



**PLAN DE MERCADEO UNIDAD CREATIVA  
2013-2014**

**VERÓNICA DUQUE CALONGE  
WALTER ROBEIRO FLÓREZ CORREA  
DIMELSA YINETH GONZALEZ CALLEJAS  
BIBIANA FARLEY LONDOÑO SAN MARTIN**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE MERCADEO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
MEDELLÍN  
2013**



**PLAN DE MERCADEO UNIDAD CREATIVA  
2013-2014**

**VERÓNICA DUQUE CALONGE  
WALTER ROBEIRO FLÓREZ CORREA  
DIMELSA YINETH GONZALEZ CALLEJAS  
BIBIANA FARLEY LONDOÑO SAN MARTIN**

**Trabajo para Obtener el título de Especialista en Gerencia de Mercadeo.**

**Asesor:  
ANDRÉS MARULANDA MONTOYA  
MSc. Gestión de Organizaciones  
Docente - Investigador**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE MERCADEO  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
MEDELLÍN  
2013**

**Nota de Aceptación:**

---

---

---

---

---

---

---

---

**Firma del Presidente del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

---

**Firma del Jurado**

**Medellín, 04 de Marzo de 2013**

## TABLA DE CONTENIDO

1.	RESUMEN EJECUTIVO .....	8
2.	ANTECEDENTES DE LA EMPRESA .....	9
3.	ANÁLISIS SITUACIONAL .....	11
3.1	DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO GENERAL .....	11
3.1.1	Desde lo Comunicacional. ....	11
3.1.2	Desde el Sector de la Construcción. ....	12
4.	ANÁLISIS DEL MACROENTORNO.....	15
4.1	VARIABLES POLÍTICO – LEGALES. ....	15
4.2	VARIABLE ECONÓMICA. ....	15
4.3	VARIABLES SOCIOCULTURALES .....	16
4.4	VARIABLES TECNOLÓGICAS.....	17
5.	ANÁLISIS DEL ENTORNO INDUSTRIAL.....	18
5.1	ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES.....	18
5.2	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA .....	20
5.2.1	Esquema Publicidad. ....	20
5.2.3	Base Solida Comunicación Creativa. ....	21
5.2.4	Materia Gris.....	22
5.2.5	Zero Azul.....	22
5.2.6	Trefo. ....	23
5.2.7	El Cubo Naranja. ....	24
5.3	ANÁLISIS COMPETENCIA INDIRECTA.....	24
5.3.1	Litografías. ....	24
5.3.2	Estudios De Producción.....	24
5.4	ANÁLISIS DE LOS CLIENTES.....	25
5.4.1	Análisis del Segmento del Mercado. ....	25
5.4.2	Análisis Del Comportamiento Del Cliente .....	25
5.4.3	Poder De Negociación De Los Clientes.....	26
5.5	ANÁLISIS DE LOS STAKEHOLDERS .....	26
5.5.1	Público Interno .....	26
5.5.2	Público Externo.....	27

6.	ANÁLISIS INTERNO .....	29
6.1	ANÁLISIS DE GESTIÓN FINANCIERA.....	29
6.2	ANÁLISIS DE GESTIÓN PRODUCTIVA .....	29
6.3	ANÁLISIS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO .....	30
6.4	ANÁLISIS DE GESTIÓN COMERCIAL .....	30
6.5	ANÁLISIS DE GESTIÓN DEL MERCADO .....	32
6.6	ANÁLISIS DE GESTIÓN DEL SERVICIO .....	33
6.7	ANÁLISIS DE EQUILIBRIO .....	33
7.	OBJETIVOS DE MARKETING .....	36
7.1	OBJETIVO GENERAL.....	36
7.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	36
8.	ALINEACIÓN ESTRATÉGICA .....	37
8.1	MISIÓN .....	37
8.2	VISIÓN .....	37
8.3	VALORES.....	37
8.4	POLÍTICAS CORPORATIVAS.....	38
9.	MAPA ESTRATÉGICO .....	39
10.	ESTRUCTURACIÓN DE ESTRATEGIAS.....	40
10.1	ESTRATEGIA DE PRODUCTO .....	40
10.2	ESTRATEGIA DE SERVICIO .....	40
10.3	ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN .....	40
11.	CONSTRUCCIÓN DEL PLAN TÁCTICO DE MARKETING .....	41
11.1	TÁCTICAS DE PRODUCTO .....	41
11.2	TÁCTICAS DE SERVICIO.....	42
11.3	TÁCTICAS DE PROMOCIÓN.....	44
12.	PRESUPUESTO DEL PLAN.....	45
13.	AUDITORÍA DEL PLAN.....	46
13.1	CUADRO DE MANDO.....	46
14.	INFOGRAFÍA .....	47
15.	ANEXOS .....	48
15.1	ANEXO A. ENCUESTA INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	48

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Características de los Proveedores .....	18
Tabla 2. Ventas 2012 .....	31
Tabla 3. Ventas Sector Construcción 2012.....	32
Tabla 4. Presupuesto ventas 2013 .....	32
Tabla 5. Matriz DOFA .....	33
Tabla 6. Tácticas de Producto .....	41
Tabla 7. Tácticas de Servicio.....	42
Tabla 8. Tácticas de Promoción .....	44
Tabla 9. Presupuesto del Plan .....	45
Tabla 10. Cuadro de Mando.....	46

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Clúster de la Construcción en Antioquia.....	13
Figura 2. Distribución de Recursos por Sector para Antioquia 2012-2014.....	16

## 1. RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Mercadeo Unidad Creativa 2013-2014 busca posicionar a Unidad Creativa como una organización orientada a apoyar la consecución de los objetivos comunicacionales y de gestión de las empresas del sector de la construcción y la infraestructura en sus procesos de obra (Pre-obra-Obra-Pos obra y Operación) en el departamento de Antioquia.

Para el logro de este objetivo se realizará un análisis del sector de las empresas de la construcción y la infraestructura en el departamento, con el fin de conocer las estrategias y metodologías de relacionamiento de dichas empresas con los distintos públicos que hacen parte de sus procesos de obra y poder así conocer y comprender las necesidades, intereses y oportunidades que dicho sector puede ofrecer a Unidad Creativa como empresa de mercadeo, comunicación y publicidad.

Este plan de mercadeo pretende conocer con buen nivel como las empresas del sector de la construcción y la infraestructura desarrollan hoy sus procesos de comunicación y de gestión con los diferentes públicos (contratista, gobierno, comunidad aledaña, medios de comunicación, organizaciones sociales, etc.) que intervienen en los procesos de obra, con el fin de consolidar la información necesaria que posibilite el diseño de un portafolio de comunicación especializado en el sector.

También busca que Unidad Creativa realice un estudio del macro-entorno de la organización, así como un análisis interno para el diseño de estrategias y tácticas viables que posibilite la entrada del portafolio de servicios al mercado de la construcción y la infraestructura permitiéndole ampliar su cartera de clientes y por ende la rentabilidad de la compañía.



## 2. ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Unidad Creativa es una empresa dedicada a prestar servicios de mercadeo, comunicación y publicidad. Está ubicada en la ciudad de Medellín, en el sector el Poblado.

La empresa se fundó en 2002 como una empresa unipersonal pero su operación comercial inició en el año 2008. En su inicio el único trabajador era su representante legal Walter Flórez, quien realizaba todas las funciones (estrategia, diseño, planeación, administración, producción, etc.) para atender los requerimientos de los clientes.

Gracias a la satisfacción generada en los clientes y a la mirada de proyección de emprendimiento del representante legal, la labor de Unidad Creativa se fue ampliando y requirió de la contratación por servicios de un profesional de la publicidad que complementará el trabajo creativo y que asegurará mejores resultados en el trabajo que se realizaba, lo cual fortaleció la empresa en su labor comunicacional en el año 2009 y 2010. Para el año 2012, la empresa cuenta con 3 profesionales vinculados de planta y dos por prestación de servicios, además de una amplia red de personas y empresas aliadas en servicios complementarios.

Unidad Creativa durante su inicio soportó su labor de gestión sobre la demanda de servicios que hacían amigos y conocidos del representante legal, además de referidos que llegaban gracias a la recomendación de quienes habían tenido la oportunidad de trabajar con la Empresa.

Dos años después, se desarrolló el primer portafolio de servicios, el cual contaba con 5 líneas de servicios dirigidas a 3 grandes públicos, la empresa privada, el sector gubernamental y las organizaciones sociales, esta última derivada de un gusto y apasionamiento por la propaganda y el trabajo social del representante legal. Este mismo portafolio es el que a la fecha, se usa para comercializar los servicios, sin embargo la empresa sigue trabajando en función de la demanda y no de generar la oferta, lo que deriva en un crecimiento muy lento y algunos momentos de inestabilidad económica.

Pensando en cómo romper ese paradigma e iniciar nuevos procesos de mercadeo, además de encontrar un segmento de especialización, se realizó una reflexión al interior del equipo sobre cómo enfrentar el reto de la consecución de nuevos clientes y el fortalecimiento de la demanda de los servicios, lo cual, condujo a pensar en la necesidad del desarrollo de un plan de mercado serio que marque un norte corporativo.

Después de dicha reflexión, se valoró enormemente la experiencia que METROPLÚS, el primer cliente de la empresa, ha generado para el equipo, y el gran conocimiento que ha posibilitado, sobre todo en el sector de la construcción aunque su razón social sea la

movilidad, METROPLÚS ha conducido a la empresa por un sector que le ha posibilitado importantes productos e ingresos en su corta vida comercial.

### **¿Por qué METROPLÚS genera aprendizaje en el sector de la construcción a Unidad Creativa?**

**METROPLÚS S.A.** es el ente gestor que ha tenido la responsabilidad de transformar la ciudad para hacer posible el nuevo Sistema de Transporte Masivo de Buses Rápidos de Mediana Capacidad (BRT), un modelo operativo e institucional del transporte público, mejorando la calidad de vida, incrementando la competitividad mediante un servicio moderno, seguro, confiable, ambientalmente amigable y sostenible, y permitiendo la integración física y tarifaria con el Metro, Metrocables y las rutas de buses alimentadoras del sistema.

Para cumplir con su misión, METROPLÚS ha tenido que realizar procesos de licitación para la construcción del sistema, entre ellas están sus estaciones y los procesos de obra para el acondicionamiento de las vías en Medellín, Envigado e Itagüí por donde pasa y pasará el sistema.

Estos procesos de licitación han sido ganados por constructoras importantes del país, las cuales entre sus muchas otras responsabilidades, deben por requerimiento del Banco Mundial, ejecutar programas de comunicación orientados a informar e interactuar permanentemente sobre los procesos de pre-obra, obra, post obra y sostenibilidad con los distintos públicos que intervienen en estos procesos, ellos son: socios, contratistas, interventores, medios de comunicación, y un gran componente con la comunidad aledaña a la obra, quien al final es quien recibe los impactos positivos y negativos y es quien se ve afectada de manera directa durante el proceso de obra y construcción.

Es allí donde llega el aprendizaje para Unidad Creativa, en la tarea de acompañar estos procesos de obra con comunidad con en el desarrollo de estrategias, material publicitario y mensajes comunicacionales se da la oportunidad de construir un diferenciador en un sector de importante crecimiento para el departamento y el país, el sector de la construcción y la infraestructura.

### 3. ANÁLISIS SITUACIONAL

#### 3.1 DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO GENERAL

##### 3.1.1 Desde lo Comunicacional.

En Colombia y específicamente en Medellín, Antioquia hay un mercado determinado por grandes agencias de mercadeo y publicidad, las cuales hacen parte de redes y alianzas internacionales, son estas las empresas que atienden a las organizaciones multinacionales e incluso a la gran empresa del país, entre ellas las grandes empresas de la construcción.

También se encuentran las agencias medianas con niveles importantes de contratación en la gran empresa colombiana y en las medianas de mayor relevancia, estas son de carácter nacional y juegan un papel muy importante en la facturación de sus respectivas ciudades y departamentos, estas en la mayoría de los casos contratan con entes gubernamentales quienes se convierte en un mercado importante para este análisis pues son los gobiernos departamentales y locales grandes inversionistas de procesos de construcción e infraestructura a través de sus despachos propios o empresas descentralizadas como es el caso de la Alcaldía de Medellín y la EDU, Empresa de Desarrollo Urbano.

Se encuentran en el mercado, pequeñas agencias, talleres creativos y oficinas de publicidad conformadas por profesionales del área, además de un buen número de freelance (profesionales independientes) que compiten por el mercado de la mediana y la pequeña empresa, también por la ejecución y la operación de proyectos en la mediana y gran empresa que para bajar sus costos contratan para el direccionamiento a las grandes pero para su operación a otras de menor nivel.

El mercado es un ámbito de gran competencia donde el prestigio y las relaciones públicas, en algunos casos son vitales, pero en otros, el precio y la capacidad de respuesta son determinantes.

En el marco de este contexto Unidad Creativa ha tenido la oportunidad de prestar sus servicios para empresas del sector de la construcción o empresas muy cercanas al tema, esta oportunidad ha posibilitado construir un conocimiento que hoy brinda la posibilidad de diseñar un portafolio de servicios orientado a un sector de gran importancia para el país y específicamente para la ciudad de Medellín y el departamento de Antioquia, pues los procesos de construcción de obra representan un inversión económica significativa que genera cambios y transformaciones que deben ser comunicadas desde su planeación para socializar los proyectos y en su ejecución para minimizar los impactos negativos o maximizar los impactos positivos frente a la opinión pública y en su cierre para la búsqueda de su cuidado y sostenibilidad.

Desde Unidad Creativa se entiende el proceso de comunicación como un eje transversal de las obras, que construye puentes de información e interactividad entre sus públicos (quienes la representan, la construyen y todos aquellos que son afectados por ellas).

Hoy Colombia tiene un retraso importante en vías, expertos afirman que hay un retraso de 40 años, datos que animan a pensar que este sector es una gran oportunidad de mercadeo para Unidad Creativa.

### **3.1.2 Desde el Sector de la Construcción.**

Tradicionalmente el sector de la construcción ha sido uno de los principales motores de la economía del país, actualmente tiene un crecimiento del 10.65% comportamiento que explica el valor agregado de las edificaciones.

Indudablemente, el sector de la construcción ha sido uno de los más dinámicos en los últimos años. No solamente se hace evidente que el sector de la construcción se encuentra en una fase expansiva, sino que su participación dentro del PIB ha ganado mayor importancia después de la crisis de 1999. Recientes estudios han demostrado que el mayor impulso a la construcción venía por el impulso de la economía agregada, pero además han demostrado que el descenso en la actividad constructora también se asociaba en una magnitud importante al comportamiento del PIB. Si el país mantenía tasas de crecimiento superiores al 5% anual, el crecimiento en las licencias de construcción lo hacían en un 10% - 12%.

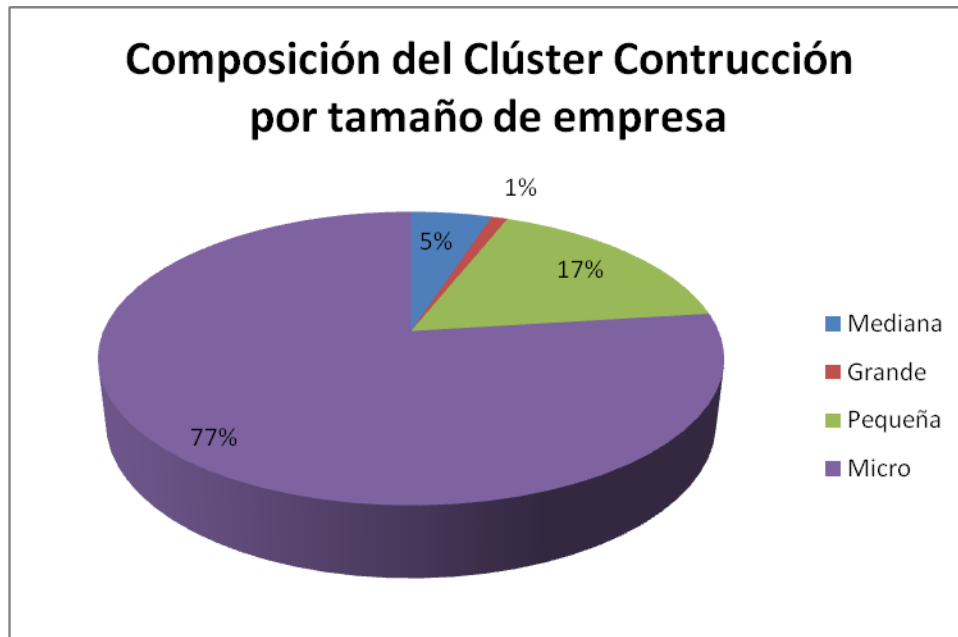
La estructuración de los nuevos proyectos y el lanzamiento de nuevas licitaciones, contribuido por las rondas promocionales que ha venido realizando el gobierno en otros países, han propiciado la llegada de empresas foráneas provenientes de España, Corea, Brasil, México, Italia, entre otras. Estas empresas generalmente se asocian con compañías colombianas de cara a la participación en los negocios nacionales.

El sector de la construcción se divide en dos subsectores: Edificaciones y obras civiles. Según CAMACOL, el subsector de edificaciones agrupa construcciones residenciales tanto a nivel urbano como rural, edificios no residenciales, reparación de edificios, mantenimientos, y alquiler de equipos de construcción, mientras que el subsector de obras civiles agrupa los trabajos asociados con la ingeniería civil, como la construcción de carreteras, vías férreas, puertos y tuberías.

Entre los determinantes de la demanda por construcción se pueden resaltar la tasa de interés hipotecaria, los desembolsos de crédito y la percepción de estabilidad de ingresos futuros. Los principales determinantes de la oferta por su parte son el precio de la vivienda, el costo de insumos, el déficit habitacional, entre otros.

### 3.1.2.1 Construcción en Antioquia.

El *Clúster* de la Construcción, abarca aproximadamente 6.072 empresas de la región, las cuales registraron en el año 2005 activos por valor de USD 3.302 millones. Del tejido empresarial vinculado a este *Clúster*, el 77% son microempresas, el 17% son pequeñas empresas, 5% medianas empresas y el 1% son grandes empresas.



Fuente: <http://www.camaramed.org.co:81/mcc/category/clusters/cluster-construccion>

**Figura 1. Clúster de la Construcción en Antioquia**

La construcción en Antioquia está dominada por los proyectos de vivienda. De los 568 proyectos en construcción en el Valle de Aburrá, el 68% están ubicados en Medellín, es decir que se construyen actualmente 36.589 soluciones de vivienda.

La Cámara Colombia de la Construcción en Antioquia, Camacol – Antioquia, destaca que este año la mayor proporción de área en obra en el Valle de Aburrá, está dedicada al desarrollo de proyectos de vivienda.

Según el gremio, el 71% de las obras actualmente en ejecución se destinarán a vivienda de diferente nivel, el 8% se destinará a locales comerciales, el 5% a bodegas y una menor proporción a la construcción de oficinas, hoteles y parqueaderos.

Otros sectores del Área Metropolitana de Medellín que tienen un importante nivel de la actividad constructora son los municipios de Envigado y Sabaneta.

Según las proyecciones de Camacol, este año para Antioquia, la construcción que durante varios años fue el jalonador del crecimiento del Producto Interno Bruto, tendrá un crecimiento moderado o de estabilización frente al dinamismo reflejado en los últimos años.

La moderación de las proyecciones del gremio están basadas en factores tales como la repercusión que tendrá en la economía nacional frente a la crisis hipotecaria registrada en Estados Unidos, y la relación comercial nacional con el mercado venezolano y las decisiones del Banco de la República frente a las tasas de interés.

### **Cifras relevantes**

- En más de 331.000 millones de pesos creció en 2013 el presupuesto del nivel central del Departamento de Antioquia, con respecto al de 2012. Es decir en un 11 por ciento, al pasar de 2 billones 857 mil millones de pesos de la vigencia 2012 a 3 billones 188.000 millones, sin contar los recursos de las regalías.
- Mediante la gestión de recursos ante el Gobierno Nacional se logra pasar de un billón de pesos a 10 billones para las Autopistas para la Prosperidad y se empieza a evidenciar el trabajo de rehabilitación de todas las troncales del departamento con el inició de un primer contrato de 188 mil millones, y en enero se concreta inicio de una segunda licitación de 235 mil millones.
- La secretaría de infraestructura física del departamento de Antioquia invertirá la suma 175.002.736.000 en nuevos proyectos.
- El presupuesto que tendrá disponible la ciudad de Medellín para el año 2013 son 3 billones \$924.000 millones, de los cuales \$402.000 millones vienen de Industria y Comercio, \$440.000 millones de impuesto predial, \$965.000 millones son de E.P.M. y \$830.000 millones son transferencias de la Nación. De este presupuesto asignado , la Secretaría de Infraestructura Física tendrá recursos por \$386.000 millones, aunque escasos, servirán para el mejoramiento de andenes, mantenimiento de la malla vial, parques, segunda etapa de Metroplús, ejecución del Tranvía de Ayacucho, Puente de la 93, ampliación de la 65 y la 80, entre otros.

## 4. ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

### 4.1 VARIABLES POLÍTICO – LEGALES.

El gobierno nacional ha habilitado \$840.000 millones para otorgar soluciones de vivienda a 80.000 familias colombianas. Adicionalmente, a través de estos incentivos se busca impulsar el sector constructor en el país teniendo en cuenta que es uno de los principales generadores de empleo en el país. En concreto se busca crear 170.000 empleos directos.

La destinación de \$300.000 millones más, al programa de subsidios de la tasa de interés para los créditos de vivienda nueva, se verá reflejados en 30.000 nuevos subsidios que se sumarán a los 50.000 ya presupuestados por el gobierno.

Estas cifras se verán reflejadas en el departamento de Antioquia y específicamente en la ciudad de Medellín, y en el tema de la construcción la gobernación de Antioquia le apunta a un fortalecimiento vial que permita mejorar todas las vías del departamento, lo cual junto al esfuerzo de la Alcaldía de Medellín y su despacho, avizoran un próximo buen año para este sector.

### 4.2 VARIABLE ECONÓMICA.

El sector inmobiliario en el Valle de Aburrá se ha visto favorecido por las medidas adoptadas por el gobierno nacional mediante el subsidio a las tasas de interés para vivienda nueva y remodelación para las usadas.

Según datos de la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol) seccional Antioquia y su gerente Eduardo Loiza, las ventas del sector han aumentado en un 18% en el primer semestre del año correspondiente a las compras de vivienda nueva para habitar.

En el II trimestre del Año el sector tuvo el siguiente comportamiento:

**PIB de Construcción:** El Producto Interno Bruto –PIB 1 – del sector de la construcción en el segundo trimestre de 2012 creció 18,4%, respecto al mismo periodo de 2011. Este resultado obedeció al crecimiento del subsector de obras civiles 20,9% y al subsector de edificaciones del 16,2%.

**Obras Civiles:** Los pagos realizados por concepto de obras de infraestructura, en los acumulados doce meses hasta junio de 2012, aumentaron 17,9%, respecto al año precedente; comportamiento que obedeció principalmente al crecimiento de 32,0% del

grupo construcciones para la minería, centrales generadoras eléctricas y tuberías para el transporte a larga y corta distancia.

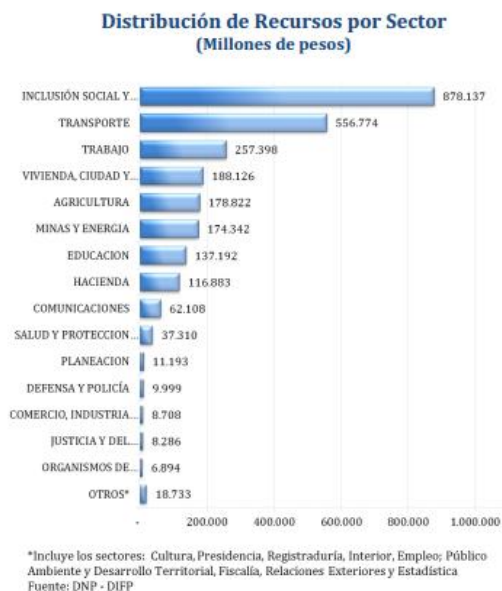
El manejo macroeconómico de la construcción en general y del sector VIS (Vivienda de Interés Social) en particular, como regulador económico coyuntural, repercute negativamente, por una parte, en los precios VIS pues genera un proceso inflacionario en ellos y, por otra, en la estructura productiva del sector, caracterizada, por una cultura inmediatista y coyuntural, por un terreno industrial y por la ausencia de inversiones significativas en real desarrollo tecnológico, ante la falta de estímulos y garantía de continuidad.

### 4.3 VARIABLES SOCIOCULTURALES

Dentro del total del proyecto de presupuesto de inversión para la vigencia 2013, el departamento de Antioquia cuenta con recursos por \$2.650.905 millones.

Adicionalmente, el departamento podría acceder a recursos por demanda por un monto estimado de \$449.239 millones. De esta manera, el total de recursos potenciales a los que puede acceder el departamento, dependiendo de su gestión ante las autoridades competentes, es de \$3.100.144 millones.

La mayor cantidad de estos recursos se concentra en los sectores de inclusión social, transporte, trabajo, vivienda, agricultura, ciudad y territorio.



**Figura 2. Distribución de Recursos por Sector para Antioquia 2012-2014**



#### **4.4 VARIABLES TECNOLÓGICAS**

Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) pueden entenderse como el cuerpo de conocimiento que se ocupa de la producción, distribución, almacenamiento, recuperación y utilización de la información. Estas pueden ser utilizadas en las diferentes fases de un proyecto de construcción (diseño, abastecimiento, construcción) con el fin de potencializar y rediseñar procesos para la optimización de los recursos.

El aprovechamiento de las TIC puede darse ventajosamente en los diferentes momentos del ciclo de vida de un proyecto. Particularmente, es importante notar que la incorporación temprana de las TIC resulta sumamente ventajosa, si se considera que la mayor posibilidad de hacer cambios sin afectar significativamente los costos de construcción se da en las etapas iniciales del proyecto.

En la actualidad existe una enorme inserción y desarrollo en las TIC en la industria de la construcción, de modo que su completo aprovechamiento mejore los niveles de desempeño y competitividad de las empresas locales vinculadas a este sector.

Los esfuerzos por insertar las TIC en la construcción tienen como objetivo final lograr productos (proyectos de construcción) mediante procesos eficaces y eficientes, que - garantizando la calidad debida - minimicen pérdidas o desperdicios y que proyecten a los agentes involucrados (diseñadores / proveedores / constructores / etc.) como actores eficientes del proceso.

El potencial de las TIC pueden observarse en los siguientes ámbitos de la industria de la construcción:

- TIC en el diseño
- TIC en el abastecimiento
- TIC en la planificación y construcción
- TIC e interoperabilidad
- TIC en la gestión del conocimiento

El sector construcción viene experimentando en el país un crecimiento sostenido. La gran actividad que se observa actualmente, sobre todo en el rubro de edificaciones para viviendas, oficinas y centros comerciales, abra de extenderse próximamente hacia las grandes inversiones en infraestructura que el sector necesita impulsar y sustentar para su desarrollo.

## 5. ANÁLISIS DEL ENTORNO INDUSTRIAL

### 5.1 ANÁLISIS DE LOS PROVEEDORES

Unidad Creativa cuenta con una serie de proveedores bajo la figura de “Aliados” que le permiten cumplir con sus compromisos y al mismo tiempo consolidar los tiempos, haciendo de esto una gran ventaja competitiva, ya que tiene una capacidad de respuesta rápida y adecuada para los clientes en la prestación de sus servicios. Es por esto que realiza un trabajo de relaciones públicas alrededor de los proveedores con el objetivo de buscar fortalecer los lazos de confianza y buscar mejores respuestas en tiempos y recursos para los clientes.

Los proveedores están clasificados por categorías, cada una de ellas tiene entre 1 y 3 proveedores, en algunas deben fortalecerse el número de proveedores, la calidad y el servicio que prestan.

Las formas de pago en términos generales son cómodas y se negocian, Unidad Creativa trata de generar lealtad a través de pagos a tiempo y centralizar la producción en menos proveedores para ser más relevante en los ingresos para cada proveedor.

**Tabla 1. Características de los Proveedores**

CATEGORÍAS	PROVEEDORES	CARACTERÍSTICAS
Litografías	Invergráficas	Calidad y cumplimiento óptimo Buen precio Plazos de pago cómodos
	Impresos	Excelente calidad y cumplimiento Plazos de pago cómodos precio alto
	Impresiones Rojo	Excelente calidad y cumplimiento precio alto Pagos de contado
Publicidad Exterior	Hemisferio	Calidad Cumplimiento regular Buen precio Plazos de pago cómodos
	Gama Publicidad	Calidad regular Cumplimiento regular Muy buen precio Plazos de pago cómodos
	Grandes Impresiones	Excelente calidad y cumplimiento

		precio alto Pagos de contado
Impresión Digital	Auros Copias	Excelente calidad y cumplimiento precio alto Pagos de contado
	Transparencia Duo	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Plazos de pago cómodos
	Portafolio	Excelente calidad y cumplimiento precio alto Pagos de contado
	Contacto Digital	Calidad regular Cumplimiento regular Muy buen precio Plazos de pago cómodos
Video	Gabriel Tobón	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Plazos de pago cómodos
Asesores	Mercadeo: Fernando Montoya	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Pagos contado
	Comunicaciones: Ana Carolina Sánchez	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Pagos contado
Internet	Dr. Branding Colombia	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Plazos de pago cómodos
Diseño	Héctor Iván Valencia	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Plazos de pago cómodos
Diseño de Espacios	Efimeros Diseño	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Plazos de pago cómodos
Mobiliario	Mobilia	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Plazos de pago cómodos
Logística	Impacto Efectivo BTL	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Plazos de pago cómodos
	Locker	Calidad regular Cumplimiento regular

		Muy buen precio Plazos de pago a corto plazo
	Control Total	Calidad regular Cumplimiento regular Muy buen precio Plazos de pago cómodos
Audio	Estudio 911	Excelente calidad y cumplimiento precio alto Pagos de contado
Animación y Recreación	Alegra Recreaciones	Calidad y cumplimiento optimo Buen precio Pagos de contado

## 5.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA DIRECTA

### 5.2.1 Esquema Publicidad.

Es una agencia de publicidad con oficinas en Bogotá y Medellín, conformada por un grupo de más de 35 profesionales dedicados al desarrollo de estrategias generadoras de valor para los clientes. Tiene 23 años en el mercado y han trabajado en múltiples sectores como el inmobiliario, el financiero, el de alimentos y el de comercio, entre otros. También han tenido experiencias internacionales impulsando proyectos inmobiliarios en México, Guatemala y Panamá.

Esquema Publicidad, desarrolla estrategias de comunicación y campañas publicitarias integrales y especialmente relevantes, que contribuyan al desarrollo y posicionamiento de las marcas de los clientes; Quieren alcanzar un alto reconocimiento que asegure el crecimiento y posicionamiento en el mercado como una excelente opción ya que los servicios que ofrecen integran las comunicaciones con el mercadeo.

La metodología que utilizan para trabajar es la siguiente:

- Generan valor hacia las marcas descubriendo tonos de lenguaje que exploten su esencia.
- Trabajan con esquemas estratégicos para hacer la planeación.

Su equipo de trabajo está conformado de la siguiente manera:

- Se ocupan de cultivar y fortalecer las relaciones con los clientes y proveedores.

- Crean en la co-creación y el trabajo en equipo, por eso trabajan de la mano con los clientes para generar ideas permitan un crecimiento conjunto.

Los clientes más importantes con los cuales han trabajado son:  
CONCRETO, ALMACENTRO, ARQUITECTURA & CONCRETO, CONSTRUCCIONES EL CONDOR, INGENIERIA INMOBILIARIA, INGEURBE, EL SITIO INMOBILIARIO, CONINSA RAMÓN H, LORENZO GOMEZ PROPIEDAD RAIZ, PUERTA DEL NORTE, CASA MAGNA, entre otros.

### **5.2.2 360 Grados.**

Son una agencia de publicidad que ofrece acompañamiento a las marcas en el mundo digital y tradicional aprovechando el poder de las tecnologías actuales de la comunicación, en función de sus clientes.

Prestan servicios integrales en la construcción de imagen, formulación estratégica, diseño y logística de la comunicación.

Sus líneas de servicios son:

- Branding Desing / Environmental Branding / Digital Branding / POP/ Packaging

Algunos de sus clientes:

- Alcaldía de Medellín / Bavaria / Seguros Éxito / Kokorico / Harinera del Valle

### **5.2.3 Base Solida Comunicación Creativa.**

Empresa antioqueña con 19 años de experiencia y talento humano vanguardista que ofrece una comunicación creativa de alta efectividad que le permita a todos sus clientes adaptarse a un medio en constante evolución, prestando servicios de asesoría en diseño gráfico, desarrollo web, publicidad, medios audiovisuales, desarrollo de software, multimedia entre otros.

Su base se fundamenta en que los negocios de sus clientes sean más rentables y eficientes posicionándolo mejor a través de:

- Soluciones Web corporativas y comerciales.
- Estrategias y campañas publicitarias.
- Apoyo en procesos de comunicación.
- Diseño y logística de medios digitales e impresos.
- Producción audiovisual y multimedia.

Sus clientes son:

Valores Bancolombia / Ecopetrol / Dislicores S.A. / Disconfites S.A. / SURA / Almacenes ÉXITO S.A. / Locería Colombiana - Vajillas Corona / Cervecería Unión S.A. / Procopal S.A. / Compañía Global de Pinturas S.A. – PINTUCO / Alcaldía de Sabaneta / Alcaldía de Barbosa / Alcaldía de San Pedro de Urabá / Aire Ambiente S.A. / Concreto S.A. / Grupo Daabon (Santa Marta y Alemania) / Terlica S.A.S. (Santa Marta) / C.I. La Samaria S.A. (Santa Marta) / C.I. Tequendama S.A.S (Santa Marta) / Sociedad Portuaria de Santa Marta / Integral S.A. / Alternativa de Moda S.A. – Options. / Almacenes Flamingo S.A. / Colaboramos - Cooperativa de Trabajo Asociado / Industrias Haceb S.A. / Empresas Públicas de Medellín E.S.P. / Laboratorios DróMatic / Hotel Almar Capurgana / Ecolodge El Almejal (Bahía Solano) / Isagen

#### **5.2.4 Materia Gris.**

Es una agencia de ideas que ofrece su creatividad a organizaciones y empresas comprometidas y responsables. Se especializa en la creación y desarrollo de campañas globales de comunicación que combinan tanto entornos online como offline.

Se fundó en 1993 y desde entonces ha creado campañas para anunciantes como Procter & Gamble (Pantene, H&S, Herbal, Ariel, Fairy, Braun, Duracell, Max Factor), Lancôme, Sony, Virgin, L'Oréal, Movistar, HP, Hertz, C&A o Electronic Arts.

Su objetivo es utilizar hoy toda esa experiencia para apoyar iniciativas que difundan valores positivos y que contribuyan a hacer de nuestro mundo un mundo mejor.

Son especialistas en:

- Creatividad
- Marketing de contenidos
- Web
- Social Media
- Vídeos
- Diseño Gráfico
- Campañas de Publicidad

#### **5.2.5 Zero Azul.**

Es una compañía encargada de crear y materializar ideas y estrategias relacionadas con los procesos de marca, publicidad y desarrollo digital, llevan 6 años creando estrategias y generando ideas para sus clientes, con un equipo idóneo de especialista en mercadeo, una

serie de aliados estratégicos para el manejo integral de sus campañas y la infraestructura necesaria para que todo marche adecuadamente.

*Perfiles de la empresa:* Cuenta con un equipo de expertos en marketing, profesionales de la publicidad que encaran objetivamente el cumplimiento de los objetivos dentro de una campaña y cualquier proceso del mercado, capaces de ofrecer soluciones prácticas y adaptadas para cualquier planteamiento.

*Diseño:* Cuentan con un equipo de diseñadores que agrupa mentes creativas e ingeniosas capaces de crear los conceptos más acertados para cualquier proceso. Profesionales con amplios conocimientos de las herramientas y sobre todo de los procesos adecuados para materializar cualquier idea por extrema que sea.

*Desarrollo:* Su equipo de desarrollo es un grupo de profesionales que se dan el lujo de dar vida a cualquier cosa que pase por el proceso creativo, llevarlo a un medio de producción y publicarlo en cualquier canal que se requiera con los mayores estándares que pueden aplicarse en este campo.

*Administrativa, servicio al cliente y producción:* Uno de sus principales valores es el manejo integral de los clientes y proceso, por esto procuran mantener excelentes procesos y relaciones comerciales con todos sus clientes, de la mano de personas que optimicen dichos procesos y mantengan un flujo adecuado según cada proyecto.

### **5.2.6 Trefo.**

Plantean una propuesta de valor diferenciadora, puesto que bajo el concepto de AGENCIA DE MERCADEO, tienen un marco de actuación integral, desde la consultoría y planeación en mercadeo y sus procesos asociados, hasta la ejecución de planes y estrategias de marca, publicidad, CRM analítico y CRM operativo (mercadeo, ventas, servicio).

Sus capacidades están constituidas con base en el conocimiento, experiencia y aplicación de las mejores prácticas del mercado, no solo en los temas comerciales y de mercadeo, sino también en el campo del diseño de los procesos y la plataforma tecnológica que soporta la implantación exitosa de los modelos que han desarrollado.

Todo lo anterior enmarcado dentro de su misión de promover el crecimiento sostenible en las empresas, actuando en sus procesos de mercadeo para transformar las relaciones con sus clientes en experiencias rentables de largo plazo, al igual que su compromiso de ser creativos en las estrategias, racionales en la inversión, impecables en la ejecución y contundentes en los resultados.

Clientes:

FAMILIA / ARGOS / AVON / LEONISA / ENERGIA Y POTENCIA

### **5.2.7 El Cubo Naranja.**

Es una empresa que ofrece servicios integrales de publicidad que parten de un plan estratégico de comunicación. Trabajan en equipo internamente y con sus clientes porque creen que es vital un lazo y así conocer a profundidad sus necesidades. La esencia de su trabajo consiste en encontrar la mejor solución para cada cliente la innovación y la aplicación de la estrategia efectiva a la hora de generar un buen resultado.

Dentro su portafolio de servicios ofrece:

- Diseño y producción de material Online
- Estrategias de comunicación
- Asesorías en estrategias BTL
- Asesoría permanente con proveedores
- Diseño de material impreso
- Imagen corporativa

Entre sus clientes más importantes están:

Naf naf / Chevignon / Dogger / Argos / Secretaria de salud Alcaldía de Medellín / Suramericana de Seguros / Éxito.

## **5.3 ANÁLISIS COMPETENCIA INDIRECTA**

Dentro de la competencia indirecta identificada para Unidad creativa, encontramos:

### **5.3.1 Litografías.**

Se convierte en sustitutos ya que al ofrecer sus servicios de impresión agregan valor realizando el diseño de la pieza a producir.

### **5.3.2 Estudios De Producción.**

Se convierten en sustitutos ya que al ofrecer sus servicios de producción, agregan valor en la asesoría, desarrollo de guiones del material a producir.



## 5.4 ANÁLISIS DE LOS CLIENTES

### 5.4.1 Análisis del Segmento del Mercado.

En este análisis se identificaron los siguientes actores:

**5.4.1.1 Directores de Obra o Jefes de Comunicación.** Hombres o Mujer entre 28 y 40 años de edad, con formación educativa especializada, con vida socialmente activa aunque cuenta con muy poco tiempo para hacerlo. Es una mujer u hombre con un volumen de trabajo fuerte, viaja con frecuencia, de estrato medio alto o alto; son personas conservadoras y creyentes usualmente muy ligados a la religión católica, con trayectoria y experiencia.

Los directores de Comunicación son en general egresados de universidad privada, le apuestan a los medios tradicionales y creen mucho en la labor informativa, son organizados y óptimos en su manejo de tiempos y agendas. Tienden a ser muy corporativos.

Los Directores de obra son profesionales del área de la ingeniería, de carácter fuerte, seguros de sí mismo y con alta capacidad de toma de decisión, le gustan las cosas prácticas, eficientes y la persona que soluciona problemas.

**5.4.1.2 Directores de Gestión Humana.** Hombre o mujer entre 35 y 45 años, tiene formación universitaria y de especialización en el área social, cree en los procesos comunitarios y en la responsabilidad social que deben tener las empresas con la sociedad. En general son mujeres casadas o separadas con hijos, creyentes y conservadoras, con poco tiempo para lo social, el tiempo que comparte con sus hijos es sagrado. Son de carácter fuerte pero conciliadora y negociadora, preocupada por la claridad que siempre se debe tener con las comunidades que influyen en las obras, esto gracias a su sensibilidad social.

### 5.4.2 Análisis Del Comportamiento Del Cliente

**5.4.2.1 Directores o Jefes de Comunicación.** Influyen en su decisión los lineamientos de gerencia, la relevancia que tenga la gerencia por los procesos comunicacionales se ven reflejadas en su labor, lenguaje y capacidad de tomar decisiones.

Le importa también la marca de su empresa y lo que se puede o no afectar con los procesos de obra y las percepciones que ella genere en la opinión pública.

El precio es un determinante muy importante a la hora de elegir.

**5.4.2.2 Directores de Gestión Humana.** Por ser personas más sensibles, les interesa la funcionalidad y los impactos de las cosas que se hagan, que en realidad funcionen y que no se hagan solo por cumplir la tarea.

El presupuesto es vital para ellos o ellas pero lo comparan con los beneficios o atributos que reciben, su lugar está en hacerle entender a la empresa la necesidad de realizar cosas que sirvan y a las comunidades en hacerles entender las bondades de la empresa.

### **5.4.3 Poder De Negociación De Los Clientes**

Para Unidad Creativa el cliente es un actor muy importante del proceso, en consecuencia se trabaja para estar sincronizado con sus necesidades e intereses y en la medida de lo posible con su presupuesto.

Los tiempos se negocian al igual que los recursos hasta donde sea posible y no se afecte la calidad del trabajo y la rentabilidad de la empresa.

Por la experiencia y la información recibida por parte de algunos clientes contactados para responder esta pregunta, ellos sienten que en el proceso de negociación tienen un lugar, se les respeta y se les proporciona todas las posibilidades para atender sus necesidades en el marco de sus tiempos y recursos.

## **5.5 ANÁLISIS DE LOS STAKEHOLDERS**

### **5.5.1 Público Interno**

Dentro de este encontramos:

**5.5.1.1 Colaboradores de Unidad Creativa.** Profesionales en áreas tales como la publicidad, la comunicación y el diseño gráfico, entre los 25 y 40 años que pertenezcan al estrato socioeconómico 3 y 4. Personas apasionadas por la tecnología, extrovertidas, amables, sencillas de buenos principios. Les gusta divertirse los fines de semana con sus amigos y familia, muestran gusto por la música pop, Hip-hop, Reggaetón y la Electrónica. Personas que se están actualizando constantemente a través de eventos y ferias especializadas. Se transportan en su vehículo propio, son independientes y se desenvuelven socialmente al sur de la ciudad.

**5.5.1.2 Familia de Colaboradores.** Familias compuestas por el papá, la mamá y en algunos casos un hijo. Es una familia de estrato socioeconómico medio, son personas

jóvenes, con un nivel de estudio de educación secundaria y superior. Tradicionalistas con las costumbres familiares.

**5.5.1.3 Contratistas.** Profesionales en áreas sociales tales como comunicación social, con formación de alto nivel, personas solteras, entre los 30 y 35 años, trabajadores independiente con proyectos que le apasionan, su preocupación no es el tema económico pero éste se fortalece debido al resultado de su esfuerzo y dedicación intelectual; inestables emocionalmente, ambiente bohemio, no son amantes a la tecnología pero actualizados en conceptos y conocimientos.

## **5.5.2 Público Externo**

Dentro de este logramos identificar los siguientes:

**5.5.2.1 Directores o Jefes de Comunicación.** Profesionales entre los 33 y 37 años con formación educativa especializada, con vida socialmente activa aunque cuenta con muy poco tiempo para hacerlo. Personas con volumen de trabajo fuerte que no le permiten tener tiempo para su vida familiar y social lo que hace difícil que entable una relación de pareja estable, profesionales conservadores y creyentes; de mucho carácter, seguros de sí mismos y con alta capacidad de toma de decisiones, les gustan las cosas prácticas, eficientes y las personas que solucionan problemas.

**5.5.2.2 Jefe de Compras de Construcciones.** Directores de Compras, profesionales entre los 34 y 37 años con formación educativa especializada, con vida socialmente activa, deportistas y les gusta mucho estudiar. Personas con volumen de trabajo fuerte, son muy organizados y administran muy bien su tiempo, lo que le permite compartir con su familia y pareja.

**5.5.2.3 Directores de Gestión de Construcciones.** Directores de Gestión social, tienen aproximadamente 40 años, con formación universitaria y de especialización en el área social, creen en los procesos comunitarios y en la responsabilidad social que deben tener las empresas con la sociedad. Profesionales de carácter fuerte pero conciliadores y negociadores, preocupados por la claridad que siempre se debe tener con las comunidades que influyen en las obras.

**5.5.2.4 Aliados Estratégicos.** Gerentes con formación especializada en diferentes sectores; son personas entre los 30 y 50 años casados y con hijos, en algunos casos, son tradicionales con su familia pero no en la forma como conciben el trabajo; responsables,

con capacidad de escucha, socialmente muy activos, emprendedores y con alta capacidad de trabajo.

**5.5.2.5 Proveedores.** Ejecutivos de cuentas y coordinadores de producción, son personas casadas, tradicionalmente con una visión conservadora. Tiene alta capacidad de escucha, son muy sistemáticos, poco sociales pero muy amables, de respuesta rápida y confiable. Muy conscientes de la importancia del papel que desempeñan en el proceso del equipo.

**5.5.2.6 Vecinos.** Familias de estrato socioeconómico 5, conformadas por parejas con uno o máximo dos hijos. Con grado de educación superior, que se desempeñan como empresarios o con cargos de coordinación y dirección.

**5.5.2.7 Gobierno.** Coordinadores o directores de proyectos de las organizaciones gubernamentales, encargados de representar el ente gubernamental en cada proyecto de construcción, entre los 30 y 50 años. Profesionales con especialización en proyectos o áreas de la construcción. Personas con poco tiempo para la socialización.

## 6. ANÁLISIS INTERNO

### 6.1 ANÁLISIS DE GESTIÓN FINANCIERA

Unidad Creativa en el año 2012 ha tenido un giro importante en el manejo de sus finanzas, con las ventas que se realizaron \$106.259.719 donde ha superado en un 30,75% las obtenidas en todo el 2011 que fueron de \$73.584.044, pero no es solo eso, también ha logrado subsanar varios vacíos que se avizoraban en el manejo de las mismas, como son no tener la necesidad de pagar sanciones ni intereses que se generaban por el pago tardío tanto de sus impuestos como de la seguridad social y parafiscales.

Tener una buena planeación tributaria también ha sido un paso importante que ha dado la gerencia para saber que se tiene que pagar en los meses finales del año y proyectar cuales pueden ser los resultados de la compañía.

Un ítem a analizar es la financiación que da el dueño de la empresa al respaldar con su propio dinero compromisos que tiene la compañía y que al momento de pagarlos esta no tiene la liquidez suficiente para subsanarlos, es importante que la organización pueda solventarse por sí misma sin tener que recurrir a este tipo de préstamos ya que no es sano que se mezclen dineros personales con los de la empresa.

Para el crecimiento que está teniendo la compañía, es bueno tener una organización administrativa óptima, donde se le dé la importancia a los documentos que a la postre son los soportes con los que la empresa cuenta y a los procesos financieros, contables y tributarios que son los que le pueden indicar a la misma su estado actual y futuro. Es importante que todos los soportes de compras, de pagos y de ventas estén dentro de la organización, identificados y clasificados como tal.

Unidad creativa debe ser tratada como una empresa con un gran futuro, en donde su crecimiento va de la mano del buen comportamiento que se tenga administrativamente.

### 6.2 ANÁLISIS DE GESTIÓN PRODUCTIVA

Unidad Creativa cuenta con un organigrama pero no con un mapa de procesos ni procedimientos, la labor de planeación es muy informal y en gran medida depende del volumen de trabajo. No hay ninguna otra labor de planeación ni de distribución estratégica distinta a la que permita cumplir las expectativas del cliente en los tiempos pactados.

### **6.3 ANÁLISIS DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

Unidad Creativa cuenta con un equipo de planta conformado por 3 publicistas de diferentes perfiles, una comunicadora. Además cuenta con equipo de apoyo conformado por un mercadólogo y una comunicadora por prestación de servicios.

Aunque no hay un departamento de talento humano, se desarrollan entrevistas para la selección del personal, las cuales son hechas de acuerdo al perfil definido para el cargo por la gerencia.

Durante el año se realizan reuniones ocasionales para fortalecimiento del equipo y planeación de la labor a desarrollar.

Para motivación del equipo se realiza el pago de algunos incentivos económicos en época de navidad y se realizan pequeñas actividades extra laborales.

Se realizan actividades de integración y esparcimiento con el fin de dar espacio a la comunicación informal dentro de la empresa.

### **6.4 ANÁLISIS DE GESTIÓN COMERCIAL**

La labor comercial de Unidad Creativa esta soportada sobre la demanda de sus públicos y no sobre la generación de oferta estratégica que genere demanda de los servicios.

Unidad Creativa no cuenta con una fuerza de ventas ni con una estrategia que promocióne sus servicios, lo cual se convierte en una gran debilidad para su trabajo de posicionamiento y de crecimiento en el mercado.

Unidad Creativa no cuenta con un departamento comercial que proyecte sus ventas y su labor comercial, esta tarea de visitar a quienes demandan los servicios para la presentación del portafolio y de atención de necesidades y de oferta de servicios las hace Walter Flórez, representante legal de la empresa, quien hace también una labor de gestión con su mercado natural.

Durante el año 2012 Unidad Creativa trabajo para las siguientes Organizaciones:

- Estrategias Comerciales
- LASA
- Oca Construcciones
- Dislicores
- Comercializadora SUMI
- Periódico la Pupila

- Joyería Intercontinental
- Asociación Cristiana de Jóvenes
- Ascodes
- IPS Universitaria
- Alcaldía de Entrerriós
- Efimeros
- Mobilia
- Dr. Branding Colombia

**Tabla 2. Ventas 2012**

<b>VENTAS UNIDAD CREATIVA 2012</b>	
<b>CLIENTES</b>	<b>VENTAS</b>
ASOCIACION CRISTIANA DE JOVENES	\$ 17.863.752
OCA CONSTRUCCIONES Y PROYECTOS	\$ 12.583.000
FERROVALVULAS	\$ 9.949.200
DISLICORES	\$ 9.631.663
CERVECERIA UNIÓN S.A.	\$ 9.511.135
DIALSA	\$ 9.064.997
DISCONFITES	\$ 8.761.665
AUTO SERVICIOS LOS MARINILLOS	\$ 8.086.070
LASA S.A.	\$ 5.058.136
CONSTRUCCIONES TECNICAS EN OBRAS CIVILES S.A.S.	\$ 4.430.250
CONSORCIO OCA PORTICOS	\$ 4.000.000
ASCODES	\$ 3.182.561
ALCANOS S.A.	\$ 1.564.000
CONSTRUCCIONES EL CONDOR	\$ 1.023.290
NEW CHATELL	\$ 950.000
IPS UNIVERSITARIA	\$ 300.000
(en blanco)	\$ 300.000
<b>Total general</b>	<b>\$ 106.259.719</b>

El total de las ventas de Unidad Creativa en el 2012 es de \$106.259.719, del total general las ventas al sector de la construcción es de \$22.036.540 representando el 21 % de las ventas totales.

**Tabla 3. Ventas Sector Construcción 2012.**

<b>VENTAS UNIDAD CREATIVA 2012</b>		
<b>CLIENTES</b>	<b>VENTAS COP</b>	<b>% de Participación</b>
SECTOR DE LA CONSTRUCCION	\$ 22.036.540	21%
OTROS SECTORES	\$ 84.223.179	79%
<b>Total</b>	<b>\$ 106.259.719</b>	<b>100%</b>

**Tabla 4. Presupuesto ventas 2013**

<b>PRESUPUESTO UNIDAD CREATIVA 2013</b>		
<b>CLIENTES</b>	<b>PTO VENTAS COP</b>	<b>% de Participación</b>
SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN	\$ 100.000.000	40%
OTROS SECTORES	\$ 150.000.000	60%
<b>Total</b>	<b>\$ 250.000.000</b>	<b>100%</b>

El presupuesto de Ventas para el sector de la Construcción para el 2013 tiene por meta vender \$100.000.000 que corresponde a un incremento de las ventas del 454% respecto al 2012, incrementando el porcentaje de participación al 40%.

## **6.5 ANÁLISIS DE GESTIÓN DEL MERCADO**

La estrategia de la empresa está soportada sobre la idea de establecer relaciones de confianza con los clientes, para ello se desarrolló el concepto de SINCRONIZACIÓN, que es la esencia de lo que Unidad Creativa busca con su labor de acompañamiento a clientes.

Estar sincronizado es que el cliente pueda sentir a Unidad Creativa como un actor interno de sus procesos sin que pierda su lugar de asesor; es que pueda interactuar con los integrantes de Unidad Creativa como si fuesen parte de su propio equipo.

A partir de esta relación de confianza hacemos una labor de relaciones públicas en fechas especiales a través del envío de mensajes o detalles que expresen el afecto y el compromiso que tenemos con las personas y organizaciones para las cuales trabajamos.

Es por esto que la gerencia quiere hacer de este concepto (sincronización) un enfoque de trabajo entre sus colaboradores.



## 6.6 ANÁLISIS DE GESTIÓN DEL SERVICIO

Aunque la empresa no tiene un proceso de servicio al cliente estructurado, este es uno de los retos más fuertes con los que cuenta la empresa hoy, donde se mida el servicio desde la satisfacción expresada por los clientes al entregar el trabajo.

Unidad Creativa busca generar una cultura del servicio en su estructura interna para brindar a sus clientes la tranquilidad de obtener un servicio con calidad en los tiempos requeridos.

## 6.7 ANÁLISIS DE EQUILIBRIO

### 6.7.1 Matriz DOFA

A continuación se realiza un cruce de variables que permiten identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de Unidad Creativa

**Tabla 5. Matriz DOFA**

<p><b>MATRIZ DOFA</b></p>	<p><b>DEBILIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Dificultad para ofertar los servicios de la Empresa.</li> <li>b. Equipo de trabajo muy pequeño para los retos que tiene la Empresa.</li> <li>c. Los recursos para invertir en el fortalecimiento de la empresa son demasiado limitados.</li> <li>d. La carencia de conocimiento del sector y de la competencia.</li> <li>e. Baja capacidad de planeación de equipo.</li> </ul>	<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. La experiencia y el aprendizaje de 4 años de sostenimiento en el mercado.</li> <li>b. La relación con algunos proveedores y aliados.</li> <li>c. Capacidad de respuesta en la prestación de servicios directos de la Empresa.</li> <li>d. Las relaciones comerciales que se han generado durante los 4 años de existencia de la empresa.</li> <li>e. Un equipo de trabajo comprometido.</li> </ul>
<p><b>OPORTUNIDADES:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Un gran mercado de la construcción y la infraestructura en crecimiento</li> <li>b. La inmediatez con la que se necesitan los productos</li> <li>c. La posibilidad de hacer alianzas estratégicas</li> </ul>	<p><b>ANÁLISIS DO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar alianzas estratégicas para fortalecer la oferta de servicios, incrementando los recursos de la empresa, con el fin de potencializar la capacidad y así cubrir las necesidades del sector de la construcción e infraestructura.</li> <li>- Conocer el sector de la</li> </ul>	<p><b>ANÁLISIS FO:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar en el portafolio de servicios, una línea que sea dirigida a atender las necesidades más inmediatas con un tiempo de respuesta corto (12 a 24 horas)</li> <li>- Generar fuerza de ventas conjuntas con los aliados, que posibiliten la oferta del portafolio de servicios al</li> </ul>

<p>d. La competencia de las empresas cada vez es más fuerte y requiere más esfuerzos de mercadeo y comunicación.</p>	<p>construcción e infraestructura con el fin de diseñar líneas de servicio coherentes a las necesidades del mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar y analizar la competencia, para fortalecer el portafolio de servicios con elementos diferenciadores en las líneas de servicio diseñadas.</li> </ul>	<p>sector de la construcción e infraestructura</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprovechar las relaciones que se tienen con las empresas de la construcción e infraestructura, con el fin de implementar un plan de referidos para darnos a conocer en el sector</li> <li>- Desarrollar junto a los aliados estratégicos un plan promocional (material comunicacional) para dar a conocer la empresa y su portafolio de servicios en el sector de la construcción y la infraestructura</li> </ul>
<p><b>AMENAZAS:</b></p> <p>a. La agresividad de la competencia.</p> <p>b. La carencia de educación en el tema y de valoración por los procesos que comercializamos.</p> <p>c. La economía de las MiPymes.</p> <p>d. Políticas de pago de las empresas</p> <p>e. La informalidad de los clientes en sus procesos contables</p> <p>f. Las empresas de producción se vuelven sustitutos de algunos de nuestros servicios.</p> <p>g. Las empresas del sector no tienen una estructura de costos definida, por lo tanto los precios son establecidos de forma arbitraria.</p>	<p><b>ANÁLISIS DA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar un trabajo de comunicación personalizado y pedagógico con los públicos decisores e influenciadores de las empresas de construcción e infraestructura.</li> <li>- Construir propuestas especializadas y personalizadas según la necesidad e intereses de los clientes.</li> </ul>	<p><b>ANÁLISIS FA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar paquetes de servicios con el fin de incentivar la compra a través de la economía de escala.</li> <li>- Promover el FEE (Cuota fija mensual por servicios pactados) con el fin de generar una estabilidad en el proceso y fidelización del cliente.</li> <li>- Sostener y fortalecer los vínculos con los clientes.</li> </ul>

### 6.7.2 Análisis de la Matriz.

- Es una empresa que se encuentra en crecimiento, lo cual le permite construir una cultura de acuerdo a los objetivos y metas de la organización.
- De acuerdo a su enfoque de servicio de “sincronización con sus clientes”, Unidad Creativa cuenta con mayores posibilidades de éxito en este sector, ya que en éste priman las relaciones a la hora de hacer la gestión.
- El actual crecimiento que viene teniendo el sector de la construcción, es una gran oportunidad con la que cuenta Unidad Creativa.
- Aunque existe un gran número de competidores en el mercado, existen muy pocas empresas que están especializadas en el sector de la construcción, lo que genera que Unidad Creativa tenga oportunidad de negocio en el sector.
- Una de las ventajas con las que cuenta Unidad Creativa en su tamaño, ya que al ser una empresa pequeña, le permite ser más flexible, más ágil y la posibilidad de ofrecer productos personalizados a las empresas y frente a los grandes retos hacer red de trabajo con sus aliados para responder a los requerimientos de las mismas.

## 7. OBJETIVOS DE MARKETING

### 7.1 OBJETIVO GENERAL

Penetrar en el mercado de la construcción y la infraestructura a través, de un portafolio de servicios orientado a apoyar la consecución de los objetivos comunicacionales y de gestión de las empresas en sus procesos en el departamento de Antioquia en el periodo 2013-2014.

### 7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Incrementar en un 454% las ventas en el sector de la construcción para el año 2013 en el departamento de Antioquia.
- Generar conocimiento de Unidad Creativa y su portafolio de servicios en 120 empresas del sector de la construcción en el año 2013, en el departamento de Antioquia.
- Alcanzar un nivel de satisfacción en el servicio de 90% en las empresas, a las cuales se les presta el servicio.

## 8. ALINEACIÓN ESTRATÉGICA

### 8.1 MISIÓN

Acompañar a nuestros clientes en el logro de sus objetivos corporativos, a través de servicios de mercadeo, comunicación y publicidad soportados en un equipo de trabajo que combina el conocimiento, la pasión y la experiencia, para desarrollar procesos y productos en tiempos y precios competitivos que satisfagan a los clientes y accionistas.

### 8.2 VISIÓN

Para el 2017 Unidad Creativa será reconocida en el sector de mercadeo, comunicación y la publicidad como una empresa que logra resultados a través del fortalecimiento de las relaciones y vínculo con sus públicos.

### 8.3 VALORES

#### FUNCIONALES:

- Cumplimiento de los compromisos pactados
- Rapidez en la atención y servicios
- Integralidad en el servicio
- Pasión y compromiso con lo que se hace
- Trabajo en equipo

#### SOCIALES:

- Respeto por el tiempo de la planeación propia y el de la organización que nos contrata
- Confidencialidad en el manejo de la información
- Responsabilidad social
- Corresponsabilidad
- Transparencia en el manejo de los tiempos y los presupuestos

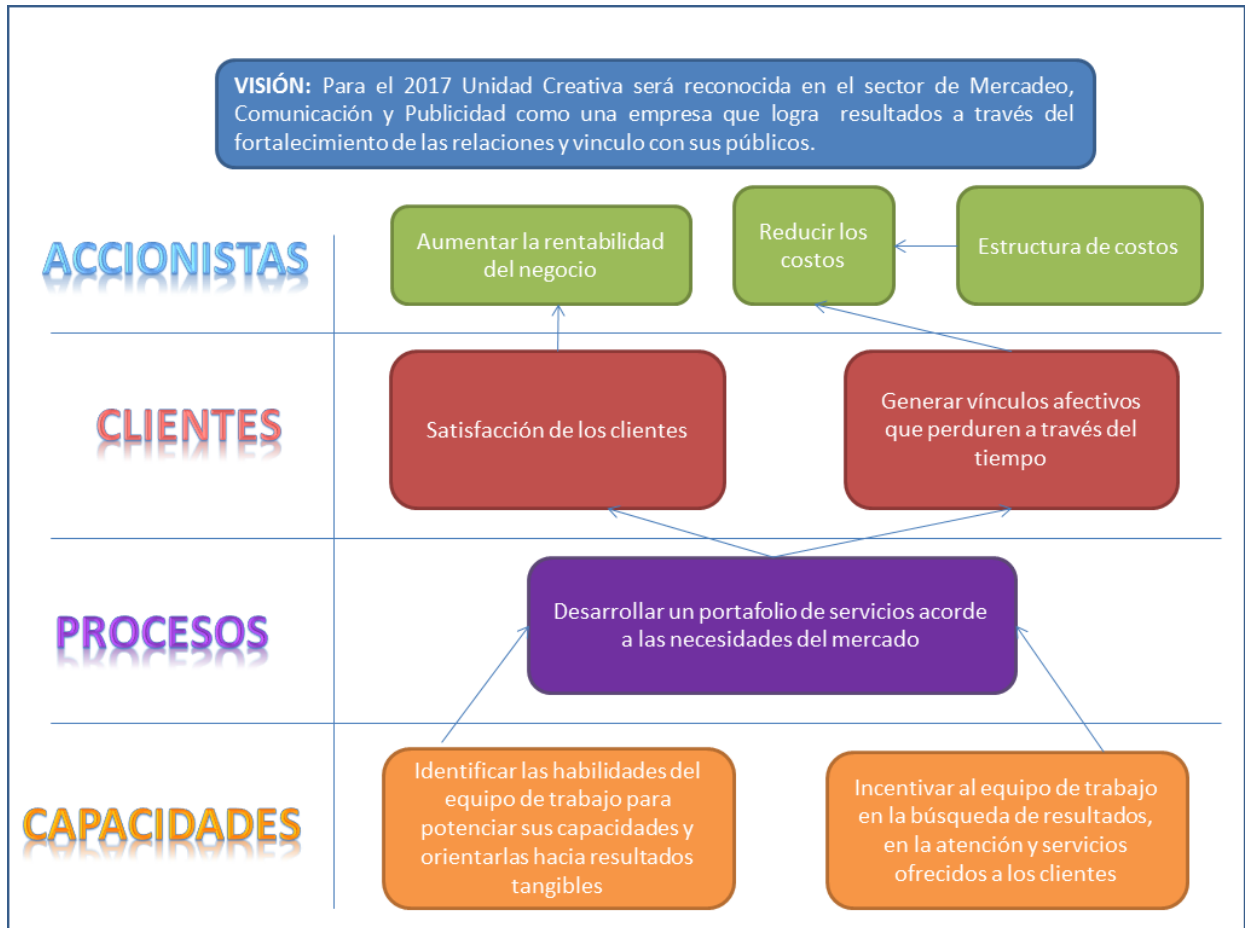
#### VALORES EMOCIONALES:

- Confianza
- Colaboración
- Acompañamiento
- Tranquilidad
- Amor por la labor
- Credibilidad

#### 8.4 POLÍTICAS CORPORATIVAS

- **CLIENTES SATISFECHOS:** La satisfacción permanente de nuestros clientes, es la razón de ser de Unidad Creativa.
- **COLABORADORES FELICES:** Buscaremos el desarrollo y bienestar de nuestra gente en un ambiente de trabajo seguro, productivo y en armonía.
- **RESPONSABILIDAD Y TRANSPARENCIA:** Todos nuestros clientes tienen la garantía sobre uso adecuado que damos a su información.
- **PROTECCIÓN DEL MEDIO AMBIENTE:** Nuestros procesos deben caracterizarse por una producción más limpia, trabajaremos con conciencia por estar en armonía con la naturaleza.
- **LAZOS DE CONFIANZA CON NUESTROS PÚBLICOS.** Estableceremos relaciones de confianza mutua con nuestros proveedores y clientes, buscando desarrollos conjuntos que beneficien las partes en el corto, mediano y largo plazo.
- **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Nuestro progreso debe llevar consigo el desarrollo de la sociedad, seremos respetuosos de las distintas formas de pensar y hacer las cosas.

## 9. MAPA ESTRATÉGICO



## 10. ESTRUCTURACIÓN DE ESTRATEGIAS

### 10.1 ESTRATEGIA DE PRODUCTO

- Desarrollo de nuevos productos y servicios.

### 10.2 ESTRATEGIA DE SERVICIO

- Establecimiento de relaciones con las medianas y grandes empresas del sector de la construcción y la infraestructura.
- Generación de vínculos con las personas que inciden o toman decisiones en la contratación de los servicios.

### 10.3 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN

- Generación de la demanda del portafolio de servicios en los clientes reales y potenciales



## 11. CONSTRUCCIÓN DEL PLAN TÁCTICO DE MARKETING

### 11.1 TÁCTICAS DE PRODUCTO

Estrategia: Desarrollo de nuevos productos y servicios:

**Tabla 6. Tácticas de Producto**

<b>DEFINICIÓN DE TÁCTICA 1: <i>Investigación de mercado</i></b>		
<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Reunión para determinar la necesidad, objetivos, información a recolectar, técnica a utilizar y determinar las fuentes de la investigación	1 horas	\$ 50.000
Recolección de información	1 mes	\$ 1.800.000
Sistematización de la información	16 horas	\$ 200.000
Análisis de la información	8 horas	\$ 350.000
Toma de decisiones y socialización	8 horas	\$ 217.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3.117.000</b>
<b>DEFINICIÓN DE TÁCTICA 2: <i>Rediseño y producción de portafolio</i></b>		
<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Revisión de servicios actuales y oportunidades de nuevos productos	16 horas	\$ 820.000
Diseño de productos y programas de comunicación y sensibilización	20 horas	\$ 1.025.000
Diseño de paquetes corporativos	16 horas	\$ 434.000
Diseño y producción del portafolio de servicios	12 horas	\$1. 415.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 3.694.000</b>

## 11.2 TÁCTICAS DE SERVICIO

**Estrategia:** Establecimiento de relaciones con las medianas y grandes empresas del sector de la construcción y la infraestructura

**Tabla 7. Tácticas de Servicio**

<b>DEFINICIÓN DE TÁCTICA 1:</b> <i>Visitas personalizadas a clientes potenciales y actuales de la mediana y gran empresa</i>		
<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Creación y gestión de bases de datos	40 horas	\$ 250.000
Identificación de clientes potenciales	2 horas	\$ 46.000
Llamadas telefónicas para solicitud de citas	3 horas/semana	\$ 1.575.000
Visitas a clientes	10 horas/semana	\$ 3.250.000
Seguimiento de cliente	10 horas/semana	\$ 1.300.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$6.421.000</b>
<b>DEFINICIÓN DE TÁCTICA 2:</b> <i>Construcción de programa de referidos</i>		
<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Diseño de programa de referidos	6 horas	\$ 200.000
Creación de base de datos de clientes, proveedores, aliados, entre otros	6 horas	\$ 37.500
Contacto personalizado para divulgación del programa de referidos	5 horas/semana	\$ 4.300.000
Seguimiento de cliente		Asociado a las seguimiento a clientes táctica 1
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 4.570.000</b>
<b>DEFINICIÓN DE TÁCTICA 3:</b> <i>Dar a conocer a Unidad Creativa en el Clúster de la construcción</i>		
<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Análisis sobre el papel del Clúster y dinámica de operación en el sector de la construcción	10 horas	\$ 334.000
Creación de propuesta asesoría, apoyo y trabajo conjunto con el Clúster	12 horas	\$ 600.000
Visita y presentación de la propuesta al Clúster	3 horas	\$ 100.000
Ejecución y seguimiento de la propuesta	6 horas/mes	\$ 10.800.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$11.834.000</b>

**Estrategia:** Generación de vínculos con las personas que inciden o toman decisiones en la contratación de los servicios

<b>DEFINICIÓN DE TÁCTICA 1: <i>Diseño y entrega de boletín corporativo</i></b>		
<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Planeación del boletín	2 horas	\$ 54.200
Desarrollo de contenidos	6 horas/bimensual	\$ 375.000
Diseño y diagramación del boletín	6 horas/bimensual	\$ 270.000
Envío de boletín	Herramienta de envío	\$ 600.000
<b>TOTAL</b>		<b>\$1.299.200</b>
<b>DEFINICIÓN DE TÁCTICA 2: <i>Entrega de obsequios en fechas especiales</i></b>		
<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Planeación de obsequios y envíos	2 horas	\$ 34.000
Diseño y diagramación de las tarjetas virtuales o compra de obsequios	4 horas/mes 2 obsequios/año	\$ 4.000.000
Envío obsequios y tarjetas	Permanente	\$ 2.000.000
Seguimiento a entrega de obsequios	Permanente	Asociado a las seguimiento a clientes
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 6.034.000</b>

### 11.3 TÁCTICAS DE PROMOCIÓN

**Estrategia:** Generación de la demanda del portafolio de servicios en los clientes actuales y potenciales

**Tabla 8. Tácticas de Promoción**

<b>DEFINICIÓN DE TÁCTICA 1: Promoción de introducción a nuevos clientes</b>		
<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Diseño de la promoción para clientes nuevos	8 horas	\$ 460.000
Divulgación a los clientes de la promoción		Asociado a las visitas a clientes anterior táctica
Seguimiento y evaluación de la propuesta		Asociado a las seguimiento a clientes
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 460.000</b>
<b>DEFINICIÓN DE TÁCTICA 2: Promoción de referidos para clientes actuales</b>		
<b>ACCIONES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Diseño de la promoción para clientes actuales	3 días	\$ 460.000
Divulgación a los clientes de la promoción	Permanente	Asociado a las visitas a clientes
Seguimiento y evaluación de la propuesta	Permanente	Asociado a las seguimiento a clientes
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 460.000</b>

## 12. PRESUPUESTO DEL PLAN

Tabla 9. Presupuesto del Plan

VARIABLE	COSTO
Investigación de mercado	\$ 3.117.000
Rediseño y producción de portafolio	\$ 3.694.000
Visitas personalizadas a clientes potenciales y actuales de la mediana y gran empresa	\$6.421.000
Construcción de programa de referidos	\$ 4.570.000
Dar a conocer a Unidad Creativa en el Cluster de la construcción	\$11.834.000
Promoción de introducción a nuevos clientes	\$ 460.000
Promoción de referidos para clientes actuales	\$ 460.000
Diseño y entrega de boletín corporativo	\$1.299.200
Entrega de obsequios en fechas especiales	\$ 6.034.000
<b>TOTAL PRESUPUESTO DEL PLAN</b>	<b>\$ 37.889.200</b>

- El total del presupuesto incluye los costos fijos de nómina.

## 13. AUDITORÍA DEL PLAN

### 13.1 CUADRO DE MANDO

Tabla 10. Cuadro de Mando

Perspectiva estratégica	Objetivo estratégico	Indicador	Metas	Iniciativas	Recursos		Responsable
Clientes	Incrementar en un 454% las ventas en el sector de la construcción para el año 2013 en el departamento de Antioquia.	<b>(Ventas totales del sector 2013)/ (ventas totales del Sector 2012)*100</b>	<b>454%</b>	Investigación de mercado	Equipo Unidad Creativa	\$ 3.117.000	Gerencia
				Rediseño y producción del portafolio de servicios	Unidad Creativa	\$ 3.694.000	Gerencia
Clientes	Generar conocimiento de Unidad Creativa y su portafolio de servicios en 120 empresas del sector de la construcción en el año 2013, en el departamento de Antioquia	<b>(#Visitas realizadas)/(#visitas presupuestadas)*100</b>	<b>120 empresas</b>	Visitas personalizadas a clientes potenciales y actuales de las medianas y gran empresas	Área Comercial	\$ 6.880.000	Gerencia
				Construcción de programas de referidos	Equipo Unidad Creativa	\$ 4.570.000	Gerencia
				Dar a conocer a "Unidad Creativa" en el Clúster de la construcción	Gerencia	\$ 11.834.000	Gerencia
Cliente	Alcanzar un nivel de satisfacción en el servicio de 90%	<b>Encuestas de satisfacción</b>	<b>90%</b>	Diseño y entrega de boletín informativo	Equipo Unidad Creativa	\$1.299.200	Gerencia
				Entrega de obsequios en fechas especiales	Área comercial	\$6.494.000	Gerencia

## 14. INFOGRAFÍA

- [http://camacolantioquia.org.co/drupal\\_camacol/](http://camacolantioquia.org.co/drupal_camacol/)
- [http://www.dane.gov.co/#twoj\\_fragment1-4](http://www.dane.gov.co/#twoj_fragment1-4)
- <http://www.camaramed.org.co:81/mcc/category/clusters/cluster-construccion>
- [http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/P/presupuesto\\_de\\_antioquia\\_para\\_2013\\_se\\_incrementara\\_11\\_por\\_ciento/presupuesto\\_de\\_antioquia\\_para\\_2013\\_se\\_incrementara\\_11\\_por\\_ciento.asp](http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/P/presupuesto_de_antioquia_para_2013_se_incrementara_11_por_ciento/presupuesto_de_antioquia_para_2013_se_incrementara_11_por_ciento.asp)
- [http://www.empresariosaldia.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2207&Itemid=2223](http://www.empresariosaldia.co/index.php?option=com_content&view=article&id=2207&Itemid=2223)
- [http://www.empresariosaldia.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=2048&Itemid=2063](http://www.empresariosaldia.co/index.php?option=com_content&view=article&id=2048&Itemid=2063)
- <http://www.medellin.edu.co/sites/Educativo/>
- [http://www.cid.harvard.edu/archive/andes/documents/workingpapers/it/it\\_colombia.pdf](http://www.cid.harvard.edu/archive/andes/documents/workingpapers/it/it_colombia.pdf)
- <http://www.mintic.gov.co/index.php/cifras>

## 15. ANEXOS

### 15.1 ANEXO A. ENCUESTA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

#### INVESTIGACIÓN SOBRE LA LABOR COMUNICACIONAL DE LA EMPRESAS DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN Y LA INFRAESTRUCTURA DEL ÁREA METROPOLITANA DEL VALLE DE ABURRÁ

Esta encuesta pretende conocer la orientación de los procesos de comunicación de las organizaciones del sector de la construcción e infraestructura del Área Metropolitana del Valle de Aburra y la

Fecha \_\_\_\_\_ Nombre \_\_\_\_\_  
Cargo \_\_\_\_\_ Empresa \_\_\_\_\_  
E-Mail \_\_\_\_\_

**1. ¿Tiene su empresa un departamento encargado del tema de las comunicaciones?**

SI \_\_\_ NO \_\_\_ Cuál? \_\_\_\_\_

**2. ¿Cuenta la organización con un plan de comunicaciones corporativo?**

SI \_\_\_ NO \_\_\_

**3. ¿Califica de 1 a 6, siendo 1 el más importante y 6 el menos importante cuál de estos públicos es más relevante para el trabajo comunicacional de la organización?**

- ( ) Empleados
- ( ) Proveedores
- ( ) Medios de comunicación
- ( ) Empresas contratantes
- ( ) Comunidad aledaña a la obra
- ( ) Gobierno

**4. ¿Señale con una "X" las acciones comunicacionales que adelanta su organización dirigida a la población aledaña a la obra?**

- |                                     |                              |
|-------------------------------------|------------------------------|
| ( ) Boletines informativos          | ( ) Reuniones                |
| ( ) Informes de gestión             | ( ) Eventos                  |
| ( ) Comunicados de prensa           | ( ) Ninguna de la anteriores |
| ( ) Campanas o piezas publicitarias |                              |
| ( ) Otros ¿cuáles? _____            |                              |



**5. ¿Para el trabajo con la comunidad contrata el apoyo de empresas de comunicaciones o publicidad?**

SI \_\_\_ NO \_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

**6. ¿Si su respuesta anterior fue "SI" cual(es) empresa(s) contrata usted para el apoyo de sus acciones comunicacionales?**

\_\_\_\_\_ , \_\_\_\_\_

**7. ¿Califique de 1 a 5, siendo 5 la máxima calificación posible y 1 la más baja, cual su grado de satisfacción frente a su proveedor de comunicación?**

- ( ) Capacidad de respuesta
- ( ) Calidad del servicio o productos recibidos
- ( ) Cumplimiento con los tiempos de entrega
- ( ) Relación del costo – beneficio