

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2013-2014**

**DYNA Y CÍA. S.A. – MARCA PROPIA “FORTE”**

NIT 890901298-3

**REALIZADO POR:**

NATALYA ANDREA RINCON GALEANO

DAVID ARBELAEZ RINCÓN

ALEJANDRO LONDOÑO CORREA

FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO

MEDELLÍN

2013

DYNA Y CÍA. S.A. - MARCA PROPIA FORTE  
PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PERIODO 2013-2014

NATALYA ANDREA RINCON GALEANO

DAVID ARBELAEZ RINCÓN

ALEJANDRO LONDOÑO CORREA

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, 31 de julio de 2013

## DEDICATORIA

Yo Natalya Rincón, dedico este trabajo a mi familia, por dejar en mi buenas bases de educación y por todo el amor que siempre me brindan; a Miguel mi futuro esposo por entenderme y apoyarme en este proyecto educativo y a mis compañeros de grupo David y Alejandro por ser un elemento clave durante este año para cumplir los objetivos propuestos y lograr esta importante meta.

Yo, David Arbeláez dedico este trabajo a mi madre, a mi novia, a mis compañeros de trabajo y naturalmente a mi equipo de estudio. Todos de una u otra forma aportaron significativamente para la consecución del anhelado objetivo: ser especialista.

Yo, Alejandro Londoño, dedico este trabajo principalmente a mi familia y a mi novia Yuliana los cuales son el principal apoyo e inspiración para todo lo que hago.

A Dios por darme todas las herramientas necesarias para lograr las cosas que me propongo en la vida.

Y a todos los profesores y compañeros, especialmente a Natalya y a David, que de la mejor manera me ilustraron y guiaron en este proceso.

A todos GRACIAS.

## **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:

A la Institución Educativa ESUMER, sus profesores y jurados, que dedicaron parte de su tiempo a compartir sus conocimientos con nosotros y a formarnos como especialistas. A Alejandro, el asesor del trabajo de grado por su acompañamiento durante todo el año que desarrollamos este proceso y construcción del plan de mercadeo. A los empleados de Dyna y Cía. S.A. por permitirnos conocer un poco más a fondo la razón de ser de su empresa y construir un plan de mercadeo que esperamos puedan utilizar para su beneficio.

A las empresas donde laboramos que de una u otra manera apoyaron nuestros esfuerzos. A nuestros compañeros por su colaboración y trabajo en equipo. Y muy especialmente a nuestros familiares que siempre nos han brindado un apoyo incondicional y palabras de aliento para luchar siempre por alcanzar nuestras metas y lograr los objetivos propuestos.

## Contenido

DEDICATORIA .....	4
AGRADECIMIENTOS.....	5
Contenido.....	6
LISTA DE ANEXOS .....	9
RESUMEN EJECUTIVO .....	10
1. ETAPA DE ANTECEDENTES .....	11
1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO .....	11
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN.....	12
1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA.....	12
1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA.....	14
1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR .....	16
2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL PLAN DE MERCADERO .....	19
2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN .....	19
2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN.....	19
2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS.....	19
2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA .....	20
3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO.....	21
3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO.....	21
3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO .....	21
3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS .....	21
3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS .....	22
3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS .....	22
3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES .....	22
3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES .....	23

3.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES .....	23
3.3. ANÁLISIS DOFA.....	23
3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL .....	26
3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE .....	26
3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES .....	27
3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS.....	29
3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR.....	30
3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS.....	33
3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR.....	36
4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN.....	37
4.1. FICHA TÉCNICA .....	37
4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN.....	38
4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD .....	38
4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....	38
4.5. METODOLOGÍA APLICADA.....	39
4.5.1. LIMITACIONES .....	39
4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	39
4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA .....	39
4.6.2. RESULTADOS GENERALES.....	39
4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES.....	40
4.7. CONCLUSIONES .....	41
4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO .....	43
5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA.....	44
5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO .....	44

5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS .....	44
5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO.....	44
5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO .....	44
5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS .....	45
5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS .....	45
5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO .....	47
5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO .....	49
6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES ...	50
6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.....	50
6.2. FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN DEL PLAN DE MERCADEO .....	51
FUENTES DE CONSULTA .....	52
ANEXOS .....	53
Anexo No. 1: .....	53
Anexo No. 2: .....	55

## **LISTA DE ANEXOS**

Anexo No. 1: Formato del instrumento de recolección de información implementado en la investigación de mercados: Encuesta.

Anexo No. 2: Resultados gráficos de la investigación de mercados.

## RESUMEN EJECUTIVO

El mercado ferretero es extremadamente competido y variable. En los últimos años se evidencia la llegada de nuevos competidores con ofertas atractivas tanto para el detallista como para el usuario final. Dyna y Cía. S.A. que ha liderado este mercado durante 50 años se enfoca en la generación permanente de valor en el canal, incursionando en el mercado ferretero con el modelo de marca propia.

El plan de mercadeo para FORTE, marca propia de Dyna y Cía. S.A., tiene como objetivo general consolidar a FORTE como uno de los pilares esenciales en la organización a través del incremento de sus ventas con márgenes óptimos de rentabilidad. Su alcance se centraliza potencializar la gestión comercial de la marca en el canal detallista –ferreterías–, desarrollando estrategias que permitan impactar todo el territorio nacional.

Los objetivos planteados en este plan se orientan en la implementación de estrategias aplicadas a las variables del marketing mix. Respecto al producto se trabajará en el mantenimiento de un alto nivel calidad y la constante innovación; la variable precio es determinante, por tanto se desarrollarán políticas de precios, además de la creación permanente de incentivos para el cliente. En lo concerniente a la plaza y ventas, se orientarán los esfuerzos en exhibición, cumplimiento de promesa entrega y el mejoramiento de las relaciones con el ferretero. Para la variable promoción se desarrollarán actividades que permitan transmitir permanentemente los beneficios y novedades de la marca. Finalmente en la variable servicio se reforzará la gestión interna y externa, y se mejorará la comunicación entre las áreas con el propósito de alcanzar altos niveles de servicio.

El desarrollo del plan está planeado para un año, su inversión total es de 430 millones de pesos, teniendo la mayor participación la variable plaza y ventas con un 48%, seguida por precio con un 31%, producto con un 12% y finalmente promoción con un 8%. A si mismo durante su desarrollo se implementará un sistema de control y evaluación al correcto desarrollo y resultado de las estrategias propuestas.

## 1. ETAPA DE ANTECEDENTES

### 1.1. INFORMACIÓN SOBRE LOS INTEGRANTES DEL GRUPO DE TRABAJO

Nombre del estudiante	Natalya Andrea Rincón Galeano – CC 1.017.156.832
Lugar de residencia	Medellín, Barrio Robledo
Empresa y cargo	Almacenes Éxito S.A., Analista Comercial
E-Mail	natalyarincon@gmail.com

Nombre del estudiante	David Antonio Arbeláez Rincón – CC 15.388.587
Lugar de residencia	Medellín, Loma del Indio
Empresa y cargo	Dyna y Cía. S.A., Jefe de Proyectos Especiales
E-Mail	davidar19@gmail.com

Nombre del estudiante	Alejandro Londoño Correa – CC 1.017.130.740
Lugar de residencia	Medellín, Barrio El Poblado
Empresa y cargo	SENA, Formulador y evaluador de proyectos
E-Mail	alc_1010@hotmail.com

## **1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN**

Durante la última década el mercado ferretero ha sufrido grandes cambios. La entrada de nuevos y poderosos competidores, la crisis inmobiliaria, los tratados de libre comercio, entre otros factores; han hecho que éste mercado se abra a múltiples marcas y proveedores, generando oportunidades evidentes para aquellos jugadores que participan de esta oferta, y por ende, notables beneficios para el consumidor final.

Dyna y Cía. S.A. históricamente ha sido uno de los protagonistas más relevantes en el desarrollo de este mercado, es consciente de sus cambios y por eso día a día trabaja por estar a la vanguardia y dinamizar sus procesos. Desde el 2002, ha venido afianzando su marca propia FORTE, que hoy a través de un amplio portafolio de productos de ferretería liviana agrega valor al canal de distribución.

Por lo anterior es preciso estructurar un plan de mercadeo que sea la pauta para el desarrollo de actividades que permitan potenciar la marca propia FORTE, conocer ampliamente las características de sus consumidores, y diseñar una apropiada mezcla de marketing. Así, aportar con decisión al mejoramiento de los márgenes de rentabilidad, el incremento de la participación y la constante generación de valor por parte de Dyna y Cía. S.A. en el mercado ferretero.

## **1.3. RESEÑA HISTÓRICA DE LA EMPRESA**

En el año de 1962 se constituyó en Medellín la sociedad DYNA. COMERCIAL LTDA., con 5 empleados, se dedicó inicialmente a la distribución de zunchos y flejes de acero.

Con el ingreso de nuevos socios en la década de los sesenta y bajo la denominación de DYNA & CIA LTDA., se conformó una completa organización dedicada a la distribución de artículos de ferretería en general, ubicada en San Juan con Palacé, sus productos se enmarcaban en 10 líneas de Vera, Incametal y Manufacturas Eléctricas MEL. Su proceso comercial se desarrollaba a través de “Agentes Comerciales”, quienes visitaban los clientes y manejaban sus pedidos a través de correo postal.

En los años setenta y ochenta su portafolio aumentaba significativamente, tenía 30 líneas más, además de invertir en gran medida por la dinamización de sus procesos logísticos y tecnológicos. Para los noventa, contaba con cubrimiento a nivel nacional, y gracias a la apertura económica que vivía el país, pudo fortalecerse notablemente su portafolio a través de la importación de marcas de talla mundial como Stanley, Vermont, Fluid Master, entre otras.

En el 2002 Dyna y Cía. S.A. incursiona en el sector ferretero con el modelo de marca propia, FORTE, con la que pretende potencializar su participación en el mercado. FORTE cuya connotación remite a “fuerte” es el resultado de un estudio riguroso basado en el conocimiento que Dyna y Cía. S.A. tiene del mercado ferretero. Su portafolio ha crecido y se ha fortalecido en categorías como Herrajes, Herramienta Manual, Herramienta, Agrícola, Herramienta de construcción, Herramienta de corte, Herramienta de Medición y Herramienta para Pintar.

El liderazgo y posicionamiento actual no habrían sido posibles sin la colaboración decidida sus empleados, proveedores y la calidad del completo portafolio de productos. DYNA Y CÍA. S.A. se ha convertido en el mayor canal de distribución especializado en artículos de ferretería que existe en Colombia, actualmente cuenta con un portafolio de más de 7.000 productos que estructura a través de prestigiosas marcas nacionales, del exterior y su marca propia FORTE.

Su principal fortaleza radica en el cubrimiento, éste se divide en 4 regionales: Medellín (sede principal donde se encuentra el CEDI, 3.500 mt<sup>2</sup> de bodega), Bogotá, Barranquilla y Cali, atendiendo también ciudades intermedias y poblaciones de todo el país. Tiene un equipo de trabajo de 150 personas, ofreciendo un excelente servicio a través de una fuerza de ventas propia de 70 vendedores y un Call Center con 20 asesores.

## 1.4. DEFINICIÓN DEL SECTOR EN QUE COMPITE LA EMPRESA

SECTOR TERCIARIO. Incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía. Como ejemplos de ello tenemos el comercio, los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios de educación, los servicios profesionales, el Gobierno, etc.

### COMPORTAMIENTO DEL SECTOR FERRETERO

Aun cuando se trata de un grupo económico dependiente de los tradicionales, el sector ferretero<sup>1</sup> ha presentado un crecimiento sostenido del 23% según el reporte del Dane de la Muestra Mensual de Comercio al por Menor. Igualmente, para los ferreteros mayoristas, en el 2011 se batieron los records en relación al consumo de acero del país con aproximadamente 3,2 millones de toneladas.

A pesar de que no en todas partes de Colombia el sector ferretero se ha recuperado del impacto de la crisis mobiliaria, se percibe un optimismo que puede funcionar para estabilizar gradualmente la economía del gremio; no obstante, cabe mencionar que los coletazos de las crisis externas no son exclusivamente los obstáculos que afectan al sector y las únicas razones que frenan su desempeño<sup>2</sup>. Factores como la informalidad, el contrabando, la violencia o la infraestructura, siguen siendo impedimentos de desarrollo invisibles que afectan a gran parte de los empresarios ferreteros y de los que escasamente se tiene registro.

El sector ferretero es un gremio actualmente dependiente de sectores principalmente involucrados con el consumo, el comercio, la industria, la construcción, la tasa de cambio, o el comercio exterior<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/productos/exportacion-de-productos-ferreteros.htm>

<sup>2</sup> <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/consumo/tendencias-de-consumo-de-los-clientes-del-sector.htm>

<sup>3</sup> <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-23/especial-23/planeacion-estrategica-y-competitividad-en-las-ferreterias.htm>

Con la disminución de un dígito del desempleo aumenta el nivel de inversión familiar en sus casas y con ello las posibilidades de que se sostenga el 70% de preferencia de los consumidores finales hacia las ferreterías, donde sus ingresos son destinados principalmente en la intervención de sus hogares para remodelación o arreglos locativos, como lo reveló el Estudio del Mercado Ferretero (EMF) realizado por Revista Fierros y Axioma Research en el 2010<sup>4</sup>.

Igualmente, situaciones como la gradual recuperación del sector de la construcción, los episodios de invierno, los procesos de comercio internacional con tratados de libre comercio, la recuperación y creación de proyectos de infraestructura, las actividades en torno al crédito, o la constitución de alianzas con zonas francas; han dinamizado la actividad del sector en pos de su inmersión y visibilidad en la economía nacional, al igual que el fortalecimiento y especificación de su actividad que a la larga está conformando un nuevo sector económico.

---

<sup>4</sup> <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/consumo/donde-comprara-el-cliente-final-ferreterias-o-grandes-superficies.htm>

## 1.5. RESEÑA HISTÓRICA DEL SECTOR

<b>Impacto de la crisis, en evidencia:</b>	
Fierros comparó el número de ferreterías y encontró que entre 2009 y 2010 el grupo se redujo en un 7% aproximadamente; cabe mencionar que se trata del periodo donde sucedió la crisis mobiliaria. Son las primeras cifras que revelan un dato sobre el impacto de la crisis sobre las empresas del sector ferretero, al tiempo que evidencia el crecimiento económico de este sector.	
Año 2007	Reportaron 570
Año 2008	Reportaron 996
Año 2009	Reportaron 1176
Año 2010	Reportaron 1094

Grafico 1: Impacto de la crisis del sector ferretero en Colombia

Fuente: Revista Fierros

Según estimaciones de Fenalco Nacional, aproximadamente el 2% del PIB nacional ocupa el sector ferretero colombiano cuando se incluye en un solo contexto a productores y distribuidores.

El PIB (Producto Interno Bruto) de Colombia está cerca de los 300 mil millones de dólares, de los cuales, alrededor de seis y siete mil millones de dólares aporta el sector ferretero; cabe aclarar que solamente las ferreterías y distribuidores realizan una contribución más moderada aproximadamente del 0,4%.

Sin embargo, por tratarse de un sector mixto que apoya el dinamismo de sectores industriales, productores, importadores y constructores, entre otros; contemplar radicalmente el desarrollo en cifras del establecimiento ferretero como tal, excluye el universo que lo compone y relega del contexto a los empresarios que trascienden la etapa comercial del local hacia la importación, limitando el conocimiento del gremio.

## Sector ferretero:

Segmentar al 100% el sector ferretero de Colombia es un trabajo en permanente desarrollo que funciona con la participación de entidades públicas y privadas, al igual que con la formalización de la actividad de los empresarios que lo componen, a través del registro de su desarrollo comercial y de gestión.<sup>5</sup>

Los datos varían según la información que se vaya obteniendo y, en ese sentido, resulta arriesgado identificar a la actividad ferretera colombiana como un sector empresarial con proyección nacional; situación que invisibiliza estadísticamente a quienes se desempeñan en esta actividad dentro del segmento de otros en estudios formales, o, también dispersa la información en categorías ajenas a su esencia a partir de asociaciones rápidas.

En ese aspecto, el sector ferretero de Colombia presenta un atraso considerable en relación con países como Chile, Argentina y España, por ejemplo, donde la actividad ferretera cuenta con un ordenamiento atractivo que funciona para identificar el progreso de este grupo económico empresarial y a su vez funcionar como una comunidad integrada en el desarrollo de un quehacer específico con reconocimiento económico y de mercado capaz de trascender barreras.<sup>6</sup>

## Algunos datos

- En un conteo realizado desde Revista Fierros, se identificaron varias posibilidades de información sobre cómo está el sector ferretero de Colombia.
- La Superintendencia de Sociedades señaló que existen 1094 empresas dedicadas al sector ferretero registradas en el reporte de estados financieros del 2010.

---

<sup>5</sup> <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/ferreterias-preparan-todos-fierros/99755>

<sup>6</sup> <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/lo-que-va.htm>

- Según las estadísticas por sociedades del 2010 que maneja la empresa Colombia Enterprises Ltda., se identificó desde Revista Fierros un total de 7939 empresas relacionadas con el sector ferretero.
- En cálculos propios de Revista Fierros a partir de los CIU dentro de los estados financieros de la Súper Sociedades, se encontraron 1023 ferreterías.

Es clave aclarar que el total de las ferreterías obedece solo a las que las entidades y empresas anteriormente mencionadas, tienen registro; igualmente, que no todas las empresas del sector ferretero están registradas en la Súper Sociedades porque para ello deben reportar un mínimo de 30 mil salarios mínimos. También, aclaramos que se desconoce el total de empresas relacionadas con el sector ferretero, que actualmente están registrada en las Cámaras de Comercio del país. No obstante, esto funciona como indicador para señalar con más precisión cuántas ferreterías formalmente existen en el país<sup>7</sup>.

Se amplía el espectro:

La cifra va en aumento. Son más las empresas del sector ferretero que reportan sus estados financieros en la Supersociedades y nos dan elementos fundamentales que permiten hacer un panorama de cómo está el gremio en Colombia. Lo que funciona para contar, medir, comparar, e identificar el desarrollo del grupo de empresarios ferreteros frente a otros sectores tradicionales del país; un aspecto que suma puntos para la conformación de sector porque no solo a Revista Fierros le da información valiosa, sino también a las empresas que buscan llegar a un sector que comienza a hacerse visible en la economía nacional.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/lo-que-va.htm>

<sup>8</sup> <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/panorama.htm>

## **2. ETAPA DE ALINEACIÓN DE FILOSOFÍA ESTRATÉGICA PARA EL**

### **PLAN DE MERCADEO**

#### **2.1. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA MISIÓN**

FORTE estructura un amplio portafolio de productos de ferretería con altos estándares de calidad, permitiendo agregar valor a la distribución y estimulando el mejoramiento de las condiciones comerciales de los clientes de Dyna y Cía. S.A.

#### **2.2. DEFINICIÓN/REVISIÓN DE LA VISIÓN**

FORTE será reconocida en el año 2017 como la marca del sector ferretero con mayor proyección y alcanzará el 35% del total de las ventas dentro de la compañía. Gracias a la integralidad de su portafolio, materias primas de buena calidad y excelente servicio será la marca preferida por sus clientes a nivel nacional.

#### **2.3. DEFINICIÓN/REVISIÓN PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS**

- **Fortaleza:** Transmitimos a nuestros clientes y usuarios la capacidad de realizar trabajos con productos sólidos que permitan alcanzar los objetivos propuestos de una forma fácil y segura.
- **Consistencia:** Ofrecemos productos de excelente calidad, hechos con materiales resistentes.
- **Innovación:** Innovamos continuamente en nuestro portafolio para que se ajuste a las necesidades de nuestros clientes.
- **Seguridad:** Garantizamos la calidad de los productos orientando a nuestros clientes para una segura manipulación.
- **Confiabilidad:** Nuestros productos cumplen con la funcionalidad para las que están hechas, lo cual le permitirá a nuestros clientes alcanzar con éxito los objetivos propuestos.

## **2.4. ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA EMPRESA**

### **Liderazgo en costos**

Dyna y Cía. S.A. Cuenta para su funcionamiento con un talento humano desarrollado por competencias, con una excelente operación logística, con la mejor tecnología en todos sus procesos y distinguiéndose por la creación permanente de valor agregado para sus clientes. Al importar la materia prima y realizar los procesos con la mejor tecnología, nos permite comercializar a un menor costo y trasladar este beneficio al precio de venta de nuestros productos.

Adicionalmente Dyna y Cía. S.A. y en especial nuestra marca FORTE mejora sus procesos de manera continua para entregar al mercado un completo portafolio de productos de excelente calidad, acompañado de servicios diferenciados, que generan valor agregado y cumplen las expectativas de los clientes.

El objetivo es lograr el cumplimiento de las metas comerciales a través de la calidad del recurso humano, el seguimiento a los planes estratégicos definidos, la tecnología involucrada a los procesos y la ejecución de las diferentes estrategias.

### 3. ETAPA DE ANÁLISIS ESTRATÉGICO

#### 3.1. DETERMINACIÓN DE LOS FACTORES CLAVES DE ÉXITO

TIPO DE FCE	FCE	PESO RELATIVO	Puntos	Ponderado
Hacia el interior de la organización	Recursos humanos	10%	4	0,4
	Innovación	10%	3,5	0,35
	Capital	10%	3,5	0,35
	Comunicación	10%	2	0,2
Hacia el mercado de la organización	Servicio	20%	3,5	0,7
	Calidad	15%	2,5	0,375
	Precio	15%	3,8	0,57
	Mercadeo	10%	3,5	0,35
<b>TOTAL (promedio calificación empresa en los F.C.E.)</b>				<b>3,295</b>

#### 3.2. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DEL ENTORNO EXTERNO

##### 3.2.1. ASPECTOS SOCIOCULTURALES Y DEMOGRÁFICOS

- **IMPACTOS POSITIVOS:** La adecuación de productos hechos a la medida de los diferentes segmentos sociales permite estar en constante innovación que se traducen en el incremento de las ventas y del posicionamiento.
- **IMPACTOS NEGATIVOS:** No aplica.
- **POSIBLES ESTRATEGIAS:** No aplica.

### **3.2.2. ASPECTOS TECNOLÓGICOS**

- **IMPACTOS POSITIVOS:** La correcta implementación y utilización de las TICS permite generar valor en la marca y lograr diferencias a FORTE de la competencia.
- **IMPACTOS NEGATIVOS:** La competencia está en constante búsqueda de herramientas tecnológicas que le permitan ampliar mercado.
- **POSIBLES ESTRATEGIAS:** Estar en constante investigación y desarrollo para la correcta utilización y aprovechamiento de las fuerzas tecnológicas.

### **3.2.3. ASPECTOS ECONÓMICOS**

- **IMPACTOS POSITIVOS:** El fortalecimiento de los diferentes sectores económicos de Colombia permite mejores tasas crediticias para la empresa.
- **IMPACTOS NEGATIVOS:** La constante fluctuación de las fuerzas económicas siempre es una amenaza de la aparición de una crisis financiera.
- **POSIBLES ESTRATEGIAS:** No aplica.

### **3.2.4. ASPECTOS POLÍTICOS FISCALES**

- **IMPACTOS POSITIVOS:** El constante interés de los políticos por lograr que el sector ferretero sea cada vez más rentable y competitivo
- **IMPACTOS NEGATIVOS:** El aumento en impuestos y en las tasas de importación
- **POSIBLES ESTRATEGIAS:** Adaptarse de la manera más conveniente a las decisiones, normas y leyes existentes en la actualidad.

### **3.2.5. ASPECTOS INTERNACIONALES**

- **IMPACTOS POSITIVOS:** Los tratados de libre comercio que se están firmando con otros países permite la apertura del mercado y la consecución de nuevos clientes.
- **IMPACTOS NEGATIVOS:** Al ser importadores influye directamente la variación en el precio del dólar referente al precio y la cantidad de la mercancía que se importa.
- **POSIBLES ESTRATEGIAS:** Se hace necesario ser constantes en la actualización del entorno internacional.

### **3.2.6. ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES**

- **IMPACTOS POSITIVOS:** El auge y el incremento del compromiso social permite que algunos proveedores sean conscientes del cuidado del medio ambiente.
- **IMPACTOS NEGATIVOS:** La industria ferretera en muchas ocasiones genera grandes desperdicios que contaminan el medio ambiente.
- **POSIBLES ESTRATEGIAS:** Contratar con proveedores que sean comprometidos con el medio ambiente.

## **3.3. ANÁLISIS DOFA**

### **Fortalezas Competitivas:**

- **PRECIO.** Actualmente el portafolio FORTE aparte de su variedad y calidad, cuenta con precios competitivos que se convierten en un gran beneficio para el ferretero debido a que esto se ve reflejado en excelentes márgenes y el aumento de la rentabilidad de sus negocios. Es importante anotar que de la misma manera FORTE tiene un margen de rentabilidad muy representativo para Dyna y Cía. S.A., este oscila entre 30% y 35%.

- **AMPLIO PORTAFOLIO.** FORTE cuenta con un portafolio de productos amplio – más de 1200 referencias–, éste se encuentra dividido en varias líneas, siendo la línea de herramienta la que tiene mayor profundidad.
- **CUBRIMIENTO.** Dyna y Cía. S.A. estructura su oferta a través de una fuerza de ventas confirmada por 70 vendedores que atienden ciudades principales, intermedias y poblaciones; además de un Call Center conformado por 20 asesores. Esto permite que Dyna y Cía. S.A. pueda distribuir y promocionar productos FORTE en toda Colombia.
- **TRAYECTORIA Y RESPALDO.** Dyna y Cía. S.A. cuenta con una importante trayectoria de 50 años en el mercado ferretero. Esta solidez permitió incursionar con el modelo de marca propia y seguir consolidándose en el sector. La experiencia adquirida y la sólida estructura financiera permiten que FORTE esté a la vanguardia del mercado, ofreciendo productos de calidad y con precios competitivos.
- **RECURSO HUMANO CALIFICADO.** El personal de Dyna y Cía. S.A. está conformado por profesionales altamente calificados en áreas administrativas, financieras, sociales. Es necesario para el departamento de compras internacionales tener personal bilingüe y con experiencia certificada en negociación con proveedores del exterior. Esto permite que la importación de productos FORTE, esté liderada por expertos buscando siempre seleccionar productos con los más altos estándares de calidad.

**Debilidades competitivas:**

- **Comunicación.** La comunicación de FORTE se limita a lo que pueda transmitir el vendedor en sus visitas. No hay una política de comunicación definida para notificar las novedades de FORTE al ferretero.
- **Exhibición.** A pesar del amplio portafolio FORTE no hace una gran inversión.

- Servicio.
  - En ocasiones los pedidos demoran en ser entregados generando gran incomodidad en el ferretero.
  - Debido a problemas de inventario por demoras en las importaciones, en ocasiones los pedidos no llegan completos.
- Hace falta crear y ejecutar un plan de mercado exclusivo para la marca FORTE que permita orientar sus esfuerzos al fortalecimiento de la marca y su servicio.

### **Oportunidades:**

- Existe un atractivo mercado en Colombia de personas que están involucradas con trabajos relacionados con herramientas.
- El consumidor promedio Colombiano cada vez es más exigente y requiere productos de precios bajos, que le brinden calidad y confianza.
- Tratados de libre comercio. Los tratados de libre comercio representan oportunidades para conseguir proveedores que puedan ofrecer mejores condiciones de negociación y buenos productos.
- La economía del país viene revelando buenos resultados en los últimos años. Es así como marcas con potencial, calidad y respaldo tiene una gran oportunidad posicionarse en mercado colombiano.

### **Amenazas:**

- Variedad de competencia con precios muy bajos.
- Consolidación de las grandes superficies Home Center/Easy.
- Los ferreteros más grandes y reconocidos del país, están importando productos que atienden el mismo mercado de FORTE con precios muy bajos.
- Algunas marcas nacionales de herramientas, que históricamente han distribuido sus productos a través de Dyna y Cía. S.A. han empezado a atender directamente al ferretero y dejan de lado al distribuidor y ocasionado pérdida de mercado y competitividad.

- La entrada de mercancía ferretera por contrabando, principalmente proveniente de China, representa entre 30 y 35% del mercado nacional. La piratería y el contrabando provocan en la industria ferretera, la pérdida de más de 750 millones de dólares al año, así como de 40 mil empleos y el cierre de 8 mil empresas.

### 3.4. ANÁLISIS AL INTERIOR DEL SECTOR INDUSTRIAL

#### 3.4.1. ESTRUCTURA DEL MERCADO EN QUE SE COMPITE

Dyna y Cía S.A. se encuentra en un mercado de libre competencia. Ofrece bienes y servicios producidos por diversas empresas, los precios son acordados mediante las leyes de la oferta y la demanda, los agentes que intervienen tanto compradores como vendedores son racionales y están perfectamente informados de las condiciones del mercado, además existe libertad de entrada y salida en la Industria.

ESTRUCTURA DEL MERCADO EN LA QUE SE COMPITE			
Monopolio	Oligopolio concentrado	Oligopolio diferenciado	Libre competencia
			X
VARIABLES DE MARKETING PRINCIPALES A TENER EN CUENTA EN EL PLAN			
			Precio: 30% Distribución: 40% Promoción: 10% Producto: 20%

## **3.4.2. ANÁLISIS DE LOS COMPETIDORES**

### **3.4.2.1. ESTRUCTURA PRIMARIA – COMPETIDORES INMEDIATOS**

#### **MP TOOLS**

Ofrece productos a precio competitivo y buen servicio. Sus principales productos son brocas de perforación, hojas de sierra, cuchillas, llaves inglesas, alicates, destornilladores y máquinas de máquinas textiles, partes y piezas de máquinas.

- Debilidades encontradas: Realizan muy poca inversión en mercadeo y además los clientes se quejan porque presentan demoras en las entregas.
- Fortalezas encontradas: Ofrecen un gran respaldo a los clientes y un amplio portafolio. Cuentan con experiencia de más de 10 años en fabricación de herramientas y tienen capacidad de producción de 30.000 toneladas al año.
- Ventas: Su volumen de ventas anuales entre 1 millón US\$ - 2.5 millones.

#### **TROOPER**

Es una empresa con experiencia de 50 años en el mercado, sus productos compiten exitosamente alrededor del mundo en más de 40 mercados.

- Debilidades encontradas: Su distribución no es fuerte en ciudades intermedias y poblaciones; los clientes se quejan pues presentan demoras en las entregas.
- Fortalezas encontradas: Apoyo en Exhibición, cuenta con un catálogo que incluye alrededor de 5000 artículos y está en constante renovación. Se esfuerzan por ofrecer siempre las herramientas con la mejor relación calidad-precio en el mercado. Son muy fuertes en Antioquia. Cuentan con instalaciones y plantas sofisticadas y debidamente adecuadas para sus procesos de producción. Cuenta con el laboratorio de evaluación de herramienta más moderno e importante de América Latina.
- Ventas: Ventas anuales de US\$330 millones

### **3.4.2.2. ESTRUCTURA SECUNDARIA - COMPETIDORES INDIRECTOS**

#### **TOOLCRAF**

Busca ofrecer al consumidor, un producto vanguardista y de buena calidad totalmente garantizada. Exporta a Centroamérica y Sudamérica. Ofrecen más de 3000 artículos cubriendo diferentes sectores del mercado ferretero

- Debilidades encontradas: No son muy fuertes en ciudades las principales, la distribución, tiempos de entrega y reconocimiento de la marca lo complican; además los clientes se quejan por la calidad de los productos.
- Fortalezas encontradas: Distribuyen en poblaciones. Empaques novedosos. Ofrecen productos diferenciados, con empaques novedosos, funcionales y de alto impacto visual. Así mismo, ofrecen una atención personalizada pues escuchan las demandas del mercado, canalizan los esfuerzos para satisfacer las más altas exigencias de sus clientes. Cuentan con altos volúmenes de inventario para satisfacer la demanda. Ofrecen un nivel de cumplimiento en las entregas de un 95%.
- Ventas: Las ventas anuales aproximadas están entre 2.5 millones US\$ - 5 millones US\$

#### **WELLDONE**

Son una compañía especializada en la comercialización de herramientas y accesorios para las distintas industrias y ferreterías del país, comercializan con marcas de reconocimiento mundial.

- Debilidades encontradas: No es una marca reconocida en el sector ferretero. Sus productos no son de la mayor calidad. No cuentan con exhibición y material POP para realizar mercadeo e impulsar las ventas.
- Fortalezas encontradas: Tienen una buena distribución en ciudades principales. Son fuertes en Bogotá. Ofrecen precios bajos. Cuentan con página Web bien desarrollada y completa. Tienen un gran portafolio de productos y servicios, y

desarrollaron una política de atención al cliente. Tienen una amplia estructura, soporte financiero, equipo de trabajo y presencia en toda Colombia.

- Ventas: Volumen total de ventas anuales: US\$1 millón - 2.5 millones. Porcentaje de exportación: 21% - 30%

### **3.4.3. ANÁLISIS DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS**

**COMPETIDORES ACTUALES** – Impacto Alto: variedad de marcas que ofrecen a las ferreterías productos similares a FORTE

**PARTICIPANTES POTENCIALES** – Impacto Alto: aunque no es fácil incursionar en el sector ferretero, debido a la inversión que requiere muchos ferreteros optan por importar productos y desarrollar sus propias marcas que atienden el mismo mercado de Forte.

**PRODUCTOS SUSTITUTOS** – Impacto Bajo: los productos de ferretería cumplen una necesidad específica lo que los hace difícil de reemplazar.

**PODER DE NEGOCIACIÓN CON COMPRADORES** – Impacto Alto: así como el mercado ha evolucionado, el comprador también ahora es mucho más exigente, al tener tantas opciones que ofrece el mercado adquiere un alto poder de negociación.

**PODER DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES** – Impacto Alto: los proveedores son pocos y estrictamente seleccionados, las negociaciones se hacen en gran volumen y de cumplimiento y la calidad de sus insumos depende el éxito de la marca.

### **3.5. ESTRUCTURA COMERCIAL Y DE MERCADEO PARTICIPANTES DEL SECTOR**

#### DESCRIPCIÓN DEL PROCESO COMERCIAL Y DE MERCADEO

##### DYNA Y CÍA S.A.:

- FORTE comercializa sus productos en el canal detallista (ferreterías). Su cobertura alcanza todo el territorio nacional, incluyendo ciudades intermedias y poblaciones.
- Desde el 2012 FORTE ha empezado a incursionar en las grandes superficies, actualmente está en Easy Bogotá y la 14 de Cali. Sin embargo este mercado no es representativo.
- Dyna y Cía. S.A. ofrece a sus clientes un plazo de pago que oscila entre 30 y 70 días.
- Dyna y Cía. S.A. realiza varios eventos en el año para promocionar la marca FORTE.
- Los días FORTE se hacen en ciudades intermedias, consiste en invitar a los clientes a una cena y hacer un repaso de todo el portafolio FORTE, se ofrecen descuentos para los asistentes. Este evento es liderado por la fuerza de ventas y el jefe de línea.
- El Dyna Show en ciudades principales, convoca a los clientes a una muestra comercial de todo el portafolio, haciendo especial énfasis en exhibición FORTE. Acompañados de una cena y un grupo musical se ofrecen descuentos especiales por volumen de compras.
- La oferta se centraliza el desarrollo del canal: productos de calidad, asesoría, precio y servicio.

## **COMPETIDOR MP TOOLS**

- Atienden el canal detallista, son fuertes en ciudades principales, sobretodo en Medellín y Bogotá, aunque están aumentando su cobertura en ciudades intermedias y poblaciones.
- Su portafolio es importado en su totalidad desde china.
- Realizan 2 eventos en el año en ciudades principales, donde invitan a sus clientes a una muestra comercial del portafolio y les ofrecen descuentos especiales.
- Dan plazo de pago de 30 días.
- Su oferta comercial se centraliza en el precio, todo dirigido al ferretero, no hacen publicidad en medios masivos.

## **COMPETIDOR TROOPER**

- Su distribución se hace a través de tres empresas que cuentan con una fuerza de ventas propia para atender el canal detallista y cubren el territorio nacional: CEGAR, MIGUEL GOMEZ y CONTINENTE.
- Tropper ha tenido muy buena aceptación en Antioquia, siendo hoy el departamento donde tiene mayor cobertura.
- Hacen 1 en evento en el año en ciudades principales a través de Miguel Gómez.
- Plazos de pago de 30 días.
- Su oferta comercial se centraliza en el precio y en la exhibición, no hacen publicidad en medios masivos.

## COMO ESTÁ CONFORMADA EL ÁREA COMERCIAL Y DE MERCADEO

### DYNA Y CÍA. S.A.:

- Los productos FORTE se comercializan por medio de la fuerza de ventas de Dyna y Cía. S.A. que está conformada por 70 vendedores.
- FORTE cuenta con un Jefe de línea que está encargado de hacer acompañamientos a la fuerza de ventas de Dyna y Cía. S.A. en todo el país, además de liderar eventos que incentiven las ventas de la marca.
- La fuerza de ventas debe hacer una importante y constante labor de promotora a la marca en todas sus visitas.
- El portafolio es importado en su mayoría de China.
- FORTE entrega tableros exhibidores de producto a los clientes que mayores compras hacen en la marca.

### COMPETIDOR MP TOOLS

- MP TOOLS es la marca propia de Marpico, una distribuidora nacional que divide su oferta en tres unidades estratégicas: VINOS, ARTICULOS PROMOCIONALES Y FERRETERIA.
- En ferretería cuentan con una fuerza de ventas de aproximadamente 40 vendedores que atienden el canal detallista a nivel nacional.
- No son muy fuertes en exhibición, entregan tableros exhibidores según el volumen de compras de cada cliente.

## COMPETIDOR TROOPER

- Es una marca mexicana que importa su portafolio en un 90% desde China, el 10% restante se produce en México.
- Sus tres distribuidores cuentan en total con aproximadamente 70 vendedores.
- En exhibición son fuertes. Entregan tableros exhibidores a la mayoría de sus clientes y en ocasiones desarrollan exhibiciones a la medida, según requerimiento y espacio de la ferretería.

### 3.6. MAPA DE PRODUCTOS Y PRECIOS

Producto	VARIABLES	Mi empresa	MP TOOLS	TROOPER
Martillo uña	PRESENTACIÓN	20onz 27mm mango madera	20onz 27mm mango metal	20onz 27mm mango madera
	TIPO DE EMPAQUE	Caja cartón con orificio para colgar	Sin empaque, con una tirita y la etiqueta con especificaciones básicas	Sin empaque, con una tirita y la etiqueta con especificaciones básicas
	PRECIO	\$ 12.000	\$ 11.500	\$ 12.000
	OBSERVACIÓN	Empaque novedoso y resistente. En la parte frontal con la marca del producto e información básica, y en la parte de atrás más especificaciones del producto	Empaque sencillo	Empaque sencillo

Producto	Variables	Mi empresa	MP TOOLS	TROOPER
Marco segueta fijo	PRESENTACIÓN	12 pulgadas	12 pulgadas	12 pulgadas
	TIPO DE EMPAQUE	Cartón corrugado y con publicidad	Papel cartón, sencillo	Papel cartón, sencillo
	PRECIO	\$ 16.000	\$ 15.500	\$ 16.000
	OBSERVACIÓN	Empaque novedoso y resistente. En la parte frontal con la marca del producto e información básica, y en la parte de atrás más especificaciones del producto	Empaque sencillo.	Empaque sencillo.

Producto	Variables	Mi empresa	MP TOOLS	TROOPER
Flexometro DB Freno	PRESENTACIÓN	C/IMAN 5m	C/IMAN 5m	C/IMAN 5m
	TIPO DE EMPAQUE	Caja cartón con orificio para colgar	Caja cartón con orificio para colgar	Caja cartón con orificio para colgar
	PRECIO	\$ 5.000	\$ 4.500	\$ 5.000
	OBSERVACIÓN	Empaque novedoso, producto encauchetado. En la parte frontal con la marca del producto e información básica, y en la parte de atrás más especificaciones del producto	Empaque sencillo, con la marca del producto y especificaciones básicas	Empaque sencillo, con la marca del producto y especificaciones básicas

Producto	Variables	Mi empresa	Nombre del competidor 1	Nombre del competidor 2
Alicate	PRESENTACIÓN	M/ERGO T/EURO 8pg	M/ERGO T/EURO 8pg	M/ERGO T/EURO 8pg
	TIPO DE EMPAQUE	Caja cartón con orificio para colgar	Caja cartón con orificio para colgar	Caja cartón con orificio para colgar
	PRECIO	\$ 12.000	\$ 11.500	\$ 12.000
	OBSERVACIÓN	Empaque novedoso, mangos antideslizantes	Empaque sencillo	Empaque sencillo, mangos antideslizantes

Producto	Variables	Mi empresa	Nombre del competidor 1	Nombre del competidor 2
Hacha	PRESENTACIÓN	3.1/2lb (207x196)mm	3.1/2lb (207x196)mm	3.1/2lb (207x196)mm
	TIPO DE EMPAQUE	Sin empaque, con una tirita y la etiqueta con especificaciones básicas del producto y muy visible la marca FORTE	Sin empaque, con una tirita y la etiqueta sencilla	Sin empaque, con una tirita y la etiqueta con especificaciones básicas del producto
	PRECIO	\$ 19.000	\$ 18.500	\$ 19.000
	OBSERVACIÓN	Envoltura plástica en la parte superior, y el mango por fuera	Sin cubierta plástica	Sin cubierta plástica

### 3.7. ANÁLISIS DEL CLIENTE Y DEL CONSUMIDOR

TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	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
Detallista Ferretero	Racional	Baja	Que el producto rote, buen margen de rentabilidad, venta cruzada	Medios masivos	Celular, internet.

TIPO DE SEGMENTO DE MERCADO	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
Cliente Final	Emocional	Baja	Economía, funcionalidad, diseño, practicidad	Medios masivos	Celular, grupos sociales

## 4. ETAPA DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS APLICADA AL PLAN

### 4.1. FICHA TÉCNICA

<b>EMPRESA CONTRATANTE:</b>	No aplica.
<b>EMPRESA DE INVESTIGACIÓN:</b>	Estudiantes de la Especialización Gerencia de Mercadeo, Universidad ESUMER
<b>REFERENCIA DEL ESTUDIO:</b>	Percepción de la marca en el sector ferretero.
<b>OBJETIVO:</b>	Identificar cuáles son las perspectivas del ferretero común de la ciudad de Medellín respecto al servicio de DYNA Y CÍA. S.A. con su marca propia FORTE.
<b>NATURALEZA DEL ESTUDIO:</b>	Cuantitativa.
<b>TÉCNICA:</b>	Encuesta de aplicación mixta (presencial y telefónica)
<b>INSTRUMENTO:</b>	Cuestionario estructurado, con 15 preguntas.
<b>ELEMENTO MUESTRAL:</b>	Ferreteros de la Ciudad de Medellín
<b>UNIDAD MUESTRAL:</b>	Ferreteros que han sido clientes o usuarios de DYNA Y CÍA. S.A.
<b>ALCANCE:</b>	Municipio de Medellín, Departamento de Antioquia
<b>NIVEL DE CONFIANZA Y MARGEN DE ERROR:</b>	No aplica por tratarse de un sondeo.
<b>TAMAÑO DE LA MUESTRA:</b>	20 ferreteros
	Para encontrar diferencias significativas se aplicó un cruce de variables por rangos de edad, así:
	Entre 18 - 30 años
	Entre 31 - 50 años
	Más de 50 años
<b>FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO:</b>	Del 10 al 20 de Noviembre de 2012.

## **4.2. RESUMEN EJECUTIVO DE LA INVESTIGACIÓN**

Se realiza una investigación de mercados de tipo cuantitativa mediante el instrumento de encuesta a los Ferreteros que han sido clientes o usuarios de DYNA Y CÍA. S.A. en el Municipio de Medellín, Departamento de Antioquia, en donde se pretende identificar cuáles son las perspectivas del ferretero común de la ciudad de Medellín respecto al servicio de DYNA Y CÍA. S.A. con su marca propia FORTE.

## **4.3. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA/OPORTUNIDAD**

¿Cuáles son las perspectivas del ferretero común de la ciudad de Medellín respecto al servicio de DYNA Y CÍA. S.A. con su marca propia FORTE?

## **4.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

1. Definir cuantitativamente qué tan satisfecho se siente el ferretero de la Ciudad de Medellín con las condiciones de negociación que Dyna y Cía. S.A. le ofrece.
2. Determinar cuál es la frecuencia de consumo del ferretero con productos de FORTE.
3. Conocer cuál es la variable más importante y/o influyente para el ferretero cuando se refiere a negociación con proveedores.
4. Establecer cuál es la percepción y/o la cercanía y confiabilidad que genera el asesor comercial de DYNA Y CÍA. S.A. con el ferretero y cuál es la forma de comunicación con el mismo.
5. Saber cómo evalúa el ferretero de la Ciudad de Medellín el servicio en general que le ofrece Dyna y Cía. S.A., tanto con sus productos como las condiciones de negociación y de reabastecimiento, teniendo en cuenta su promesa básica de “despacho del pedido al día siguiente de realizado”.
6. Reconocer la percepción que tiene el ferretero de Dyna y Cía. S.A. frente a los demás competidores.

## **4.5. METODOLOGÍA APLICADA**

Investigación de tipo cuantitativa mediante técnica de encuesta con aplicación mixta (presencial y telefónica), realizada a una muestra de 20 ferreteros de la Ciudad de Medellín en la cual se pretende conocer detalladamente la percepción del cliente de DYNA Y CÍA. S.A. referente a sus productos, específicamente de su marca propia FORTE.

### **4.5.1. LIMITACIONES**

- Tamaño de la muestra pues la cantidad de encuestas realizadas no brindan resultados con un alto nivel de confiabilidad ni un margen de error cuantificable porcentualmente.
- Disponibilidad de la muestra para resolver la encuesta correctamente pues los entrevistados (ferreteros) no poseen una disponibilidad de tiempo constante en su diario quehacer para la resolución de la encuesta de una forma objetiva.

## **4.6. HALLAZGOS - RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **4.6.1. INFORMACIÓN SOCIO DEMOGRÁFICA**

Los encuestados son personas que intervienen directamente en el proceso de compras de la ferretería, compran productos a Dyna y Cía. S.A. y conocen (compran) la marca FORTE. Se evidencia que los responsables de este proceso son hombres con un 76%. Respecto a las edades, vemos que la mayoría de encuestados son personas mayores de 31 años.

### **4.6.2. RESULTADOS GENERALES**

- Respecto a las condiciones de negociación los ferreteros encuestados no perciben beneficios frente a los descuentos financieros y las promociones realizadas por Dyna y Cía. S.A. respecto a la marca FORTE.
- Los encuestados consideran que Dyna y Cía. S.A. no tiene diferenciación en sus condiciones de negociación frente a sus competidores.

- El precio es la variable más relevante a la hora de negociar para los ferreteros, sin embargo, el servicio y la calidad respectivamente, son también muy importantes para los entrevistados.
- Según los encuestados, los asesores comerciales tienen un aceptable desempeño, conocen el producto y prestan un buen servicio.
- Dyna y Cía. S.A. tiene debilidades en los tiempos de entregas de los pedidos, para la mayoría de encuestados la promesa de entrega no se cumple.
- Se notó un particular descontento respecto al servicio en la zona del Occidente del área metropolitana. Se quejan de la demora en el tiempo de respuesta, poca frecuencia en las visitas y la rotación del personal.
- Para los ferreteros encuestados no es relevante el tema de la publicidad.
- Los ferreteros encuestados no conocen o no utilizan los otros medios (call center y pagina web) que ofrece Dyna y Cía. S.A. para realizar sus pedidos.
- Dyna y Cía. S.A. y su marca propia FORTE son reconocidas en el medio ferretero.

#### **4.6.3. COMENTARIOS PUNTUALES**

- Los ferreteros manifiestan que en DYNA Y CÍA. S.A. las promociones y descuentos son escasos, por tanto es necesario analizar a fondo para tomar decisiones y desarrollar estrategias.
- Gran parte de los entrevistados consideran que hay otras marcas o distribuidores que superan las condiciones de negociación de Dyna y Cía. S.A.
- Se evidencia la importancia del vendedor en la relación comercial con los clientes de Dyna y Cía. S.A.

## 4.7. CONCLUSIONES

- Nivel de satisfacción del ferretero referente a Política de precio: el 90% de las muestra, calificaron entre 4 y 5 las políticas de precios de DYNA Y CÍA. S.A., lo que indica que están bien establecidas y deben mantenerse.
- Nivel de satisfacción del ferretero referente a los plazos de pago: El 67 % de los encuestados la califican en "5", lo cual afirma que el ferretero se siente satisfecho con los plazos de pago establecidos por DYNA Y CÍA. S.A.
- Nivel de satisfacción del ferretero referente a promociones y descuentos: Fue la variable peor calificada, lo que evidencia que los encuestados no se sienten satisfechos con las promociones o descuentos que ofrece DYNA Y CÍA. S.A.
- Nivel de satisfacción del ferretero referente a descuentos financieros: Los encuestados no perciben un gran beneficio respecto a los descuentos financieros ofrecidos por parte de Dyna y Cía. S.A.
- Frecuencia de pedidos marca FORTE: Un 43% de los encargados de compras manifestaron que realizan sus pedidos cada dos meses, mientras que un 38% lo hace cada mes.
- Importancia de las variables Precio, Calidad y Servicio: Se encontró que la mayoría de los ferreteros (un 43%) realizan sus negociaciones basados en el precio.
- Percepción del encuestado sobre los asesores comerciales de DYNA Y CÍA. S.A.: El 100% de los encuestados consideran que están siendo atendidos por asesores debidamente capacitados en la parte técnica.
- El 86% de los encuestados consideran que los asesores comerciales están bien capacitados en Servicio al Cliente.
- El 90% de los encuestados indican que los asesores de DYNA Y CÍA. S.A., venden de acuerdo a las necesidades de los clientes y diferencian las necesidades de cada negocio.

- Percepción de las condiciones de negociación de otras marcas: El 57% de los entrevistados consideran que hay otras marcas o distribuidores que superan las condiciones de negociación de Dyna y Cía. S.A.
- Percepción del servicio de entrega de Dyna y Cía. S.A. para productos FORTE: La calificación dada por un 62% de los ferreteros respecto al nivel de servicio fue de "4 y 5". Sin embargo debe trabajarse en el mejoramiento de esta variable pues es determinante para el ferretero.
- Percepción referente al Tiempo de Entregas: Hay un porcentaje importante del 57% que califica esta variable "4 y 5" ; aunque no se puede desconocer la baja calificación del 43% entre 1, 2 y 3. Por tanto es una variable que evidencia gran debilidad de Dyna y Cía. S.A..
- Percepción del cumplimiento de la promesa básica "despacho al día siguiente": Es una variable a analizar pues más de la mitad de los encuestados consideran que la promesa de entregan NO se cumple.
- Comparación del servicio de reabastecimiento de FORTE respecto a otras marcas: Los ferreteros identifican a DYNA Y CÍA. S.A. como una compañía que se encuentra en el mismo nivel de otras. Será necesario tomar decisiones que permitan diferenciarla y posicionarla en los primeros lugares de recordación para los ferreteros.
- Calificación del servicio Postventa (devoluciones y garantías) de la marca FORTE: El 38% de los ferreteros califican el servicio post venta en 5, indicando que están satisfechos con la calidad de los productos. Las devoluciones o reclamos por garantía son bien manejados, aunque el 33% de los encuestados lo califican en 3.
- Manera en la que el ferretero se comunica con Dyna y Cía. S.A. para realizar pedidos: El 100% de los ferreteros encuestados realizan sus pedidos mediante los asesores que los visitan constantemente.

- Eficiencia de los asesores comerciales de Dyna y Cía. S.A.: El 62% de los encuestados califican en 5 la eficiencia para dar respuesta de los asesores comerciales en 5, mientras que un 19% lo hacen en 4.

#### **4.8. RECOMENDACIONES CON APLICACIÓN AL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO**

- Es recomendable analizar en variables como descuentos financieros y promociones para mejorar la percepción general del ferretero respecto a las condiciones de negociación.
- Aprovechar el reconocimiento de Dyna y Cía. S.A. en el medio ferretero para mejorar el posicionamiento en el mercado de la marca FORTE y aumentar la participación de la misma en las ventas de la compañía.
- Debido a los resultados presentados y según el concepto del encuestador se recomienda realizar una investigación de monitoreo en la zona Occidente del área metropolitana que permita implementar ajustes sobre las debilidades que se evidencian.
- Se sugiere implementar mecanismos de control para garantizar el buen servicio del asesor en las ferreterías de la zona que le corresponde atender.

## **5. ETAPA DE FORMULACIÓN ESTRATÉGICA**

### **5.1. OBJETIVOS DEL PLAN DE MERCADEO**

#### **5.1.1. OBJETIVOS DE VENTAS**

Ventas: Aumentar las ventas de la marca FORTE en un 15% respecto al año anterior.

Participación: Incrementar la participación de la marca FORTE en un rango superior al 13% dentro de las ventas totales de Dyna y Cía. S.A.

Margen utilidad: Estabilizar el margen de utilidad en la venta de productos marca FORTE, siendo este igual o superior al 35%.

#### **5.1.2. OBJETIVOS DE SERVICIO**

Quejas/reclamos: Disminuir un 50% frente al año anterior, las quejas y reclamos presentados de la marca FORTE.

#### **5.1.3. OBJETIVOS DE MERCADEO**

Clientes

- Aumentar en un 20% el total de clientes activos de la marca FORTE respecto al año anterior.
- Mejorar el promedio de compra mensual de los clientes de la marca FORTE en un 10% respecto al año anterior.
- Alcanzar un porcentaje de penetración del portafolio de la marca FORTE superior al 30% por cliente activo

Posicionamiento

- Lograr al final del 2014 un 30% de recordación de la marca FORTE en la mente de los ferreteros clientes de Dyna y Cía. S.A.

Producto

- Desarrollar un comité de I+D enfocado en la marca FORTE.

## **5.2. FORMULACIÓN DE LAS MACRO-ESTRATEGIAS**

- **PRODUCTO:** Consolidar una propuesta de valor fundamentada en la innovación de producto y empaque de la marca FORTE.
- **PRECIO:** Establecer una política de precios que permita mejorar la rentabilidad de la marca.
- **PLAZA Y VENTAS:** Consolidar el canal ferretero como aliado estratégico en la gestión comercial de la marca FORTE.
- **PROMOCIÓN:** Fortalecer la marca en el canal ferretero.
- **SERVICIO:** Mejorar los niveles de servicio de la marca FORTE.

## **5.3. FORMULACIÓN ESTRATEGIAS**

### **PRODUCTO**

- Reuniones mensuales de I+D.
- Conformar un comité de gestión de calidad que permita mantener niveles óptimos de calidad en los productos.

### **PRECIO**

- Mantener una política de precios estable que se basen en tener precios iguales o inferiores a la competencia.
- Impulsar las ventas en las temporadas más frías de año.
- Crear incentivos para los clientes

### **PLAZA Y VENTAS**

- Desarrollar un plan de Visual Merchandising dentro del punto de venta.
- Cumplir la promesa de entrega.
- Desarrollar un Plan de Relaciones Públicas.

## PROMOCIÓN

- Dar a conocer la marca FORTE.
- Conformar acciones de promoción para transmitir y propagar las características del portafolio de la marca FORTE.

## SERVICIO

- Mantener un nivel de servicio superior al 95%.
- Garantizar la comunicación permanente entre el vendedor y el ferretero.

## 5.4. PRESUPUESTO DEL PLAN DE MERCADEO

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRODUCTO			
DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 1: Consolidar una propuesta de valor fundamentada en la innovación de producto y empaque de la marca Forte.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.1. Reuniones periódicas o mensuales de I+D			
ACCIÓN 1.1.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Introducir al mercado un nuevo Kit de herramientas especializado según el tipo de público	Comité de I+D	Trimestral	22.000.000
ACCIÓN 1.1.2:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Unificar la imagen de los empaques que permita diferenciar claramente de la competencia mediante la producción de los mismos en materiales novedosos	Comité de I+D	Trimestral	30.000.000
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
1.2. Conformar un comité de gestión de calidad que permita mantener niveles óptimos de calidad en los productos			
ACCIÓN 1.2.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Reforzar políticas de control de calidad	Comité de gestión de calidad	Trimestral	-
ACCIÓN 1.2.2:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Establecer un plan de garantías para las devoluciones	Comité de gestión de calidad	Trimestral	-

MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PRECIO			
DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 2: Establecer una política de precios que permita mejorar la rentabilidad de la marca.			
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.1. Mantener una política de precios estable que se basen en tener precios iguales o inferiores a la competencia			
ACCIÓN 2.1.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Realizar un chequeo de precios de la competencia	Fuerza de ventas	mensual	-
ACCIÓN 2.1.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Administrar los precios de acuerdo al chequeo	Analista comercial	mensual	-
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.2. Impulsar las ventas en las temporadas mas frías de año			
ACCIÓN 2.2.1:	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Establecer 4 temporadas frías durante el año, para diseñar ofertas especiales y descuentos atractivos para los ferreteros	Gerente comercial - analista	Semestral	10.000.000
ACCIÓN 2.2.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Divulgar las ofertas especiales por temporada	Mercadeo	Trimestral	5.000.000
DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA			
2.3. Crear incentivos para los clientes			
ACCIÓN 2.3.1.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Identificar los clientes más representativos en compras de la marca para los últimos 3 años y nombrarlos como CLIENTES V.I.P FORTE	Analista	Anual	-
ACCIÓN 2.3.2.	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
Diseñar y dar un rebate por escalas para los clientes VIP	Gerente comercial - analista	Anual	120.000.000

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PLAZA - VENTAS</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 3: Consolidar el canal ferretero como aliado estratégico en la gestión comercial de la marca Forte.</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>3.1. Desarrollar un plan de Visual Merchandising dentro del punto de venta</b>			
<b>ACCIÓN 3.1.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Utilizar material POP en el punto de venta (Tablero exhibidor)	Mercadeo	Anual	40.000.000
<b>ACCIÓN 3.1.2.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Realizar tomas físicas en las principales ciudades del País	Mercadeo	Semestral	20.000.000
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>3.2. Cumplir la promesa de entrega</b>			
<b>ACCIÓN 3.2.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Contratar un vehículo adicional, que permita cumplir la promesa de entrega de los pedidos en un plazo máximo de 24 horas dentro del Departamento de Antioquia, 48 horas para ciudades intermedias, 72 horas para zonas rurales y corregimientos	Centro de Distribución	Permanente	144.000.000
<b>ACCIÓN 3.2.2.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Agilizar y garantizar el proceso interno de los pedidos gestionando un flujo logístico adecuado de todo el proceso	Ventas y Cedi	Permanente	-
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>3.3. Desarrollar un Plan de Relaciones Públicas</b>			
<b>ACCIÓN 3.3.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Identificar los "CLIENTES V.I.P FORTE" más representativos en ventas de las ciudades principales, para invitarlos a almuerzos o cenas.	Gerente de Ventas, Gerente de Mercadeo y Supervisores de Ventas Regionales.	Anual	4.800.000

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 4: Fortalecer la marca en el canal ferretero.</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>4.1. Dar a conocer de la marca FORTE</b>			
<b>ACCIÓN 4.1.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Implementar un plan de promoción dirigido a clientes nuevos	Mercadeo- gerente comercial		6.000.000
<b>ACCIÓN 4.1.2.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Desarrollar "Días FORTE" en las principales ciudades e intermedias, con el fin de presentar el portafolio y novedades de la marca	Gerente comercial	Semestral	20.000.000
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>4.2. Conformer acciones de promoción para transmitir y propagar las características del portafolio de la marca Forte.</b>			
<b>ACCIÓN 4.2.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Jornadas de capacitación dentro del punto de venta	Promotor	Permanente	-
<b>ACCIÓN 4.2.2.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Diseñar y entregar "Ayudaventas" a los ferreteros con el detalle de los beneficios de cada producto	Mercadeo y promotores	Permanente	9.000.000

<b>MACROESTRATEGIA RELACIONADA CON LA VARIABLE: SERVICIO</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA MACROESTRATEGIA No. 5: Mejorar los niveles de servicio de la marca Forte.</b>			
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>5.1. Matener un nivel de servicio superior al 95%</b>			
<b>ACCIÓN 5.1.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Mantener un nivel de inventarios óptimo	Compras-Cedi	Permanente	-
<b>ACCIÓN 5.1.2.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Calidad del dato en la toma de pedidos y despachos	Call center, Fuerza de ventas, Cedi	Permanente	-
<b>DEFINICIÓN DE LA ESTRATEGIA</b>			
<b>5.2. Garantizar la comunicación permanente entre el vendedor y el ferretero</b>			
<b>ACCIÓN 5.2.1.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Establecer cronograma de visitas por cada vendedor de acuerdo a su zona	Ventas	Semanal	-
<b>ACCIÓN 5.2.2.</b>	<b>RESPONSABLES</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>COSTO</b>
Asignar una persona del call center por regional para apoyar la gestión de los vendedores.	Ventas-call center	Semanal	-

## GRAN TOTAL

<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRODUCTO</b>		12%
SUBTOTAL	52.000.000	
<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PRECIO</b>		31%
SUBTOTAL	135.000.000	
<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PLAZA Y VENTAS</b>		48%
SUBTOTAL	208.800.000	
<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: PROMOCIÓN</b>		8%
SUBTOTAL	35.000.000	
<b>RECURSOS PARA EL PLAN RELACIONADOS CON LA VARIABLE: SERVICIO</b>		0%
SUBTOTAL	0	
<b>GRAN TOTAL</b>		<b>\$ 430.800.000</b>

## 5.5. CÁLCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO DEL PLAN DE MERCADEO

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO \$</b>	Total inversión en mercadeo	<b>430.800.000</b>	<b>\$1.133.684.210,53</b>
	Margen Bruto	<b>0,38</b>	

## **6. ETAPA DE IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA, CONTROL E INDICADORES**

### **6.1. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN**

A nivel de:

- Estructura

Se van a contratar 36 personas a lo largo del año de la ejecución del plan de mercadeo, de los cuales 32 son contratos por prestación de servicios, los 14 restantes son vinculados a término indefinido.

- Recursos

Se discrimina el presupuesto con un total de \$430 millones.

La variable de mayor peso es Plaza y Ventas con \$208 millones que equivalen al 48% de la inversión del plan.

El punto de equilibrio para subsidiar la inversión que supone el plan de marketing es de \$1.133 millones en ventas de la marca en el año.

## 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
Aumentar las ventas de la marca FORTE en un 15% respecto al año anterior.	Cumplimiento del presupuesto de ventas.	ventas en pesos (\$)	$(\$ \text{ vendidos} / \$ \text{ presupuesto de ventas}) \times 100$	100%	Mensual	Gerente general
Disminuir un 50% frente al año anterior, las quejas y reclamos presentados de la marca FORTE.	Atención a quejas y reclamos	cantidad de reclamos cerrados	$(\# \text{ quejas o reclamos atendidas} / \text{total quejas reclamos recibidos}) \times 100$	$\geq 90\%$	Mensual	Gerente general
Lograr al final del 2014 un 30% de recordación de la marca FORTE en la mente de los ferreteros clientes de Dyna y Cía. S.A.	Posicionamiento de marca	resultado de encuesta	Tabulación de encuesta	$\geq 30\%$ de recordación	Anual	Empresa externa
Ejecutar las actividades propuestas en el plan de mercadeo	Ejecución de actividades propuestas en el plan de mercadeo	# actividades realizadas	$(\# \text{ de actividades realizadas} / \text{total actividades planeadas}) \times 100$	100%	Mensual	Gerente general
Desarrollar un comité de i+d enfocado en la marca FORTE.	Desarrollo de nuevos productos	cantidad de nuevos productos desarrollados	$(\# \text{ de productos desarrollados} / \text{total productos a desarrollar planeados}) \times 100$	100%	Cuatrimestral	Gerente general

## FUENTES DE CONSULTA

### FUENTES VIRTUALES

- <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/productos/exportacion-de-productos-ferreteros.htm>
- <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/consumo/tendencias-de-consumo-de-los-clientes-del-sector.htm>
- <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-23/especial-23/planeacion-estrategica-y-competitividad-en-las-ferreterias.htm>
- <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/consumo/donde-comprara-el-cliente-final-ferreterias-o-grandes-superficies.htm>
- <http://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/ferreterias-preparan-todos-fierros/99755>
- <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/lo-que-va.htm>
- <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/lo-que-va.htm>
- <http://www.fierros.com.co/revista/ediciones-2012/edicion-especial-ii/panorama.htm>

# ANEXOS

## Anexo No. 1:

Formato del instrumento de recolección de información implementado en la investigación de mercados: Encuesta.



Especialización  
GERENCIA DE MERCADEO,  
2012  
Trabajo netamente académico

Fecha: DD/MM/AAAA Lugar de realización \_\_\_\_\_ Número encuesta \_\_\_\_\_

Buenos días/tardes. Mi nombre es \_\_\_\_\_ y hago parte de un equipo de estudiantes de ESUMER. En estos momentos estamos realizando un estudio sobre la opinión que tiene el ferretero referente a la marca FORTE, ¿Me permite realizarle algunas preguntas? **TIEMPO ESTIMADO: 7 minutos**  
*La información suministrada por usted es confidencial.*

### PREGUNTA FILTRO

- ¿Interviene usted en el proceso de compra en la ferretería?  
Si -1 No -2 (Si la respuesta es negativa termina la encuesta, se le agradece al encuestado por el tiempo)
- ¿Compra productos correspondientes a la marca DYNA Y CÍA. S.A.?  
Si -1 No -2 (Si la respuesta es negativa termina la encuesta, se le agradece al encuestado por el tiempo)
- ¿Compra productos de la marca FORTE?  
Si -1 No -2 (Si la respuesta es negativa termina la encuesta, se le agradece al encuestado por el tiempo)

### PERFIL DEL ENCUESTADO – DATOS PERSONALES

Nombre: \_\_\_\_\_  
Rango de edad: 1- Entre 18 y 30 -1 2- Entre 31 y 50 -2 3- Más de 50 -3  
Sexo: H -1 M -2  
Teléfono de contacto: \_\_\_\_\_  
Nombre de la ferretería: \_\_\_\_\_  
E-mail: \_\_\_\_\_

### DATOS REFERENTES AL PODER DE NEGOCIACIÓN DE "FORTE" CON EL FERRETERO

- ¿Qué tan satisfecho se siente con las condiciones de negociación con Dyna y Cía. S.A. respecto a la marca de FORTE?  
Califique de 1 a 5 las siguientes variables siendo 5 la mejor calificación y 1 la peor.  
1- Política de precios 5 4 3 2 1  
2- Plazos de pago 5 4 3 2 1  
3- Promociones y descuentos 5 4 3 2 1  
4- Descuentos financieros 5 4 3 2 1

### 5. ¿Con qué frecuencia hace pedidos de la marca FORTE? (Seleccione una respuesta)

Una vez por semana 1	Cada 15 días 2	1 vez al mes 3	Cada meses 4	Cada meses 5	3
-------------------------	-------------------	-------------------	-----------------	-----------------	---

### 6. Según las necesidades de su ferretería a la hora de negociar con un proveedor, ¿Cuál es la variable más importante para usted? (Seleccione una respuesta)

1- Precio \_\_\_\_\_ 2- Calidad \_\_\_\_\_ 3- Servicio \_\_\_\_\_ 4- Apoyo en publicidad y mercadeo \_\_\_\_\_

### 7. ¿Qué percepción tiene de los asesores comerciales de DYNA Y CÍA. S.A. con los que habitualmente tiene contacto?

Están debidamente capacitados en la parte técnica Si -1 No -2  
Están debidamente capacitados en servicio al cliente Si -1 No -2  
Diferencian claramente las necesidades de mi ferretería Si -1 No -2

### 8. ¿Otras marcas le ofrecen mejores beneficios y condiciones de negociación?

Si -1 No -2

### 9. ¿Cuáles?: \_\_\_\_\_

**DATOS REFERENTES AL REABASTECIMIENTO**

**10. Según su caso ¿Cómo califica el nivel de servicio y de entregas de Dyna y Cía. S.A. respecto a los productos FORTE?**

*Por favor califique siendo 5 la mejor calificación y 1 la peor.*

Nivel de servicio (Inventario disponible) ⑤④③②①

Tiempo Entregas ⑤④③②①

**11. ¿Considera que DYNA Y CÍA. S.A. S.A. cumple con su promesa de entrega de “despacho del pedido al día siguiente de realizado” con los productos de FORTE?**

\_\_\_\_\_ SI cumple con su Promesa de Servicio

\_\_\_\_\_ NO cumple con su Promesa de Servicio

**12. Referente a otras marcas del mercado ¿Cómo considera el servicio de reabastecimiento y nivel de inventario de FORTE? Seleccione solo una (1) respuesta.**

- Superior a las demás marcas
- Está en el mismo rango de las demás marcas
- Es inferior a las demás marcas (opcional)

**DATOS REFERENTES A LA CALIDAD DEL SERVICIO**

**13. ¿Cómo califica el servicio post venta (devoluciones y garantías) de DYNA Y CÍA. con respecto a los productos de la marca FORTE?**

*Por favor califique siendo 5 la mejor calificación y 1 la peor.* ⑤④③②①

**14. ¿Habitualmente de qué manera se comunica usted con DYNA Y CÍA.. Para realizar sus pedidos de la marca FORTE?**

*Seleccione solo una (1) respuesta.*

- Con el asesor comercial
- Vía telefónica con el call center
- Internet (Página web)

**15. ¿Cómo califica la eficiencia para dar respuesta de los medios anteriormente mencionados para hacer sus pedidos con la marca FORTE? Por favor califique siendo 5 la mejor calificación y 1 la peor.**

Con el asesor comercial ⑤④③②①N/A \_\_\_\_\_

Vía telefónica con el call center ⑤④③②① N/A \_\_\_\_\_

Internet (Página web) ⑤④③②①N/A \_\_\_\_\_

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO!**  
*Esta información nos será muy útil.*

Encuesta elaborada por:  
Natalya Andrea Rincón, Sandra Gómez, David Arbeláez, Alejandro Londoño  
Medellín, Noviembre de 2012

## Anexo No. 2:

Resultados gráficos de la investigación de mercados.  
RESULTADOS

### PREGUNTAS FILTRO

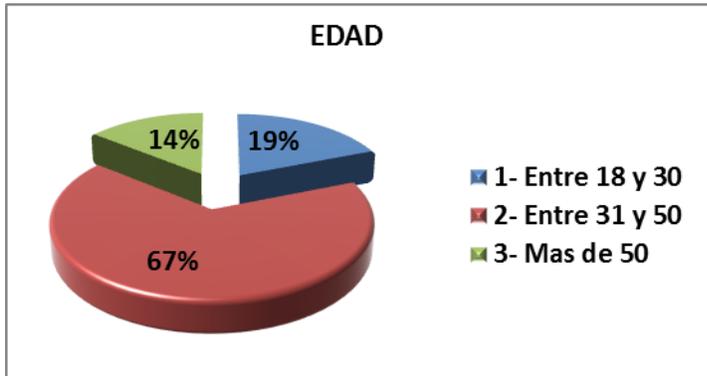
1. ¿Interviene usted en el proceso de compra en la ferretería?
2. ¿Compra productos correspondientes a la marca DYNA Y CÍA. S.A.?
3. ¿Compra productos de la marca FORTE?

**El 100% de los encuestados respondieron SI a las tres preguntas filtro.**

### PERFIL DEL ENCUESTADO – DATOS PERSONALES

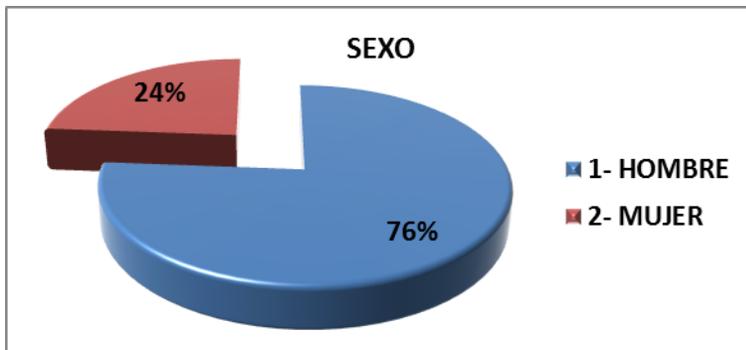
#### EDAD

1- Entre 18 y 30	2- Entre 31 y 50	3- Más de 50
4	14	3



#### SEXO

1- HOMBRE	2- MUJER
16	5



Los encuestados son personas que intervienen directamente en el proceso de compras de la ferretería, compran productos a Dyna y Cía. S.A. y conocen (compran) la marca FORTE.

Se evidencia que los responsables de este proceso son hombres con un 76%. Respecto a las edades, vemos que la mayoría de encuestados son personas de más de 31 años.

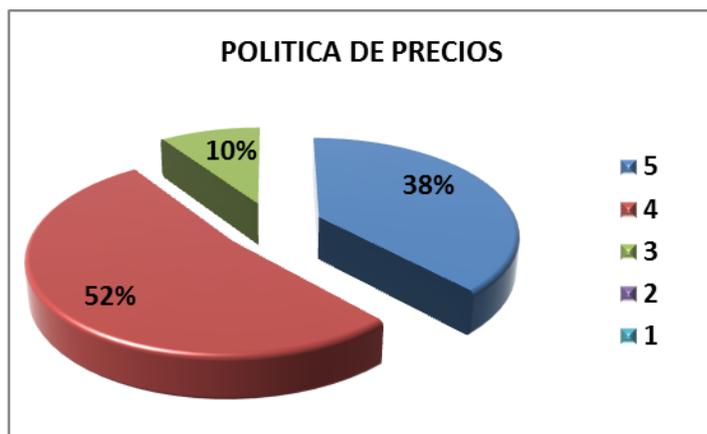
#### DATOS REFERENTES AL PODER DE NEGOCIACIÓN DE “FORTE” CON EL FERRETERO

4. ¿Qué tan satisfecho se siente con las condiciones de negociación con Dyna y Cía. S.A. respecto a la marca FORTE? Califique de 1 a 5 las siguientes variables siendo 5 la mejor calificación y 1 la peor.

##### 4.1-POLITICA DE PRECIO

CALIFICACION	5	4	3	2	1
TOTALES	8	11	2		

**Calificación promedio: 4.3**

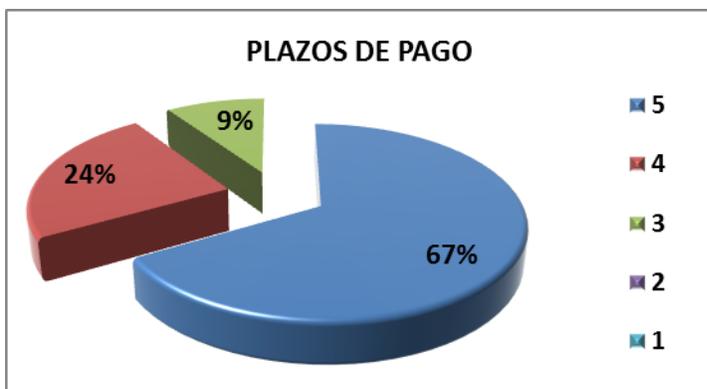


Fue una variable bien calificada. 19 de los encuestados, el 90% de la muestra, calificaron entre 4 y 5 las políticas de precios de DYNA Y CÍA. S.A., lo que indica que están bien establecidas y deben mantenerse.

##### 4.2-PLAZOS DE PAGO

CALIFICACION	5	4	3	2	1
TOTALES	14	5	2		

**Calificación promedio: 4.6**



Es la variable mejor calificada. El 67 % de los encuestados la califican en “5”. El 24% en “4” y un 9% califican los plazos de pago en “3”

#### 4.3-PROMOCIONES Y DESCUENTOS

CALIFICACION	5	4	3	2	1
TOTALES	6	5	3	2	5

**Calificación promedio: 3.2**

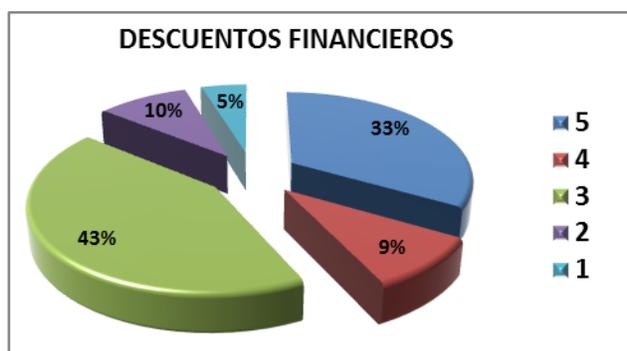


Fue la variable peor calificada. Las opiniones están divididas, un 54% la califican entre “5” y “4”. Mientras que el porcentaje restante la califica entre “3”, “2” y “1”, esto evidencia una mala percepción de los encuestados. Los ferreteros manifiestan que en DYNA Y CÍA. S.A. las promociones y descuentos son escasos, por tanto es necesario analizar a fondo para tomar decisiones y desarrollar estrategias.

#### 4.4-DESCUENTOS FINANCIEROS

CALIFICACION	5	4	3	2	1
TOTALES	7	5	9	2	1

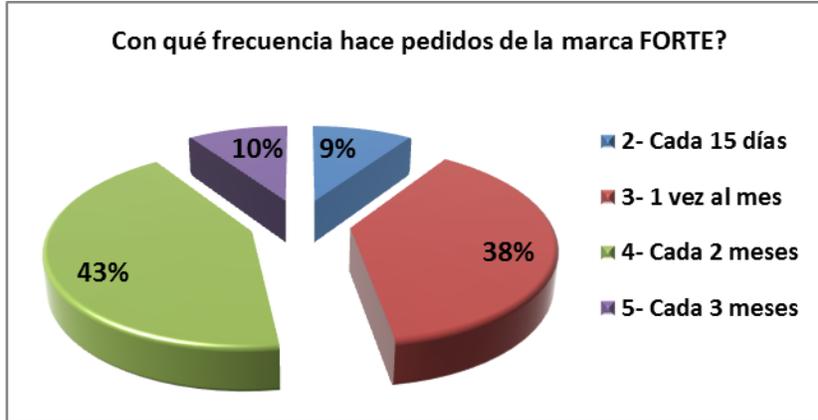
**Calificación promedio: 3.6**



Esta variable recibió calificaciones divididas y se evidencian diferencias notables. Aunque un 42% de la muestra calificó entre “4 y 5”; el 57% restante lo hizo entre “3, 2 y 1”, lo que indica que los encuestados no perciben un gran beneficio respecto a los descuentos financieros ofrecidos por parte de Dyna y Cía. S.A.

5. ¿Con qué frecuencia hace pedidos de la marca FORTE?

	2- Cada 15 días	3- 1 vez al mes	4- Cada 2 meses	5- Cada 3 meses
TOTALES	2	8	9	2



Un 43% de los encargados de compras manifestaron que realizan sus pedidos cada dos meses, mientras que un 38% lo hace cada mes. Estos resultados pueden interpretarse de dos maneras: la primera es que los productos FORTE no tienen alta rotación en las ferreterías por tanto deben desarrollarse estrategias que permitan estimular su demanda. Y la segunda es que las ferreterías hacen un pedido suficiente que permita acceder a algún descuento ocasional.

6. Según las necesidades de su ferretería a la hora de negociar con un proveedor, ¿Cuál es la variable más importante para usted?

	1- Precio	2- Calidad	3- Servicio	4- Apoyo en publicidad y mercadeo
TOTALES	9	5	7	



Se encontró que la mayoría (un 43%) de los ferreteros realizan sus negociaciones basados en el precio. Sin embargo, es también importante el servicio de la compañía y la calidad de los productos. Por Tanto deben desarrollarse estrategias enfocadas en estas variables.

7. ¿Qué percepción tiene de los **asesores comerciales** de DYNA Y CÍA. S.A. con los que habitualmente tiene contacto?

7.1 Están debidamente capacitados en la parte técnica

1-SI	2-NO
21	0

Es un resultado satisfactorio que el 100% de los encuestados consideren que están siendo atendidos por asesores debidamente capacitados, gran fortaleza de Dyna y Cía. S.A.

7.2 Están debidamente capacitados en servicio al cliente

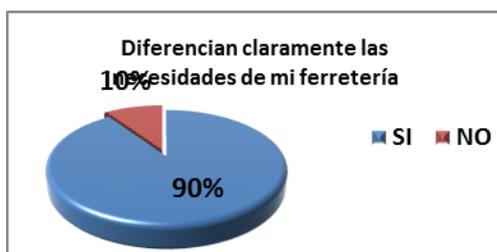
1-SI	2-NO
18	3



La investigación indica que un 86% de los encuestados consideran que los asesores están debidamente capacitados en servicio al cliente. De otro lado debe revisarse el tema a fondo pues ese 14% que respondió que NO, lo que evidencia debilidades en alguno de los asesores.

7.3 Diferencian claramente las necesidades de mi ferretería

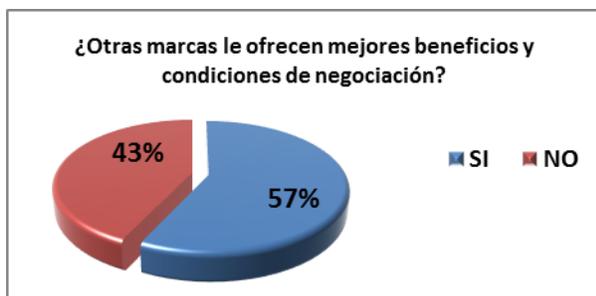
1-SI	2-NO
19	2



El 90% de los encuestados indican que los asesores de DYNA Y CÍA. S.A., venden de acuerdo a las necesidades de los clientes y diferencia las necesidades de cada negocio.

8. ¿Otras marcas le ofrecen mejores beneficios y condiciones de negociación?

1-SI	2-NO
12	9



El 57% de los entrevistados, consideran que hay otras marcas o distribuidores que superan las condiciones de negociación de Dyna y Cía. S.A.. Por un lado es necesario estudiar la competencia y determinar cuáles son las condiciones que superan a Dyna y Cía. S.A. Además, debe desarrollarse un trabajo importante en diferenciación.

**9. ¿Cuáles?** TULCRAF – MEICO - MOTOR TOOLS – TROPER – REPARES - MIGUEL GOMEZ – UYUSTUL - FERRETERIA AMISTAD

**DATOS REFERENTES AL REABASTECIMIENTO**

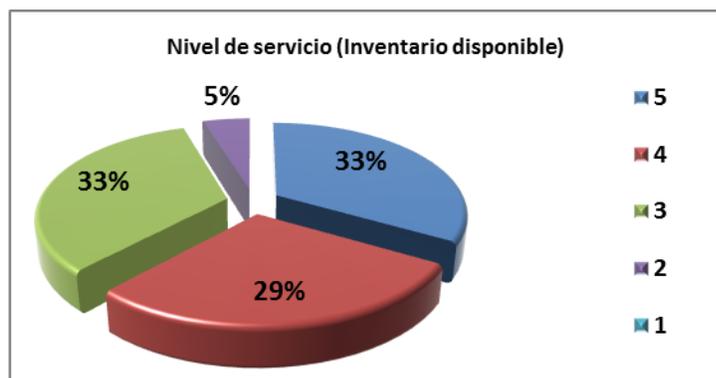
10. Según su caso ¿Cómo califica el nivel de servicio y de entregas de Dyna y Cía. S.A. respecto a los productos FORTE?

*Por favor califique siendo 5 la mejor calificación y 1 la peor.*

**10.1-NIVEL DE SERVICIO**

CALIFICACION	5	4	3	2	1
TOTALES	7	6	7	1	

**Calificación promedio: 3.9**

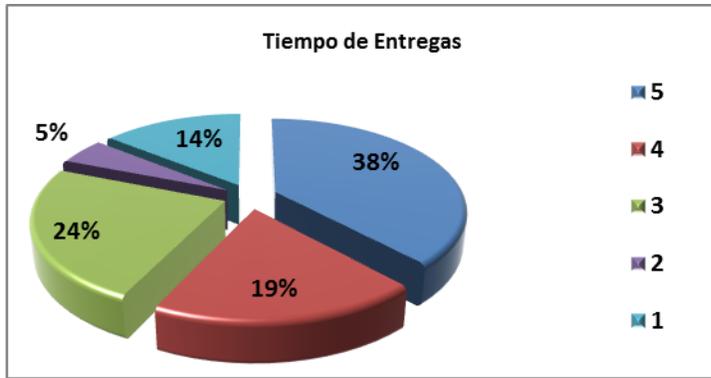


La calificación dada por un 62% de los ferreteros respecto al nivel de servicio fue de “5 y 4”. Sin embargo debe trabajarse en el mejoramiento de esta variable pues es determinante para el ferretero.

**10.2 TIEMPO ENTREGAS**

CALIFICACION	5	4	3	2	1
TOTALES	8	4	5	1	3

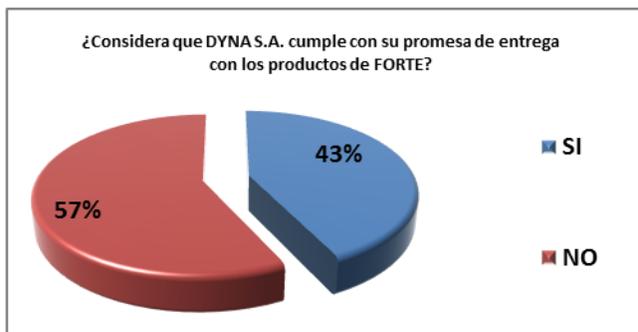
**Calificación promedio: 3.6**



Hay un porcentaje importante (38%) que califica en 5 las entregas y un 19% que da una calificación de 4; aunque este buen puntaje represente más de la mitad (57%) con una buena calificación, no se puede desconocer la baja calificación del 43% entre 3, 2 y 1. Por tanto es una variable que evidencia gran debilidad de Dyna y Cía. S.A..

11. ¿Considera que Dyna y Cía. S.A. cumple con su promesa de entrega de “despacho del pedido al día siguiente de realizado” con los productos de FORTE?

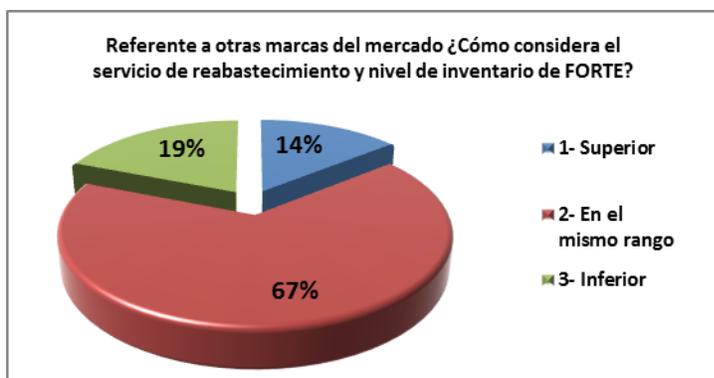
1-SI	2-NO
9	12



Es una variable a analizar, más de la mitad de los encuestados consideran que la promesa de entregar no se cumple, tiene concordancia con la gráfica anterior donde muestra que los tiempo de entrega no se cumplen. Es un punto para mejorar

12. Referente a otras marcas del mercado ¿Cómo considera el servicio de reabastecimiento y nivel de inventario de FORTE?

1- Superior	2- En el mismo rango	3- Inferior
3	14	4



Los ferreteros identifican a DYNA Y CÍA. S.A. como una compañía que se encuentra en el mismo nivel de otras. Será necesario tomar decisiones que permitan diferenciarla y posicionarla en los primeros lugares de recordación para los ferreteros.

13. ¿Cómo califica el servicio post venta (devoluciones y garantías) de DYNA Y CÍA. S.A. con respecto a los productos de la marca FORTE?

CALIFICACION	5	4	3	2	1
TOTALES	8	5	7	1	

**Calificación promedio: 4**



El 38% de los ferreteros califican el servicio post venta en 5, indicando que están satisfechos con la calidad de los productos. Las devoluciones o reclamos por garantía son bien manejados, aunque el 33% de los encuestados lo califican en 3.

14. ¿Habitualmente de qué manera se comunica usted con DYNA Y CÍA. S.A. S.A. para realizar sus pedidos de la marca FORTE?

	Asesor comercial	Call center	Página web
TOTALES	21	0	0

Los ferreteros encuestados realizan sus pedidos mediante los asesores que los visitan constantemente. Esto evidencia la importancia del vendedor en la relación comercial con los clientes de Dyna y Cía. S.A.

15. ¿Cómo califica la eficiencia para dar respuesta de los medios anteriormente mencionados para hacer sus pedidos de la marca FORTE? Por favor califique siendo 5 la mejor calificación y 1 la peor.

CALIFICACION	5	4	3	2	1
TOTALES	13	4	2	1	1

**Calificación promedio: 4.3**



El 62% de los encuestados califican en 5 la eficiencia para dar respuesta de los asesores comerciales en 5, mientras que un 19% lo hacen en 4. Es un buen resultado para determinar la respuesta que se les brinda a los clientes de la compañía.