Casos, el cliente no se puede desplazar.</p>	<p>N/A</p>
<p>✓ Realizar llamadas constantes de Seguimiento post venta.</p>	<p>N/A</p>
<p>✓ Diseñar un boletín bimensual que pueda</p>	<p>\$ 150.000 por diseño.</p>

ser enviado por correo electrónico a toda

la base de datos de clientes actuales y

potenciales

Objetivo # 6

Dar a conocer la marca y el portafolio de productos y servicios

Estrategia

Implementar un plan de actividades que promuevan el posicionamiento de la marca.

Plan Táctico

Actividad	Presupuesto
✓ Actualización de la página web y	\$2.000.000
estar como primera opción en los	
buscadores	
✓ Actualizar el brochure de la empresa	\$ 600.000 Anual
e implementarlo como herramienta de	
ventas, para dejárselo a los clientes.	

-
- ✓ Realizar llamadas de la base de datos

Para consecución de visitas.

- | | |
|---|----------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ✓ seleccionar los mejores elemento de merchandising, que permita la recordación de la marca, solo para entregar a clientes potenciales, tales como reloj de pared, mugs, cuadernos etc. | <p>\$ 1.000.000 Anual</p> |
|---|----------------------------------|

Objetivo #7

Lograr reconocimiento dentro de la industria de mantenimiento.

Estrategia

Asistir a evento, seminarios y lugares que frecuente el público objetivo de Emros

Plan Táctico

Actividad	Presupuesto
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Buscar eventos especializados, para dar a conocer la marca y conocer Nuevos prospectos 	<p>\$ 2.000.000</p>

- | | |
|--|----------------------|
| ✓ Realizar dos pautas en el año en revistas especializadas del sector. | \$1.500.000 Cada una |
|--|----------------------|

6.6 PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

La empresa Emros Solution por ser una pequeña empresa y que lleva 15 años en el mercado, se ha concentrado en brindarle a sus clientes actuales, conocimiento y productos de calidad, siempre dando solución a sus problemas.

Sin embargo, el posicionamiento de la empresa por parte de todos sus clientes se ha logrado a través de referenciación y a través de visitas que logran realizar los vendedores.

La empresa al no contar con un departamento de mercadeo, los esfuerzos por realizar y ejecutar unas buenas estrategias promocionales de la marca, no han sido las mejores, aunque por parte de la gerencia se ha realizado actividades que buscan aumentar el número de clientes y cubrir en mayor parte el mercado, los objetivos de la organización indican que es necesario realizar un plan de acción para mejorar el posicionamiento de la marca y seguir incrementando el número de clientes y generar credibilidad entre ellos.

A continuación se sugieren el presupuesto, para de mercadeo para la empresa:

Actividades	Periodicidad anual	Presupuesto	presupuesto anual
Charlas empresariales por semestre	2	2.000.000	4.000.000
Boletín bimensual para Clientes	6	150.000	900.000
Actualización de la página web	1	2.000.000	2.000.000
Actualización del brochure de la empresa	1	600.000	600.000
Elemento de Merchandising	1	1.000.000	1.000.000
Eventos especializados para dar a conocer la marca	1	2.000.000	2.000.000
Pautas en revistas especializadas	2	1.500.000	3.000.000
Total			13.500.000

6.7 CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

Inversión del plan de Mercadeo: \$ 13.500.000

Margen de la empresa: 30%

Tabla 11 Punto de equilibrio

Inversión del plan de mercadeo	13.500.000	Total
Margen de la empresa	30%	417.000.000

El total del plan de mercadeo es de \$ 13.500.000 y para que Emros logre el punto de equilibrio debe de vender \$ 417.000.000 en todo el año.

7. ETAPA DE IMPLEMENTACION, CONTROL E INDICADORES

Una vez definidas todas las estrategias de mercadeo y hacia donde se quiere llegar y que todos los empleados estén alineados con los objetivos organizacionales, entramos a implementar las estrategias para poner en marcha el plan de mercadeo, e implementar las tácticas que se definieron, por lo que es importante evaluar y controlar los resultados por medio de indicadores que permitan evaluar la efectividad del plan.

7.1 REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACION DEL PLAN

Para la implementación de un plan de mercadeo, es necesario que todas las áreas de la empresa estén involucradas y se hayan creado indicadores que permitan medir la efectividad del plan.

7.1.1 A ANIVEL DE ESTRUCTURA

- Respaldo con las marcas principales que la empresa Emros distribuye, como ABB y WEG, estas son marcas multinacionales y muy conocidas en el sector de la industria.

- Ampliar cubrimiento de las marcas que Emros representa.
- Definir responsabilidad con cada uno de los departamentos de la empresa y que todos los empleados entiendan que el servicio que presta Emros es el mejor.

7.1.2 A NIVEL DE RECURSOS

- Ampliar fuerza comercial, cuando se tenga muy bien definida la sectorización por industria y ubicación.
- Recursos Tecnológicos (plataforma CRM por el momento hay plataformas gratuitas que permita tener las bases de datos actualizadas y seguimiento de compra de los clientes, esto le permite a Emros, tener información consolidada de todos sus clientes, sus gustos y preferencias.
- Orientar a la organización a un enfoque de servicio para los públicos de interés, sean internos o externos, en donde todos los empleados se sientan motivados de trabajar en la empresa.

7.1.3 A NIVEL DE CULTURA ORGANIZACIONAL

- Vincular a todos los colaboradores con los objetivos de la empresa, que tengan muy clara estrategia corporativa de la empresa, para así, estar alineados con una cultura de servicio.

- Se debe realizar capacitaciones continuas de servicio al cliente y a los asesores técnicos, capacitaciones técnicas.

7.2 FORMULACION DE INDICADORES DE GESTION DEL PLAN DE MERCADEO

Tabla 11 Indicadores

Objetivos Estratégicos	Indicadores Estratégicos
Medir el promedio de ventas mensuales	Promedio de ventas mensuales en 2017/ Promedio de ventas mensuales en 2016
Número de nuevos clientes de la empresa	(Nuevos clientes del periodo/clientes del periodo anterior)x100
Medir el grado de satisfacción de nuestros clientes	(clientes satisfechos/cantidad de clientes encuestados) x 100
Efectividad que tiene la página web	# de visitas a la página, con el informe que arroja la página.
calidad de atención de quejas y reclamos	Cantidad de Quejas no mayor a cinco mensuales y tiempos de respuesta no mayor a tres días.

<p>Medir la capacidad de ejecución de nuevos proyectos</p>	<p>(total de proyectos ejecutados/total de proyectos formulados)</p>
<p>Lograr que los asesores técnicos, estén capacitados para la venta de repuestos y alineados con la propuesta de valor de servicio de la empresa.</p>	<p>Numero de capacitaciones realizadas/ Capacitaciones realizadas</p>
<p>Efectividad de boletín enviado a clientes actuales y prospectos</p>	<p># de contactos que se les envió el boletín / personas que respondieron a este boletín</p>

8. CONCLUSIONES

- Con el plan estratégico de mercadeo, se logró entender la percepción de compra de los mercados industriales, entendiendo que la asesoría técnica y el servicio post venta, son los factores que más valoran los clientes.
- Es importante aumentar la participación en el segmento objetivo de Emros, y sectorizar las empresas por industria y ubicación.

- Es habitual que la compra de los equipos, no se realice por medio de un intermediario, sino que la venta se realiza de forma directa, por eso es muy importante la relación entre asesor y comprador, que es de carácter consultivo y basada en la confianza de la asesoría que se brinda.
- Emros tiene suficiente experiencia en el sector y su nivel de servicio es diferencial con relación a la competencia.
- La capacitación de los asesores técnicos es esencial, para lograr una credibilidad en el sector y mostrar la experiencia que tiene el personal de Emros en los servicios de mantenimiento.

9. RECOMENDACIONES

- La implementación de las estrategias mencionadas anteriormente, le permite a Emros, cumplir con los objetivos propuesta en el plan de mercado, pero es muy importante, continuar con la medición de los indicadores establecidos.
- Es importante que se realice la zonificación de Rutas y base de datos por industria.
- Se recomienda implementar el plan de comunicación para mejorar el posicionamiento de marca y lograr referenciación.

BIBLIOGRAFIA

aciem. (2008)

http://www.aciem.org/home/Pdfs/Consulta_Comisiones/Estado_del_Arte_Mantenimiento_Col_2008.pdf.

Alejandro., J. (2001). *Características del marketing industrial*. . Gestipolis.

armastrong, K. &. (2008). *Fundamento de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.

Bancorepcultural. (2015). *www.banrepcultural.org*. Retrieved from www.banrepcultural.org:
http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/sectores_economicos

CANO, A. M. (2014). *Auditoria y Evaluacion del Marketing*. Medellin: Centro editoria ESUMER.

Lamb, Hair & McDaniel. (2008). *Marketing 8 Edicion*. Mexico: Cengage.

FENALCO. (2015)

<http://www.fenalco.com.co/sites/default/files/blog/COMERCIO%20Y%20DISTRIBUCI%3%93N%20en%20Colombia.pdf>. Retrieved from www.fenalco.com.co.

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/RUEDA%20DE%20PRENSA%20-%20MARZO%203%20DE%202015%20-%20Coyuntura.pdf>. (Marzo 2015).

<http://www.emrossolutions.co/>. (s.f.). Medellin. 2013

Keller, K. y. (2012). Dirección de Marketing. En K. y. Keller, *Dirección de Marketing*. Mexico : Pearson .

Kotler Philip, K. K. (2012). *Dirección de Marketing* (Vol. 14). Mexico: Pearson.

Kotler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. Northwester: Pearson education.

Kotler, P. (2006). *Dirección de Marketing*. Madrid: Pearson.

L, P. (1998). Palida luz en las Colinas. In K. Ishiguro. Madrid: Anagrama.

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* (Vol. Quinta edición). Mexico: Pearson.

<http://www.camaramedellin.com.co/site/Portals/0/Documentos/RUEDA%20DE%20PRENSA%20-%20MARZO%203%20DE%202015%20-%20Coyuntura.pdf>. 2015

MÚNERA, P. S. (2003). Comunicación empresarial. Editorial Hermes.

Staton & Etzal, W. (2007). *Fundamentos de Marketing, 14 Edición*. Mexico: McGraw-Hill.

Monferrer, D. M. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Francia: Universitet Jaumet.