

ACEROS INDUSTRIALES S.A

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERÍODO 2013 - 2014

ISABEL CRISTINA JARAMILLO ÁLVAREZ

DIANA MARCELA GIRALDO CADAVID

LINA MARIA ORZ TUBERQUIA

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

ALEJANDRO GONZÁLEZ CALLE

Asesor

Especialista en Gerencia de Mercadeo- Investigador de mercados

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

Nota de aceptación:

Firma presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín, Agosto 12 de 2013

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a: Familias, compañeros, docentes y amigos que vivieron de cerca todo el empeño y aprendizaje obtenido durante este periodo de estudio.

AGRADECIMIENTOS

Los autores de este proyecto de grado deseamos expresar un agradecimiento a las siguientes personas que colaboraron durante todo el proceso de elaboración, revisión y culminación de este trabajo:

Docentes de la especialización que con sus conocimientos promovieron el desarrollo de este trabajo.

Compañeros de clase y conocidos que se interesaron por sacar adelante esta propuesta de trabajo

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS	4
RESUMEN EJECUTIVO.....	8
1. ETAPA DE ANTECEDENTES.....	9
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO	9
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	10
1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA	10
1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	10
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR	11
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO.....	12
2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN.....	12
2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN	12
2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS.....	13
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA	13
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO	13
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	13
3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO	13
3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	14
3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS	14
3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS	14
3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES	14
3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES.....	14
3.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES.....	15
3.3. ANÁLISIS DOFA.....	15
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL	16
3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE	16
3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES.....	16
3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS	18
3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR ..	19
3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS	19
3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR	20

4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN	20
4.1. FICHA TÉCNICA.....	21
4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN	21
4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD	22
4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....	22
4.5. METODOLOGÍA APLICADA	22
4.5.1. LIMITACIONES	22
4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA	23
4.6.2. RESULTADOS GENERALES.....	23
4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES.....	23
4.7. CONCLUSIONES	24
4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADERO	24
5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	25
5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADERO	25
5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS.....	25
5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO	25
5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADERO.....	25
5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS	26
5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS	26
5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADERO	28
5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADERO	28
6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES.....	28
6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN	28
6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADERO.....	29
ANEXOS	30

LISTA DE ANEXOS

Anexo No. 1 – Formato de Instrumento de recolección de datos	31
Anexo No. 2 – Resultados de Investigación de Mercado.....	31

LISTA DE TABLAS

Tabla No. 1 – Determinación de los factores claves de éxito	15
Tabla No 2 - Análisis de las fuerzas del entorno.....	15
Tabla No 3 - Análisis de los competidores.....	18
Tabla No 4 - Estructura comercial y de mercadeo participantes del sector.....	20
Tabla No 5 - Análisis del cliente y del consumidor.....	20
Tabla No 6 – Ficha Técnica.....	21
Tabla No 7 - Tabla de Indicadores.....	30

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio es un plan de mercadeo para Aceros Industriales, empresa transformadora y comercializadora de aceros especiales, latones de alta maquinabilidad, tubería de cobre, alambres y flejes de cobre y latón. Importadores y comercializadores de productos terminados en estado bonificado, recocido, laminado en caliente o torneado.

A través de la formulación adecuada de estrategias se logra el crecimiento continuo del área comercial de la empresa; con el propósito de mejorar e implementar efectivos procedimientos en la comunicación interna, facilitando los procesos que intervienen en una venta satisfactoria. De este modo la formulación de este plan permitirá tener una visión mercadológica estratégica que permita darle un enfoque comercial adecuado al negocio. Se encontraron varios puntos claves entre ellos estos son los más importantes: la empresa debe implementar la creación de un departamento de comunicaciones y mercadeo fortaleciendo posicionamiento, recordación y optimización de procesos, en segundo lugar la capacitación constante al grupo de comerciales permitiendo el crecimiento profesional del grupo de trabajo y en tercer lugar la motivación, la importancia del trabajo en equipo, para lograr una efectiva comunicación interna que se refleja externamente en la calidad, optimización de procesos, respuestas rápidas y el buen servicio ofrecido a los clientes.

Se realizó un estudio de la competencia y demás factores externos que influyen en la consecución de objetivos y se observó que Aceros Industriales es fuerte respecto a su competencia, pero debe implementar estrategias internas que permitan fortalecer los procesos, logrando un nivel posicionamiento y recordación más alto.

Por último se crearon estrategias con sus respectivas acciones dando como resultado un costo de **\$ 30.650.000** en un plan con un cronograma a un año que permitirá llevar a cabo lo planteado en las estrategias logrando un efectivo cumplimiento de los objetivos. Para concluir, el plan de mercadeo se convierte en una guía de acciones estratégicas a tomar para mejorar la comunicación interna y la optimización de procesos; entre estas acciones se encuentran el fortalecimiento de los medios de comunicación interna, la capacitación y la motivación a los empleados, los costos que esto conlleva y los recursos necesarios para la consecución de los objetivos de Aceros Industriales bajo un contexto exitoso.

1. ETAPA DE ANTECEDENTES

1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del estudiante	ISABEL CRISTINA JARAMILLO ÁLVAREZ
Lugar de residencia	ENVIGADO
Empresa y cargo	ACEROS INDUSTRIALES S.A – Asistente de Exportaciones
E-Mail	isajaracol@gmail.com

Nombre del estudiante	DIANA MARCELA GIRALDO CADAVID
Lugar de residencia	ROBLEDO
Empresa y cargo	COLEGIOS LA SALLE - Coordinadora de Mercadeo
E-Mail	Marcegc20@hotmail.com

Nombre del estudiante	LINA MARIA ORTÍZ TUBERQUIA
Lugar de residencia	SAN DIEGO
Empresa y cargo	
E-Mail	Linaortiz149@gmail.com

1.2. JUSTIFICACION DEL PLAN

La presente propuesta del plan de mercadeo se plantea como una herramienta de investigación y posicionamiento del servicio que ofrece Aceros Industriales, a través de la formulación adecuada de estrategias que permitan el mejoramiento continuo del área comercial de la empresa; con el propósito de mejorar e implementar efectivos procedimientos en la comunicación interna, facilitando los procesos que intervienen en una venta satisfactoria. De este modo la formulación del presente plan permitirá tener una visión mercadológica estratégica que permita darle un enfoque comercial adecuado al negocio.

1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA

Fundada en 1977, posee una moderna planta de producción y centro de servicios en Medellín, y una sala de ventas, bodega y centro de servicios en Bogotá. Produce barras, alambres calibrados y trefilados en aceros al carbono, también latones de alta maquinabilidad. Paralelamente importa y comercializa productos terminados en estado bonificado, recocido, laminado en caliente o torneado.

Los principales sectores que atiende son: automotriz, eléctrico, elementos de fijación forjados y estampados, industria del gas, metalmecánico, minería, plantas de electrodeposición, procesos de deformación en frío y caliente, resortes y siderurgia.

Su amplia experiencia en el sector industrial le permite prestar una óptima asesoría técnica y comercial. El departamento de ventas está compuesto por Ingenieros Mecánicos, Metalúrgicos y de Materiales, que tienen presencia permanente con los clientes y disponibilidad para prestar asesoría en todo momento.

El sistema de distribución está diseñado para ubicar nuestros productos justo a tiempo.

Aceros Industriales S.A. actualmente posee certificación ISO 9001:2008 en transformación y comercialización de materiales metálicos ferrosos y no ferrosos, avalado por el Icontec (Instituto Colombiano de Normas Técnicas) y por el IQNet, siendo la primera organización del país en certificarse en dicho concepto.

1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

Código CIIU - 5142 Ventas al por mayor y al detal de productos de metales y minerales metálicos
Código CIIU - 2710: Fabricación de productos primarios de hierro y acero.

ACEROS INDUSTRIALES S.A compite en el sector metalmecánico, subsector del acero y el hierro, específicamente con la línea de productos de metales y minerales metálicos, en las ciudades de Medellín, Bogotá, Boyacá, Huila, Meta, y Tolima. Sus ventas son gestionadas en los departamentos comerciales por los asesores, quienes trabajan en conjunto con los ingenieros, y quienes a su vez desarrollan el producto requerido por el cliente. Generalmente se trabaja de acuerdo a una cotización, cuya finalidad es el pedido específico, y donde además se informa sobre los beneficios y las garantías que se obtienen con la compra.

1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

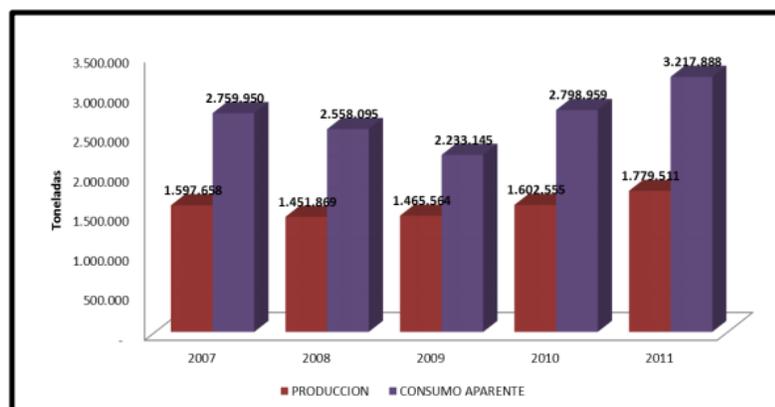
La historia del sector metalmeccánico en nuestro país comienza a principios del siglo XIX; con la presencia de ferreterías. Estas llegaron al país con el Alemán Jacob Benjamin Weisner; quien organizó una compañía "La Ferrería de Pacho" dedicada a la fabricación de piezas sencillas de hierro en Cundinamarca. Esto dio origen a la siderurgia en Colombia. Es indispensable tener en cuenta el gran impacto que tuvieron las ferreterías en el proceso de industrialización en el país y la modernización de la agricultura. La demanda interna de productos para la industria azucarera y cafetera tales como despulpadoras, trapiches, trilladoras y demás equipos hicieron que este sector cada vez se interesará en atender sus necesidades. De mano de los nuevos avances tecnológicos; la industria metalmeccánica creciente se fue especializando en la elaboración de piezas como repuestos o adaptaciones a los equipos que vendían.

Luego vino la educación técnica; gracias a la cual nuestro país estuvo a la vanguardia en la capacitación de personal técnico desde obreros especializados hasta ingenieros. Como último impulsor podemos mencionar el transporte; este tuvo un desarrollo mucho más notable en el siglo XX cuando empezó la construcción de carreteras y vías férreas del país. Hacia 1900; la industria metalmeccánica se ve influenciada por grandes obras de infraestructura como: construcción de ferrocarriles y mantenimiento de trenes, crecimiento del parque automotor, el interés del estado por dotar de servicios públicos a las principales ciudades y poblaciones, esto y la aparición de industrias de diverso tipo llevaron a generar un gran impulso en la industria fundidora.

DISTRIBUCIÓN POR REGIONES DE LA CADENA METALMECÁNICA

La industria Metalmeccánica participa con el 20.7% de los establecimientos industriales del país, y con el 17.8% del personal ocupado, incluyendo permanentes y temporales.³ de un total de 7.863 establecimientos industriales estimados en 1.998 por el DANE, 1.629 corresponden al sector Metalmeccánico, los cuales se concentran principalmente en Cundinamarca, incluyendo Santafé de Bogotá con el 42.1%, Antioquia con el 20.1% y Valle con el 14.1%, se puede observar la participación por número de establecimientos del sector Metalmeccánico dentro del total industrial; si bien, el promedio de participación nacional es del 20.7%, se puede destacar la importancia relativa para Cundinamarca y Caldas, donde los indicadores marcan 25.6% y 30.6%, superiores al promedio nacional. Aunque la participación del sector Metalmeccánico en el total del empleo industrial es menor a la participación de los establecimientos.

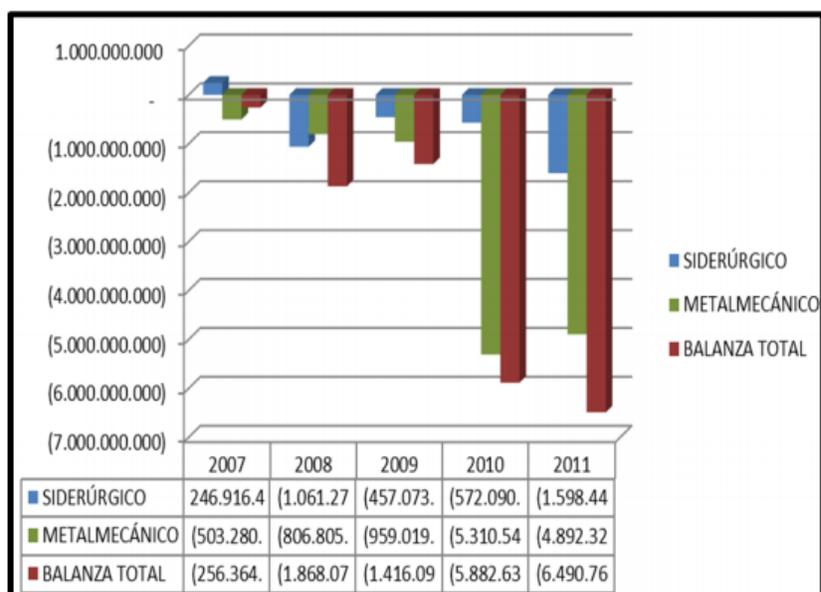
CONSUMO NACIONAL VRS PRODUCCIÓN Fuente: Cámara Fedemetal



Principales Problemas de la Industria: Sector Siderúrgico y Metalmeccánico													
Promedio anual													
Porcentaje													
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Materias Primas	14,0	7,0	5,3	18,9	29,6	30,8	43,3	31,9	33,2	23,1	26,3	26,3	24,7
Sin Problemas	11,2	17,7	18,3	21,6	20,2	18,8	21,7	17,7	20,8	16,6	18,9	18,9	22,3
Tipo de Cambio	4,9	1,0	5,1	7,9	16,7	26,4	14,0	32,8	22,7	21,5	14,5	14,5	19,6
Competencia	0,1	0,1	9,7	24,4	9,4	18,7	11,5	8,1	6,9	9,1	20,5	20,5	19,3
Demanda	52,5	59,0	52,1	35,8	23,3	19,5	15,4	12,6	27,3	48,0	13,7	13,7	12,6
Rentabilidad	11,2	13,5	7,5	7,0	11,9	10,8	9,4	9,4	9,5	13,5	11,3	11,3	11,1
Contrabando	2,1	1,0	1,8	5,2	3,2	3,4	3,0	3,8	7,6	6,4	9,8	9,8	7,7
Capital de Trabajo	19,4	15,3	14,7	9,7	6,6	4,1	3,6	3,5	2,8	6,0	8,9	8,9	7,7
Inseguridad	26,2	21,8	12,2	5,8	3,6	2,8	2,4	2,4	2,5	2,7	0,1	0,1	0,8
Cartera	7,0	7,5	1,7	2,0	1,8	0,6	0,0	0,1	3,2	4,4	0,2	0,2	0,5

Fuente: EOIC

BALANZA COMERCIAL



Fuente: Dian

2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADEO

2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN

ACEROS INDUSTRIALES S.A se compromete con el desarrollo integral del sector metalmeccánico, para el mejoramiento de las necesidades de sus clientes y la rentabilidad del mercado.

2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN

Ser la empresa líder en Medellín para el año 2015 dentro de la industria de productos metálicos ferrosos y no ferrosos para el sector industrial, por su servicio al cliente, innovación,

tecnología y habilidad para competir exitosamente en los mercados nacionales e internacionales.

2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

- Calidad: Garantizamos un excelente producto, haciendo el trabajo bien desde el principio, evitando reprocesos y desperdicios
- Orden: Mantenemos los equipos, los materiales y los puestos de trabajo en óptimas condiciones para contribuir a una buena organización y preservar la seguridad de las personas.
- Servicio: Todas nuestras actividades se caracterizan por la amabilidad, rapidez y eficacia

2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA

La estrategia competitiva a desarrollar se enfocará en la diferenciación por producto, ya que ACEROS INDUSTRIALES S.A, dispone de los procedimientos necesarios para atender y resolver los requerimientos detallados del cliente; contemplando la personalización del producto, la rentabilidad para la empresa y la sostenibilidad que esto implica.

3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

TIPO DE FCE	FCE	P. RELATIVO	Puntos	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Recursos humanos	80%	4	3
	Innovación	90%	3	3
	Tecnología de proceso,	100%	4	4
	Capital	100%	5	5
	Comunicación	80%	3	2
Hacia el mercado de la organización	Branding	90%	2	2
	Customer intimacy	90%	2	2
	Ejecución	90%	3	3
	Mercadeo	90%	2	2
	Otro 1			
TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)				3

Tabla 01.

3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO (Tabla 02)

3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS	POSIBLES ESTRATEGIAS
Mayor demanda de acero, de acuerdo al crecimiento de obras en todo el país, en conjunto al transporte y maquinaria.	El incumplimiento a la norma internacional de sismo resistencia puede poner en riesgo las construcciones y por ende a los habitantes.	Entregar a los compradores certificados y garantías de calidad que den el aval sobre el estado del acero.

3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS

IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS	POSIBLES ESTRATEGIAS
Llegan los aceros Auténticos para usos en cocinas industriales y productos exteriores en aplicaciones arquitectónicas	El bajo consumo percapita, que inhibe la incursión de nuevas tecnologías del acero en el país	Buscar alianzas comerciales que permitan desarrollar productos basados en las nuevas tecnologías del acero.

3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS

IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS	POSIBLES ESTRATEGIAS
La tasa de cambio competitiva para las importaciones por la revaluación del peso.	La competencia desleal de China amenaza el crecimiento sostenido que traen los sectores siderúrgico, metalmecánico y ferretero	La apertura de venta al detal en la capital del país que de hecho ya está en proceso, con la idea de capturar mayor negociación.

3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES

IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS	POSIBLES ESTRATEGIAS
La Organización Mundial del Comercio apela sobre derechos compensatorios y antidumping sobre el acero.	La importación de acero para construcción, sin el cumplimiento del Código Sismo –resistente colombiano	Sellar las políticas de calidad a lo más ajustado que la norma exija para garantizar un alto desempeño del acero

3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES

IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS	POSIBLES ESTRATEGIAS
Interés de firmas bolivianas y turcas por abrir operaciones en Colombia, lo que conlleva al aumento de las ventas.	La crisis mundial afectó el mercado de acero en varios países productores y, en razón del excedente de producción en algunas regiones, la producción es desviada para otros mercados	Abrir una investigación del mercado de los países destino de las exportaciones aprovechando la distancia y tiempo de entrega para establecer precios.

3.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES

IMPACTOS POSITIVOS	IMPACTOS NEGATIVOS	POSIBLES ESTRATEGIAS
La posibilidad de reciclar cierto tipo de chatarra para la creación de un acero nuevo.	El acero no es visto como el más ecológico y en algunos casos se sustituye por el bambú, también conocido como el acero vegetal	Adaptar una línea de producto a las condiciones ecológicas que el medio necesita en esta época del cuidado ambiental.

3.3. ANÁLISIS DOFA

Fortaleza Competitiva:

- Fuerza comercial especialista en la parte técnica del producto.
- Venta de materiales en pequeñas medidas y cantidades. Soluciones a la medida del cliente.

Debilidades competitivas:

- Falta de buena comunicación entre las diferentes áreas de la empresa tecnológica.
- Obsolescencia de los sistemas de información (software)
- Logística de distribución nacional
- Baja Orientación al cliente interno
- Poca investigación de nuevos productos o mercados.
- Orientación en servicio al cliente poco viable

Oportunidades:

- Requerimientos de productos poco comercializados en el mercado
- Crecimiento del sector agroindustrial y piscicultivos.
- Tratados comerciales con países o bloques económicos de los cuales son originarios nuestros productos. Unión Europea.

- Especialización de subsectores de la construcción como los acabados arquitectónicos, acabados de interiores, muebles y decoración.

Amenazas:

- Competencia especializada en servicios post venta (soluciones logísticas)
- Variación de los precios de los minerales.
- Recesión Económica
- Alto crecimiento de contrabando de acero en puertos Colombianos.
- Incremento de los aranceles que amparan nuestros productos. Medidas de protección del gobierno.

3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

Oligopolio Indiferenciado

Los productores poseen control sobre su propio precio, pero en su política de precios tienen en cuenta las posibles reacciones de sus rivales, tienden a poseer precios rígidos y a esquemas de fijación del precio por parte de la empresa líder la cual es Centro Aceros. Este mercado del Acero se aproxima mucho a la homogeneidad del producto. Las diferentes formas en las que se hace la producción del acero se rigen por ciertas especificaciones, y una forma particular producida por una empresa que será prácticamente igual que la producida por otra.

VARIABLES DE MARKETING PRINCIPALES A TENER EN CUENTA EN EL PLAN			
La distribución, el tiempo que se demora en distribuir a toda Colombia.	El precio, examinar los precios de la competencia y comparar costos para analizar si esto afecta las ventas	El servicio, es la mayor debilidad no se da un buen servicio al cliente solo se limita atender las necesidades básicas del cliente	Promoción y Comunicación, mejorar la página web, implementar carrito de compras, organizar un portafolio efectivo, pautar en revistas especializadas.

3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES (Tabla 03)

3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA - COMPETIDORES INMEDIATOS

Empresa	Debilidades	Fortalezas	Ventas
CENTRO ACEROS	De acuerdo al trabajo de cliente oculto se detectó que es muy difícil tener un contacto telefónico con la empresa, no se saben direccionar las llamadas a las personas adecuadas, no se resuelven las inquietudes	3 Plantas de categoría mundial, Equipos de alta tecnología, experiencia técnica en la promoción de "soluciones de acero" cumpliendo las expectativas en cuanto a forma, tamaño del producto. Especialistas en proyectos de cable vías, amarre aéreo, cable móvil y empacadoras y equipos de procesos, teleférico de carga y puentes grúa.	Medellín, Bogotá, Urabá y exterior.

Empresa	Debilidades	Fortalezas	Ventas
CIA General de Aceros	Servicio al cliente, con un portafolio muy amplio de productos es difícil conocer cada producto	Especialistas en: Bases portamolde estándar y especiales. Sistemas de colada caliente. Bases portatroquel. Cuchillas Industriales. Corte, dobléz y punzonado. Proyectos y productos en acero inoxidable. Mecanizados especiales. Oxicorte, plasma y aserrado.	Cali, Medellín, Barranquilla, Bucaramanga, Bogotá y exterior.

3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS

Empresa	Debilidades	Fortalezas	Ventas
Aluminio Reynolds	No cuenta con varias sedes que puedan suplir las necesidades en inventario y oportuna distribución en toda Colombia. No realiza ventas internacionales.	Venta de aceros y aluminio. El aluminio puede suplir el uso de acero y es más económico	Nacional

Empresa	Debilidades	Fortalezas	Ventas
Aceros mapa	Solo cuenta con una sede de atención en ventas y despacho. No tiene sede en Bogotá; gran plaza de venta de acero Industrial. No realiza ventas internacionales.	Especialistas en venta de aceros estructurales.	Nacional

3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS

COMPETIDORES ACTUALES:

A nivel mundial, existen pocos grupos siderúrgicos del acero, encargados de proveer a todos los países del mundo, y empresas en este caso colombianas, que sin distinción trabajan bajo ese mismo negocio. Frente a los principales competidores, las relaciones se manejan de acuerdo a pactos de buenas prácticas entre competidores para manejar el mercado en mutuo acuerdo

PARTICIPANTES POTENCIALES:

Aceros industriales aplica acuerdos de venta y tiempos para sus diferentes tipos de clientes, dando prioridad a negociaciones de rendimiento para la empresa; y para el caso de los proveedores depende del monto comprado, y el tiempo de reposición de mercancía, para acordar la situación de un producto.

PRODUCTOS SUSTITUTOS:

Son los productos que se adapten al cuidado del medio ambiente, como el caso del titanio, polietileno de alta densidad, polímeros reforzados en fibra, entre otros materiales plásticos que pueden sustituir el acero en varias aplicaciones

PODER DE NEGOCIACION DE COMPRADORES:

Se define de acuerdo al artículo de compra, tipo de empresa, y cantidad de la compra, y su evolución se refleja de acuerdo a la cantidad de compra y al manejo de las relaciones en el tiempo.

PODER DE NEGOCIACION DE PROVEEDORES:

Se define de acuerdo a la cantidad de compra de cada empresa y su evolución depende del precio y los tiempos de reposición en compañía del buen manejo de relaciones

3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR

	Mi empresa	Centro Aceros	Compañía general de aceros
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO (dónde vende, cómo lo hace, etc.)	A nivel nacional y en Ecuador, Venezuela y Perú, a través de servicio al cliente telefónicamente y físicamente monitoreado desde Medellín.	A nivel nacional e internacional como malasia, Singapur, Brasil, Perú, entre otros, centro Aceros tienen un departamento de mercadeo especializado en proyectos y en investigación de mercado apoyados en su amplia área comercial	A nivel nacional e internacional en Región Andina y Centro América. Especialistas en aceros: Bases portamolde estándar y especiales. Sistemas de colada caliente. Bases portatroquel. Cuchillas Industriales. Corte, dobléz y punzonado. Proyectos y productos en acero inoxidable. Mecanizados especiales. Oxicorte, plasma y aserrado.
CÓMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO (estructura del área)	5 comerciales externos hacen visitas a nivel nacional dividido por áreas y 5 comerciales internos liderados por un jefe de ventas y un vendedor internacional	Tiene 3 áreas, fuerza comercial ventas, fuerza comercial mercadeo e investigación, y fuerza comercial de proyectos logísticos.	Fuerza comercial en cada una de sus sedes. Área de mercadeo e investigación de mercados.

.Tabla 04

3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

TIPO DE SEGMENTO	TIPO DE DECISIÓN DE COMPRA	GRADO DE LEALTAD HACIA LA MARCA	PRINCIPALES DIRECCIONADORES DE LA DECISIÓN DE COMPRA	MEDIOS CONVENCIONALES A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO	MEDIOS ALTERNATIVOS A LOS QUE SE EXPONE EL SEGMENTO
EMPRESAS (INMOBILIARIAS, AUTOPARTES, MAQUINARIA)	De acuerdo a necesidad y uso que corresponde a la búsqueda de materia prima o insumo base para su negocio.	variable, de acuerdo a negociación y oferta del mercado	Calidad y producto terminado ofertado que se ajuste a los lineamientos de cada negocio	Asesoría comercial, pagina web, y brochure en actividades	correos directos, voz a voz
AGROINDUSTRIAL	De acuerdo a necesidad y uso que corresponde a la búsqueda de materia prima pero de manera complementaria para su negocio	variable, de acuerdo a negociación y oferta del mercado	solución de espacio, o ajuste logístico que permite acondicionar su proyecto de negocio	Asesoría comercial, pagina web, y brochure en actividades	correos directos, voz a voz
AL DETAL	De acuerdo a necesidad y uso que corresponde a un momento dado para complementar o desarrollar un producto.	Confiable, respecto a la personalización del producto, debido a su ajuste frente a necesidad de la compra.	Referencia que ha surgido por la personalización de producto que no es muy ofertado en el mercado.	Asesoría comercial, pagina web, y brochure en actividades	correos directos, voz a voz

Tabla 05

4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

4.1. FICHA TÉCNICA

Ficha técnica de la investigación

EMPRESA CONTRATANTE:	ACEROS INDUSTRIALES S.A
EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:	estudiantes de especialización en gerencia de mercadeo
REFERENCIA DEL ESTUDIO:	Mejoramiento de comunicación interna
OBJETIVO:	Conocer el proceso comunicacional principalmente ligado al área comercial de la empresa; con el propósito de mejorar e implementar efectivos procedimientos en la comunicación interna, facilitando los procesos que intervienen en una venta satisfactoria
NATURALEZA DEL ESTUDIO:	Cuantitativa, descriptiva
TÉCNICA:	Encuesta personal.
INSTRUMENTO:	Cuestionario estructurado, con 50 preguntas
ELEMENTO MUESTRAL:	Empleados de Aceros Industriales
UNIDAD MUESTRAL:	empleados que respondieron la encuesta de de estas áreas
ALCANCE:	Itagüí - al interior de la empresa
NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:	No aplica por tratarse de un sondeo
TAMAÑO DE LA MUESTRA:	50 personas Para encontrar diferencias significativas se aplicó un cruce de variables por rangos de edad, así: comercial 18 operario 20 administrativo 12 otros
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:	22 y 23 de Octubre de 2012

Tabla 06

4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN

La comunicación es una de las principales herramientas que facilita el buen desempeño de los procesos en las organizaciones. Además del trabajo en equipo, la utilización óptima de las herramientas de trabajo y la sincronización de los procesos; es indispensable la disposición y armónica del trabajo en equipo.

En empresas como Aceros Industriales S.A; con más de 30 años en el mercado, la rotación de personal ha sido poca y hoy después de muchos años de labor un 60% de su personal es antiguo. El entorno del sector industrial - materia prima ha venido decreciendo a raíz de la desindustrialización y el ingreso de materiales sustitutos ha venido ganado campo en este mercado cada vez más especializado. Nuevas propuestas se hacen necesarias para afrontar este cambio del entorno y con ello la necesidad de que el personal acepte y participe de las mismas. Salir de la zona de confort siempre ha traído resistencia, aversión y baja emoción en quienes llevan años realizando el mismo proceso. Es por ello que en este trabajo se analiza la situación actual de la comunicación interna y se elaboran propuestas encaminadas a promover la participación y trabajo en equipo.

4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD

La implementación de nuevas estrategias permite el mejoramiento continuo del área comercial de la empresa; con el propósito de mejorar e implementar efectivos procedimientos en la comunicación interna, facilitando los procesos que intervienen en una venta satisfactoria. La sensibilización del personal hacia la participación y el trabajo en equipo trae consigo el compromiso de las personas

4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

- Conocer el comportamiento del asesor y del cliente cuando interactúan en los actuales canales de comunicación. (Clientes antiguos, esporádicos, nuevos)
- Evaluar las herramientas de comunicación utilizadas por los actores que intervienen en la cadena de comercialización.
- Analizar el reconocimiento de la marca de ACEROS INDUSTRIALES en los diferentes medios publicitarios.
- Identificar la estructura de la información comercial en el sistema (software) de la empresa para comunicación real, verídica, y certera con el cliente.
- Examinar el comportamiento de las diferentes personas que intervienen en el proceso de venta.
- Descubrir las nuevas necesidades del cliente a través de los medios de comunicación actuales de la empresa.
- Impulsar los medios más cercanos y utilizados por los empleados y clientes de manera que se vean más incluidos en estrategia de comunicación organizacional.

4.5. METODOLOGÍA APLICADA

En esta Investigación de mercado de se utilizó metodología de tipo cuantitativa mediante técnica de encuesta con aplicación presencial

4.5.1. LIMITACIONES

La investigación se realizó sin ningún tipo de contratiempo.

4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA

El 40% de los encuestados eran operarios y el 60% estaba dividido en la parte comercial y administrativa hubo gran participación del género masculino; esto debido al sector metalmecánico en el cual participa la empresa. Por consiguiente vemos mayor representación en el área operativa y nivel de estudios bachiller – profesional.

4.6.2. RESULTADOS GENERALES

- El 56% de las personas identifican la comunicación como “una transferencia y comprensión de ideas.
- El 100% de las personas consideran importante la buena comunicación para un buen trabajo en equipo.
- La mayoría de los 50 encuestados trabajan en la parte operativa
- El 48% de los encuestados tiene más relación con el área comercial
- La herramienta de comunicación más utilizada es sencillamente el teléfono
- el 92% considera que se debe tener buena actitud se servicio, compromiso, escuchar activamente, hacer retroalimentación, analizar las ideas de los demás e intercambiar información con los demás miembros

4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES

Se encuentran comentarios o aportes como:

"Se cometen muchos errores por falta de comunicación"

"Hay fallas en la trasmisión y recepción de la información que nos lleva a cometer errores"

"El trabajo en equipo puede y debe mejorar mucho"

"Mi trabajo depende de varias personas tanto operativas y administrativas, se me dificulta, no toman nota de lo que hablamos"

"No transmiten la información importante"

Estos y otros aportes confirman que el trabajo en equipo debe fortalecerse, fluir y acoger todas las personas que participan del proceso. Las conversaciones aportan relación, pero deben apoyarse en dejar evidencia de los acuerdos. La retroalimentación y seguimiento deben sumarse para corregir y prevenir, haciendo del servicio y producto un valor agregado para esta empresa.

4.7. CONCLUSIONES

Se encuentra que de las 50 personas encuestadas el 92% opinan que para una mejor comunicación se debe escuchar, aportar, analizar, intercambiar información. Un 6% intercambiar información y un 2% escuchar, aportar. La propuesta es que todas las personas conozcan que todas estas acciones son necesarias, que la práctica de una sola dejara de proporcionar mejor calidad de comunicación.

El 84% de las personas encuestadas opinan que para una buena comunicación suelen hablar, escribir y hacer retroalimentación. Asociado esto con el 74% de personas que opinan que el teléfono es la herramienta de comunicación más usada, podemos concluir que los empleados de esta empresa tienen como elemento relacional las conversaciones, pero deben fortalecer las comunicaciones probatorias (correos electrónicos) y la comunicación verificadora (retroalimentación). Lo anterior completara el proceso de una buena comunicación.

El 48% de los encuestados confirman que el área con la cual tiene mayor interacción es la Comercial, luego sigue la operativa con el 34% y finalmente la administrativa con el 18%. Si se asocia esto con el 44% de personas que confirman que no hay buena comunicación en su equipo de trabajo, se evidencia que las áreas donde se debe fortalecer la comunicación y el trabajo en equipo son la comercial y la operativa. Estas dos áreas conforman la columna vertebral de una venta eficaz: colocar el producto que necesita el mercado a tiempo.

* El 100% de las personas consideran importante la buena comunicación para un buen trabajo en equipo, lo que significa la posibilidad y disponibilidad de implementar e impulsar nuestro plan de mercadeo con buena acogida al interior de la empresa.

4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO

- Se debe ampliar la percepción de la comunicación en la cultura organizacional, para que además de ser reconocida como un factor importante, se pongan en práctica sus funciones y beneficios.
- Se debe mejorar el conocimiento sobre las herramientas de comunicación que están dispuestas actualmente y que más adelante se renovaran para efectuar mejor cada proceso a cargo de las diferentes áreas.
- Se recomienda generar mayor sentido de pertenencia y reconocimiento de los diferentes perfiles que se manejan en la empresa, para promover el conocimiento y mejoramiento de las funciones de cada responsable.

5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO

5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS

Ventas

Lograr incrementar en un 30% en un plazo no mayor a un año la recompra de clientes nuevos. Activar en un 20% las cotizaciones y compras por medio de la página web para facilitar los procesos a los clientes.

Participación

Incrementar el 5% la participación en el mercado con estrategias claves como el posicionamiento de marca y la capacitación al personal comercial.

5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO

Quejas/reclamos

Analizar los canales e instrumentos de recepción de quejas, con el fin de identificar la experiencia del usuario e implementar los ajustes necesarios.

Persuadir y capacitar al personal sobre el uso e impacto que tendrán estas acciones de mejora en el interior de la empresa y por consiguiente los clientes

Devoluciones

Analizar los canales, instrumentos y procesos que deben realizar las personas que reciben - atienden las reclamaciones.

Diseñar un plan de garantías para los posibles casos de reclamación que le permitan al funcionario que recibe la reclamación tener una guía para dar respuesta inmediata

5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO

Clientes

- Mejorar la experiencia de compra venta a través de mayor acompañamiento en el proceso.
- Ofrecer mayor demanda, basados en alianzas con productos sustitutos que permiten ampliar el portafolio de aceros industriales como la solución en todo tipo de materiales

Posicionamiento

- Activación de imagen corporativa, tanto desde infraestructura hasta las aplicaciones que se requieran en las diferentes áreas según la labor
- Mejorar los canales comunicacionales, con la implementación de piezas graficas y/o virtuales que interactúen directamente con cada empleado

Producto

- Implementar actividades de crecimiento profesional al personal de la organización para el mejoramiento de los procesos en las diferentes áreas.
- Implementar estrategias de mejoramiento de medios de comunicación que se utilizan al interior de la empresa.

5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS

1. Implementación de estrategias comunicacionales y de mercadeo al interior de la empresa.
2. Mejorar la experiencia de compra venta con el cliente externo a través de mayor capacitación al área comercial.
3. Generar mayor comunicación entre empleados aceros industriales que permita redireccionar la información de manera correcta.
4. Despliegue del plan de comunicaciones al interior de la empresa de manera que se refleje mayor posicionamiento interno y externamente.
5. Realizar un plan estratégico, para ejecutar parámetros en la atención y seguimiento oportuno a las necesidades que tengan los clientes.

5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS

Estrategias de Producto:

- Desarrollar un Boletín informativo de la empresa, que informe sobre la actualidad y demás noticias relacionadas con la empresa y su medio.
- Diseñar un plan de evaluación de conocimientos e incentivos periódico para el personal que realiza asesoría en ventas y área operativa (preparación - despacho y entrega de productos).
- Compartir experiencias entre el área operativa y comercial acerca de situaciones críticas que se dieron a partir de un error en la selección de productos.

Estrategias de Precio:

- Apoyar el precio con la relación tiempo de respuesta y disponibilidad de material.
- Realizar alianza con nuestros clientes premium para relacionarnos en nuestra publicidad.
- Fortalecer la logística de divulgación de despachos en tiempo real a nuestros clientes.

Estrategias Plaza:

- Desarrollar un software al interior de la empresa que permita en tiempo real conocer la ruta y el tiempo que se demora en llegar el producto al cliente de esta manera nuestros empleados pueden dar la información con total seguridad.
- Estructurar un canal de atención al interior de la empresa por varios medios como telefónico, página web, correo electrónico, visitas a las empresas del cliente, etc.
- Capacitación para los empleados en canales de distribución, optimización del tiempo y recursos, de esta manera podrán dar un valor agregado en la asesoría al cliente.

Estrategias de Promoción:

- Crear una campaña para los empleados llamada “Corazón y mente por Aceros Industriales” de forma que se pueda crear fidelización y sentido de pertenencia por la empresa.
- Realizar un concurso por áreas para el diseño de la mascota empresarial podrán conocer la empresa e integrarse con sus compañeros
- Desarrollar actividades de BTL para los empleados que permitan la integración y el conocimiento de la labor que realizan sus compañeros.

Estrategias de Servicio:

- Establecer capacitaciones para el personal que se vincula directamente con el cliente, de manera que tengan el conocimiento actual sobre calidad y servicio al cliente.
- Reforzar el sistema de quejas y sugerencias por medio de una opción directa ofrecida en el menú de informativo de la línea de contacto de la empresa.
- Implementar un programa de beneficios empresariales adicional que motive el cumplimiento de metas e intensifique el vínculo emocional del empleado con la empresa.

5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRODUCTO	
SUBTOTAL	4.500.000
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO	
SUBTOTAL	0
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS	
SUBTOTAL	14.850.000
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN	
SUBTOTAL	6.000.000
RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO	
SUBTOTAL	5.300.000
GRAN TOTAL	30.650.000

5.4. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

PUNTO DE EQUILIBRIO \$	Total inversión en mercadeo	30.650.000	\$ 71.279.070
	Margen Bruto	0,43	

6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES

6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN

A nivel de:

- Estructura

Se necesita un espacio adecuado en el que se va a ubicar el nuevo Departamento de Mercadeo y Comunicaciones en este espacio se deben acomodar 3 personas que serán las encargadas en un principio de conformar el equipo.

- Recursos

Asignación del presupuesto estipulado en este trabajo \$30.650.000. Disponibilidad de espacios físicos en la empresa para la implementación de las actividades propuestas en este trabajo.

- Cultura organizacional

Comunicación oportuna de actividades y condiciones para que el personal se sienta incluido en las estrategias que se implementen con el fin de mejorar la comunicación interna y todos los procesos que de esto dependan. Inicialmente, se debe hacer uso de los medios ya conocidos para ganar credibilidad y paulatinamente hacer las modificaciones pertinentes.

6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

OBJETIVOS	NOMBRE DEL INDICADOR	UNIDAD MEDIDA	PROCESO DE CÁLCULO (FÓRMULA)	META ESPERADA	FRECUENCIA DE MEDICIÓN (CÁLCULO)	RESPONSABLE DE LA MEDICIÓN
Implementar actividades de crecimiento profesional al personal de la organización para el mejoramiento de los procesos en las diferentes áreas	Indicador de actividades realizadas	%	Número de actividades propuestas/act realizadas.	80%	Trimestral	Gestión Humana y Mercadeo
Activación de imagen corporativa, tanto desde infraestructura hasta las aplicaciones que se requieran en las diferentes áreas según la labor	Indicador de Tiempo	%	numero de días utilizados/número de días planeados	90%	Trimestral	Gestión Humana y Mercadeo
Mejorar la experiencia de compra venta a través de mayor acompañamiento en el proceso.	Indicador de efectividad y acierto	%	Número de estrategias acertadas/Total de estrategias planteadas *100	80%	Trimestral	Mercadeo y Comercial
Lograr incrementar en un 30% en un plazo no mayor a un año la recompra de clientes nuevos	Indicador de costo eficiencia	%	Valor total de la inversión/Valor total presupuestado * 100	30%	Mensual	Mercadeo y comercial

Tabla 07

ANEXOS

No. 1: Formato de Instrumento de recolección de datos

<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> Noviembre de 2012 </div> <p style="text-align: center;">Encuesta sobre la comunicación efectiva al interior de una organización</p> <p style="font-size: x-small;">El grupo de Investigación de Mercadeo de la especialización e Gerencia de mercadeo de la institución universitaria ESJOPPE, adelanta un estudio de comunicación efectiva al interior de la organización y sus grupos de trabajo. Para nosotros es importante contar con su opinión. Por favor diligencie los datos requeridos en los espacios en blanco. El tiempo que dura la encuesta es de 5 minutos.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Nombres y apellido: _____ Edad: ____ (18 años – 30 años) ____ (31 años – 45 años) ____ (46 años – 55 años) ____ (más de 56 años) Nivel de Estudios: ____ (Bachiller) ____ (Técnico) ____ (Tecnólogo) ____ (Profesional) ____ (Especialización) Estrato social: ____ (De 1 a 3) ____ (De 4 a 6) Teléfono o Celular: _____ E-mail: _____ </div> <p style="font-size: x-small;">Por favor, marque con una "X", una sola opción de respuesta según su criterio.</p> <p>1 Para usted la comunicación es:</p> <p style="font-size: x-small;">a) Interacción de persona a persona b) Una forma de expresión c) Elemento informativo d) Hablar</p> <p>2 ¿Considera importante el tema de la comunicación entre los grupos de trabajo?</p> <p style="font-size: x-small;">Sí ____ No ____</p> <p style="font-size: x-small;">En caso de que su respuesta sea negativa, diga por favor: Por qué _____</p> <p>3 ¿Cuál es su área de trabajo al interior de la empresa?</p> <p style="font-size: x-small;">a) Comercial (ventas, mercadeo, servicio al cliente) b) Administrativo (financiero, recursos humanos, calidad, sistemas) c) Operativo (distribución, despachos, facturación, logística)</p> <p>4 ¿Con cual área de trabajo diferente a la propia, tiene usted mas interacción?</p> <p style="font-size: x-small;">a) Comercial (ventas, mercadeo, servicio al cliente) b) Administrativo (financiero, recursos humanos, calidad, sistemas) c) Operativo (distribución, despachos, facturación, logística)</p> <p style="font-size: x-small;">5 De las siguientes opciones de herramientas de comunicación, califique de 1 a 5, siendo 1 la que usted más utiliza y 5 la que menos utiliza.</p>	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> Noviembre de 2012 </div> <p style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Teléfono <input type="checkbox"/> Correo Electrónico <input type="checkbox"/> Chat interno <input type="checkbox"/> Cartelera <input type="checkbox"/> Publicidad impresa </p> <p>6 De las siguientes opciones de herramientas de comunicación, califique de 1 a 5, siendo 1 la que usted cree se debe fortalecer al interior de la empresa y 5 la que no implique un fortalecimiento.</p> <p style="font-size: x-small;"> <input type="checkbox"/> Teléfono <input type="checkbox"/> Correo Electrónico <input type="checkbox"/> Chat interno <input type="checkbox"/> Cartelera <input type="checkbox"/> Publicidad impresa </p> <p>7 ¿Dentro de sus funciones esta la atención a clientes externos, a través de llamadas telefónicas, servicio personalizado, y respuestas a correos?</p> <p style="font-size: x-small;">Sí ____ No ____</p> <p style="font-size: x-small;">En caso de que su respuesta sea negativa, le agradecemos su participación, debido a que el resto de la encuesta esta orientada hacia las funciones de servicio al cliente.</p> <p>8 ¿A través de que medio de comunicación los clientes le dan a conocer sus requerimientos?</p> <p style="font-size: x-small;">a) Teléfono b) Correo Electrónico c) Chat interno d) Cartelera</p> <p>9 ¿Con qué área(s) se apoya para atender los requerimientos de los clientes?</p> <p style="font-size: x-small;">a) Comercial (ventas, mercadeo, servicio al cliente) b) Administrativo (financiero, recursos humanos, calidad, sistemas) c) Operativo (distribución, despachos, facturación, logística)</p> <p>10 ¿Cuál considera usted que es el factor que fortalece un buen servicio al cliente?</p> <p style="font-size: x-small;">a) La buena comunicación con el cliente b) El apoyo oportuno de otras áreas c) La personalización del servicio</p> <p>11 ¿Cuál es el elemento primordial en una buena comunicación frente al proceso de venta?</p> <p style="font-size: x-small;">a) La actitud de servicio b) El dominio o conocimiento del tema c) La recursividad en los procesos d) El poder de negociación.</p>
---	---

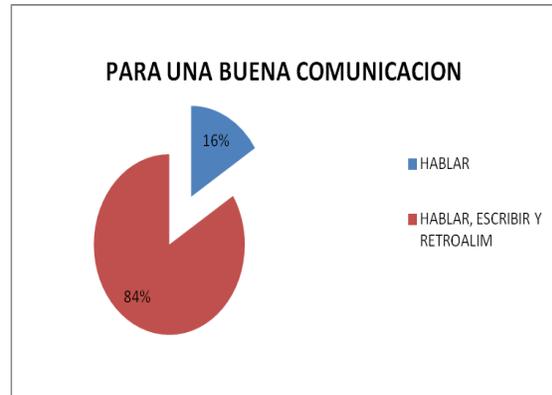
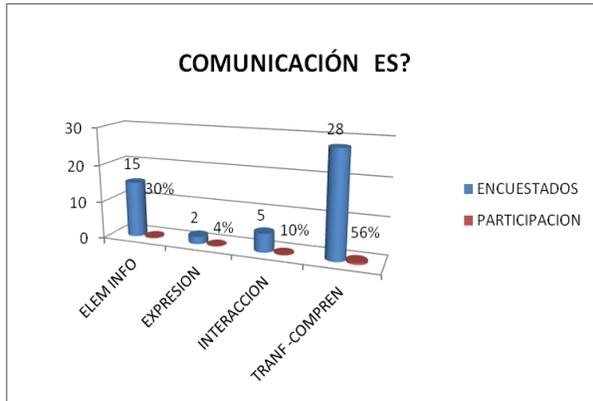
No. 2: Gráficos

La encuesta estuvo dirigida a la organización ACEROS INDUSTRIALES S.A; los objetos de evaluación fueron COMUNICACIÓN, HERRAMIENTAS DE COMUNICACION Y TRABAJO EN EQUIPO (INTERACCIÓN). Se encuestaron 50 personas concentradas en áreas: OPERATIVA, ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL. La entrega de la encuesta fue aleatoria y se encontró lo siguiente:

GENERO	Total	ENCUESTADOS POR AREA		NIVEL ESTUDIO	Total
HOMBRE	30	ADMINISTRACION	17	-	1
MUJER	20	COMERCIAL	13	BACHILLER	17
Total general	50	OPERATIVO	20	ESPECIALISTA	7
		Total general	50	PROFESIONAL	17
				TECNICO	5
				TECNOLOGO	3
				Total general	50

Podemos evidenciar gran participación del género masculino; esto debido al sector metalmeccánico en el cual participa la empresa. Por consiguiente vemos mayor representación en la área operativa y nivel de estudios bachiller – profesional.

COMUNICACIÓN EN GENERAL:

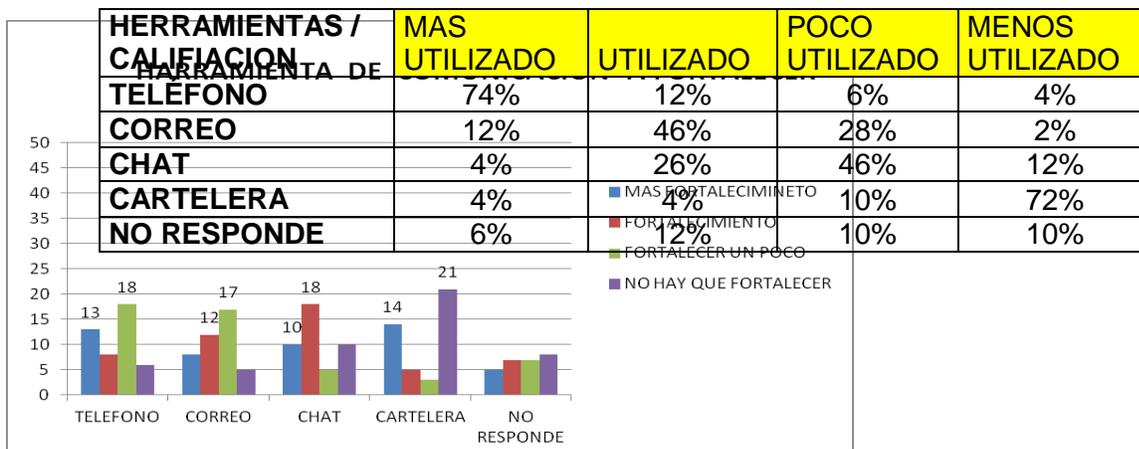
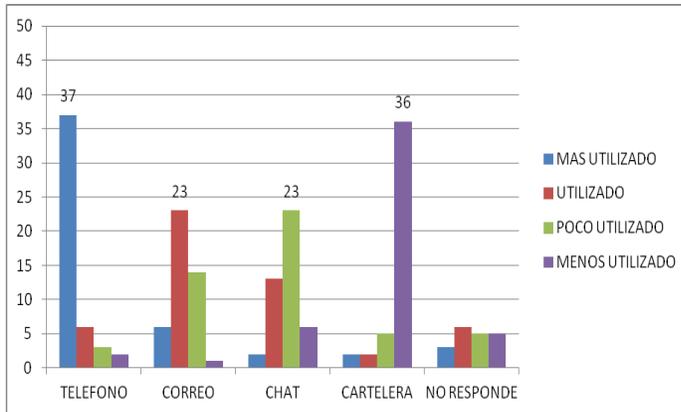


Con una participación del 56% podemos ver que las personas identifican la comunicación como “una transferencia y comprensión de ideas” y con un 84% consideran que para tener una buena comunicación en el ámbito laboral se debe “hablar, escribir y hacer retroalimentación”

El 100% de las personas consideran importante la buena comunicación para un buen trabajo en equipo.

Herramientas de Comunicación:

Las herramientas de comunicación fueron calificadas por importancia en utilización y fortalecimiento. Se encuentra que las herramientas más utilizadas es el teléfono y la menos utilizada son las carteleras. Seguidamente se evidencia que las herramientas por fortalecer en orden de importancia son las carteleras, el correo electrónico, el chat interno y el teléfono.



HERRAMIENTAS / CALIFICACION	MAS FORTALECIMIENTO	FORTALECIMIENTO	FORTALECER UN POCO	NO HAY QUE FORTALECER
TELÉFONO	26%	16%	36%	12%
CORREO	16%	24%	34%	10%
CHAT	20%	36%	10%	20%
CARTELERA	28%	10%	6%	42%
NO RESPONDE	10%	14%	14%	16%

INTERACCIÓN Y TRABAJO EN EQUIPO:

Como se mencionó anteriormente el 100% de las personas consideran importante la buena comunicación para un buen trabajo en equipo. Mas un 44% manifiesta no tener buena comunicación con su equipo de trabajo.

Para una buena comunicación con el equipo de trabajo un 92% de las personas considera que se debe tener buena actitud de servicio, compromiso, escuchar activamente, hacer retroalimentación, analizar las ideas de los demás, intercambiar información con los demás miembros. Esta fue la respuesta más escogida por los encuestados.



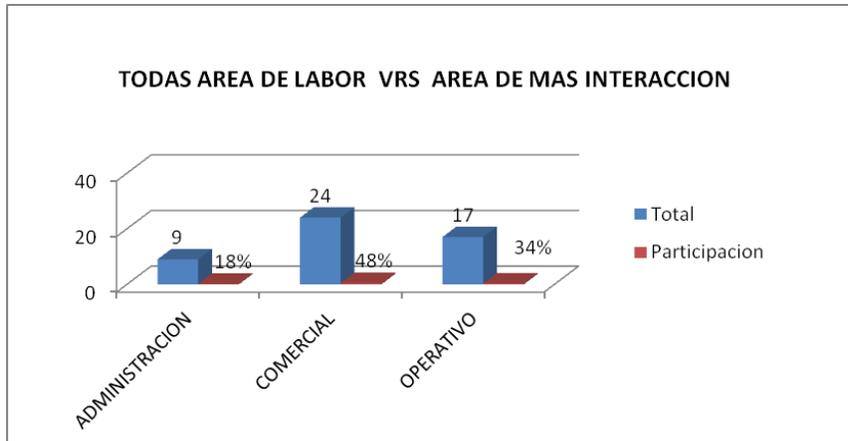
P8 COMUNICACIÓN TRAB EQUIPO	ENCUESTADOS	PARTICIPACION
NO	22	44%
SI	28	56%
Total general	50	100%

ANÁLISIS:

La buena comunicacion entre las personas hace parte del éxito en las organizaciones.

Para el 84% de las pesonas encuestadas en ACEROS INDUSTRIALES S.A.; el “hablar, escribir y hacer retroalimentación “ es necesario para una buena comunicación en el ambito laboral. Sus herramientas de comunicación confirman que la utilización del correo electronico se debe fortalecer al igual que las carteleras. Gran parte de su personal es operativo y no tienen a su disposición computadores. Estas personas se enteran de las desiciones y demas acciones en la empresa por medio de las carteleras y las reuniones que les realizan sus jefes de área.

Todos los encuestados consideraron que la buena comunicación es necesaria para trabajar en equipo; mas el 44% manifiesta no tener buena comunicación con su equipo de trabajo. La interaccion con personas de la misma area y otras areas fue objeto de evaluacion por todos los encuestados para determinar cuales areas sostiene mas interrelacion y si el trabajo en equipo es bueno o no.



En esta figura podemos ver como todas las areas confirman que tienen mayor interacción con las personas del area comercial .

Seguidamente en las tablas podemos ver como cada area confirma con cual de las otras dependencias sostiene trabajo en equipo.

P4 AREA DE LABOR	OPERATIVO	
COMERCIAL	16	80%

P4 AREA DE LABOR	ADMINISTRACION	
COMERCIAL	8	47%

P4 AREA DE LABOR	COMERCIAL	
OPERATIVO	10	77%

El trabajo en equipo se esencial entregar buenos resultados; máss sin embargo a continuacion veremos como las diferentes areas confirman con esta relación con otras areas diferentes a la suya :

P8 COMUNICACIÓN TRAB EQUIPO	P4 AREA DE LABOR	Total
NO	ADMINISTRACION	7
	COMERCIAL	4
	OPERATIVO	11
Total NO		22
SI	ADMINISTRACION	10
	COMERCIAL	9
	OPERATIVO	9
Total SI		28
Total general		50

La mayor concentración de respuesta negativa estuvo en el area operativa quien sostiene el 80% de interacción con el area comercial.

El área comercial participó con 13 encuestas, 10 de estas personas manifestaron que el area con mas interaccion es operativo. Solo 4 personas confirman que no hay buena comunicación con su equipo de trabajo. Cabe explicar que el area operativa esta compuesta por distribución, abastecimiento, facturación, logística (nacional e internacional).

Para una buena comunicación con el equipo de trabajo un 92% de las personas considera que se debe tener buena actitud de servicio, compromiso, escuchar activamente, hacer retroalimentacion, analizar las ideas de los demas, intercambiar informacion con los demas miembros. Esta fue la respuesta mas escogida por los encuestados

El 100% de los encuestados esta de acuerdo en que planear y programar sus actividades es importante para facilitar el trabajo en equipo.

AREA DE LABOR - TRABAJO EN EQUIPO				
COMUNICACIÓN TRABAJO EN EQUIPO	ADMINISTRACIÓN	COMERCIAL	OPERATIVO	Total general
NO	7	4	11	22
SI	10	9	9	28
Total general	17	13	20	50

*Los empleados son concientes de que la union permite tener resultados efectivos se deben crear estrategias que permitan el fortalecimiento de la comunicación y la interacción entre los grupos de trabajo.

FUENTES DE CONSULTA

- JOHN, Kay. Fundamentos del Éxito Empresarial. El valor añadido de la estrategia .Cap 18, pág. 79
- TESIS, Sistema de Control para la gestión de Mercadeo. Universidad Eafit. Pág 87.
- BENJAMIN, Franklin Enrique. Gestión Administrativa del Cambio. Pág. 739
- PORTER, Michael. Estrategia competitiva, técnicas para el análisis de los sectores industriales y la competencia.
- <http://www.proexport.com.co/noticias>
- http://www.andi.com.co/pages/noticias/noticia_detalle.aspx?IdNews=415