

**DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION EN EL AREA DE
MERCADOS PARA LA PYME A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.**

**YINET MILENA GOMEZ RAMIREZ
SARA LUCIA GRANADOS ROJAS
YURANY ASTRID SANCHEZ RICARDO**

**UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERIA
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BOGOTA D.C.
2007**

**DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION EN EL AREA DE
MERCADOS PARA LA PYME A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.**

PROYECTO No.

584-662

YINET MILENA GOMEZ RAMIREZ

SARA LUCIA GRANADOS ROJAS

YURANY ASTRID SANCHEZ RICARDO

**PROYECTO DE GRADO PRESENTADO COMO PRERREQUISITO
PARA OBTENER EL TITULO DE INGENIERO INDUSTRIAL**

JOSE IGNACIO CAMPOS NARANJO

INGENIERO INDUSTRIAL

**UNIVERSIDAD LIBRE
FACULTAD DE INGENIERIA
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL
BOGOTA D.C.
2007**

NOTA DE ACEPTACIÓN

JURADO

JURADO

Bogota, 17 de Septiembre de 2007

TABLA DE CONTENIDO

TITULO	13
RESUMEN	13
PALABRAS CLAVES	13
ABSTRACT	14
KEY WORDS	14
INTRODUCCIÓN	15
1. GENERALIDADES	16
1.2.1 OBJETIVO GENERAL	16
1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	16
1.3.1 VARIABLES INDEPENDIENTES	18
1.3.2 VARIABLES DEPENDIENTES	18
1.3.3 VARIABLES INTERVINIENTES	18
1.5.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA	20
1.5.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	25
1.5.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	25
1.6.1 LIMITES	27
1.6.2 ALCANCES	27
2. MARCO DE REFERENCIA	28
2.2.1 MARKETING	31
2.2.2 PYME	31
2.2.3 INVESTIGACION DE MERCADOS	31
2.2.4 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL	38
2.2.5 MATRIZ DOFA	42

2.2.6 LA MATRIZ DE INFLUENCIA	46
2.2.7 ESTRUCTURA DE EFECTOS	46
2.2.8 ESQUEMA AXIAL	46
2.2.9 EL DIAGNÓSTICO DE EMPRESAS	46
2.2.10 DIAGNOSTICO SISTEMICO EN 10 PASOS.	47
2.4.1 TIPO DE INVESTIGACION	50
2.4.2 PROCESO METODOLOGICO	51
2.5.1 RECURSOS HUMANOS	54
2.5.2 RECURSOS FISICOS:	55
2.5.3 RECURSOS FINANCIEROS	55

3. DESARROLLO DEL PROYECTO **57**

3.1.1 PYMES	57
3.1.2 DIAGNOSTICO EMPRESARIAL	58
3.1.3 MATRIZ DOFA	63
3.1.4 DOFA SISTEMICO	65
3.1.5 MATRIZ DE INFLUENCIA	65
3.1.6 ESTRUCTURA DE EFECTOS	66
3.1.7 ESQUEMA AXIAL	66
3.1.8 MARKETING	69
3.1.9 INVESTIGACION DE MERCADOS	69
3.1.10 ESTRATEGIAS	70
3.1.11 SISTEMAS DE INFORMACION	71
3.2.1 HISTORIA	73
3.2.2 IMPACTO DEL ENTORNO	76
3.2.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	76
3.2.4 ESTRUCTURA FUNCIONAL	77
3.2.5 GRUPO ESTRATÉGICO	77
3.2.6 FLUJO DE INFORMACIÓN	78
3.2.7 PLAN DE MOTIVACIÓN E INCENTIVOS	80
3.2.8 SITUACIÓN FINANCIERA	81
3.2.9 COMPETENCIA	83
3.3.1 ANALISIS MACROENTORNO	87
3.3.2 ANALISIS DEL MICROENTORNO	96
3.6.1 REVISTA DE LA CONSTRUCCION / PAGINA WEB CAMACOL	121
3.6.2 BUSQUEDA DE NUEVOS MERCADOS EN LA CURADURIA	126
3.6.3 INDICADORES DE GESTION	131
3.6.4 BENEFICIOS OBTENIDOS	133

3.7.1 PROCEDIMIENTO ACTUAL DE SEGUIMIENTO A LA COMPETENCIA	135
3.7.2 PROCEDIMIENTO PROPUESTO DE ANALISIS A LA COMPETENCIA	136
3.7.3 ESTRATEGIA ANALISIS DE LA COMPETENCIA	139
3.7.5 INDICADORES DE GESTIÓN	146
3.7.6 RESULTADOS OBTENIDOS	147
3.8.1 LOGO	149
3.8.2 MISIÓN	155
3.8.3 SLOGAN	158
3.8.4 PÁGINA WEB	159
3.8.5 RESULTADOS OBTENIDOS	195
3.9.1 ETAPAS RELACIÓN CON EL CLIENTE	197
3.9.2 SENSIBILIZACIÓN LLAMADA TELEFONICA	202
3.9.3 SENSIBILIZACIÓN SERVICIO AL CLIENTE	210
3.9.4 CLIENTE OCULTO	216
3.9.5 PLANILLAS DE CONTROL DE INSTALADORES	220
3.9.6 PLANILLAS DE INSPECCION	223
3.9.7 ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE	226
3.9.8 INDICADORES RELACION CON EL CLIENTE	229
3.9.9 RESULTADOS OBTENIDOS	231
3.10.1 DOCUMENTACIÓN PROCESO DE VENTAS	234
3.10.2 PROCESO DE VENTAS EN EXCEL	241
3.10.3 PROCESO DE VENTAS EXPORTACIÓN	256
3.10.4 MANUAL DE FUNCIONES	277
3.10.5 INDICADORES DE GESTION	284
3.10.6 RESULTADOS OBTENIDOS	288
3.11.1 PROCEDIMIENTO REALIZADO PARA EL DISEÑO DEL SISTEMA DE INFORMACION.	291
3.11.2 MANUAL DE INSTRUCCIONES SISTEMA DE INFORMACION	302
3.11.3 RESULTADOS OBTENIDOS	333
4. CONCLUSIONES	334
5. RECOMENDACIONES	335
6. BIBLIOGRAFIA	336
7. INFOGRAFIA	337

LISTA DE TABLAS

<u>TABLA 1. PROCESO METODOLÓGICO</u>	51
<u>TABLA 2. PRESUPUESTO</u>	55
<u>TABLA 3. CONSTITUCIÓN DE PERSONAS EMPRESA A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.</u>	74
<u>TABLA 4. MATRIZ DOFA INTERNO - DIAGNOSTICO GENERAL</u>	84
<u>TABLA 5. MATRIZ DOFA EXTERNO - DIAGNOSTICO GENERAL</u>	86
<u>TABLA 6. ENTORNO MACROECONÓMICO</u>	88
<u>TABLA 7. ENTORNO MICROECONÓMICO</u>	89
<u>TABLA 8. MATRIZ DOFA INTERNO - DIAGNOSTICO DE MERCADOS</u>	102
<u>TABLA 9. MATRIZ DOFA EXTERNO - DIAGNOSTICO DE MERCADOS</u>	103
<u>TABLA 10. MATRIZ DE VESTER</u>	107
<u>TABLA 11. DATOS PRINCIPALES CURADURIAS BOGOTÁ</u>	127
<u>TABLA 12. LICENCIAS APROBADAS FEBRERO – JUNIO DE 2007</u>	130
<u>TABLA 13. INDICADORES DE GESTIÓN COMPORTAMIENTO DE LA CONSTRUCCIÓN</u>	131
<u>TABLA 14. MARKETING MIX, PARÁMETROS DE SEGUIMIENTO</u>	137
<u>TABLA 15. MARKETING MIX, APLICACIÓN A ESTRATEGIA</u>	141

<u>TABLA 16. CUADRO COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA</u>	142
<u>TABLA 18. DOFA FRENTE A LA COMPETENCIA</u>	143
<u>TABLA 19. INDICADORES DE GESTIÓN COMPORTAMIENTO DE LA COMPETENCIA</u>	146
<u>TABLA 20. MISIÓN A. M. Y M. CONSTRUCCIONES. LTDA. (ANTERIOR – ACTUAL)</u>	157
<u>TABLA 21. ETAPAS RELACIÓN CON EL CLIENTE</u>	198
<u>TABLA 19. DOFA CLIENTE OCULTO</u>	218
<u>TABLA 22. INDICADORES DE GESTIÓN RELACIÓN CON EL CLIENTE</u>	230
<u>TABLA 23. INDICADORES DE GESTIÓN PROCESO DE VENTAS</u>	284
<u>TABLA 24. ESTRUCTURA PROPUESTA DE REPORTES DEL SISTEMA DE INFORMACIÓN</u>	294

LISTA DE GRAFICOS

<u>GRÁFICO 1. CUADRANTES ESQUEMA AXIAL</u>	68
<u>GRÁFICO 2. TRIANGULO DE LA COMUNICACIÓN</u>	79
<u>GRAFICO 3. SUBSEGMENTOS DE LA METALMECÁNICA</u>	94
<u>GRAFICO 4. CRECIMIENTO ECONÓMICO Y PIB EDIFICACIONES 2006</u>	96
<u>GRÁFICO 5. ESTRUCTURA DE EFECTOS</u>	109
<u>GRÁFICO 6. ESQUEMA AXIAL</u>	110
<u>GRAFICO 7. PLAN DE MARKETING</u>	114
<u>GRAFICO 8. PIB SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN 2007</u>	124
<u>GRÁFICO 9. CONTRIBUCIÓN POR SECTORES A LA VARIACIÓN DE PIB</u>	125
<u>GRÁFICO 10. PIB EDIFICACIONES Y OBRAS CIVILES (1994-2007)</u>	125
<u>GRAFICO 11. PROPUESTA NO.1, DISEÑO LOGO</u>	151
<u>GRÁFICO 12. PROPUESTA NO. 2, DISEÑO LOGO</u>	152
<u>GRÁFICO 13. PROPUESTA FINAL LOGO</u>	153
<u>GRÁFICO 14. DISEÑO DE PLANTILLAS, PROPUESTA</u>	164
<u>GRÁFICO 15. DOCUMENTO ENTREGADO A PUBLICAR, CON IMÁGENES Y TEXTO:</u>	166
<u>GRAFICO 16. PAGINA WEB ANTERIOR VS. PAGINA WEB ACTUAL</u>	176

<u>GRÁFICO 17. PONENCIA SENSIBILIZACIÓN EN LLAMADA TELEFÓNICA</u>	<u>204</u>
<u>GRAFICO 18. PONENCIA SENSIBILIZACIÓN SERVICIO A CLIENTE</u>	<u>212</u>
<u>GRAFICO 19. PLANILLA DE CONTROL DE INSTALADORES</u>	<u>222</u>
<u>GRAFICO 20. PLANILLA DE INSPECCIÓN PARA SALIDA DE MATERIAL</u>	<u>225</u>
<u>GRAFICO 21. ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE</u>	<u>228</u>
<u>GRAFICO 22. FLUJOGRAMA DE PROCESO DE VENTAS</u>	<u>236</u>
<u>GRAFICO 23. FORMATOS DE COTIZACIÓN (DIVISIONES PARA BAÑO Y VARIOS)</u>	<u>244</u>
<u>GRAFICO 24. COTIZACIÓN DIVISIONES PARA BAÑO</u>	<u>247</u>
<u>GRAFICO 25. COTIZACIÓN VARIOS</u>	<u>250</u>
<u>GRAFICO 26. ORDEN DE PEDIDO INTERNO</u>	<u>251</u>
<u>GRAFICO 27. FORMATO DE CONTABILIDAD</u>	<u>253</u>
<u>GRAFICO 28. CUENTA DE COBRO</u>	<u>254</u>
<u>GRAFICO 29. REMISIÓN</u>	<u>255</u>
<u>GRAFICO 30. FLUJOGRAMA PROCESO DE VENTAS DE EXPORTACIÓN</u>	<u>258</u>
<u>GRAFICO 31. GRÁFICAS DE TENDENCIA DE INDICADORES</u>	<u>287</u>
<u>GRAFICO 32. PROPUESTA TABLA CLIENTE</u>	<u>291</u>
<u>GRAFICO 33. PROPUESTA TABLA EMPLEADOS</u>	<u>292</u>
<u>GRAFICO 34. PROPUESTA TABLA OBRA</u>	<u>292</u>

<u>GRAFICO 35. PROPUESTA TABLA PROVEEDOR</u>	<u>293</u>
<u>GRAFICO 36. PROPUESTA TABLA PRODUCTO</u>	<u>293</u>
<u>GRAFICO 37. MANUAL SISTEMA DE INFORMACIÓN A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.</u>	<u>302</u>

LISTA DE ANEXOS

<u>ANEXO A.</u>	<u>DIAGNOSTICO GENERAL</u>	<u>340</u>
<u>ANEXO B.</u>	<u>DIAGNÓSTICO DE MERCADEO</u>	<u>349</u>
<u>ANEXO C.</u>	<u>CARTA CURADURIA</u>	<u>355</u>
<u>ANEXO D.</u>	<u>COTIZACIONES COMPETENCIA</u>	<u>357</u>
<u>ANEXO E.</u>	<u>PLANOS BAÑOS</u>	<u>358</u>
<u>ANEXO F.</u>	<u>FORMATOS ANTERIORES PROCESO DE VENTAS</u>	<u>359</u>

TITULO

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION EN EL AREA DE MERCADOS PARA LA PYME A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.

YINET MILENA GOMEZ RAMIREZ

SARA LUCIA GRANADOS ROJAS

YURANY ASTRID SANCHEZ RICARDO

RESUMEN

Debido a la contribución que presentan las Pymes en la economía colombiana y los problemas que la limitan para su crecimiento, se optó por intervenir el área de mercados en la pyme A. M. Y M. Construcciones Ltda., empresa perteneciente al sector de la metalmecánica, con productos dirigidos al sector de la construcción; el estudio en esta área permitirá crear un modelo de gestión basado en la planeación y programación en factores como: proceso de ventas, relación con el cliente, comportamiento de la competencia, recursos de divulgación para dar a conocer la organización, análisis del comportamiento del sector de la construcción y sistema de información, a los cuales se les realizara control mediante la aplicación de indicadores.

El modelo de gestión permitirá mejorar los procesos, establecer parámetros, instaurar procedimientos, aplicar estrategias y hacer uso de herramientas que conlleven a organizar y apoyar eficientemente la toma de decisiones en el área comercial.

PALABRAS CLAVES

Modelo de Gestión, Investigación de mercados, Área Comercial, Indicadores, Estrategias, Procedimientos, Organización, Diseño

ABSTRACT

DESIGN AND IMPLEMENTATION OF A MANAGEMENT MODEL IN THE COMMERCIAL AREA FOR A.M.Y.M CONSTRUCTIONS LTDA.

(Categorized as a Small and Medium Company)

Due to the contribution that the Small and Medium Companies represent to the Colombian economy and the problems that limit their growth, it was decided to work on the commercial area of A.M.Y.M Constructions Ltda. A company belonging to the metalmeccanic industry, with products for the construction sector.

The study in the commercial area will allow to create a management model based on planning and programming of factors such as: Sales processes, customer relationships, competition analysis, marketing tools to position the organization within the industry, construction sector analysis, and information systems.

These factors will be controlled by the utilization of measurement indexes.

The management model will allow to improve the processes, establish parameters, implement procedures, create strategies and use tools to organize and implement an efficient way to make decisions in the commercial area.

KEY WORDS

Management Model, Marketing Research, Commercial Area, Indexes, Strategies, Procedures, Organization, Design.

INTRODUCCIÓN

Debido a la contribución que presentan las Pymes en la economía colombiana y los problemas que la limitan para su crecimiento; se optó por intervenir en el área de mercados de la pyme A. M Y M. Construcciones Ltda. Perteneciente al sector de la metalmecánica, con productos dirigidos al sector de la construcción.

A. M. Y M. no cuenta con la planeación ni el control necesario en la elaboración de sus procesos, lo cual le impide competir y abarcar nuevos mercados en el ambiente globalizado que actualmente se vive.

Motivo por el cual se decidió diseñar e implementar un modelo de gestión en el área de mercados, a través de la aplicación de un diagnóstico general de la empresa para conocer el funcionamiento de la organización y un diagnóstico de mercados para determinar el comportamiento de el área comercial e intervenir mediante desarrollo de un plan de mercados.

El plan de mercados está constituido por el desarrollo de ocho factores, Investigación de mercados que es el eje del desarrollo del proyecto, Comportamiento de la construcción, comportamiento de la competencia, Recursos de divulgación para dar a conocer la empresa, Relación con el cliente, Proceso de ventas, Sistema de información e indicadores de gestión.

1. GENERALIDADES

1.1 TITULO

DISEÑO E IMPLEMENTACION DE UN MODELO DE GESTION EN EL AREA DE MERCADOS PARA LA PYME A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar e implementar un modelo de gestión para el área de mercados en la pyme A. M. Y M. Construcciones Ltda.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Evaluar la situación actual de la empresa y del área comercial.
2. Documentar e implementar procedimientos y manuales de funciones para el proceso de ventas, para lograr estandarizar cada una de las tareas que se realizan.
3. Intervenir el proceso de ventas para obtener organización en el área comercial.
4. Establecer parámetros en la relación con el cliente, para obtener conocimiento y mejoramiento en el servicio al cliente
5. Realizar una comparación de la empresa con la competencia, para obtener información que permitió tomar decisiones frente a las fortalezas y debilidades que ésta presentó.
6. Modificar los recursos de divulgación por los cuales el cliente conoce la empresa, y así aportar al mejoramiento del servicio.

7. Realizar un seguimiento del impacto que genera el sector de la construcción en la empresa, y tomar decisiones que beneficiaran su funcionamiento.
8. Implementar un sistema de información que permita la toma de decisiones y la organización de los procesos en el área de mercados.
9. Implementar indicadores de gestión que permitan cualificar y cuantificar la efectividad en los procesos.

1.3 VARIABLES DEL PROBLEMA

1.3.1 VARIABLES INDEPENDIENTES

Proceso de ventas.

Relación con el cliente.

Competencia.

Recursos de divulgación para dar a conocer la organización

Análisis del sector de la construcción.

Sistema de información.

Indicadores de gestión.

Investigación de mercados

1.3.2 VARIABLES DEPENDIENTES

Apoyar la toma de decisiones y proporcionar organización en el área comercial de la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda.

1.3.3 VARIABLES INTERVINIENTES

Fluctuación en el precio de la materia prima

Regulaciones en el sector de la construcción

Políticas gubernamentales

Normas legales

1.4 JUSTIFICACION

El desarrollo del proyecto se apoyó en las consideraciones siguientes:

1. La orientación principal de las PYMES hacia mercados internos, dejando de lado mercados internacionales, incurriendo en costos de oportunidad.
2. Como consecuencia de los procesos de apertura económica, el mercado de artículos provenientes de las PYMES están sometidos a altos niveles de competencia de productos importados por vías legales, así como productos que entran el mercado de forma ilegal.
3. La escasa investigación de mercados, que permita establecer las tendencias del mismo, para así dar respuestas a las necesidades del consumidor, en cuanto a cantidad, precio, tiempo de entrega, hizo la investigación pertinente para realizarla.
4. Innovación y tecnología en algunas ocasiones nula, debido a restricciones presupuestarias y limitaciones al acceso de fuentes de información por parte de las PYMES, impidiendo la adopción de nuevos métodos de producción que las harían más competitivas.
5. Deficiencias en la gestión, pues generalmente el propietario de la empresa es quien la dirige, el cual normalmente es un buen técnico y emprendedor, pero carece de habilidades para planear y comercializar su producción.
6. La contribución que presentan las Pymes en la economía colombiana y los problemas que la limitan para su crecimiento.
7. La pyme intervenida A. M. Y M. Construcciones Ltda. no cuenta con la planeación ni el control necesario en la elaboración de sus procesos, lo cual le impide competir y abarcar nuevos mercados en el ambiente globalizado que actualmente se vive.

1.5 PROBLEMA

1.5.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

En las economías Latinoamericanas la Pyme genera algo más del 50% del empleo y un gran aporte al Producto Interno Bruto (PIB) de sus respectivos países, sin embargo no existe aun una política integral para su desarrollo, expansión y competitividad, sin embargo y a pesar de su importancia, deben enfrentar obstáculos que no les permite competir abiertamente tanto en los mercados nacionales como internacionales, entre los cuales sobresalen los escasos canales de distribución, así como la casi nula existencia de puntos de venta nacionales e internacionales, condiciones anteriores que dificultan aun más la entrega de productos. Sumándose el hecho que no poseen la capacidad de respuesta para producir y comercializar grandes volúmenes de bienes dentro de un periodo determinado para la exportación, tal y como refiere el Dr. Ramón Casilda Béjar de la Universidad Antonio de Nebrija, Madrid, en su artículo “Nuevas finanzas para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas Brasileñas y Latinoamericanas”⁴

En el caso particular colombiano, las Pequeñas y Medianas Empresas, son de especial interés por ser altas generadoras de empleo y distribuir eficientemente la riqueza, en particular en los países en vía de desarrollo. Para el año 2002 según ACOPI las Pymes en Colombia eran el 96% de los establecimiento comerciales, generaron el 40% de la producción bruta, el 34% del valor agregado, el 60% del empleo industrial y el 25% de las exportaciones no tradicionales⁵. Muchas Pymes

⁴BEJAR, Casilda Ramón, Director cátedra SCH. Dirección Internacional de Empresas. Universidad de Lebrija, Madrid.

⁵ Semana 2003

tienen rezagos tecnológicos; dentro de los principales problemas identificados para el desarrollo de las Pymes (BID et al. 1997) están:

Bajo nivel de información y con frecuencia deficiente o negativa actitud empresarial hacia las nuevas tecnologías y sus procesos de adaptación.

Dificultad individual para realizar investigación, desarrollo o incorporar la tecnología o los servicios tecnológicos.

Además, la inversión mínima para poner en marcha los sistemas de información (SI) necesarios para apoyar el negocio, es alta. Para enfrentar estos problemas este trabajo plantea mecanismos asociativos para acceder a Tecnología de Información (TI) que soporten actividades del negocio.

Mientras las exportaciones (US \$ 12.547 millones) de las PYMES de Taiwán corresponden al 56% de las exportaciones totales de la isla, las de Corea (US \$18.241 millones) al 40% y las de Italia (US \$ 110.552 millones) al 53%, las de las PYMES colombianas corresponden a no más del 20% del total de las exportaciones de Colombia.⁶

En la mayoría de los países, la economía gira alrededor de los ingresos que generan las pequeñas y medianas empresas, para lo cual sus esfuerzos se concentran en las exportaciones que equivalen aproximadamente al 50% de la producción, incrementando así de forma considerable su participación en el PIB. En Colombia los ingresos por exportaciones son aún bastante insípidos como se revela en el estudio anteriormente mencionado (Doctor David Guillermo Puyana Silva, en su artículo La Problemática De Las Pymes en Colombia: Internacionalizarse o Morir Director Centro de Investigaciones Escuela De Finanzas y Comercio Exterior)

⁶ PUYANA, Silva David Guillermo. La Problemática De Las Pymes en Colombia: Internacionalizarse o Morir. Colombia. Director Centro de Investigaciones Escuela De Finanzas y Comercio Exterior

Cundinamarca es la región con el mayor número de empresas del país con 236 mil; De ellas en Bogotá se localizan 203 mil empresas, el 26% de las registradas en Colombia. En la estructura empresarial predominan las micro (88%) y las pequeñas empresas (9%), muchas de ellas con dificultades para incorporar nuevas tecnologías, desarrollar productos, conocer las necesidades de los consumidores, anticiparse a los cambios en los patrones de consumo, desarrollar las destrezas y habilidades del recurso humano y lograr estructuras de costos que les permitan competir con rentabilidad.⁷

Como lo constata la cámara de comercio, el potencial industrial Colombiano se concentra en Cundinamarca, más específicamente en la ciudad de Bogotá, sin embargo como lo resalta el mismo artículo gran parte de ellas tiene dificultades para la incorporación de nuevas tecnologías, desarrollar productos, conocer patrones de consumo y anticiparse a los mismos.

Según un estudio de FUNDES Colombia, las PYMES exportadoras exitosas tienden a ser más jóvenes, a exportar desde el inicio de su creación, a trabajar con un número mayor de proveedores y a consolidarse en el mercado en menor tiempo. Sin embargo, las cifras demuestran que todavía no son muchas las que venden sus productos en el exterior. Así lo concluye una reciente investigación de Fundes Colombia, llamada Perfil de la Pyme Exportadora Exitosa, el Caso Colombiano, que reveló que sólo el 19% de las pymes que exportan son exitosas. Ello a pesar de que el documento –elaborado con datos de Proexport, Dane, Superintendencia de Sociedades, Confecámaras y Fundes – indica que 8.325 empresas de la industria manufacturera están exportando, y de ellas 4.147 son pymes. La consultora de en el tema de competitividad empresarial de Fundes,

⁷ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, Vicepresidencia de Gestión Cívica y Social Dirección de Estudios e Investigaciones. Caracterización de las cadenas productivas de manufactura y servicios en Bogotá y Cundinamarca.

Virginia Moori, expuso que para la investigación se encuestaron 115 pymes de las principales ciudades y se buscó determinar sus prácticas microeconómicas, así como sus oportunidades.⁸

Las grandes empresas poseen recursos que les permiten realizar estudios de mercados y considerables inversiones, a diferencia de las PYMEs que deben encontrar de manera ingeniosa la misma clase de información y atender al mercado con prácticas menos costosas.⁹

La incorporación de la tecnología como herramienta fundamental en la toma de decisiones frente a los cambios del mercado, le ha permitido a algunas empresas colombianas desarrollarse de manera exitosa, ya que pueden realizar una lectura rápida del entorno y de esta forma prepararse y acoplarse a los cambios bruscos del mismo, que es al caso particular de las grandes empresas que poseen los recursos suficientes para obtener respuestas rápidas del mercado permitiéndoles moverse hacia la dirección adecuada, aspecto que confirma Cook, y un porcentaje escaso de Pymes, como lo constata el estudio realizado por FUNDES Colombia . Sin embargo este no es el caso de la mayoría de las empresas nacionales, pues gran parte de ellas y especialmente las pertenecientes al sector Pyme no han podido implementar sistemas de información que les provea información en tiempo real frente a la toma de decisiones eficientes, no dando respuesta oportuna a las necesidades de sus clientes.

Lo anterior permite inferir que las Pymes Colombianas, no poseen un sistema de información que les permita tener conocimiento sobre oportunidades de exportaciones, además que tienen un limitado acceso a tecnologías, especialmente las referentes al comercio exterior, “pues como lo ha demostrado el reciente trabajo desarrollado en la Universidad de los Andes al respecto, los

⁸ *Novedades: El Perfil de la PYME Exportadora exitosa en Colombia*
www.iberpymeonline.org/interna

⁹ (Cook, 1997).

mayores obstáculos al proceso exportador de las Pymes nacionales se refiere a factores relacionados con el marketing como son la adecuación del producto a los requerimientos del mercado externo, la falta de información (conocimiento) de los mercados, el acceso a adecuados canales de distribución y la falta de capacitación en marketing internacional”.

Como lo menciona Michael Porter, en el escenario global “...ninguna empresa, en ningún país pueda permitirse el lujo de desentenderse de la necesidad de competir” (PORTER 1998).

Teniendo en cuenta las consideraciones presentadas por entidades como Cámara de Comercio, Fundes, Universidad de los Andes, Universidad Sergio Arboleda, sobre la situación actual de las pymes, estas deben implementar mecanismos que les permita dar respuesta de forma eficiente a las necesidades del mercado globalizado, reto que deben afrontar a fin alcanzar la sostenibilidad, de lo contrario están destinadas a desaparecer.

Debido a la contribución que presentan las Pymes en la economía colombiana y los problemas que la limitan para su crecimiento; se optó por intervenir en el área de mercados de la pyme A. M Y M. Construcciones Ltda. Perteneciente al sector de la metalmecánica, con productos dirigidos al sector de la construcción.

A. M. Y M. no cuenta con la planeación ni el control necesario en la elaboración de sus procesos, lo cual le impide competir y abarcar nuevos mercados en el ambiente globalizado que actualmente se vive.

En el caso particular del proceso de ventas se observó, falta de:

Planeación estratégica que le permita mantener una coherencia entre las metas, capacidad de la organización y oportunidades de mercado (objetivos, estrategias, diseño de una cartera comercial sólida, entre otras.), investigación de mercados que le permita identificar las nuevas tendencias del entorno, documentación para

los procedimientos de ventas, manual de funciones para la persona encargada de llevar a cabo el proceso, un sistema de información que contribuya a la toma de decisiones, indicadores que permitan medir la eficiencia del proceso, organización de la información, parámetros que establezcan la manera de llevar a cabo el servicio al cliente, capacitación sobre el proceso a nuevos empleados, lineamientos para realizar el seguimiento a la competencia y el procedimiento para relacionarse con la cadena de abastecimiento.

La intervención para el mejoramiento de estos factores dará como resultado la creación de un modelo de gestión que contribuya al mejoramiento de los procesos en el área de mercados y efectividad en la toma de decisiones en el ámbito general de la organización.

1.5.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

Esta investigación pretende diseñar e implementar un modelo de gestión que facilite la toma de decisiones sobre la planificación de mercadeo a través de la definición, el análisis y mejora de los factores que intervienen en el área comercial de la pyme A. M. Y M Construcciones Ltda.

1.5.3 SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA

1. ¿A través de un diagnostico se podrá determinar la situación actual de la empresa y del área comercial?
2. ¿Será necesario implementar un manual de funciones y de procedimientos para incrementar la eficiencia en el proceso de ventas?

3. ¿Al mejorar el proceso de ventas se obtendrá productividad en el área comercial?
4. ¿Se lograra obtener fidelización al establecer parámetros en la relación con el cliente?
5. ¿La falta de seguimiento a la competencia genera desconocimiento de lo que se sucede en el entorno?
6. ¿La flexibilidad en el diseño del producto aumentara la cartera de clientes?
7. ¿Modificando los medios por los cuales el cliente accede a la empresa se lograra ofrecer un mejor servicio?
8. ¿Al realizar un seguimiento del impacto que genera el sector de la construcción en la empresa, se podrá tomar decisiones que beneficien su funcionamiento?
9. ¿La implementación de un sistema de información, permitirá la toma de decisiones y la organización de los procesos en el área de mercados?
10. ¿La falta de capacitación de los empleados ha influido en el funcionamiento del área comercial?
11. ¿La implementación de indicadores de gestión, contribuirá a determinar el alcance del área comercial?

1.6 DELIMITACION

1.6.1 LIMITES

La investigación se lleva a cabo, en el área comercial de la pyme A. M. Y M Construcciones Ltda. Ubicada en la localidad 16 (Puente Aranda). Durante el año 2007.

1.6.2 ALCANCES

La investigación de mercados pretende desarrollar un modelo de gestión que permita a la organización tomar decisiones acerca de la planificación del área comercial en los siguientes factores:

Proceso de ventas, relación con el cliente, análisis de la competencia, flexibilidad en el diseño del producto, análisis de los medios por los cuales el cliente accede a la empresa, impacto que genera el sector de la construcción en la empresa, creación de un sistema de información e indicadores de gestión.

Al establecer el modelo, se llevara a cabo la implementación y posteriormente el monitoreo, que se constituirá en la etapa final del proyecto.

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1 ANTECEDENTES

HISTORIA DE A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.

Guillermo Salazar Bustamante y Asseneth Castaño, padres de los cuatro socios que decidieron constituir inicialmente la empresa; se desempeñaban laboralmente en la “Industria Metálica San Gil”, los hermanos Salazar al crecer en un ambiente industrial decidieron enfocarse profesionalmente en áreas afines a la industria y crear su propia empresa.

La empresa A. M Y M. Construcciones se inicio con un pequeño capital invertido producto de una sociedad de padre e hijos. Dicho capital ha ido creciendo poco a poco en el transcurso de los 25 años de experiencia al servicio de la Industria.

La empresa acabados metálicos y maquinaria Ltda. A. M. Y M. con domicilio en la zona Industrial de Puente Aranda ubicada en Bogota-Colombia, fue una sociedad familiar; nació en junio 19 de 1981 y se constituyo como empresa propiamente dicha el 15 de mayo de 1982, por 4 hermanos:

Fernando Salazar (Ingeniero civil y arquitecto): Diseño, calculo, proyección, y elaboración de todo tipo de obras civil y construcción.

Silverio Salazar (Ingeniero industrial): diseño y producción de diferentes elementos Metálicos

Luís Salazar (Ingeniero mecánico): diseño, calculo y fabricación de cualquier genero de maquinas que tengan como base la metalmecánica.

Guillermo Salazar castaño (Arquitecto): diseño, cálculo y montaje de todo tipo de obras de construcción.

El desarrollo de esta empresa empezó en el año 1982 con 4 sedes que se ubicaron en distintos sectores de la ciudad:

Sede principal

Localizada en el barrio Fontibon en la calle 100 No 21B-17, encargada de la logística y diseño de las construcciones.

Sede zona industrial

Localizada en el barrio de gorgonzola encargada de los departamentos de mecánica y contabilidad.

Sede zona centro

Localizada en el barrio la candelaria encargada de manejar la información de las construcciones y la producción de los productos metálicos.

Sede norte

Localizada en la avenida suba No 106^a- 28 oficina 304, encargada del departamento de ingeniería civil en diseño, proyección, cálculo y elaboración de obras civiles.

Después de las complicaciones durante los años de 1994 al 2000 por reformas gubernamentales las distintas sedes y socios se dividieron formalizando cada área como una empresa independientemente, actualmente funciona la sede zona industrial con el nombre de A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA, cuya especialización es la elaboración de los siguientes productos metálicos. Divisiones metálicas para baños realizadas en acero inoxidable, cold rolled y galvanizado, entrepaño en acero inoxidable, faldón en acero inoxidable, planches, lavamanos, mesones en acero inoxidable, papelera, pasadores, pasamanos discapacitados, percheros en acero inoxidable, poceta cuadrada, puerta de acceso en acero inoxidable.

En esta empresa a lo largo de su historia se han desarrollado los siguientes estudios en el área de mercados.

Para la exploración de nuevos mercados, la junta de socios decidió realizar una investigación para determinar la viabilidad de exportar el producto, como resultado se observó que el nicho de mercado atractivo se encontraba en los países de Centroamérica, a partir de esto el socio Guillermo Salazar Castaño, decidió emprender un viaje por dichos países, radicándose en Costa Rica teniendo la oportunidad de dar conocer y ofrecer el producto. Como consecuencia de esto se realizó un estudio sobre el proceso de ventas en el exterior y su respectivo procedimiento. Este estudio dio inicio a la comercialización del producto internacionalmente con los trámites que ello conlleva (posición arancelaria, documentos aduaneros, etc.).

La empresa actualmente no posee un departamento de investigación, por lo tanto el desarrollo de estudios se limita a grupos de estudiantes que llevan a cabo proyectos en las diferentes áreas de la empresa.

2.2 MARCO TEORICO

2.2.1 MARKETING

Proceso social y gerencial por el que el individuo y el grupo obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando producto y valor con otros.¹⁰

2.2.2 PYME

Es definida como la mediana y pequeña empresa donde las variables más usuales para clasificarlas dentro de los diversos niveles son: el número de personal que utilizan, el valor de sus activos fijos y el ingreso.

La clasificación para el número de personal es:

Microempresa (1 a 15 trabajadores, incluyendo dueños y familiares).

Pequeña empresa (16 a 100 empleados).

Mediana empresa (101 a 250 empleados).¹¹

2.2.3 INVESTIGACION DE MERCADOS

La investigación de mercados es una técnica que permite recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer para, posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes.

¹⁰ Kotler, Philip; ARMSTRONG Gary. Marketing. Octava edición. México: Prentice Hall, 2001. p.3.

¹¹ www.uv.mx/liesca/revista2/roge1.html

Es la función que vincula al consumidor, al cliente y al público con el mercadólogo a través de la información- información que se utiliza para identificar y definir oportunidades y problemas de mercadotecnia; generar, afinar y evaluar las acciones de mercadotecnia; monitorear el desempeño de la mercadotecnia; y mejorar su comprensión como un proceso. La Investigación de mercados especifica la información requerida para atender estos aspectos, diseña el método para recabar la información, administra e implementa el proceso de recolección de datos, analiza y comunica los hallazgos y sus implicaciones.

Papel de la investigación de mercados en la toma de decisiones gerenciales

Las decisiones de mercadotecnia implican aspectos que van desde cambios fundamentales en el posicionamiento de un negocio o la decisión de entrar a un nuevo mercado hasta cuestiones tácticas de menor alcance. El contexto de estas decisiones es el proceso de planeación de mercados que avanza secuencialmente a lo largo de cuatro etapas:

➤ **Análisis de la situación:**

Las estrategias de mercadotecnia eficaces se construyen sobre una comprensión profunda del entorno del mercado en el que opera el negocio y de las características específicas del mercado.

El macroentorno incluye tendencias políticas y regulatorias, tendencias económicas y sociales, así como tecnológicas. Los investigadores de mercados tienden a concentrarse en aquellas tendencias que afectan la demanda de productos y servicios.

Entender a los clientes- quienes son, como se comportan, porque se comportan así y como responderán probablemente en el futuro, es el centro de la investigación de mercados.

Una responsabilidad importante de la función de investigación de mercados es proporcionar información que ayuda a detectar problemas y oportunidades, y

luego, si es necesario, aprender lo suficiente para tomar decisiones acerca de que se programa de mercadotecnia, dará por resultado la mayor respuesta.

Se utilizan varios enfoques de investigación para analizar el mercado. Tal vez el más sencillo consiste en organizar la información obtenida de estudios anteriores, de artículos de revista impresa y de comentarios de los clientes a representantes de ventas de la empresa.

➤ **Desarrollo de estrategias:**

Durante la etapa de desarrollo de estrategias, el equipo de trabajo gerencial de la compañía, decide las respuestas a tres preguntas críticas. La investigación de mercados es de gran ayuda para encontrar respuestas a estas preguntas.

1. ¿En que negocios debemos estar?

De manera específica, ¿Que productos y servicios debemos ofrecer?, ¿Qué tecnologías utilizaremos?, ¿En cuales segmentos de mercados debemos hacer énfasis?, ¿Qué canales deben utilizar para llegar al mercado? Estas son elecciones trascendentes que fijan el contexto de todas las decisiones subsecuentes.

Estas cuestiones se han vuelto especialmente obligatorias en mercados maduros y saturados, incluyendo no solo el de la mayoría de los artículos empacados sino también el de aparatos domésticos, automóviles, servicios y líneas aéreas. Una ruta segura al crecimiento en este ambiente competitivo consiste en crear productos altamente dirigidos que atraigan los gustos de pequeños segmentos del mercado. La investigación apoya esta búsqueda de nichos con estudios cuantitativos en gran escala de los mercados que describen el comportamiento de compras, y las creencias y actitudes de los consumidores, y la exposición a los medios de comunicación.

2. ¿Cómo Competiremos?

A continuación, el equipo de trabajo tiene que decidir por que negocio es mejor que la competencia para atender las necesidades del segmento meta y que tiene que hacer para mantenerse en la delantera. La superioridad competitiva se revela en el mercado ya sea como la diferenciación en todos los atributos que son importantes para los clientes meta o como la posición del menor costo.

La investigación de mercados es esencial para obtener respuestas a tres preguntas clave acerca de la diferenciación: ¿Cuáles son los atributos del producto o servicio que crean valor para el cliente?, ¿Qué atributos son los mas importantes?, ¿Cómo nos comparamos con la competencia?.

Los atributos de valor van mucho más allá de las características físicas, hasta abarcar las actividades de apoyo y los sistemas de entrega y servicio que conforman el producto mejorado. Cada mercado tiene atributos únicos que emplean los clientes para juzgar las ofertas competitivas, los cuales solo pueden entenderse mediante un análisis cuidadoso de patrones de consumo y procesos de decisión, dentro de dicho mercado.

Entender la ventaja competitiva también requiere un conocimiento detallado de las capacidades, estrategias, intenciones de los competidores actuales y futuros. La investigación de mercados contribuye a identificar el escenario competitivo y recopilar información detallada acerca de cada competidor.

3. ¿Cuáles son los objetivos de negocio?

Un objetivo es un resultado de desempeño deseado que puede cuantificarse y monitorearse. Generalmente hay objetivos para el aumento en los ingresos, la participación de mercado y la rentabilidad. Las empresas están adoptando cada vez objetivos para niveles de servicio (por ejemplo, velocidad de respuesta a las cotizaciones) y satisfacción del cliente. La investigación de mercados es necesaria para establecer tanto la participación de mercado como el nivel de satisfacción del cliente. En ocasiones se cuenta fácilmente con información de participación-tenemos x por ciento de mercado y- a partir de fuentes secundarias, pero tal vez

no lo sea si el mercado atendido es diferente de la definición estándar, o si la participación se define en términos de ventas en valor en lugar de volumen de unidades.

➤ **Desarrollo del programa de mercadotecnia**

Los programas abarcan tareas específicas, como el desarrollo de un nuevo producto o el lanzamiento de una nueva campaña de publicidad. Un programa de acción generalmente se concentra en un solo objetivo como apoyo a un elemento de la estrategia global del negocio. Aquí es hacia donde se dirige la mayor parte de la investigación de mercados.

➤ **Implementación**

El comienzo de la fase de implementación está determinado por una decisión para proceder con un nuevo programa o estrategia y por los correspondientes compromisos de objetivos, presupuestos y fechas. En este punto, el enfoque de la investigación de mercados cambia a preguntas como ¿Lograron los objetivos los elementos del programa de mercadotecnia?, ¿Cómo se compararon las ventas con los objetivos?, ¿En que áreas fueron decepcionantes las ventas y porque?, ¿Se cumplieron los objetivos de la publicidad?, ¿Logro el producto sus objetivos de distribución?, ¿Hay algunos supermercados que estén discontinuando el producto?, ¿Deberá el programa ser continuado, modificado o ampliado?, ¿Están satisfechos los clientes con el producto?, ¿Deberá modificarse el producto?, ¿Deberá agregársele más características?, ¿Es apropiado el precio?.

Para que la investigación sea eficaz en esta etapa, es importante que se establezcan objetivos específicos medibles para todos los elementos del programa de mercadotecnia. Así, deberán fijarse metas de ventas, por área geográfica, metas de distribución, quizás en términos del número de tiendas que manejan el producto y metas de publicidad, como el logro de ciertos niveles de conocimiento de la marca. El papel de la investigación de mercados es proporcionar medidas

para estos objetivos y enfocar más sus estudios para determinar porque los resultados están abajo o arriba de las expectativas.

Con mucha frecuencia, esta fase de la administración de mercadotecnia tiene como base la incertidumbre acerca de los juicios críticos y suposiciones que precedieron la decisión.

Existe un traslape entre las fases del proceso de mercadotecnia. En particular, la ultima fase, al identificar problemas en el programa de mercadotecnia y tal vez también oportunidades con el tiempo se combina con la fase de análisis de la situación de algún otro problema de mercadotecnia.¹²

➤ **Objetivos de la investigación de mercado**

Los objetivos de la investigación se pueden dividir en tres:

Objetivo social:

Satisfacer las necesidades del cliente, ya sea mediante un bien o servicio requerido, es decir, que el producto o servicio cumpla con los requerimientos y deseos exigidos cuando sea utilizado.

Objetivo económico:

Determinar el grado económico de éxito o fracaso que pueda tener una empresa al momento de entrar a un nuevo mercado o al introducir un nuevo producto o servicio y, así, saber con mayor certeza las acciones que se deben tomar.

Objetivo administrativo:

Ayudar al desarrollo de su negocio, mediante la adecuada planeación, organización, control de los recursos y áreas que lo conforman, para que cubra las necesidades del mercado, en el tiempo oportuno.

¹² AAKER, David A; KUMAR, V.; DAY, George S. Investigación de mercados. Cuarta edición. México: Limusa Wiley, 2005. p. 4, 6-11.

➤ **Beneficios de la investigación de mercado**

- ✓ Se tiene más y mejor información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de las empresas.
- ✓ Proporciona información real y expresada en términos más precisos, que ayudan a resolver, con un mayor grado de éxito, problemas que se presentan en los negocios.
- ✓ Ayuda a conocer el tamaño del mercado que se desea cubrir, en el caso de vender o introducir un nuevo producto.
- ✓ Sirve para determinar el tipo de producto que debe fabricarse o venderse, con base en las necesidades manifestadas por los consumidores, durante la investigación.
- ✓ Determina el sistema de ventas más adecuado, de acuerdo con lo que el mercado está demandando.
- ✓ Define las características del cliente al que satisface o pretende satisfacer la empresa, tales como: gustos, preferencias, hábitos de compra, nivel de ingreso, etcétera.
- ✓ Ayuda a saber cómo cambian los gustos y preferencias de los clientes, para que así la empresa pueda responder y adaptarse a ellos y no quede fuera del mercado¹³

➤ **Contribución De La Investigación De Mercados**

A. En la toma de decisiones básicas

La investigación de mercados proporciona la información necesaria para la maduración de decisiones básicas y de largo alcance de la empresa que requieren un análisis cuidadoso de los hechos.

¹³ www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp

Cuando las soluciones alternativas de los problemas son complejas, la toma de decisiones sin su auxilio es peligrosa.

B. En la tarea directiva

La investigación de mercados proporciona al directivo conocimientos válidos sobre cómo tener los productos en el lugar, momento y precio adecuados. No garantiza soluciones correctas pero reduce considerablemente los márgenes de error en la toma de decisiones.

C. En la rentabilidad de la empresa

Básicamente contribuye al aumento del beneficio empresarial pues:

- Permite adaptar mejor los productos a las condiciones de la demanda.
- Perfecciona los métodos de promoción.
- Hace por una parte más eficaz el sistema de ventas y el rendimiento de los vendedores, y por otra reduce el coste de ventas.
- Impulsa a los directivos a la reevaluación de los objetivos previstos.
- Estimula al personal al saber que su empresa tiene un conocimiento completo de su situación en el mercado y que se dirige hacia unos objetivos bien seleccionados.¹⁴

2.2.4 DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL

El diagnóstico empresarial, es un proceso ordenado que tiene como objetivo establecer el estado de la organización en un momento determinado (análisis situacional), con el fin de identificar limitaciones y alcances del sistema organizacional y comprobar si se está en capacidad de dar respuesta a una necesidad específica o con miras a emprender planes de mejoramiento. Para ello, se procederá a realizar dos tipos de análisis que ayudarán a comprender el entorno empresarial en el que se desenvuelve la organización: en primer lugar, el

¹⁴ www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-mercados-23.htm

Análisis del macroentorno Organizacional y en segundo lugar el Microentorno Organizacional.

➤ **ANÁLISIS DEL MACROENTORNO¹⁵ ORGANIZACIONAL**

El entorno de una organización se encuentra conformado por fuerzas externas que afectan la capacidad de gerencia de la empresa para crear y mantener negociaciones provechosas con su mercado objetivo. El entorno presenta de forma permanente tanto oportunidades como riesgos. En consecuencia las empresas deben implementar sistemas de información que les permitan tener conocimiento sobre los cambios del mercado y poder adaptarse a ellos. Tales factores son:

Entorno Económico

Estudio del comportamiento de la economía vista como un todo, incluyendo los fenómenos económicos que inciden sobre el comportamiento del consumidor, tales como tasas de desempleo, inflación, deflación, nivel general de precios, ingreso nacional, etc.

Entorno Ambiental

Son todos los recursos naturales que las organizaciones requieren como insumos en sus procesos productivos y que se podrían clasificar en factores físico químicos, ecológicos, estéticos. El entorno ambiental ha tomado vital importancia especialmente en las dos últimas décadas, siendo uno de los principales problemas que deben enfrentar las organizaciones de hoy en día.

¹⁵ “Fuerzas mayores de la sociedad que afectan el microentorno”. Philip Kotler, Gary Armstrong, Marketing, ed. Perason Educación, Octava edición, 2001, pagina 68.

Entorno Tecnológico

Es tal vez la variable que más dramáticamente está cambiando los hábitos de consumo de los seres humanos, es evidente que la tecnología crea nuevos productos y oportunidades en mercados no antes explorados, es así como es importante mantener especial cuidado sobre esta variable ya que las nuevas tecnologías remplazan a velocidades vertiginosas las antiguas tecnologías, por tanto las organizaciones que descuidan este fenómeno caen pronto en la obsolescencia. “Las Innovaciones tecnológicas pueden tener importantes consecuencias estratégicas para las empresas y pueden influir notablemente en sectores económicos completos. Sin embargo no todo cambio tecnológico resulta estratégicamente beneficioso”.¹⁶

Entorno Político

Constituido por las leyes que emanan del gobierno, y que afectan el mercado de las empresas. Pues tales decisiones pueden orientar, limitar, estimular o desanimar acciones provenientes de las empresas.

Entorno Cultural

Dar a conocer las tendencias en cuanto a los valores, actitudes, percepciones, preferencias y comportamientos básicos de una sociedad. Dichos lineamientos deben ser tenidos en cuenta al momento de tomar decisiones de inserción de nuevos bienes o servicios en el mercado.

¹⁶ Michael E. Porter, Estrategia y ventaja competitiva, editorial Deusto, 2006, pagina 113.

➤ ANÁLISIS DEL MICROENTORNO ORGANIZACIONAL

Está constituido por todas las fuerzas cercanas a la organización y que afectan su capacidad de repuesta hacia los clientes. El microentorno esta conformado por factores externos e internos que son:

La empresa

Sistema conformado por subsistemas que interactúan entre si para alcanzar los objetivos de la organización. Las diferentes funciones de la organización deben trabajar en armonía, con miras a entregar al cliente un producto que satisfaga sus necesidades.

Los proveedores

Proporciona los recursos que la empresa necesita durante el proceso de transformación de bienes o servicios. Por tanto los acontecimientos relacionados con los proveedores pueden afectar de manera positiva o negativa a la organización. Dada su importancia las organizaciones deben implementar acciones tendientes a establecer disponibilidad de abasto, escasez, retrasos y otros sucesos que pueden ocasionar a la empresa costos de oportunidad y perjudicar la satisfacción del cliente.

La competencia

Una de las reglas de oro que permiten tener éxito en el mercado, radica en proporcionar mayor valor y satisfacción a nuestros clientes, a través de los bienes o servicios ofrecidos. Es importante que la organización no simplemente se concentre en adaptarse a las necesidades del cliente, sino que de forma simultánea, desarrolle estrategias que le permitan posicionar su oferta en respuesta a las acciones de la competencia.

El cliente

La organización necesita analizar de cerca los mercados que esta atiende, los cuales pueden ser internacionales, industriales, consumidores, distribuidores o el gobierno. Cada tipo de mercado posee características especiales, que la empresa debe estudiar detalladamente.

Canal de distribución

El canal de distribución representa el sistema de intercambio constituido por: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean los niveles de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el consumidor final, así será la denominación del mismo.

2.2.5 MATRIZ DOFA

El método DOFA es una herramienta generalmente utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica.

La herramienta de diagnóstico y planeación estratégica DOFA, cuyas siglas en español corresponden a Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas; es de un método de uso común en el ámbito empresarial y muchas ocasiones, en diferentes reuniones se propone aplicarla como un método de análisis colectivo ágil para tratar un problema desde múltiples perspectivas.

Partamos del conocimiento de que el método DOFA es un análisis de vulnerabilidad que se utiliza para determinar el desempeño de la organización ante una situación crítica específica que está afectando la empresa.

El análisis DOFA en conjunto con otros estudios complementarios como son el perfil de amenazas y oportunidades en el medio (POAM), el perfil de competitivo (PC), el perfil de capacidades y fortalezas internas (PCI), y si es posible, una base de referencia del medio (Benchmarking), entre otros métodos de diagnóstico

empresarial, permiten presentar un panorama general de la empresa dentro del medio en el cual se debe mover.

Vale recordar que hoy por hoy, debido a la facilidad de aplicación del análisis DOFA, este también se utiliza ampliamente para estudiar problemas técnicos críticos en áreas muy distintas para la cual fue diseñado inicialmente. Es así como se aplica con éxito en procesos de planta, logística, penetración de mercados, preparación de portafolios de inversión, estructuración empresarial, aplicación de políticas internas, planeación estratégica, nuevas inversiones, implementación de procesos, evaluación de nuevas tecnologías y muchos temas mas.

Es de vital importancia reconocer que estos tipos de métodos preparados, desarrollados y analizados adecuadamente le presenta a la empresa una poderosa herramienta de información para la toma de decisiones en temas de elevado impacto.

En el método DOFA no se nos puede olvidar en ningún momento que su verdadera finalidad es la planeación estratégica que lleve a la empresa a integrar procesos que se anticipen o minimicen las amenazas del medio, el fortalecimiento de las debilidades de la empresa, el potenciamiento de las fortalezas internas y el real aprovechamiento de las oportunidades. El resultado es un plan de trabajo conjunto e integrado a todo nivel de la empresa, de tal manera que todas las actividades y compromisos se complementen para que todos los esfuerzos de la compañía vayan en un solo sentido. Así las cosas, llegar solo hasta la parte de diagnóstico (matriz DOFA) es solo quedarse a mitad de camino para tomar una decisión sin alternativas posibles, o con alternativas sin evaluar.

➤ PROCESO DOFA

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA Y DELIMITACIÓN DEL MISMO

En este aspecto se debe entrar a analizar el problema o la situación crítica que se pretende estudiar. Los temas críticos a tratar son tan variados y diversos que pueden incluir temas como: proyectos de inversión, la creación de una empresa, la estructuración orgánica de una compañía, la fusión de varias empresas, la implementación de un nuevo modelo de producción, la negociación con el sindicato de la empresa, nuevas estrategias de mercado, el manejo de los clientes propios, la recuperación de nuevos clientes, el cambio de tecnología, la implementación de sistemas de control de gestión, etc., podríamos seguir enumerando infinidad de temas de estudio que de una u otra manera requiere una empresa analizar en algún momento de su vida productiva.

PREPARACIÓN DE LA MATRIZ DOFA

Esta parte del análisis es la mas conocida y practicada en el medio empresarial. Con esta se procede a identificar los cuatro componentes de la matriz.

Los cuatro componentes de la matriz se dividen en los aspectos de índole interno que corresponden a las fortalezas y las debilidades al interior de la empresa que llevará a cabo el proyecto, y los aspectos externos, de contorno, o del medio en el que se desenvuelve la compañía. Estos últimos se refieren a las oportunidades y las amenazas.

Usualmente la matriz se presenta en un cuadro de 2 x 2, donde la columna uno y dos corresponden a las oportunidades y amenazas respectivamente. La fila superior e inferior son para las fortalezas y las debilidades respectivamente.

En el diligenciamiento de la matriz se debe tratar de identificar aspectos claves como la estructura organizacional, las finanzas, políticas de estado, lineamientos empresariales, factores ambientales, logística, mercadotecnia, inventarios, investigación, relaciones comunitarias, gremios relacionados, etc. No se debe

dejar al azar de la improvisación oportunidades o problemas que se pueden prever con anterioridad y estar preparado para ello.¹⁷

Pasos para construir una matriz DOFA:

1. Hacer una lista de fortalezas internas claves.
2. Hacer una lista de las debilidades internas decisivas.
3. Hacer una lista de las oportunidades externas importantes.
4. Hacer una lista de las amenazas externas claves.
5. Comparar las fortalezas internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias FO resultantes en una casilla apropiada.
6. Cotejar las debilidades internas con las oportunidades externas y registrar las estrategias DO resultantes.
7. Comparar las fortalezas internas con las amenazas externas y registrar las estrategias DA resultantes.

La parte más complicada en el desarrollo de una matriz DOFA es la comparación de los factores internos y externos claves, dicho proceso requiere de un buen juicio y criterio para su realización.

Al desarrollar la matriz es imperativo adaptarla a las necesidades específicas de la organización para obtener un resultado adaptable a la empresa.¹⁸

¹⁷ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/metododofanociones/

¹⁸ <http://www.monografias.com/trabajos13/gerco/gerco.shtml>

2.2.6 LA MATRIZ DE INFLUENCIA

La Matriz de Influencia fue introducida bajo el nombre de computadora de papel por Frederic Vester, uno de los pioneros del pensamiento en red. Con esta Matriz se valora la capacidad de influencia de cada factor sobre los demás.

2.2.7 ESTRUCTURA DE EFECTOS

La Matriz de Influencia contiene ya informaciones significativas. Ahora si colocamos en forma visualizada esos datos nos resultará aún más visible la dinámica y la estructura del sistema. Generalmente, cuanto más compleja sea una relación, más necesario será visualizarla para que la comprendamos y podamos intercambiar ideas al respecto. SINFONIA cuenta con dos formas de visualización que proporcionan informaciones diferentes: la Estructura de Efectos y el Esquema Axial

La Estructura de Efectos es una forma de representación que nos muestra principalmente el curso y la intensidad de las corrientes de efectos individuales.

2.2.8 ESQUEMA AXIAL

Mientras que la estructura de efectos nos muestra cómo se desarrollan las influencias en el sistema y dónde se crean efectos directos e indirectos, el Esquema Axial nos proporciona otra información adicional: la intensidad relativa de la influencia de cada factor, en comparación con los otros factores y con el grado relativo de "sensibilidad" (Influenciabilidad) de ese factor incidido por parte del sistema.

2.2.9 EL DIAGNÓSTICO DE EMPRESAS

El análisis de una empresa pequeña es una tarea no menos compleja y universal que el análisis de una gran empresa. Más todavía: en empresas pequeñas son frecuentemente los llamados "factores blandos", como por ejemplo, relaciones

humanas, origen social, tradición y cultura, los que juegan un papel mucho mayor que en las grandes empresas modernas. Particularmente en empresas familiares se reconoce que por un lado son capaces, en base a una explotación propia, de mantener los costos del factor trabajo más bajos que en empresas del sector moderno, sin embargo, por otro, tienen grandes dificultades en intercambiar mano de obra incapaz debido a las relaciones familiares.

Para poder realizar un diagnóstico sistémico total de una empresa pequeña se recomienda, por lo tanto, una combinación de instrumentos análogos y digitales.

2.2.10 DIAGNOSTICO SISTEMICO EN 10 PASOS.

Los diez pasos del diagnóstico empresarial perfilan un marco general, gracias a las preguntas orientadas al análisis de los problemas actuales y potenciales. Puede ser utilizado tanto por los consultores de una empresa como por sus propios miembros, es decir, resulta útil tanto para realizar un diagnóstico externo como interno, y permite, a través de la comparación, obtener las diferentes interpretaciones de las observaciones y la adopción de un punto de vista.

La duración del diagnóstico puede oscilar entre pocos días y cuatro semanas, en el caso de que se efectúe un inventario exhaustivo con los correspondientes talleres. Desde el punto de vista metodológico, existe una serie de métodos que pueden emplearse en función de la profundidad que desee alcanzarse: entrevistas, revisión de expedientes, visita de las instalaciones, levantamiento de datos, talleres, etc.¹⁹

¹⁹ www.uca.edu.sv/facultad/clases/maestrias/made/m230049/SINFONIA%20-%20version%20corta.doc - Resultado Suplementario

2.3 MARCO CONCEPTUAL

MODELO: Es el diseño de una estructura organizacional que se fundamenta en la definición, análisis y mejora de los factores que intervienen en el área comercial, planteando parámetros y procedimientos a seguir, para apoyar la toma de decisiones en la planificación de mercados.

PLANIFICACION DE MERCADOS: Estructuración de las diversas etapas que hay que seguir, para obtener eficiencia en el proceso comercial.

ÁREA COMERCIAL: Sección de la empresa encargada de llevar a cabo las ventas, esta conformado por el gerente, la secretaria y el auxiliar de ventas. Las ventas no son impulsadas por vendedores, debido a que el cliente busca la empresa gracias al prestigio y la tradición que posee.

PROCESO DE VENTAS: Son las actividades que se realizan, con el fin de efectuar una venta. Inicia con la llamada del cliente, continúa con el trámite de los documentos necesarios para realizar la venta (cotización, orden de trabajo, cuentas de cobro, remisión y factura) finalizando con la instalación del producto y el servicio postventa.

RELACIÓN CON EL CLIENTE: Son los momentos en los cuales se busca generar valor agregado, satisfacción y fidelización en la interacción empresa-cliente.

SISTEMA DE INFORMACIÓN: Es el conjunto de componentes interrelacionados que se apoya en una base de datos donde se recopila información (clientes, productos, proveedores, empleados, proceso de ventas, etc.), para generar informes que apoyen la toma de decisiones necesarias para desempeñar las funciones y procesos de negocios de la empresa de acuerdo a su estrategia.

INDICADOR DE GESTIÓN: Es una magnitud asociada a las características del resultado, del proceso, de las actividades y de la estructura del área comercial, que permite a través de su medición en periodos sucesivos evaluar periódicamente dichas características y verificar el cumplimiento de los objetivos establecidos y a partir de ello apoyar la toma de decisiones.

Estos indicadores se implementaran en el modelo como soporte de la efectividad de los procesos.

FLEXIBILIDAD EN EL DISEÑO: Se refiere a cumplir las características de los requerimientos que tiene el cliente hacia el diseño, teniendo en cuenta las regulaciones del producto.

PARÁMETROS: Procedimientos a seguir en el área comercial.

MEDIOS DE ACCESO QUE TIENE EL CLIENTE A LA EMPRESA: Están conformados por: pagina Web, publicación en paginas amarillas, publicación en revista Legis (Catalogo para construcciones), catalogo de productos y líneas telefónicas.

2.4 MARCO METODOLOGICO

2.4.1 TIPO DE INVESTIGACION

El proyecto posee una orientación de carácter cualitativo y cuantitativo, el cual se sitúa en la modalidad de investigación en la pyme A. M. Y M. Construcciones Ltda.

Las fases del diseño metodológico son las siguientes:

Revisión teórica: Su elaboración, consiste en establecer los avances que se han realizado sobre el tema que se pretende investigar, en esta primera fase se busca determinar cómo ha sido tratado el tema, cómo se encuentra en el momento de realizar la investigación y cuáles son las tendencias.

Trabajo de campo

Se desarrollara de la siguiente manera:

Establecer la pyme que será el objeto de estudio.

Crear el instrumento de recopilación de información.

Realizar los ajustes sobre el instrumento.

Aplicar el instrumento definitivo.

Organizar la información

Analizar e interpretar la información: Se analizara la información obtenida con el objeto de establecer la necesidad de la empresa.

Construir Prototipo: Elaboración de un modelo que de respuesta a las necesidades de planificación de mercado en A. M. Y M. Construcciones Ltda.

Validar el Modelo: Ejecutar la fase de pruebas del modelo, con miras a mejorarlo, teniendo en cuenta las sugerencias de los usuarios finales.

Implementación del modelo y seguimiento: En esta fase y con la ayuda de un instrumento de medición se establecerán los beneficios e inconvenientes del modelo.

Informe final: Informe escrito donde se consignaran las diferentes fases que se desarrollen en el modelo.

2.4.2 PROCESO METODOLOGICO

Tabla 1. Proceso Metodológico

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PROCESO METODOLÓGICO
Evaluar la situación actual de la empresa y del área comercial.	Desarrollar un cuestionario con el fin de realizar un diagnóstico del estado actual de la empresa y del área comercial.
Documentar procedimientos e implementar manual de funciones en el proceso de ventas para lograr eficiencia en cada una de las tareas que se realizan.	Con observación y recopilación de información se elaboraran los procedimientos y manual de funciones a las personas encargadas del área comercial.
Mejorar el proceso de ventas para obtener productividad en el área comercial.	Conocer mediante observación y recopilación de información como se esta llevando a cabo el proceso

Establecer parámetros en la relación con el cliente, para obtener fidelización.

Realizar seguimiento a la competencia para tomar decisiones basadas en el comportamiento del entorno.

Lograr que la flexibilidad del diseño sea un factor determinante para el cliente en la selección y compra del producto.

de ventas actualmente en la empresa, para proceder a documentarlo y así replantear la manera en que debe realizar.

Identificar a través de observación y recopilación de información, la forma como actualmente se lleva a cabo la relación con el cliente antes, durante y después de la venta y así proponer un procedimiento eficaz.

Conocer el actual proceso identificando a través de un diagnóstico las variables que influyen la decisión de compra del producto para proponer un proceso de seguimiento a la competencia, inculcándolo como tarea dentro de un tiempo determinado.

Determinar mediante recopilación de información la manera en que los clientes proporcionan las especificaciones del producto que desean adquirir, con el fin de que la empresa lo utilice como factor diferenciador frente a la competencia y logre ofrecer un mejor servicio al cliente.

Modificar los medios por los cuales el cliente accede a la empresa para ofrecer un mejor servicio.

Realizar un seguimiento del impacto que genera el sector de la construcción en la empresa, para tomar decisiones que beneficien su funcionamiento.

Implementar un sistema de información que permita la toma de decisiones y la organización de los procesos en el área de mercados.

Implementar indicadores de gestión que permitan cuantificar la efectividad de los procesos y apoyen la toma de decisiones.

Mediante recolección de información identificar y escalar de acuerdo a su efectividad los medios de comunicación por los cuales los clientes acceden a los productos de la empresa; creando estrategias en la manera de emplear estos medios para que sean productivos.

Mediante recopilación de información determinar los aspectos generales del sector de la construcción que influyen en la empresa con el fin de contrarrestar su impacto.

A partir de recopilación de información y análisis de procesos se creará una base de datos donde se registre información detallada de clientes, frecuencia de compra, proveedores, productos, cantidades, etc. Que proporcione informes que apoyen la toma de decisiones en la empresa.

A través del desarrollo del modelo, en cada etapa se diagnosticarán indicadores que permitan determinar la eficiencia de los procesos.

Fuente: Autores

2.5 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

2.5.1 RECURSOS HUMANOS

GRUPO DE INVESTIGACION

Para el desarrollo del proyecto de investigación en la pyme A. M. Y M. Construcciones Ltda.; Se conformaron dos equipos de trabajo, con el fin de enfocarse en dos áreas principales de la empresa así:

➤ MERCADOS

ESTUDIANTES DE INGENIERIA INDUSTRIAL

- YINET MILENA GOMEZ RAMIREZ
- SARA LUCIA GRANADOS ROJAS
- YURANY ASTRID SANCHEZ RICARDO

➤ PRODUCCION

ESTUDIANTES DE INGENIERIA INDUSTRIAL

- DIEGO ARTURO BUSTOS APONTE
- JAVIER ALEXANDER SANTANDER ABRIL

El grupo de investigación cuenta con la dirección y asesoría en:

AREA DE MERCADOS ING. JOSE IGNACIO CAMPOS NARANJO

AREA DE PRODUCCIÓN ING. ROBERTO VERGARA PORTELA

2.5.2 RECURSOS FISICOS:

- Equipos de sistemas (computadores, scanner, impresoras, CDS)
- infraestructura de A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA
- Sistemas y equipos en red (Internet)
- Formatos de registro y recopilación de información
- Libros.

2.5.3 RECURSOS FINANCIEROS

➤ PRESUPUESTO

OBJETIVO

Determinar el costo de implementar el proyecto de grado que lleva por titulo “Diseño e implementación de un modelo de gestión en el área de mercados para la pyme A. M. Y M. Construcciones Ltda.”

Tabla 2. Presupuesto

GASTOS GENERALES	
ITEM	VALOR
Sistema de información	450.000
Diseño logo y barra pagina Web	50.000
Realización pagina Web	90.000
Impresiones	70.000
Papelería	30.000
Manutención de visitas Realizadas para desarrollar la investigación.	200.000
Impresión informe final	150.000
TOTAL	1'040.000

GASTOS PERSONALES	
ITEM	VALOR
Trasporte	1.500.000
Alimentación	1.440.000
Costo de oportunidad (Salario de practica empresarial)	9.000.000
<i>TOTAL</i>	<u>11.440.000</u>
<i>SUMA TOTAL</i>	<u>12'480.000</u>

Fuente: Autores

3. DESARROLLO DEL PROYECTO

3.1 ESTADO DEL ARTE

3.1.1 PYMES

Se define como el conjunto de pequeñas y medianas empresas que hacen parte del sector industrial; “En la actualidad existen 52,856 empresas en Colombia, las cuales pertenecen a los sectores de manufactura, servicios, transporte, agro-industria; cuyas características principales son:

- ♦ Aportar un 40% al PIB de Colombia
- ♦ Generar un 50% de empleo
- ♦ Generar un valor agregado total del 30%
- ♦ Contribuyen al crecimiento del país
- ♦ Poseen crisis menos notorias que la gran empresa
- ♦ Ejercen dinámica independiente”²⁰

Existen algunas asociaciones que promueven el fortalecimiento de las pymes, entre las cuales se encuentra ACOPI (Asociación Colombiana de las micro, pequeñas y medianas empresas); que busca fomentar su competitividad a través de estrategias asociativas que permitan la consolidación en el mercado interno y la incursión de la mayor cantidad de empresas en los mercados externos; promoviendo a partir de las existentes, su transformación en empresas innovadoras que produzcan bienes o servicios de alta calidad y costo razonable,

²⁰ http://www.acopi.org.co/index.php?option=com_content&task=view&id=23&Itemid=24

producidos con sistemas ambientalmente amigables y con responsabilidad social.²¹

3.1.2 DIAGNOSTICO EMPRESARIAL

Proceso de recopilación de información que se realiza para detectar y observar de manera detallada el estado de la organización en el entorno; se ejecuta con el fin de identificar variables tales como:

- ◆ Posicionamiento en el mercado
- ◆ Ventajas competitivas
- ◆ Ventajas comparativas
- ◆ Cambios tecnológicos
- ◆ Variaciones en las políticas económicas, culturales y sociales
- ◆ Estructura organizacional y funcional

El diagnostico contiene dos tipos de análisis que contribuyen con la comprensión del entorno con mayor facilidad: en primer lugar se sitúa un análisis macro que se denomina **DIAGNOSTICO GENERAL**, el cual contribuye al conocimiento estructural, organizacional, funcional y administrativo con el que cuenta la organización desde su constitución. Posteriormente se realiza un análisis micro que recibe el nombre de **DIAGNOSTICO ESPECIFICO**, el cual se aplica al área específica de la organización donde se pretende realizar el estudio.

²¹ <http://www.eclac.cl/dmaah/proyectos/pymes/docs/a1/colombia.pdf>

➤ **DIAGNOSTICO GENERAL**

Permite conocer los objetivos, valores, infraestructura, organización estructural y funcional, estrategias, recursos técnicos, recursos financieros, herramientas de gestión, productos, documentación, toma de decisiones, planes de motivación e incentivos, reconocimiento y canales de comunicación que posee la empresa; la finalidad de este análisis es conocer al detalle la estructura y el desempeño funcional de la empresa.

➤ **DIAGNOSTICO ESPECÍFICO**

Cubre un área específica de la empresa, por lo tanto es necesario realizar dos tipos de análisis que permitan conocer a fondo todos los factores que la integran. El primer análisis se basa en el entorno macro donde se recopila información acerca de las políticas comerciales, culturales, ecológicas, económicas y gubernamentales que manejan los gobiernos; el segundo análisis tiene en cuenta el micro entorno y estudia variables tales como: tendencias, mercados, segmentos, innovaciones, clientes, competencia, distribución, promoción, proveedores; a su vez el micro entorno se divide en diagnostico interno el cual estudia variables mas específicas como: planificación, organización, estrategias, sistemas y funciones de mercadeo.

ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO

En el entorno existen variables que tienen un impacto directo sobre las organizaciones, éstas pueden generar oportunidades y amenazas que indistintamente se puede ver reflejadas en el funcionamiento de las empresas, por lo tanto es necesario la recopilación de información que facilite el análisis de tipo:

Económico

Aporta información sobre el comportamiento de la economía analizando variables como: precio del dólar, tasas de cambios o inversión extranjera que afecten el sector de la construcción.

Político

Compendio de leyes que pueden incidir sobre las actividades de la empresa como procedimientos de compra, venta, distribución, comunicación, rentabilidad o quejas a las asociaciones de consumidores.

Comercial

Proporciona información sobre las barreras de entrada que maneja el país en determinados productos, los cambios y las incidencias que se puede presentar en las políticas de los países importadores y de proveedores exportadores, las oportunidades y amenazas que ofrecen los mercados extranjeros para productos nacionales, tendencias comerciales del mercado, y el proceso de globalización de los mercados para nuestros productos.

Cultural

Informa sobre los cambios socioculturales que pueden afectar la demanda de los productos de la empresa, de los compradores que pueden modificar la demanda global del mercado

Ecológico

Brinda información acerca de las leyes sobre protección a los recursos naturales, procedimientos usados por los proveedores que constituyan una amenaza para el entorno, y la posible conversión del sector en movimientos ecologistas.

ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO

En el entorno donde se desempeñan las labores cotidianas de las organizaciones existen variables que pueden contribuir a la identificación de fortalezas y debilidades que la empresa posee. Es necesario que la información recopilada para este análisis proporcione datos sobre los siguientes elementos:

Posibles Tendencias

Proporciona las tendencias del sector (Crecimiento, estancamiento o declive), posible aparición de productos sustitutos que presten el mismo servicio,

innovaciones recientes aportadas a los productos, medios más utilizados para la divulgación, aparte de los tradicionales.

Mercados y Segmentos

Identifica los tamaños del mercado tanto en unidades como en divisas, principales segmentos, posibles nichos y mercados potenciales.

Clientes

Informa acerca de los factores que intervienen en la decisión de compra como: principales usos dados al producto, hábitos, compradores potenciales, expectativas, necesidades, sentimientos posteriores a la compra, y frecuencia o sensibilidad que presenta el cliente durante este proceso.

Distribución

Identifica las tendencias de los canales de distribución, las líneas exclusivas que maneja el sector para intercambiar los productos, y los posibles cambios que presenta el sector.

Proveedores

Contribuye con información de las tendencias que se pueden presentar en los sistemas de venta, los proveedores más representativos del mercado, la evolución, su poder de negociación y la integración que manejan (estructura vertical)

Promoción

Da a conocer la forma como se utiliza la Publicidad, las promociones de venta, y los descuentos que maneja habitualmente el sector.

Competencia

Identifica el número de competidores directos e indirectos, la imagen de marca, ventajas básicas de competencia, electos de diferenciación, barreras de entrada y poder de negociación.

DIAGNOSTICO INTERNO

Este especifica puntualmente la manera como la organización lleva a cabo sus procesos en el periodo de tiempo en que se realice el diagnostico. Este trata temas específicos como:

Planificación

Identifica las metas y objetivos que tienen definidos para periodos de tiempos específicos (corto, mediano y largo plazo) y analiza los monitoreos²² a la competencia.

Sistemas, Funciones y Estrategias De Mercadeo

Identifica los objetivos, principales estrategias, componentes del Sistema de Información, la estructura formal que regula las actividades, la eficiencia de la función de mercadeo, las actividades publicitarias que se realizan y los procedimientos para promover la imagen entre los clientes actuales y estrategias definidas para el servicio al cliente

3.1.3 MATRIZ DOFA

Herramienta de gestión que permite clasificar detalladamente la información obtenida en el diagnostico general como en el específico.

²² Monitoreo: observar el curso de uno o varios parámetros para analizar sus comportamientos.

Las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas contribuyen a la realización de la planeación que tiene como objetivo convertir las debilidades en fortalezas, y las amenazas en oportunidades.

➤ **PROCESO DOFA**

Análisis de la información recopilada a través del diagnóstico, se identifican y se clasifican respectivamente.

Debilidades

Son elementos donde la organización posee falencias en el proceso de planeación, las cuáles se ven reflejadas en el sistema de comunicación, en la organización, en la propagación o divulgación de las funciones que se deben desempeñar.

Fortalezas

Son los puntos o factores donde la empresa posee ventaja competitiva, en éstos se ve reflejada la concentración de trabajo y el enfoque dado durante la gestión y el desempeño de las actividades.

Oportunidades

Son las situaciones que el entorno puede ofrecer de manera positiva a la organización; para tal fin se deben crear estrategias orientadas hacia el aprovechamiento de las mismas.

Amenazas

Son situaciones dentro de las cuales existe alto riesgo de pérdidas de: participación en el mercado, rentabilidad, incursión de nuevos competidores en el mercado o situaciones nuevas que afecten los márgenes de beneficio de la empresa.

3.1.4 DOFA SISTEMICO

Construida la matriz DOFA se seleccionan los factores que poseen características comunes; seguidamente se agrupan en una sola variable reuniendo los aspectos similares, así se procede a neutralizar²³ los elementos que en ella intervienen.

3.1.5 MATRIZ DE INFLUENCIA

Herramienta que permite valorar la relación que existe entre factores analizados (mencionados anteriormente). El primer panorama se hace estático debido a que las características planteadas se plasmaron en la matriz DOFA de la forma como las arrojó el cuestionario aplicado para la recopilación de dicha información; el panorama sufre una transformación dinámica al momento de llevarlos a la matriz gracias a la asignación de valoración, que permite medir la forma como influye un factor sobre el otro.

El proceso de ubicación en la matriz se debe realizar haciendo la pregunta: ¿Existe una influencia directa del factor A en el factor B?, la respuesta debe ser dada en una escala que maneja una valoración de 3 para una influencia intensa, 2 para una influencia media, 1 para una influencia débil y 0 para una influencia nula (no existe relación).

2. Después de completar los campos correspondientes de la Matriz de Influencia, se suman los números en sentido vertical y horizontal y así se obtiene para cada factor lo siguiente:

²³ Neutralizar: eliminar toda valoración, positiva o negativa de una frase que referencie una situación

- La Suma activa (SA): Indica la intensidad de la influencia del factor en el sistema global en relación a los otros.

- La Suma pasiva (SP): Indica la intensidad (relativa) que tienen los demás factores del sistema sobre el factor.

La última línea de cada factor contiene el producto de la suma activa y de la suma pasiva.

3.1.6 ESTRUCTURA DE EFECTOS

La Matriz de Influencia contiene información significativa. Se debe plasmar de manera grafica con el fin de hacer más visible lo dinámico y la estructura del sistema.

La Estructura de Efectos es una forma de representación que muestra principalmente el curso y la intensidad de las corrientes de efectos individuales.

Se selecciona el factor que muestra el mayor producto de SA y SP. Éste reúne realmente el mayor número de corrientes de efectos entrantes y salientes, y es por esto que se ubica en el centro del grafico.

El objetivo de la estructura es mantener la visión general con toda su complejidad. Con la ayuda de la estructura de efectos se aclara cómo funciona el sistema: partiendo de un factor determinado se sigue la difusión de su efecto en el sistema.

3.1.7 ESQUEMA AXIAL

Proporciona información adicional sobre la intensidad relativa de la influencia de cada factor, en comparación con los otros factores y con el grado relativo de "sensibilidad" (Influenciabilidad) de ese factor afectado por parte del sistema.

La Suma Activa y la Suma Pasiva de cada factor de la Matriz de Influencia permiten crear un sistema de coordenadas a la cual se le asigna un lugar a cada factor. En el eje de X se ubica la Suma Activa y en Y la Suma Pasiva.

Por medio de este mecanismo se determina la intensidad relativa de cada factor, para lo cual, se debe considerar una escala donde ambos ejes toman la misma medida; y así determinar cuadrantes respectivos, según las Sumas Activa y Pasiva.

La Suma Activa máxima de la Matriz de Influencia se registra en el lugar más externo del eje X. A partir de allí, todas las demás graduaciones de la escala reciben asignados los valores numéricos correspondientes. De igual forma se procede con el eje Y con la Suma Pasiva.

Seguidamente, se realiza el registro de cada factor en el sistema de coordenadas. Se deben señalar los factores con una letra o mejor aún - con su Término Clave correspondiente.

El plano formado por los ejes crea una división en cuatro cuadrantes que nos ayudan a dividir el conjunto de factores de forma aproximada, y en la cual éstos tienen influencia hacia otros factores y están influenciados por los demás. Los cuadrantes son:

Gráfico 1. Cuadrantes Esquema Axial



Fuente: Autores

Los cuadrantes del esquema axial dan una orientación valiosa sobre las áreas donde el consultor (y su cliente) debe invertir sus energías y recursos para lograr un efecto óptimo.

El cuadrante activo (abajo a la derecha):

Estos factores no son muy "sensibles" frente a los otros factores del sistema, por eso el sistema sólo tiene posibilidades limitadas para integrar estos factores.

El cuadrante crítico (arriba a la derecha):

En los factores ubicados en este cuadrante, se debe prestar especial atención antes de iniciar acciones de intervención en el sistema. En todos los casos hay que monitorear estos factores con mucho cuidado.

El cuadrante pasivo (arriba a la izquierda):

Aquí debe controlarse el comportamiento de los diferentes flujos. Intervenciones en factores de este cuadrante tardan mucho, antes de repercutir sobre el sistema en general.

El cuadrante inerte abajo a la izquierda:

Factores poco influenciados, ejercen también poca influencia, simplemente son "simpáticos", pero no se deben descuidar.

3.1.8 MARKETING

Conjunto de técnicas utilizadas para la comercialización y distribución de un producto entre los diferentes consumidores. La empresa debe velar porque el diseño de sus productos y bienes de consumo cubran y satisfagan las necesidades del consumidor.

3.1.9 INVESTIGACION DE MERCADOS

Proceso de recopilación y análisis de información comercial, realizado de forma sistemática, permitiendo tomar decisiones dentro del campo de marketing. La relevancia de la Investigación de mercados en una organización se ve reflejada en la importancia de identificar las necesidades, sugerencias y deseos de los clientes, para con ello establecer las diferentes políticas, objetivos, planes y estrategias adecuadas a su interés.

Las pequeñas y medianas empresas presentan una notoria falencia en este aspecto debido a que el tipo de administración que poseen orienta sus esfuerzos a la adquisición de utilidades a corto plazo, sin interesarse por entender lo que pasa en el entorno; fenómeno que por lo tanto está ligado a la falta de comunicación entre cliente-empresa, y por lo tanto la retroalimentación no existe.

La investigación busca analizar las tendencias en el consumo, comportamiento del consumidor, estrategias adoptadas por la competencia, realizar lectura

permanente de políticas comerciales, entre otros; los resultados obtenidos de este proceso son utilizados para identificar y definir oportunidades, diseñando el método para conseguir información y recolección de datos, que permitan fomentar el mejoramiento organizacional y competitivo.

Surge entonces, la necesidad e importancia de poseer un elemento de captura para organizar los datos, y a su vez para utilizarlos de manera eficiente, con el fin de conocer los principales aspectos que directamente sean de gran utilidad y que puedan generar un soporte para posteriores estudios.

Toda esta investigación debe ser soportada a través de estrategias que permitan interactuar con la información recopilada para que apoyen la toma de decisiones.

3.1.10 ESTRATEGIAS

Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin que cumpla con las expectativas de la empresa, estas se basan en la necesidad que cada ente posee debido a que las debilidades o las ventajas competitivas difieren de las demás.

Su finalidad es basada en el mejoramiento para la gestión de los negocios, por lo cual se dirigen generalmente hacia la obtención de rentabilidad, crecimiento en la participación en el mercado, posicionamiento, crecimiento competitivo; entre otras, sin embargo existen estrategias dirigidas hacia otros objetivos. La aplicación de estas, puede generar mayor crecimiento y estabilidad empresarial.

3.1.11 SISTEMAS DE INFORMACION

Conjunto de elementos que interactúan entre sí permitiendo organizar datos de forma concreta y precisa, con el fin de apoyar el proceso de toma de decisiones, encaminando su gestión al logro de un objetivo común.

Los sistemas de información permiten facilidad de captación y mantenimiento de registros diarios ingresados a la base de datos de las mismas, mediante un uso confiable de esta información se pueden extraer las oportunidades y las estrategias apropiadas para hacer que los procesos obtengan un mejor margen de competitividad dentro del mercado.

La importancia de los sistemas de información en una empresa se representa en el alcance operativo, táctico y estratégico; como niveles básicos de la administración que son guiados por la recopilación de datos concretos y actuales para cada una de estos elementos.

Para la construcción de un sistema de información es importante tener en cuenta el impacto tecnológico debido a que esta situación puede brindar oportunidades que contribuyan al entendimiento adecuado del entorno empresarial y así se logre obtener información más detallada de todas las partes que integran la gestión empresarial.

El área comercial maneja un flujo de información integrado por los clientes internos y externos, proveedores, competencia, entre otros; para organizar de manera metódica esta información es necesaria la presencia de un sistema de información que permita obtener un flujo fidedigno y un análisis detallado de cada registro ingresado a la organización; todo con el fin de entender el entorno interno y externo que permitirá a la organización tomar decisiones basados en hechos reales.

CONCLUSIONES

En el proceso de adaptación a teorías se construyó un marco sólido y concreto acerca de los procedimientos que se deben llevar a cabo durante el diseño del modelo; las distintas fuentes de información acerca de los temas seleccionados permitió la aclaración de los distintos conceptos y situaciones que posiblemente sean tratados durante la estructuración de la gestión de mercadeo que hacen parte de la variedad de las alternativas de elección para el desarrollo de éste.

Después de comprender las diferentes teorías que se aplicarían durante la investigación, se procedió a aplicar la herramienta anteriormente mencionada con el fin de conocer a fondo la empresa, y entender su funcionamiento (**Ver Anexo A**)

3.2 DIAGNOSTICO GENERAL

El proceso de selección de empresa objeto de estudio que se fundamentó fue basado en la importancia que tienen las pequeñas y medianas empresas en el crecimiento económico del país; con este criterio se decidió manejar un modelo de gestión en el área de mercados para la pyme A. M. Y M Construcciones Ltda., debido a los frecuentes problemas presentados en ésta.

La primera etapa consistió en un reconocimiento de la empresa; identificando el sector industrial al cual pertenece, se conocieron sus productos, proceso de producción, personal que labora en la empresa y como parte final se acordaron con el ingeniero Silverio Salazar (Gerente General) las condiciones del trabajo que se deseaba desempeñar en dicha área, durante la intervención.

Para entender mejor el desempeño de la pyme se realizó un diagnóstico que permitió identificar las variables que intervienen en el funcionamiento de ésta;

actividad que se llevo a cabo mediante la solución de una serie de preguntas que enfocaban temas de historia, creación, impacto del entorno estructura organizacional, estructura funcional, grupos estratégicos., flujo de información plan de motivación e incentivos, situación financiera y competencia.

A continuación se hará un detalle de la información que se encontró en los aspectos mencionados anteriormente.

3.2.1 Historia

A. M. y M. Construcciones Ltda., nació gracias a la herencia y experiencia atribuida por el señor Guillermo Salazar Bustamante y Asseneth Castaño, padre de los cuatro socios que decidieron constituir inicialmente la empresa; se desempeñaban laboralmente en “Industrias Metálicas San Gil” los hermanos Salazar al crecer en un ambiente industrial decidieron enfocarse profesionalmente en áreas afines a la industria y crear su propia empresa.

El nacimiento de la empresa surge como producto de un aprendizaje de observaciones y del desarrollo de una industria familiar, con la construcción de maquinas de uso propio de la empresa.

La empresa acabados metálicos y maquinaria Ltda. A. M. Y M. con domicilio en la zona Industrial de Puente Aranda ubicada en Bogotá, Colombia fue una sociedad familiar; nació en junio 19 de 1981 y se constituyo como empresa el 15 de mayo de 1982, constituida por los hermanos, detallada en la tabla 3

Tabla 3. Constitución de personas empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda.

Fernando Salazar	<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero civil y arquitecto, quien diseño, calculo, y elabora todo tipo de obras civiles y construcción.
Silverio Salazar	<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero industrial: diseño y producción de diferentes elementos Metálicos
Luís Salazar	<ul style="list-style-type: none">• Ingeniero mecánico: diseño, calculo y fabricación de cualquier género de maquinas que tengan como base la metalmecánica.
Guillermo Salazar castaño	<ul style="list-style-type: none">• Arquitecto diseño, cálculo y montaje de todo tipo de obras de construcción.

Fuente: Autores

El desarrollo de esta empresa empezó en el año 1982 con 4 sedes que se ubicaron en distintos sectores de la ciudad:

➤ **Sede Principal**

Localizada en el barrio Fontibón en la calle 100 No 21B-17, Silverio Salazar que estaba a cargo de la logística y diseño de las construcciones.

➤ **Sede Zona Industrial**

Localizada en el barrio de gorgonzola y se encargaban los departamentos de mecánica y contabilidad.

➤ **Sede Zona Centro**

Localizada en el barrio de candelaria que era la oficina donde se manejaban la información de las construcciones y la producción de los productos metálicos.

➤ **Sede Norte**

Localizada en suba en la avenida suba No 106^a- 28 oficina 304, y se encargaba el departamento de ingeniería civil en diseño, proyección, calculo y elaboración de obras civiles.

Después de las complicaciones durante los años de 1994 al 2000 por reformas gubernamentales y como estrategia de supervivencia, la sociedad se disolvió, distintas sedes y socios se dividieron formalizando cada área como una empresa independientemente quedando actualmente la sede zona industrial con el nombre AMYM ACABADOS METALICOS Y MAQUINARIA LTDA. Especializándose principalmente en la elaboración de productos metálicos.

A. M. Y M Construcciones Ltda., se inicio con un pequeño capital invertido producto de una sociedad entre padre y hermanos. Este capital ha permitido la sostenibilidad económica de la empresa hasta años presentes.

Es una Sociedad Limitada constituida por un capital y socios con un aporte de \$25'100.000 dividido en 600 cuotas con valor nominal de 41'833.333 cada uno distribuido así:

Socios Capitalistas

Suárez Mahecha Patricia	Valor; \$ 5020000
Salazar Castaño Silverio	Valor; \$ 20080000

Está representado legalmente por el gerente, siendo el suplente el Subgerente.

En el siguiente grafico se puede observar la evolución que ha presentado A. M. Y M Construcciones Ltda. desde su existencia hasta los días presentes.

3.2.2 Impacto del entorno

Como consecuencias de la inestabilidad económica, la empresa A. M. Y M. Construcciones se ve afectada por este fenómeno, aspecto que se refleja en su nivel de ventas, y depende directamente de lo que suceda en el sector de la construcción

Sin embargo, es de destacar que el ambiente económico mejoró cuando se posicionó como presidente Álvaro Uribe Vélez, quien propició un ambiente económico favorable, permitiendo así una fuerte inyección de capital en el sector de la construcción, fenómeno que ha permitido que la empresa amortice las deudas adquiridas en periodos pasados.

Teniendo en cuenta las situaciones mencionados anteriormente, la empresa tiene trazada como meta el liderazgo en el mercado de divisiones de baño y la tecnificación de su maquinaria para lograr la implementación del sistema de gestión de calidad en sus procesos productivos.

3.2.3 Estructura organizacional

El objetivo organizacional está basado en el posicionamiento como número uno para las divisiones de baño del mercado nacional, ofreciendo a sus clientes flexibilidad en el diseño, atención y cumplimiento en la entrega del producto.

La empresa entre sus valores corporativos destaca la responsabilidad, cumplimiento, calidad, lealtad, compromiso y liderazgo.

La estructura organizacional está conformada por el gerente Silverio Salazar, un Comité de trabajo integrado por representantes del área de Producción,

Contabilidad, Ventas y Administración, las reuniones se efectúan semanalmente donde se establecen los objetivos a corto plazo, quedando estos por escrito en actas certificadas por el comité, los cuales se enfocan al área de Producción y Ventas y el porcentaje de cumplimiento se establece en un 60%, lo cual indica que existen falencias en el servicio al cliente, en la programación de la producción y en la planeación, teniendo en cuenta que los objetivos a mediano y a largo plazo no se encuentran estipulados, ni divulgados dentro de la Organización.

3.2.4 Estructura funcional

Las funciones y actividades de la empresa se desempeñan bajo un enfoque sistémico, el cual le permite integrar cada una de las áreas que comprenden la estructura organizacional y funcional, sin embargo existe una falencia en el área de producción debido a que hace falta un Ingeniero en planta que identifique las necesidades del proceso y del talento humano.

3.2.5 Grupo estratégico

El grupo estratégico de la empresa está conformado por el Gerente y la Subgerente, a futuro la única amenaza es la llegada del TLC(Tratado de Libre Comercio), que podría traer el ofrecimiento del mismo producto a precios menores por parte de países extranjeros; y trayendo como consecuencia la pérdida de mercado que ha logrado mantener después de la crisis que presentó durante los periodos de tiempo comprendidos entre el Gobierno de Ernesto Samper y Andrés Pastrana por las disminuciones que se presentaron en las inversiones que iban dirigidas para el sector de la construcción; a su vez esto trajo como consecuencias un déficit de capital y endeudamiento.

Las herramientas que se utilizan para atraer clientes se hacen a través de envío de información de los productos, precios, catalogo, pagina Web, mail, fax, llamadas telefónicas o por recomendación de otros clientes.

En cada herramienta se utiliza detalladamente información acerca del portafolio de productos que se constituye por:

Percheros, pocetas circulares, lockers, mesas y carros quirúrgicos, puertas de acceso, puertas acústicas, garitas, columnas cieliticas, pasadores cromados, papeleras, lavamanos circulares, lavamanos corridos, mesones, faldones, pasamanos discapacitados, barandas, barras y divisiones para baño. Pproductos elaborados en materiales cold rolle, galvanizado y acero inoxidable.

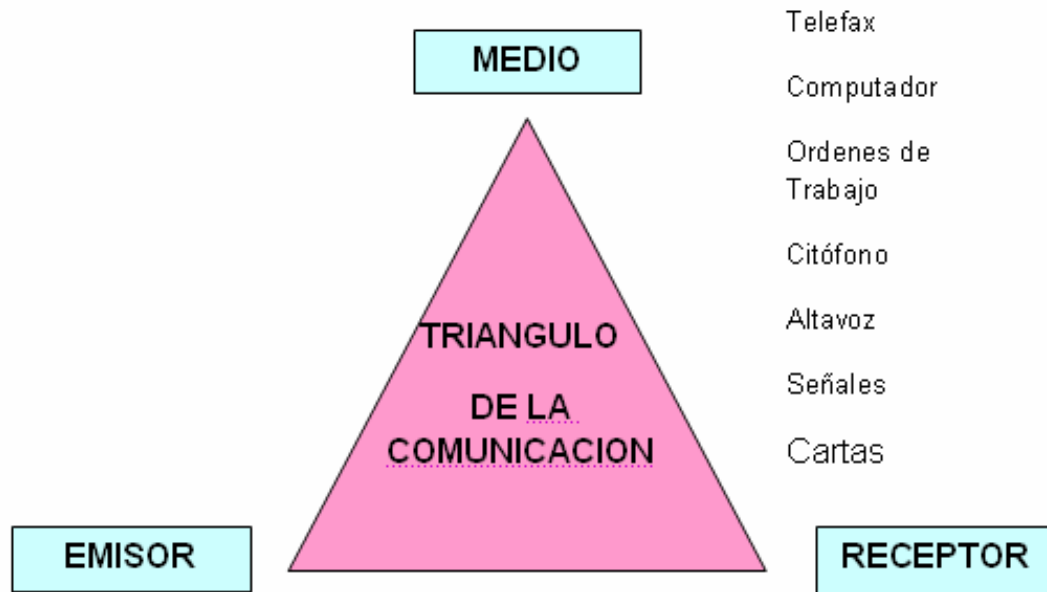
La empresa posee una fuerza laboral que se ve reflejada en el desempeño de las personas que actúan con responsabilidad frente a las funciones que están claramente definidas, logrando así el cumplimiento de los objetivos de la organización, proceso en el que se integran los departamentos administrativo, productivo, ventas y contabilidad.

La toma de decisiones es autonomía de la gerencia, la subgerencia y el comité, quienes son los que deciden futuras inversiones, variaciones en los procesos de trabajo, disposiciones estratégicas, programas y cantidades de producción; toman en cuenta la opinión y participación de los empleados

3.2.6 Flujo de Información

La comunicación interna se trabaja a diario y se encuentra estructurada en el triangulo de la comunicación, según se muestra Gráfico 2 :

Gráfico 2. Triangulo de la Comunicación



El que envía el mensaje.

Como emitir el mensaje?

- Claro
- Definido
- En lo posible por escrito
- Asegurarse que no hay interferencia
- Asegurarse que llego entendido
- A tiempo

El que recibe el mensaje.

- Claro y en lo posible por escrito
- Definido y asegurarse que no halla interferencia.
- A tiempo

Fuente: A. M. Y M. Construcciones Ltda.

Esta divulgación se hace a través de los siguientes medios:

- Mediante formatos en la cartelera informativa.
- Cada empleado lo guardan en la billetera;

La comunicación presenta interferencias, debido a que no existe una disciplina para el diligenciamiento de los formatos que integran el proceso de ventas, por lo tanto la emisión de informes basados en fechas, horas, actividades, y tareas, se ven afectados.

El flujo de información es activo, pero existen restricciones de tipo financiero (inversiones y utilidades) las cuales nunca son divulgadas ni comunicadas por motivos de privacidad.

Los procesos no se encuentran documentados, aspecto que no permite actualizar de los sucesos internos que acontece cada proceso, la única herramienta de control que utilizan son las planillas donde esporádicamente realizan los registros de las inconsistencias que presenta cada proceso.

3.2.7 Plan de motivación e incentivos

A los empleados que trabajan en A. M. Y M. construcciones, se les brinda la oportunidad de adquirir vivienda, de ingresar a una institución educativa y la obtención de una remuneración justa, por lo tanto los empleados antiguos poseen un sentido de pertenencia más elevado que el de los empleados contratados por la empresa temporal; pero en consideración a todos los empleados se les trata de solucionar los problemas económicos, sociales y culturales.

La empresa tiene un índice de rotación de personal estacionario, debido a que la contratación depende directamente del volumen de pedidos que se deban producir; todo el personal nuevo se les enseña los productos, se le explica el proceso de producción y planillas utilizadas en el cargo, la exigencia en experiencia es fundamental para la actividad que se va a desempeñar; pero a su

vez pueden recibir capacitación extra en la Universidad Nacional y Sena gracias a los convenios que ellos poseen con el fin de garantizar un buen desempeño laboral, ya que existen algunas actividades que requieren personal calificado como en el puesto de soldadura, mecanizado, torno, troquelado y pintura .

El personal se controla a través de la orden de trabajo porque rota por todos los puestos, allí se realiza control de fecha de entrega, hora de entrada y de salida en cada máquina.

La empresa no maneja formalmente un plan de incentivos y motivación pero si desarrolla actividades encaminadas a generar un gran sentido de pertenencia, entre esas actividades tenemos tales como:

- ◆ Se realizan fiestas mensuales, para celebrar los cumpleaños de los empleados.
- ◆ Para fin de año se realiza una reunión donde se les hace entrega de una anqueta.
- ◆ Hay préstamos de dinero para cubrir necesidades, diferido en cuotas.
- ◆ Si presentan inconvenientes personales, el gerente se dirige personalmente y entabla una conversación dando posibles soluciones.
- ◆ La subgerencia colabora en el trámite legal a los empleados para adquirir vivienda.
- ◆ Se les inculca que el estudio hace parte fundamental de la formación de una persona, por lo tanto les promueve el estudio.

3.2.8 Situación financiera

La situación financiera de la empresa se ve sujeta aún a las deudas anteriores; sin embargo su estructura no es legalmente formalizada porque parte de la

contabilidad general es sistematizada y los costos diarios se manejan manualmente, por ello la elaboración del presupuesto es a corto plazo basados en las órdenes de pedido en acero inoxidable e inventarios para la producción en Cold Rolled y Galvanizado, estas políticas se manejan debido a la variación del costo en la materia prima. Las proyecciones se realizan a medida que surgen los pedidos.

Hay flujo de efectivo dado que el pago de los pedidos se maneja generalmente con un 60% como anticipo, 30% al instalarlo y un 10% de cartera.

Los costos se mantienen regulados porque los costos de los materiales presentan fluctuaciones en aumento y al permanecer el precio constante la ganancia disminuye, por lo tanto hay que controlar estas variaciones para que la empresa no se vea afectada a futuro; este control se realiza de acuerdo al pedido, ya que no existe financiación con los bancos y se maneja es una autofinanciación, esto permite la liquidez para pagar deudas anteriores (provenientes de impuestos y reducción en el sector de la construcción), las otras deudas son ocasionadas por la disolución de la sociedad, conllevando al gerente a comprar a los anteriores socios.

En capital activos propiedad planta y equipo de la planta se debe del 15 al 20% de la bodega.

Otro factor importante para lograr el buen desempeño laboral es el estado que presenta la maquinaria el cual es antiguo y por lo tanto se está quedando obsoleto, por ello uno de los objetivos a largo plazo es la adquisición de tecnología de punta, pero a pesar de no poseerla la empresa compite con empresas que tienen tecnología de punta lo que la diferencia es la atención al cliente y la eficiencia de su personal.

3.2.9 Competencia

En cuanto a la competencia la empresa regularmente busca información referente a ésta con el fin de conocer el precio, las cantidades y el tiempo de entrega, esto se hace a través de llamadas telefónicas o mediante fax.

Entre los principales competidores se encuentran Socoda de Medellín, Industrias metálicas Grijalba Bogotá, Industrias metálicas Cuevas, Industrias metálicas Grac, pero con ninguna de ellas existe cooperación empresarial ni mucho menos gremial. En algún tiempo se quiso incursionar en Copime pero no se pudo pertenecer debido que para su ingreso se requiere de la recomendación de un socio perteneciente.

A nivel nacional e internacional la empresa posee la imagen de cumplimiento en la entrega de pedidos, diseño del producto, y atención al cliente, por lo tanto sus clientes manifiestan satisfacción en el momento de recibir a tiempo sus pedidos mediante las actas de entrega y la continuidad con la misma, así el servicio postventa se ofrece hasta el cumplimiento de la garantía, se da manual de mantenimiento para que el servicio postventa sea minimizado, la empresa da solución a las quejas que se puedan llegar a presentar de forma inmediata.

Los clientes ejercen parte fundamental de la misión de la empresa por lo tanto se realiza continuo seguimiento, para conocer la calificación de la calidad de los productos, y su trayectoria en el mercado.

Con la recopilación de esta información se construyo un análisis DOFA que permitió identificar las Debilidades; Oportunidades, Amenazas, y Fortalezas que posee la empresa de modo general, plasmadas en la siguiente tabla:

MATRIZ DOFA INTERNO

Tabla 4. Matriz DOFA Interno - Diagnostico General

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Contar con un comité que involucra personas de cada área de la organización. ◆ Conocimiento que tiene el Gerente sobre todos los procesos (ventas, producción, contabilidad, administración) de la empresa. ◆ Personal tiene claro, las funciones y actividades que debe desempeñar para el cumplimiento del objetivo de la empresa, de manera verbal. ◆ Existen y mantienen un seguimiento a la competencia. ◆ Sentido de pertenencia por parte de los empleados antiguos. ◆ La forma de incentivar y motivar al personal (ayuda para adquirir vivienda, Ingreso a instituciones para complementar sus estudios, financiación de las necesidades personales de los trabajadores). ◆ Experiencia y formación de los empleados antiguos ◆ Formación técnica y profesional de 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Establecer objetivos a mediano y largo plazo, en ninguna de las áreas que comprenden la organización. ◆ Dependencia del Gerente, Ingeniero Silverio Salazar, debido a que no se dispone una persona que pueda realizar las funciones que el desempeña, falta de empowerment. ◆ No contar con un manual de funciones. ◆ No poseer documentación en los procesos y de acuerdo a ello no se encuentran actualizados. ◆ Interferencia en la comunicación debido a que no se llenan los documentos que sirven como control. ◆ Falta de pertenencia de los empleados temporales. ◆ Falta de tecnificación de la maquinaria. ◆ Iluminación y distribución de la

<p>los integrantes de la parte administrativa, producción, contabilidad y ventas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Competir a pesar de la falta de tecnificación de la maquinaria. ♦ Atención al cliente, debido a que existe un seguimiento desde la recepción hasta la entrega del pedido. ♦ Elaboración de productos con calidad. ♦ Liquidez en el flujo de efectivo dado que el pago de los pedidos se maneja generalmente con un 60% como anticipo, 30% al instalarlo y un 10% de cartera. ♦ Autofinanciación con la que cuenta la empresa. ♦ Servicio postventa que es ofrecido por la empresa. ♦ Solución inmediata a las quejas que se puedan llegar a presentar por parte de los clientes. ♦ Amplio portafolio de productos. ♦ Poseer un sistema de información interna, permitiendo la comunicación permanente. ♦ Cumplimiento de los términos del contrato de venta. ♦ Facilidad de acceso de información 	<p>planta</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Manejo inadecuado de los espacios en la planta, impidiendo el eficiente desarrollo de la producción. ♦ Manera empírica como se maneja la contabilidad. ♦ No hay definición estructural de la organización (Organigrama) ♦ No existe un sistema de información adecuada que sirva para la toma de decisiones. ♦ Falta de planificación financiera ♦ No pertenecer a ningún grupo gremial. ♦ Falta de capacitación en el momento de rotar el personal. ♦ Falta de control en el manejo de archivos. ♦ Control en el manejo de las herramientas de trabajo. ♦ No realizar planificación de producción. ♦ No se realiza investigación de mercados.
---	--

por parte de los clientes para conocer productos y precios	
--	--

Fuente: Autores

MATRIZ DOFA EXTERNO

Tabla 5. Matriz DOFA Externo - Diagnostico General

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Reconocimiento en el sector de la metalmecánica por el diseño de los productos, calidad y tiempo de entrega. ♦ Convenios con La Universidad Nacional y Sena para brindar capacitaciones afines a las actividades que se realizan en la empresa. ♦ Clientes en el exterior. ♦ Posicionamiento y trayectoria de la empresa en el mercado. ♦ Estudios realizados por los estudiantes de diversas universidades. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ Decisiones gubernamentales, debido a que el sector de la construcción es el más afectado por las mismas. ♦ Tratado de Libre Comercio. ♦ Competencia. ♦ Fluctuación en la economía que afecte el precio de la materia prima.

Fuente: Autores

➤ CONCLUSIONES DIAGNOSTICO GENERAL

Con la solución de las preguntas y la recopilación de la información, se logro conocer a fondo la estructura de la organización, sus políticas, productos, procesos y demás.

Durante el transcurso de la recopilación de información, se encontró que el área comercial de A. M. Y M Construcciones Ltda. no enfoca sus fuerzas para realizar investigación de mercados; sin embargo fue necesario la aplicación de otra herramienta que permitiera verificar las falencias mencionadas anteriormente. Esta herramienta proveerá información mas detallada sobre el desempeño funcional del área de mercado que es el objeto de estudio. **(Ver Anexo B)**

3.3 DIAGNOSTICO DE MERCADOS

El reconocimiento de la empresa gracias al uso del diagnostico general, permite identificar extensas variables que afectan negativamente la percepción que el cliente obtiene por una mala gestión.

La empresa A. M. Y M Construcciones Ltda., no tiene una estructura organizacional y funcional en el área de mercados, por lo tanto después de definir que esta iba a ser el objeto de estudio fue necesario utilizar una herramienta más específica que permitiera conocer todos los puntos integrales del área, por esta razón el análisis se dividió en macro entorno y micro entorno.

Haciéndose necesario realizar un diagnostico de mercados donde se recopilo la siguiente información:

3.3.1 ANALISIS MACROENTORNO

En la primera etapa se analizaron todas las políticas que se pueden presentar en el país, y que tienen un impacto directo o indirecto en el funcionamiento de la empresa.

En la tabla 2, se muestran las características que cada una de las políticas posee y el impacto que generan.

Tabla 6. Entorno macroeconómico

ENTORNO MACROECONOMICO²⁴		
POLITICAS		CARACTERISTICAS
ECONOMICO		Tendencia de crecimiento de la economía (PIB)
FISCAL	Gasto Publico	Cuando el gobierno dentro de su planeacion ofrece subsidios
	Tributario	Cuando se incentiva el sector de la construcción con reducción en los impuestos
MONETARIA	Restringida	Aumentan la tasas de interés, disminuyendo la demanda de solicitud de créditos
	Expansiva	Disminuyen la tasa de interés, aumentando la demanda para la solicitud de créditos
EMPLEO		Propicia incentivos a los empleadores para que generen empleo
COMERCIO EXTERIOR		Se generan mas recursos para el crecimiento del PIB, teniendo en cuenta que las exportaciones deben superar a las importaciones
CAMBIARIA	Aumento de la tasa de cambio	Importar: disminuye el poder adquisitivo en la compra de sus productos y/o servicios. Exportación: aumenta la retribución económica al realizar el pago de los productos vendidos
	Disminución de la tasa de cambio	Importar: cuentan con un poder adquisitivo mayor en la compra de sus productos y/o servicios, Exportación: disminuye la retribución económica al realizar el pago de los productos vendidos

²⁴ Jairo Romero, Profesor de ciencias económicas Universidad Libre.

COMERCIAL		Se encarga de las restricciones que existen para la comercialización de productos (aranceles, reservas internacionales)
CRECIMIENTO DE LA POBLACION		Cuando hay grandes cantidades de personas se piensa en construcción
LOCALIZACION DEL SITIO		Se tiene en cuenta la infraestructura y los medios de transporte para acceder a la construcción

Tabla 7. Entorno microeconómico

ENTORNO MICROECONOMICO	
VARIABLES	CARACTERISTICAS
CONCENTRACION DE PERSONAS	Factor que interviene para decidir en que sector construir.
NIVEL DE INGRESOS DE LAS PERSONAS	Factor que determina las características del proyecto a construir
PRODUCCION DE INSUMOS	Factor que contribuye a la construcción gracias a la organización de los mercados
DISPOSICION DE FINANCIAMIENTO	Existencia de entidades bancarias que ofrezcan financiamiento en la construcción
ESTABILIDAD DEL EMPLEO	Genera en las personas ingresos estables para poder invertir en obras de construcción
COSTO DE LA CONSTRUCCION	Con el transcurrir del tiempo este costo aumenta debido a que el espacio para construir tiende a escasear
GUSTO DE LAS PERSONAS	Determinan el estilo y diseño en la cual se llevara a cabo la construcción
NUMERO DE PERSONAS QUE INTEGRAN LA FAMILIA	Factor determinante en el estudio que se realiza para llevar a cabo la construcción

Fuente: Autores

➤ Entorno Político

Existe un proyecto de ley donde se estipula que en la realización de cocinas integrales y baños públicos se debe utilizar acero inoxidable, debido a que los otros materiales pueden oxidarse y de esta manera atentar contra la salud humana; otra amenaza son las posibles modificaciones en la política comercial al distribuir al exterior y en la compra del acero modificaciones en la política comercial y cambiaria; las modificaciones en la política fiscal impuesta por el gobierno pueden ocasionar efectos negativos sobre las utilidades, así lo anterior puede incidir sobre las actividades de la empresa en un futuro.

El gobierno nacional en su Plan de Desarrollo Territorial (2006-2010), estipula que el estado colombiano por primera vez ha articulado todas las esferas que competen al desarrollo urbano en un único capítulo de política, garantizando la eficacia de la intervención pública en la dinámica de las ciudades, con especial reconocimiento al papel del sector privado en ordenamiento territorial.

El contenido concentra los temas de agua potable, saneamiento básico, transporte masivo, desarrollo territorial y vivienda en una estructura unificada denominada “ciudades amables”, este programa se ve afectado al no contar con coordinación de las políticas del gobierno nacional y de las administraciones locales, con un compromiso del gobierno nacional al apoyar la gestión y financiamiento del desarrollo urbano se pretende acabar con esta dificultad.²⁵

➤ Entorno Cultural

Existen cambios socioculturales que pueden afectar la demanda de los productos de la empresa por cambios en el diseño y tendencias globales del mercado, o por

²⁵ Revista construyendo, Camacol, sección: Editorial, Plan Nacional de Desarrollo, Pág. 6.

imposición de marcas extranjeras; a su vez si la tendencia trae innovación en los materiales para producir las divisiones para baño como vidrio-acrílico, acero-vidrio y acrílico –acero, es probable que el costo de fabricación disminuya y los efectos se vean reflejados en la disminución de compra de los productos, o en modificaciones en los materiales de elaboración.

➤ **Entorno Comercial**

Son múltiples los factores internos y externos que explican el buen momento en la economía actual en Colombia.²⁶

Dentro de los factores internos vale la pena destacar:

- ◆ El efecto positivo que han tenido los avances en seguridad sobre la confianza de los consumidores y los empresarios.
- ◆ La confianza de los hogares que se encuentran en el punto más alto de desarrollo
- ◆ Las bajas tasas de interés internas.
- ◆ La alta disponibilidad de crédito.
- ◆ El ritmo de crecimiento de la inversión pública ha favorecido la evolución de la demanda agregada.
- ◆ Cambio en la postura monetaria expansionista que mantenía el banco de la República desde el 2003, debido a la tendencia creciente de las tasas de interés en los bancos centrales de las económicas grandes y más recientemente, frente a los resultados de la inflación doméstica.
- ◆ Incremento de la inversión pública.

²⁶ Revista construyendo, Camacol, sección: Economía y Negocios, Como se ve el 2007, Pág. 18.

- ♦ El poder de financiamiento debido a que las tasas de interés y la inflación están controladas y las tasas de crédito hipotecario están ligadas a la inflación.

Dentro de los factores externos tenemos:

- ♦ El buen comportamiento de la economía mundial
- ♦ Las importantes entradas de capital, especialmente de inversión extranjera.
- ♦ La entrada de inversión extranjera directa.
- ♦ Las intervenciones del Banco de la República en el mercado cambiario, debido a la devaluación de la tasa de cambio, que no serán tan fuertes que en los años anteriores debido a los resultados y expectativas sobre la inflación.

Metalmecánica

El ámbito de la cadena siderúrgica y metalmecánica es amplio y abarca múltiples sectores de actividades económicas; en el caso de la metalurgia con referencia al beneficio y utilización de los minerales, Ferrosos - Hierro (Siderurgia) y no ferrosos, Aluminio, Cobre, Plomo, Estaño, Níquel y las aleaciones de estos minerales. En la siderurgia, la utilización del hierro y sus aleaciones como el acero y en metalmecánica con relación a los productos obtenidos en los procesos metalúrgicos, para la fabricación de partes, piezas o productos terminados como maquinarias, equipos y herramientas.

Se ha considerado la siderurgia como la industria base de la cadena metalmecánica y su evolución se asocia como una variable clave para el crecimiento de algunos de los países.

Instituciones especializadas consideran el acero como el material básico de desarrollo y la Industrialización, pues de su abastecimiento dependen varios

sectores productivos que afectan la economía, como la construcción, industria manufacturera, metalmecánica, automotriz, bienes durables, etc.

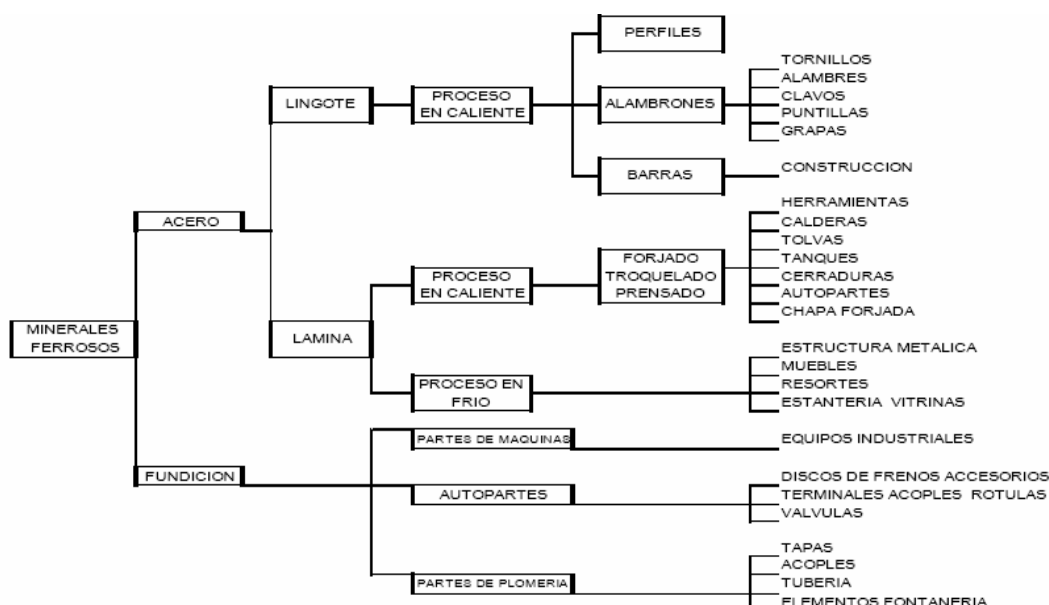
Diez países generan el 74% de la producción mundial (China, Japón, USA, Rusia, Corea del Sur, Alemania, Ucrania, India, Brasil e Italia).

En el entorno latinoamericano, Brasil es el principal productor de acero (octavo en el mundo), le sigue en importancia México y Argentina con La producción de Colombia tiene una tendencia creciente.

Si los países que suministran los mismos productos que se elaboran, no cuentan con estabilidad económica y política, así se dará la oportunidad de atender otros mercados a través de la comercialización mediante tratados de libre comercio con países vecinos a bajos aranceles o adquirir materias primas a un costo menor; por otro lado las amenazas que representan es la posible entrada de productos elaborados por otros mercados a un precio menor, y la probabilidad que esto suceda es alta debido al proceso de globalización en mercados.

El sector metalmecánica está dividido en subsegmentos los cuales se clasifican como se detalla en el Grafico 3.

Grafico 3. Subsegmentos de la metalmecánica



Fuente: ²⁷

➤ Entorno Ecológico

La empresa no tiene relación directa frente a las leyes de protección a los recursos naturales debido a que en Colombia los principales bienes contaminables son el aire, el agua y el suelo, AMYM Construcciones no atenta contra ninguno de estos recursos naturales ya que dentro de sus actividades productivas existe emisión de contaminantes al medio ambiente, pero no con consecuencias graves.

La ley estipula que es deber de todo ciudadano natural o jurídico prevenir y controlar la contaminación del medio ambiente y buscar el mejoramiento, conservación y restauración de los recursos naturales renovables para defender la salud y el bienestar de todos los habitantes del territorio nacional.²⁸

²⁷ www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDE_Desarrollo_Emp_Industria/metalmeccanica.pdf

²⁸ Darío Salazar, Ingeniero ambiental ecologista.

Los proveedores con los que cuenta la empresa si deben tener este tipo de cuidados, ya que empresas como:

Expumlatex que suministran el (Poliuretano): que es una mezcla entre polioli (no representa riesgos para la salud humana) e isocianato (que con un mal uso irrita piel, ojos y sistema respiratorio por inhalación hacia la persona que lo manipula).

El poliuretano es un producto que no es degradable, por lo tanto no contribuye a la conservación del medio ambiente²⁹.

La empresa Cryogas proveedora de (argón): no es tóxico pero puede causar asfixia al desplazar el oxígeno del aire. Exposición a una atmósfera deficiente de oxígeno (<19.5%) puede causar mareo, náusea, vómito, salivación excesiva, disminución de agudeza mental, pérdida de conocimiento y muerte. Exposición a atmósferas que contienen el 8 – 10% o menos de oxígeno, pueden causar pérdida del conocimiento sin dar aviso, lesiones graves o muerte. Es un gas inerte

Efectos ambientales del Argón³⁰

No se conocen efectos ambientales negativos causados por el argón ni se esperan consecuencias ambientales adversas. El argón se da naturalmente en el medio ambiente. El gas se disipará rápidamente en áreas bien ventiladas.

Actualmente no se conocen los efectos del argón en plantas y animales. No se espera que perjudique a los organismos acuáticos.

El argón no contiene ningún material que deteriore la capa de ozono y no está incluido en la lista de contaminantes marinos del DOT (Departamento de Transportes, EE.UU.).

La empresa no se encuentra expuesta a los movimientos ecologistas debido a que las actividades que realiza el área de producción no atentan al medio ambiente externo.

²⁹ Capacitación Expumlatex en las instalaciones de la empresa

³⁰ www.lenntech.com

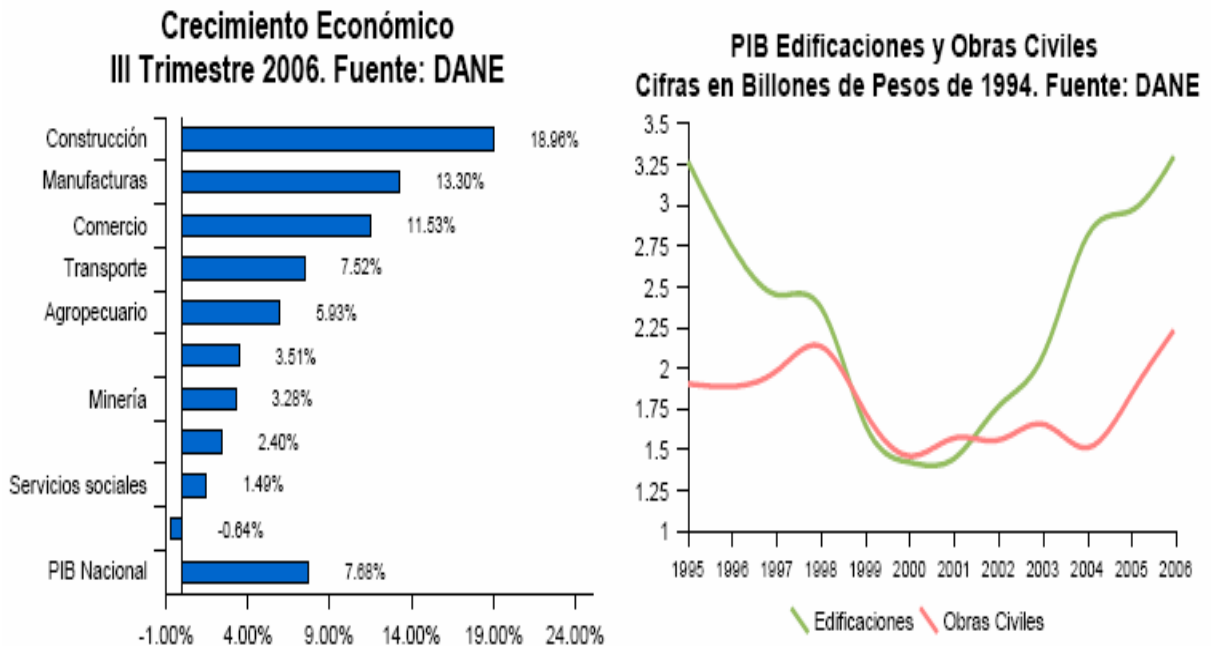
Después de analizado en el entorno macro, se procedió a realizar el respectivo análisis del entorno micro, donde se recopiló la siguiente información.

3.3.2 ANALISIS DEL MICROENTORNO

El sector de la construcción se encuentra en crecimiento, gracias a la estabilidad económica y política que se presenta actualmente en el país.

Producto Interno Bruto (III Trimestre 2006)³¹

Grafico 4. Crecimiento Económico v PIB Edificaciones 2006



Fuente: DANE

De acuerdo a las cifras publicadas por el DANE, en el tercer trimestre de 2006 el crecimiento anual de la economía alcanzó un 7.68%. El sector de la construcción participó activamente en ese comportamiento, creciendo a un 18.96%, lo que

³¹ www.camacol.com

implica una participación de 1,12 puntos porcentuales en dicho crecimiento. Cabe mencionar que otros sectores que demostraron un importante dinamismo son: manufacturas (13.3%), comercio (11.53%) y transporte (7.52%).

Con respecto al mismo trimestre del año anterior, los importantes resultados del sector de la construcción se explican al crecimiento en un 22.62% del PIB de las edificaciones debido a las favorables condiciones de la demanda que han sido impulsadas por mayores ingresos de los hogares e interesantes alternativas financieras para estos y la promoción de obras sociales por parte de algunas administraciones. También es importante mencionar el dinamismo, no despreciable de las obras civiles (13.61%) explicado principalmente por las creciente infraestructura que está promoviendo la competitividad del país y los diferentes proyectos de transporte masivo que se están llevando a cabo en diferentes regiones del país.

Los productos de la empresa, se venden a lo largo del año, con mayor demanda en los meses de diciembre y enero y menor demanda en los meses de marzo y abril.

En la Industria de las divisiones de baño, existe variedad en materiales como vidrio-acrílico, acero-vidrio y acrílico –acero, esta transformación es costosa por lo tanto no representa una amenaza directa para la empresa, también una de las innovaciones recientes aportadas a los productos es el cambio de soldadura y relleno de icopor a poliuretano, actualización del tipo de soldadura, diseño de la división (cambio de bisagras).

➤ Clientes

La composición del centro de decisión de compra es el siguiente:

El primer paso es enviar la cotización por vía fax, telefónica o por correo electrónico, de acuerdo a los planos enviados por el cliente, el cual realiza un cuadro comparativo de acuerdo a las cotizaciones de varias empresas, escoge la que más se acomode a sus necesidades, seguido envía una orden de compra aceptando las condiciones de la cotización, y la empresa le remite una cuenta de cobro pidiendo un anticipo para empezar la producción.

Después que el cliente se decide por la compra, debe consignar el anticipo que pide la empresa para poder dar inicio a la elaboración de los productos que requiera, no hay que olvidar que el factor que más influencia la decisión, es el precio puesto que todos los clientes buscan minimizar los costos; otros factores que intervienen son el tiempo de entrega, la flexibilidad que ofrece la empresa en el diseño de los productos, calidad y servicio postventa.

Los hábitos de compra de los clientes han cambiado referente a la manera de finiquitar un negocio y realizar la venta. Antes la empresa visitaba la obra para tomar medidas, ahora los clientes envían los planos con las medidas realizando la cotización sobre los mismos, y así se agiliza el proceso de ventas.

Las expectativas y necesidades principales de los clientes de A. M. y M. es distribuir un espacio eficientemente, con un producto que satisfaga las necesidades del cliente potencial; dichos clientes mantienen una periodicidad de compra de una vez por mes de acuerdo al crecimiento del sector de la construcción, así se convierten más sensibles al precio y al tiempo de entrega.

Los clientes se van satisfechos cuando el tiempo de entrega estipulado se cumple, los espacios de las divisiones son distribuidos eficientemente, se entregan productos con calidad y cuando se les ofrece servicio postventa. Por el contrario están insatisfechos cuando reciben mala atención por parte del personal de la empresa, cuando se incumplen los términos de negociación, o cuando el debe efectuar las pólizas de incumplimiento.

➤ **Competencia**

La empresa posee competidores directos como Socoda de Medellín, Industrias metálicas Grijalva Bogotá, Industrias metálicas Cuevas e Industrias metálicas Grac, se posee una situación competitiva retadora debido a que es una empresa que compite frente a dos grandes compañías; una fortaleza que tiene A. M Y M. Construcciones Ltda. es ser especialista en la producción de divisiones metálicas para baños.

La gama de productos que tiene Socoda hacen que está presente un crecimiento a una escala mayor a la de sus competidores, a pesar de ser una empresa radicada en Medellín tiene representación en grandes ciudades como Bogotá, Cali y Grijalva cuenta con una tradición de 50 años de calidad y servicio, a su vez cuenta con un departamento de ingeniería y diseño.

Estas empresas poseen ventajas básicas como: diversidad de productos, reconocimiento en el mercado, elaboración de productos con publicidad grabada para entidades con alta influencia de público; pero a su vez poseen ventajas en diferenciación como: Grijalva trabaja con vocal grafado (pasador interno), las divisiones de Socoda son dobladas a escuadra, rellenas de poliuretano y grafadas, el material es pegado y no soldado, los paneles llevan tornillos y son añadidos y casi siempre elaboradas en sistema a piso, Grac cuenta con el mismo diseño que Grijalva, al igual que Industrias Cuervo.

En este sector existen barreras de entrada, debido a que las obras no permiten que se realicen contratos con empresas pequeñas ya que exigen que todos los trabajadores estén inscritos a A.R.P, E.P.S y demás prestaciones sociales, a la vez los clientes piden experiencia y calidad en la elaboración del producto.

➤ **Análisis de la Distribución**

La tendencia actual es subcontratar el servicio de distribución y que el pago de la totalidad del envío sea suplido en su totalidad por el cliente, sin embargo para distribuir en Bogotá, la empresa cuenta con dos camiones propios, fuera de la ciudad se contrata el servicio con TCC para transportar el producto a las diferentes ciudades; cuando es de difícil acceso el lugar para la entrega del producto terminado se envía por Avión (llanos orientales) avioneta (cuando el envío es pequeño). Y cuando se exporta el envío del producto se realiza por vía marítima.

➤ **Análisis de la Promoción**

Los medios publicitarios más utilizados en la empresa corresponden al Catalogo de productos, la pagina Web, la Publicación en Páginas Amarillas y por último la Publicación LEGIS (catalogo para constructoras).

3.4 DIAGNOSTICO INTERNO

El establecimiento de objetivos se efectúa a Corto Plazo, enfocados al área de Producción y Ventas, teniendo en cuenta que objetivos a mediano y a largo plazo no se encuentran estipulados, ni divulgados dentro de la organización.

Los Objetivos a corto plazo se establecen en los Comités y se relacionan en Actas.

En el área comercial no existe documentación ni de procedimientos ni manual de funciones; se establecen metas y objetivos a corto plazo; se encuentra estipulado un tope mínimo de ventas mensuales de noventa millones de pesos; dado el caso del no cumplimiento de éste, el faltante se cubrirá con las ventas del siguiente mes.

Para el logro de las metas la organización no tiene establecido pautas, debido a que el reconocimiento y la buena imagen contribuyen a que los clientes busquen A. M. Y M. Construcciones Ltda. para realizar su compra.

Su estrategia de mercadeo es enfocada a la política de comercialización que manejan distribuida así: descuento del 5% cuando se efectúa el 100% del pago, el 3% cuando se efectúa el 90% del pago.

Como estrategia se ofrece al cliente un tiempo de entrega menor a 10 días que el que ofrece la competencia.

Su Sistema de Información de Mercadeo (SIM) está compuesto por:

- ◆ Recepción de la llamada del cliente.
- ◆ Solicitud del plano de la obra para realizar cotización
- ◆ Realizar cotización en base a los planos.
- ◆ Entrega de cotización (fax, correo, visita del cliente)
- ◆ Si es aceptada la cotización el cliente envía una orden de compra aceptando las condiciones de la cotización.
- ◆ Se le envía una cuenta de cobro para realizar el anticipo del 60% cuando llega en el mismo momento se realiza la orden de pedido para producción.
- ◆ Antes de instalar se le pide el 30%.
- ◆ Después de instalado queda 10% de cartera.

Las herramientas que usan para el desempeño del SIM son: la cotización, Orden de Compra, la cuenta de cobro, la orden de trabajo.

No manejan procedimientos formales que permitan medir la rentabilidad en la gestión, la relación Costo / Beneficio, la eficiencia de la función de mercadeo y de otras áreas.

Con la recopilación de esta información se construyó un análisis DOFA que permitió identificar las Debilidades; Oportunidades, Amenazas, y Fortalezas del área comercial, plasmadas en la siguiente tabla:

➤ **MATRIZ DOFA INTERNO**

Tabla 8. Matriz DOFA Interno - Diagnostico de Mercados

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ El reconocimiento de la empresa, que le permite cumplir con sus ventas mensuales sin necesidad de contar con vendedores. ◆ Conocer quien es y como actúa su competencia. ◆ Facilidad que tiene el cliente para contactar a la empresa. ◆ La claridad que se tiene de la importancia del cliente para mantener la empresa. ◆ Tener un mejor tiempo de entrega frente al de su competencia. ◆ Atender las necesidades del cliente frente al diseño del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ No se realiza investigación de mercados. ◆ No se existe planificación de mercados (objetivos a mediano y largo plazo) ◆ No se cuenta con un manual de funciones para la persona encargada de mercados. ◆ No realizar seguimiento a cliente una vez enviada la cotización. ◆ No contar con un slogan que contribuya a que el cliente reconozca a la empresa. ◆ La empresa no tiene una base de datos sistematizada que le ayude a

<ul style="list-style-type: none"> ♦ Estar dentro de los tres grandes productores de divisiones para baño en el país. ♦ El servicio Postventa, realizado en el producto. ♦ El poder asesorar al cliente en cuanto a la distribución de espacio para las divisiones metálicas, gracias a la experiencia que tiene. ♦ ser especialista en la producción de divisiones metálicas para baños, en el mercado colombiano. ♦ Poseer dos camiones que transportan los productos finales. ♦ Cumplimiento de los objetivos que se estipulan a corto plazo. ♦ Estar compitiendo ante compañías de reconocimiento en el mercado. 	<p>organizar la información interrelacionada entre producto, proveedores y clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ En el proceso de ventas existe desorganización, debido a que algunas veces la información queda incompleta y no permite que los procesos que dependen de este se lleven a cabo. ♦ No tener indicadores que permita medir la eficiencia del proceso de ventas. ♦ No conocer la participación que tiene la empresa en el mercado. ♦ No tener un indicador que le permita conocer la satisfacción del cliente. ♦ No existen formas estandarizadas de atención al cliente.
---	---

Fuente: Autores

➤ **MATRIZ DOFA EXTERNO**

Tabla 9. Matriz DOFA Externo - Diagnostico de Mercados

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ♦ Crecimiento actual en la economía colombiana. ♦ Incentivos que el gobierno ofrece al sector de la construcción. 	<ul style="list-style-type: none"> ♦ La entrada de nuestro producto elaborado por otros mercados a un precio menor. ♦ Aumento de las tasas de interés,

<ul style="list-style-type: none"> ♦ Disminución de las tasas de interés para facilidad de obtención de créditos y con ello fomentar la construcción. ♦ El buen momento por el cual esta pasando el sector de la construcción en Colombia. ♦ Comercializar mediante tratados de libre comercio con países vecinos a bajos aranceles ♦ Adquisición de materias primas a un costo menor. ♦ El aumento de la tasa de cambio que le permitirá el aumento de dinero por las exportaciones que realice. ♦ La disminución de la tasa de cambio que le permitirá obtener materia prima a bajo costo. ♦ La confianza que ha generado a los inversionistas, el gobierno actual. 	<p>disminuyendo la solución de créditos para construcción.</p> <ul style="list-style-type: none"> ♦ Políticas gubernamentales que impidan el crecimiento del sector de la construcción ♦ Cambio en las tendencias del diseño y el material en la elaboración de las divisiones de baño. ♦ Fluctuaciones de los precios de las materias primas. ♦ El aumento de la tasa de cambio, le ocasionara el aumento de la materia prima cuando se importe. ♦ La disminución de la tasa de cambio, le ocasionara la reducción de dinero cuando realice exportaciones.
--	--

Fuente: Autores

Teniendo la agrupación en la matriz DOFA, se procedió a reunir los factores con características comunes enfocados en un grupo específico, allí se neutralizaron en diez grupos y a cada grupo se le asignó una letra quedando distribuidos así:

- A. Investigación de mercados
- B. Proceso de Ventas
- C. Indicadores de gestión
- D. Relación con el cliente
- E. Sistematización de la información
- F. Recursos de divulgación para dar a conocer la organización
- G. Comportamiento de la competencia
- H. Comportamiento del sector de la construcción
- I. Comportamiento de la economía colombiana.

Estos grupos se ubicaron en la MATRIZ DE VESTER (Tabla 10), de tal manera vertical y horizontalmente. El proceso de ubicación en la matriz se realizó haciendo la pregunta: ¿Existe una influencia directa del factor A en el factor B, la respuesta se dio entre una escala que maneja una valoración de 3 para una influencia intensa, 2 para una influencia media, 1 para una influencia débil y 0 para una influencia nula (no existe relación); esta calificación se hizo a criterio del grupo de trabajo.

Una vez valorado cada uno de los grupos, se realizó una sumatoria de la valoración tanto en sentido vertical como horizontal.

La sumatoria comprendida entre la valoración de manera vertical recibe el nombre de SUMA ACTIVA, y la sumatoria comprendida entre la valoración de manera horizontal recibe el nombre de SUMA PASIVA.

Ya teniendo dichos valores, lo que se hizo después fue multiplicar los valores del grupo común es decir SA x SP, obteniendo así un valor único para cada grupo.

El grupo donde se presento el número mayor de multiplicación, es el factor que más influencias posee y por ende es el más importante, al cual hay que fijar toda la atención ya que ese es el eje principal del objeto de investigación. En este caso el grupo con mayor influencia es Investigación de mercados.

Tabla 10. Matriz de Vester

EN: INFLUENCIA DE:	A	B	C	D	E	F	G	H	I	Σ SA
A. Investigación de mercados *	♣	3	3	3	3	3	3	3	3	24
B. Proceso de Ventas *	2	♣	3	3	2	2	1	0	0	13
C. Indicadores de gestión *	2	3	♣	3	2	2	2	2	0	16
D. Relación con el cliente	2	2	1	♣	2	3	2	0	0	12
E. Sistematización de la información	1	3	2	2	♣	2	1	1	1	13
F. Recursos de divulgación para dar a conocer la organización.	2	2	1	3	2	♣	1	2	2	15
G. Comportamiento de la competencia	2	3	2	3	1	3	♣	3	1	18
H. Comportamiento del sector de la construcción	2	3	2	3	1	1	3	♣	2	17
I. Comportamiento de la economía colombiana	2	2	0	0	0	0	0	3	♣	7
Σ SP	15	21	14	20	13	16	13	14	9	♣
SA x SP	360	273	224	240	169	240	234	238	63	

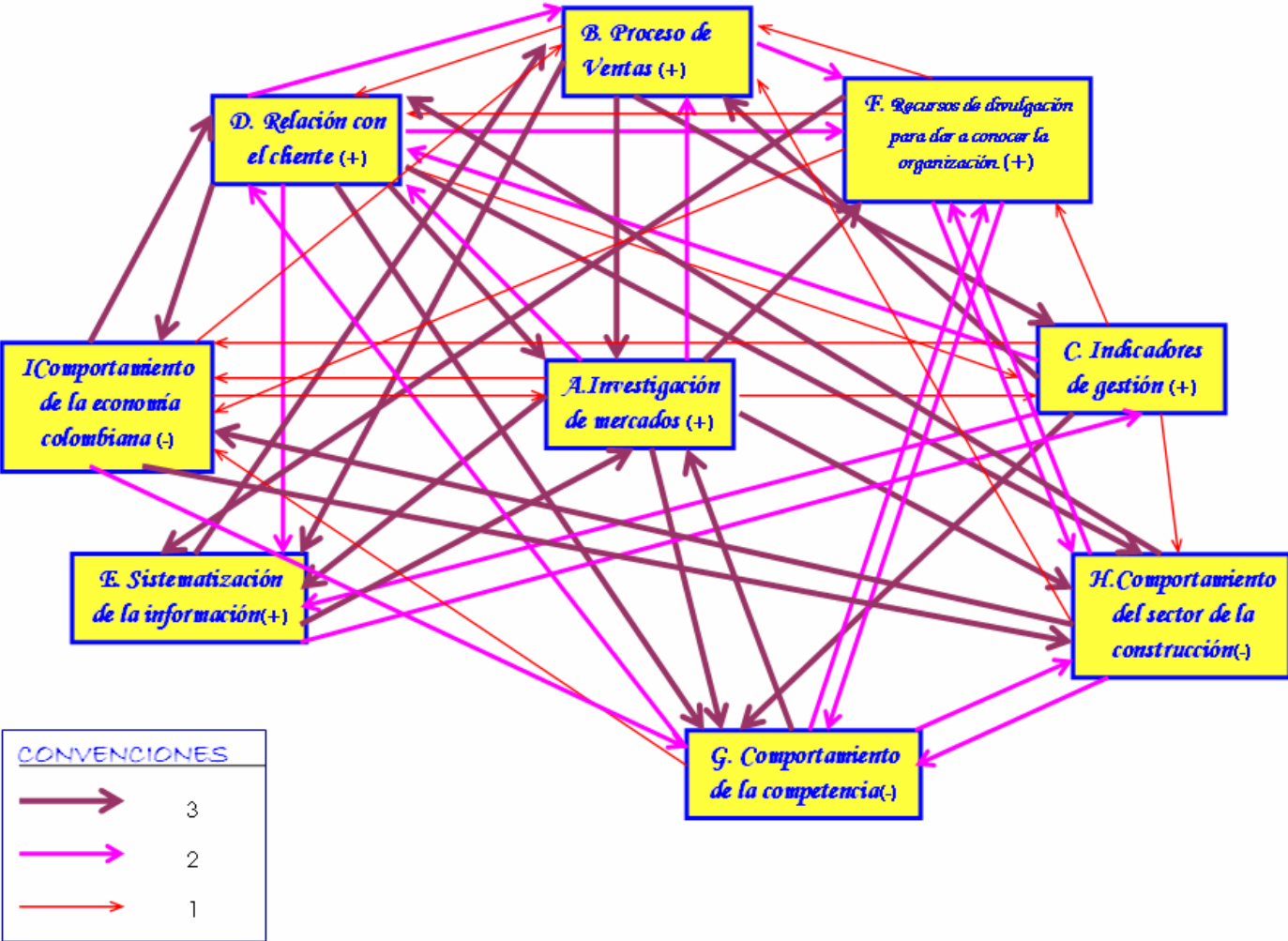
Fuente: Autores

Para obtener una visibilidad absoluta se uso la ESTRUCTURA DE EFECTOS (Grafico 5), la cual nos plasma de manera grafica, los factores que más influyen entre sí, y viceversa. La finalidad de este grafico confirmar el grupo que posee más influencia sobre los demás.

Después de esto el paso que se siguió, fue ubicar esta valoración en un EXQUEMA AXIAL (Grafico 6), el cual posee forma de plano cartesiano, y permite ubicar los factores dentro de un cuadrante que se clasifica de acuerdo al grado de influencia.

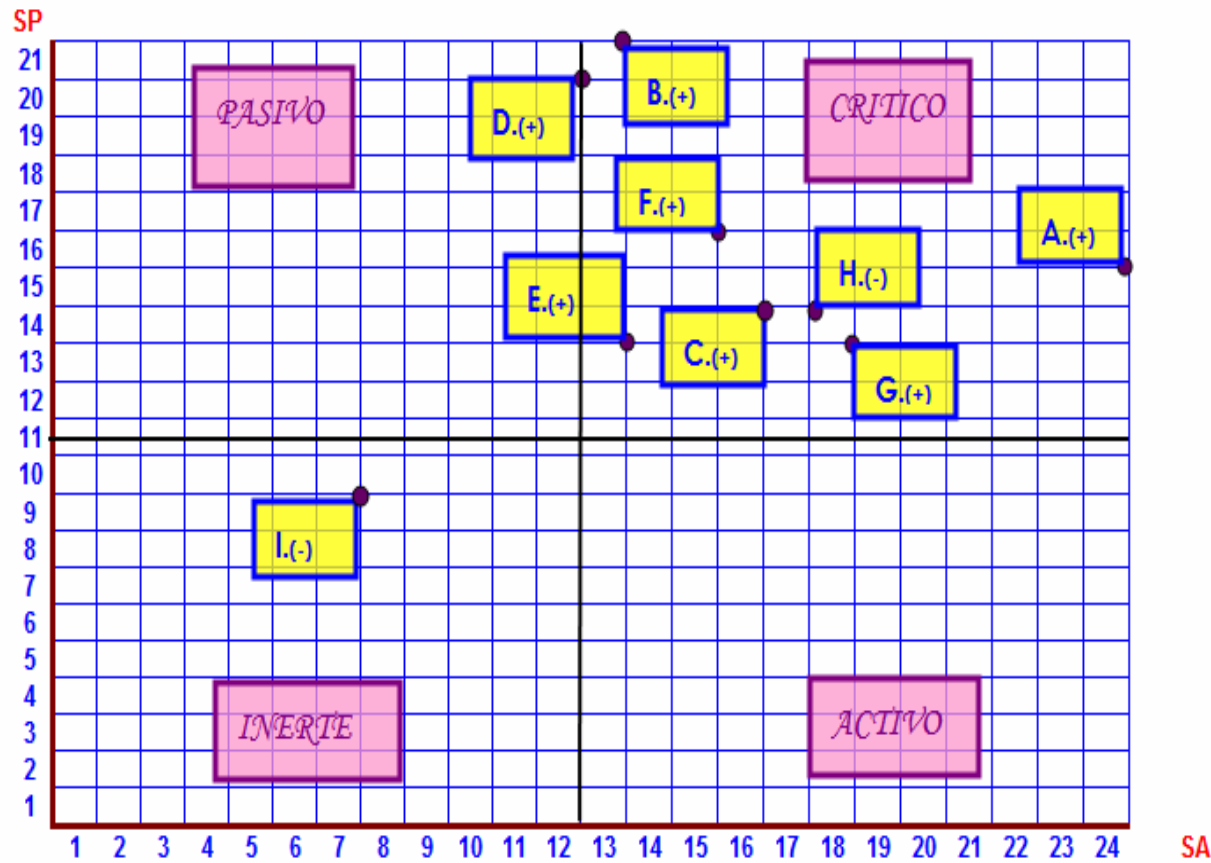
Para el diseño de este esquema se ubico la valoración más alta en SA (24) y en SP (21), este valor es la escala hasta donde va cada eje; SA se ubica en el eje de las X y SP se ubica en el eje de la Y; a partir de esta valoración, se ubico la mitad del plano tanto para el eje X (12) como para el Y. (11.5); teniendo ya así el plano cartesiano, se ubicaron todos los grupos de acuerdo a las coordenadas), así se obtuvo la ubicación dentro de cada uno de los cuadrantes.

Gráfico 5. Estructura de Efectos



Fuente: Autores

Gráfico 6. Esquema Axial



A. Investigación de mercados
B. Proceso de Ventas
C. Indicadores de gestión
D. Relación con el cliente
E. Sistematización de la información
F. Recursos de divulgación para dar a conocer la
G. Comportamiento de la competencia
H. Comportamiento del sector de la construcción
I. Comportamiento de la economía colombiana

Fuente: Autores

➤ CONCLUSIONES ESQUEMA AXIAL

El esquema axial se divide en cuatro cuadrantes que nos permite ubicar de acuerdo a una calificación previamente establecida los factores determinantes en la investigación de mercados, a partir de éste, podemos establecer los factores sobre los cuales se debe enfatizar para estructurar el modelo de mercados en la empresa.

El cuadrante activo (abajo a la derecha):

Los factores ubicados en este cuadrante no tienen influencia directa con los demás, debido a que su interrelación es limitada y la cotidianidad en las empresas hacen que estos factores se vuelvan invisibles ante los ojos de la gerencia. Para el caso específico de la investigación en este cuadrante no se ubica ningún factor.

El cuadrante crítico (arriba a la derecha):

Los factores ubicados en este cuadrante, nos muestran los puntos críticos sobre los cuales se debe enfocar nuestra investigación, debido a que estos factores desarrollan mayor incidencia en las actividades de la empresa y son determinantes para el buen desempeño del área comercial.

En éste cuadrante se ubican:

- ◆ Relación con el cliente
- ◆ Investigación de mercados
- ◆ Comportamiento del sector de la construcción
- ◆ Proceso de ventas
- ◆ Recursos de divulgación para dar a conocer la organización
- ◆ Comportamiento de la competencia
- ◆ Indicadores de gestión

A partir de estos factores se dio un enfoque a la investigación con el fin de proponer estrategias de mejoramiento en las actividades que se llevaban a

cabo de manera deficiente y a su vez aumentar la eficiencia de las que se desarrollaban de manera óptima.

Todas estas estrategias contribuirán a realizar los procesos eficaces y eficientemente, esto se verá reflejado en la organización interna de la empresa, el aumento de la competitividad en el mercado y un mejor servicio con el cliente.

El cuadrante pasivo (arriba a la izquierda):

En este cuadrante se ubican los factores que requieren de una intervención a largo plazo para la obtención de resultados.

De acuerdo a lo analizado por medio de la matriz Vester, se considero que todos estos factores eran de fácil acceso y de una intervención inmediata para el desarrollo del estudio.

Para el caso específico de la investigación en este cuadrante no se ubica ningún factor.

El cuadrante inerte abajo a la izquierda:

En este cuadrante se ubican los factores que poca influencia representan en el desarrollo del estudio, pero que a la vez impactan en la organización a largo plazo.

En éste cuadrante se ubican:

- ◆ Comportamiento de la economía colombiana

Comportamiento de la economía colombiana es un factor no controlable por el estudio, pero que a su vez representa una amenaza latente si no se tiene en cuenta en las toma de decisiones de la empresa.

Teniendo validada la información que hacia parte del cuadrante inerte, se encontraron que los factores ubicados en este, tenían que ser intervenidos, para ser mejorados. Es a partir de estos factores que se constituyo el

modelo de gestión con un orden secuencial; planteando en cada uno de ellos una serie de procedimientos que contribuyan alcanzar los objetivos planteados; para ello cada factor y cada estrategia esta soportada por los indicadores de gestión, debido a que estos son los que dejaran ver los resultados esperados y obtenidos.

3.5 PLAN DE MERCADOS

Para el cumplimiento de este plan de acción se debe utilizar una herramienta fundamental, y es la obtención de información a través de la investigación de mercados basados en el entorno que permita conocer las necesidades de los clientes reales y potenciales, las tendencias del mercado y las condiciones del entorno en general.

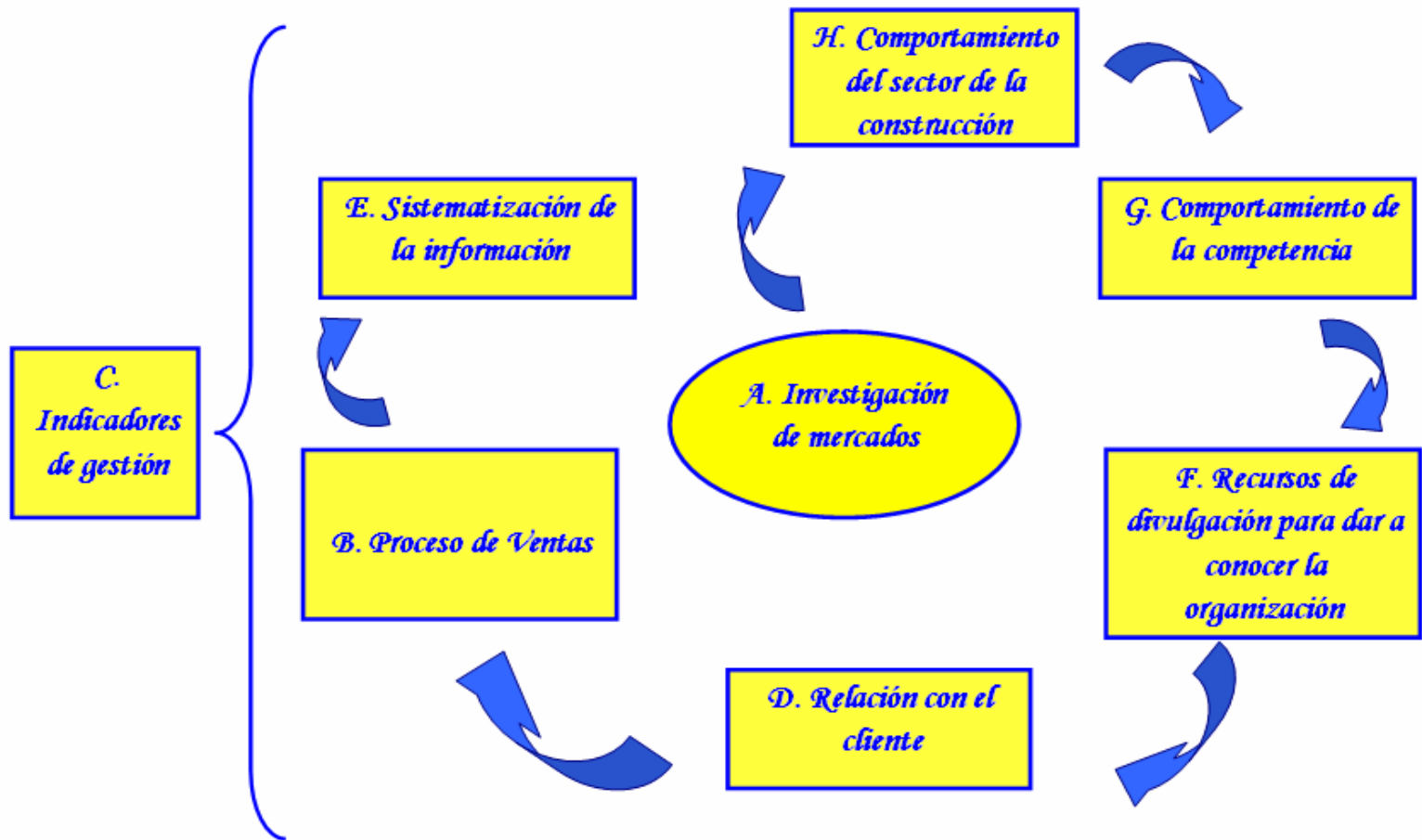
Con este plan se pretende comunicar la situación actual de la empresa en lo que respecta a la parte de mercadotecnia y a su vez dar a conocer el proceso de mejora que se pretende implementar, teniendo en cuenta ciertos objetivos y factores de orden estratégico y táctico.

Implementando el Plan de Mercadeo se busca que este sea específico para las diferentes unidades de negocio, no obstante este puede generar cobertura total el mejoramiento total o parcial de las actividades de mercadotecnia,

El propósito principal del Plan de Mercadeo es documentar las estrategias y tácticas que se deben implementar en procura de alcanzar los objetivos inicialmente propuestos, teniendo en cuenta un periodo de tiempo definido. El plan contribuye al cumplimiento del objetivo general y los medios que se utilicen para hacer posible su implementación, por ello debe ser ajustado a las necesidades de la empresa.

El orden secuencial del plan de acción de marketing se puede observar en la siguiente grafica (Gráfico 5).

Grafico 7. Plan de Marketing



Fuente: Autores

Los factores y los puntos a intervenir durante el desarrollo del plan de Mercados son mencionados a continuación:

Comportamiento de sector de la construcción

- ◆ Aspectos generales que influyen en el sector
- ◆ Políticas económicas
- ◆ Crecimiento del sector
- ◆ Grandes constructoras.

Comportamiento de la competencia

- ◆ Conocer el actual proceso de seguimiento de la competencia por parte de la empresa.
- ◆ Estudiar las variables que influyen al decidir la compra del producto
 - Precio
 - Tiempo de entrega
 - Políticas de comercialización
 - Producto
- ◆ Proponer un proceso de seguimiento a la competencia, inculcándolo como tarea dentro de un periodo de tiempo determinado.

Recursos de divulgación para dar a conocer la organización.

Identificar y escalafonar de acuerdo a su efectividad los medios de comunicación por los cuales los clientes acceden a los productos de la empresa; creando estrategias para que estos medios sean productivos.

Plantear la forma de cómo se deben utilizar estos medios.

Determinar la eficiencia de los tiempos de entrega.

Relación con el cliente

Identificar la forma como actualmente se lleva a cabo la relación con el cliente

- ◆ Antes: desde el reconocimiento que tiene el cliente hacia la empresa, hasta que decide la compra a la empresa.
- ◆ Durante: desde la orden de compra que emite el cliente hasta la instalación del producto en la obra
- ◆ Después: servicio postventa
- ◆ Proponer como se debe llevar de una manera eficiente el antes, durante y después en la relación con el cliente.

Proceso de ventas

- ◆ Conocer como se está llevando a cabo el proceso de ventas actualmente en la empresa.
- ◆ Documentar el proceso de ventas
- ◆ Realizar un manual de funciones para la persona encargada del área de mercados.
- ◆ Plantear la forma de llevar a cabo el proceso de ventas concientizando al personal encargado.

Sistematización de la información

- ◆ Crear una base de datos donde se registre información detallada de clientes, frecuencia de compra, proveedores, productos, cantidades, etc.
- ◆ Crear informes a partir del análisis de esta, para que el gerente se encuentre al tanto del comportamiento de sus clientes, proveedores entre otros.
- ◆ Agilizar el proceso y reducir tiempos ociosos.

La estructura para la intervención de estos factores se baso en realizar un análisis exhaustivo de periodos comprendidos entre el “Antes” que hace referencia a la manera como realizaban las cosas antes de iniciar el estudio, “Durante” se refiere al presente, y el “Después” son las intervenciones realizadas; de esta manera a continuación se encuentra la estructuración final de cada factor que se intervino.

3.6 COMPORTAMIENTO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION

"Hemos modificado tan radicalmente nuestro entorno que ahora debemos modificarnos a nosotros mismos para poder existir dentro de él".

Norbert Wiener.

El entorno de una organización se encuentra conformado por fuerzas externas que afectan la capacidad de gerencia de la empresa para crear y mantener negociaciones provechosas con su mercado objetivo. El entorno presenta de forma permanente tanto oportunidades como riesgos. En consecuencia las empresas deben implementar estrategias que les permitan tener conocimiento sobre los cambios del mercado y poder adaptarse a ellos.²⁹

Entre la variedad de factores que determinan el éxito o fracaso de una empresa se encuentran los recursos de la organización y muchos otros, como los referidos al microentorno. En una situación tan variable como la actual, es indispensable que las empresas se adapten al entorno en el que desarrollan su labor. Para conseguir esto es esencial un conocimiento claro del entorno empresarial, si se desea tener un futuro con buenos resultados, lejos de fracasos previsibles.

A. M. Y M. Construcciones Ltda. es una empresa que elabora productos dirigidos al sector de la construcción, este sector en Colombia es demasiado susceptible a los cambios que surgen en el entorno, por ello el gobierno procura el crecimiento del sector debido al impacto económico que representa, como lo es aumento en el empleo, con ello en la productividad, y así el consumo de nuevas tecnologías para la obtención de mejores rendimientos, todo esto facilita que socialmente se cuente con los recursos que les permite a

²⁹ www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/cincof.htm

las personas nos solo solventar sus necesidades si no la posibilidad de ahorrar e invertir, para tener como resultado el crecimiento interno del país.

Factores políticos, económicos, sociales, demográficos, culturales y ambientales impactan directamente este sector, por eso es importante que las empresas realicen lectura del entorno que les permita obtener diferenciación y a la vez estar preparadas ante cualquier acontecimiento que ponga en riesgo su funcionamiento.

La crisis económica que sufrió Colombia en los años de 1994 al 2000 perjudico el funcionamiento de la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda., a pesar de la información continua que posee el gerente de lo que sucede en el sector de la metalmecánica en el cual labora y en el sector de la construcción en el cual vende, nunca se ha establecido parámetros, ni se ha documentado el procedimiento a seguir para realizar lectura al entorno, ocasionado que las decisiones se tomen en el momento motivadas por el efecto bien sea positivo o negativo del entorno sobre la empresa y no por ser una decisión esperada.

Los diagnósticos realizados en la primera etapa de investigación, permitieron determinar la importancia de conocer continuamente el comportamiento del sector de la construcción y la necesidad de buscar nuevos clientes debido a que la empresa no cuenta con asesores de venta.

Para realizar la ejecución del factor comportamiento de la construcción del plan de mercados, se tuvo en cuenta aspectos como el comportamiento del dólar, el crecimiento y aporte al PIB del sector de la construcción; la información se obtuvo a través de las paginas Web, de el periódico portafolio y la página del Dane, con esta información el paso a seguir consistió en establecer estrategias donde se establecían parámetros de seguimiento al entorno.

Además de las fuentes de información mencionadas, el estudio se apoyo en la revista construyendo donde se encuentra información actualizada del comportamiento del sector de la construcción.

Para la realización de la estrategia de análisis al sector, se tuvo en cuenta la facilidad de conocer la aprobación a las licencias de construcción, información suministrada por las Curadurias, realizar una estrategia basada en esta información ayudara a la empresa a incursionar en nuevos mercados y sobretodo al incremento de utilidades, razón por la cual se decidió consultar y finalmente elaborar.

A continuación se describirá el desarrollo del factor comportamiento del sector de la construcción:

La primera estrategia elaborada se denomina “revista de la construcción / pagina Web”, busca mantener a la organización informada del comportamiento del sector de la construcción, su desarrollo consiste en: objetivo, justificación, responsable de llevar a cabo la estrategia, la forma en que debe ser usada, el lugar de archivo de la información obtenida del análisis al sector, el procedimiento a seguir en la revista construyendo y en la pagina Web de Camacol³⁰ con sugerencias si el sector de la construcción se encuentra en aumento, declive o estancamiento.

Nota: El desarrollo de esta estrategia requiere búsqueda de información en sea en la pagina Web de Camacol o en la revista construyendo.

La estrategia fue la siguiente:

³⁰ Camacol: Cámara Colombiana de la Construcción

3.6.1 REVISTA DE LA CONSTRUCCION / PAGINA WEB CAMACOL

OBJETIVO

Analizar el comportamiento del sector de la construcción, con el fin de tomar decisiones que beneficien el funcionamiento de la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda.

JUSTIFICACION

Actualmente la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda. No realiza lectura del entorno, como los productos que elabora son dirigidos al sector de la construcción y este sector depende y varia de acuerdo a la economía del país, es importante que la empresa este preparada para un crecimiento, estancamiento o decrecimiento de este sector que le permita la toma de decisiones y beneficien el funcionamiento de la empresa.

RESPONSABLE

Gerente General.

FORMA DE USO

La información debe ser analizada cada vez que sea entregada la revista Construyendo a la empresa o al ingresar a la pagina Web de Camacol.

LUGAR DE ARCHIVO

La información analizada y las acciones a ejecutar deben ser archivadas en la carpeta correspondiente al análisis del sector de la construcción.

PROCEDIMIENTO REVISTA CONSTRUYENDO

Adquirir la Revista Construyendo. (la revista de la construcción en Colombia).

1. Leer el contenido de la revista.
2. Dirigirse al capítulo "Tendencias"
3. Analizar las gráficas, la interpretación de crecimiento del sector de la construcción y el aporte al PIB generado por este sector.
4. Tomar decisiones que beneficien el funcionamiento de la empresa.
5. El análisis realizado al sector y las decisiones tomadas a partir de esta información debe ser documentada y archivada en la carpeta denominada "análisis al sector de la construcción".

PROCEDIMIENTO PAGINA WEB CAMACOL

Ingresar a www.camacol.org.co/inicio

1. Dirigirse a el menú corporativo en la página
2. En el menú ir a estudios económicos/crecimiento
3. Leer el contenido de la página.
4. Analizar las gráficas, la interpretación de crecimiento del sector de la construcción y el aporte al PIB generado por este sector.
5. Tomar decisiones que beneficien el funcionamiento de la empresa.
6. El análisis realizado al sector y las decisiones tomadas a partir de esta información debe ser documentada y archivada en la carpeta denominada "análisis al sector de la construcción".

NOTA:

AUMENTO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION

Si el sector de la construcción se encuentra en crecimiento, la empresa deberá conocer las obras que se están realizando y se van a realizar e incursar en ellas para adquirir nuevos clientes (hacer llegar a las obras catálogos de productos, información de la empresa vía fax, e-mail, invitar a los posibles clientes a conocer la página Web de la empresa, entre otros).

En esta etapa es importante el ahorro para cuando la economía y el sector de la construcción se encuentren en declive.

DISMINUCION DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION

Si el sector de la construcción se encuentra en decrecimiento la empresa debe conservar los clientes actuales y hacer uso del ahorro obtenido de las ventas anteriores.

ESTANCAMIENTO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCION

Si el sector de la construcción se encuentra en estancamiento, la empresa debe estar en búsqueda de nuevos mercado, nuevos clientes y nuevos segmentos.

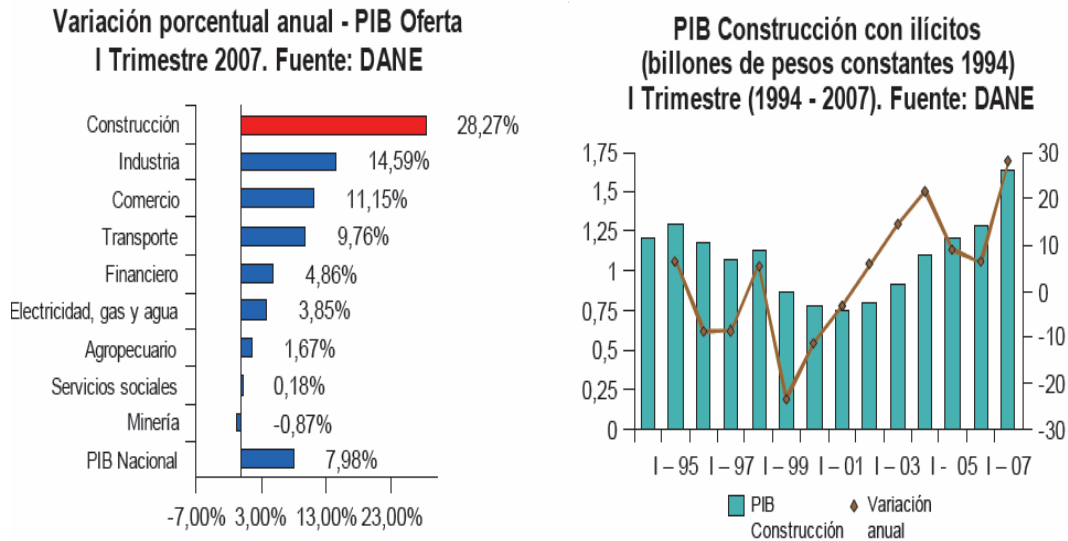
Con el objetivo de ejemplificar la estrategia anteriormente planteada, presentamos a continuación la siguiente situación.

➤ EJEMPLO ESTRATEGIA PAGINA WEB CAMACOL

FECHA: 26 de Agosto de 2007

1. Ingresar a www.camacol.org.co/inicio
2. Dirigirse a el menú corporativo en la pagina
3. En el menú ir a estudios económicos/crecimiento
4. Leer el contenido de la página.
5. Analizar las graficas, la interpretación de crecimiento del sector de la construcción y el aporte al PIB generado por este sector.

Grafico 8. PIB Sector de la Construcción 2007



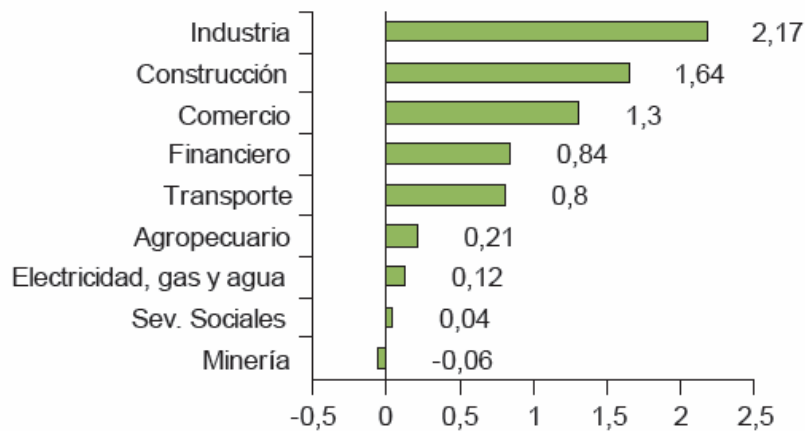
Fuente: DANE

Por el lado de la oferta, el sector de la construcción sigue jalonando de manera realmente destacada la actividad económica nacional. Los indicadores sectoriales, sustentan la importante dinámica que la actividad constructora ha venido caracterizando en los últimos años, al punto de que para el primer trimestre de 2007, el crecimiento del PIB de la Construcción creció 28.27% en relación con lo acontecido en el mismo periodo del año anterior. El comportamiento descrito anteriormente significó una contribución de 1.64 puntos porcentuales a la variación del PIB Nacional.

³¹ www.camacol.org.co

Gráfico 9. Contribución por sectores a la variación de PIB

**Contribución por sectores a la variación del PIB
I Trimestre 2007 Fuente: DANE**

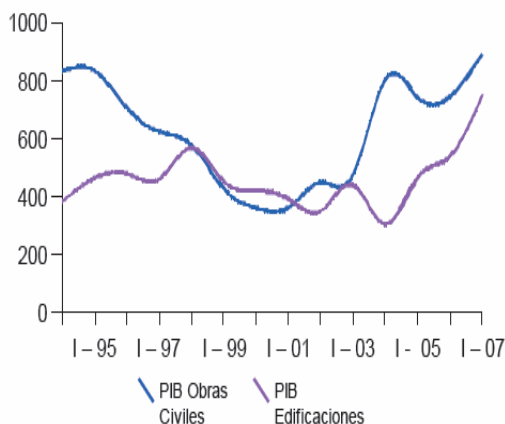


Fuente: DANE

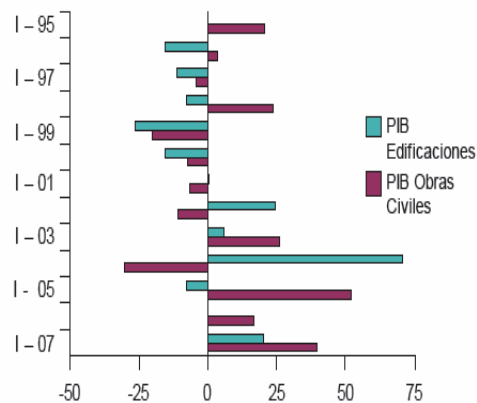
Para el primer trimestre de 2007, el PIB de la construcción superó los \$1.6 billones, de los cuales el 54% correspondió al PIB de las edificaciones y el 46% restante a la actividad registrada en las obras civiles. En relación con los resultados obtenidos en el mismo periodo de 2006, el crecimiento del PIB de las obras civiles impulsó de manera importante el comportamiento del sector, ya que su crecimiento superó el 39.6%. Por otro lado, las ejecuciones en edificaciones representaron un aumento de 20.02% en la actividad económica desarrollada en esta rama.

Gráfico 10. PIB Edificaciones y obras civiles (1994-2007)

**PIB Edificaciones - PIB Obras Civiles
(mm pesos constantes). I Trimestre (1994 - 2007)
Fuente: DANE**



**Variación porcentual anual
PIB Obras Civiles - PIB Edificaciones
I Trimestre (1995 - 2007) Fuente: DANE**



6. Como se observa el sector de la construcción se encuentra en aumento, por lo cual según lo indicado lo que la empresa debe realizar es la búsqueda e incursión en nuevos mercados, apoyados en la información adquirida en la curaduría y su respectivo procedimiento, que se encuentra posteriormente.
7. El archivo de esta información se encuentra en carpeta denominada “análisis al sector de la construcción”.

La segunda estrategia denominada “Búsqueda de nuevos mercados en la curaduría”, tiene como objetivo incursionar en nuevos mercados, su desarrollo consta de objetivo, justificación, responsable, forma de uso, lugar de archivo y procedimiento.

La estrategia es la siguiente:

3.6.2 BUSQUEDA DE NUEVOS MERCADOS EN LA CURADURIA

OBJETIVO

Conocer los nuevos proyectos que ya cuentan con licencia de construcciones, para que la empresa A. M. Y M. Construcciones pueda incursionar dando a conocer los productos que elabora y de esta manera procurar por posibles ventas.

JUSTIFICACION

La empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda. actualmente no cuenta con vendedores que le ayuden a obtener nuevos mercados, por ello es importante que conozca cuales son las obras que cuentan con licencia para empezar a ser construidas, esta información es proporcionada por las curadurías, información que le sirve a la empresa para proyectar futuras ventas y generar rentabilidad a lo largo del tiempo.

RESPONSABLE

La persona encargada de llevar a cabo esta estrategia es el Auxiliar de ventas.

FORMA DE USO

La información debe ser suministrada anualmente a la empresa, siguiendo el procedimiento posteriormente expuesto.

LUGAR DE ARCHIVO

La información adquirida y el procedimiento a seguir para intervenir las nuevas obras deben ser archivados en la carpeta correspondiente al análisis del sector de la construcción.

PROCEDIMIENTO

1. Comunicarse con alguna de las curadurías.

Tabla 11. Datos Principales Curadurías Bogotá

#	NOMBRE	DIRECCION	TELEFONO	E-MAIL
1	Juan Reinaldo Suárez	Calle 95 # 23-20	PBX 7517777	info@curaduria1.com.co
2	Álvaro Ardida	Calle 99 #10- 32	PBX 2578638	sistemas@curaduria2bogota.com
3	Adriana López	Calle 97 #13-55	PBX 6353050	Info.curaduria3@etb.net.com
4	Nohora Cortes.	Aut. Norte #97-50	PBX 6014444	sistemas@curaduria4.com
5	Mariano Pinilla P	Aut. Norte #97-80	PBX 6166095	sistemas@cuarduria5.com

Fuente: Autores

2. Radicar una carta, donde se solicite información acerca de las obras comerciales e industriales que ya cuenten la licencia de construcción.
3. Establecer cuales son las obras, donde la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda. Pueda ofrecer sus productos.
4. Enviar información a las obras donde la empresa pueda vender sus productos (hacer llegar a las obras catálogos de productos, información

de la empresa vía fax, mail, invitar a los posibles clientes a conocer la pagina Web de la empresa, entre otros).

5. Realizar seguimiento a las nuevas obras.

El ejemplo de esta estrategia es el siguiente:

➤ EJEMPLO ESTRATEGIA BUSQUEDA DE NUEVOS MERCADOS

Fecha: julio-agosto 2007

1. Se realizo una llamada a la curaduria urbana # 3 Adriana López, al teléfono 6353050. donde se nos solicito radicar una carta con la información que se solicitaba.

Nota: Si se requiere de información más detallada, se debe realizar la solicitud a la corporación de curadores (curaduria #5).

En nuestro caso se requería licencias aprobadas de construcciones comerciales e industriales como solo se necesitaba la dirección del predio se dirigió la carta a la curaduria #3.

Si la empresa desea realizar ventas a obras que requieran de inmediato los productos, debe solicitar las licencias de obras aprobadas un año atrás.

2. Carta solicitando información en la Curaduria # 3. **(Ver Anexo C)**

La respuesta a la carta se obtuvo a los 15 días, por medio de un comunicado donde se solicitaba acercarse a la curaduria con una memoria USB para almacenar las obras con licencia aprobadas, estas obras se encuentran a continuación:

- a) LICENCIAS APROBADAS FEBRERO 2007

- b) LICENCIAS APROBADAS MARZO 2007

c) LICENCIAS APROBADAS ABRIL 2007

d) LICENCIAS APROBADAS MAYO 2007

e) LICENCIAS APROBADAS JUNIO 2007

3. Se envió por medio de la mensajería de la empresa el catálogo de productos a la dirección de los predios de acuerdo al programa de entrega que se encontraba sujeto a los lugares al que debía dirigirse el mensajero semanalmente.

A la vez el mensajero debía solicitar datos a quien se pudiera enviar información vía e-mail de la empresa.

4. La empresa debe realizar un seguimiento a las empresas donde se le envió esta información con el fin de obtener ventas que se reflejen en un crecimiento de sus ingresos.

Tabla 12. Licencias Aprobadas Febrero – Junio de 2007

Carpeta: “ARCHIVO DOCUMENTOS TESIS”

Documento: Tabla 12. Licencias aprobadas Fuente: Curaduría Urbana

Como control del proceso de seguimiento al sector de la construcción se elaboraron los siguientes indicadores.

3.6.3 INDICADORES DE GESTION

En este proceso es importante que la empresa realice controles periódicos preferiblemente cuantificables que permitan medir el funcionamiento de las estrategias que se han implementado.

Por ello se diseño el siguiente indicador.

NUEVOS CLIENTES (NC)

$$NC = \frac{NOEI}{OQA} \times 100$$

NOEI: Nuevas obras a las que se les envió información.

OQA: Obras que aceptaron cotizar productos de la empresa.

Tabla 13. Indicadores de Gestión Comportamiento de la Construcción

	Nuevos clientes (NC)
¿Se debe medir?	El porcentaje real de los clientes que ingresaron gracias a la aplicación de las estrategias elaboradas en el análisis al sector de la construcción.
¿Donde es conveniente medir?	Al cierre del mes, cuando se conozca el valor de las ventas realizadas.
¿Con que frecuencia se debe medir?	Mensualmente
¿Quien debe medir?	La persona encargada de llevar a cabo el proceso de ventas.
¿Como se debe medir?	En la carpeta análisis al sector de la construcción, se lleva un registro de las obras a las cuales se les ha

	<p>enviado información de los productos de la empresa. (NOEI)</p> <p>Esta información debe ser cruzada en la base de datos, para determinar si la obra adquirió productos de la empresa. (OQA)</p> <p>Estos valores acumulados en el mes deben ser reemplazados en la formula de Nuevos Clientes.</p>
¿Como se van ha difundir los resultados?	El valor de este indicador será divulgado en las reuniones de Gerencia.
¿Quien y con que frecuencia va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?	El Gerente General debe revisar el valor del indicador y en lo posible compararlo con los meses anteriores para tomar decisiones que ayuden la productividad en las estrategias que se han implementado en el análisis al sector de la construcción.

Fuente: Autores

El comportamiento del sector de la construcción, cuenta con indicadores que deben ser analizados diariamente como lo son: comportamiento del dólar, debido al impacto que genera para realizar la compra de materia prima.

3.6.4 BENEFICIOS OBTENIDOS

Realizar el análisis al sector de la construcción le ha permitido a la empresa A. M. y M. Construcciones Ltda. Lo siguiente:

1. Favorece la toma de decisiones en beneficio del funcionamiento de la empresa, gracias a la lectura realizada al entorno.
2. Permite la incursión en nuevos mercados.
3. Favorece el reconocimiento de nuevos arquitectos e ingenieros.
4. Permite conocer ayudas gubernamentales, para ser empleadas cuando se presenten crisis en el sector de la construcción.
5. Permite la medición de las estrategias anteriormente expuestas, con la aplicación del indicador de gestión.

3.7 COMPORTAMIENTO DE LA COMPETENCIA

“La clave en todo proceso no radica en ser distinto, sino en aportar un elemento único, que los demás no tengan, que no sólo nos haga diferentes sino que haga que los clientes nos prefieran a nosotros antes que al resto”³²

En la actualidad el mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, situación que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones, por ello se debe ser consciente que contar con ventajas competitivas duraderas, no son el resultado automático de una adecuación a los mercados actuales, sino que requiere de acciones orientadas a facilitar a los diferentes sectores su incursión a un nuevo modelo de desarrollo.

En la actual economía de mercado, es poco probable pensar que las empresas no cuente con competencia la cual siempre analice la forma de poder quitarle cuota de su mercado, por ello nuestra competencia debe ser el escenario para moverse; nuestra referencia, nuestro límite al cual se le debe analizar sus puntos fuertes y débiles, sus estrategias, sus resultados, con el objetivo de situarnos en este mercado global y de tomar las decisiones que mayores beneficios reporten; pensando siempre en mejoras nuevas, en crear ventajas añadidas, y en inventar un futuro mejor para nuestro negocio.

El conocer a nuestros competidores otorga la posibilidad de determinar en qué se falla y en qué se supera a los demás, por lo tanto nunca se debe desestimar ni olvidar a los demás porque lo que se aprende de ellos puede permitir ser los mejores y por qué no, ser los primeros.

Para el caso específico de la Pyme A. M. Y M. Construcciones Ltda. la manera como analizaban la competencia era mediante llamadas donde se suplantaba un directivo de la organización u otra persona conocida en la empresa por un

³² www.gestiopolis.com

cliente quien realizaba cotizaciones sobre un producto en particular, en este análisis solo se determinaba el precio al cual ofrecían el producto, el tiempo de entrega y las formas de pago, estas variables no le permitían hacer un análisis detallado de sus competidores, ni diseñar estrategias que la fortalecieran en el mercado.

El no contar con información suficiente ni con un proceso organizado que se realizara periódicamente, permitió diseñar una estrategia en la cual se analizara la competencia en factores como servicio al cliente, producto, precio, promoción, servicios adicionales, entre otros.

A continuación se describe como la empresa, realizaba el seguimiento a la competencia estableciendo un procedimiento así como observaciones.

3.7.1 PROCEDIMIENTO ACTUAL DE SEGUIMIENTO A LA COMPETENCIA

1. Identificación de las empresas competidoras de A. M. Y M. Construcciones
2. A través de una llamada a las diferentes empresas competidoras se solicita la cotización de una obra específica.
3. Envío de los planos de la obra vía fax.
4. Recopilación de las diferentes cotizaciones enviadas por las empresas competidoras.
5. Comparación de los aspectos siguientes: precio, tiempo de entrega y formas de pago.
6. Las cotizaciones son archivadas en una carpeta denominada Competencia.

OBSERVACIONES

1. El proceso se realiza a partir de la observación y no se diligencian informes escritos de seguimiento a la competencia.
2. Solo se realiza análisis de cotizaciones, dejando de lado aspectos como publicidad, promoción, servicio al cliente, producto y distribución.
3. El seguimiento a la competencia no cuenta con un plan estratégico que permita estipular un procedimiento de análisis de la misma.
4. El proceso de análisis de la competencia es realizado esporádicamente lo cual afecta la toma de decisiones, como se evidencia en el archivo de la empresa, donde el último seguimiento se realizó en mayo del año 2005.

De acuerdo a la deficiencia del seguimiento realizado a la competencia, se elaboro la siguiente propuesta que consta de un procedimiento y su ejemplo.

3.7.2 PROCEDIMIENTO PROPUESTO DE ANALISIS A LA COMPETENCIA

1. Establecer una estrategia para visita a empresas que conforman la competencia, avalada por el gerente y conformada por los siguientes ítems:
 - ◆ Planos de la obra sobre la cual se realizara la cotización.
 - ◆ Definir las personas que realizaran el seguimiento a la competencia, la ubicación de la obra donde se instalaran los productos con los siguientes datos: teléfono, dirección, nombre, fax y mail
 - ◆ Datos de las personas que harán el seguimiento, tales como, nombre, cargo, dirección, teléfono, mail y fax.

2. A través del Marketing Mix establecer parámetros para realizar seguimiento a la competencia(Tabla 14):

Tabla 14. Marketing Mix, Parámetros de seguimiento

MARKETING MIX	PARAMETROS
PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Sistemas de divisiones y materiales ◆ Flexibilidad en las medidas ◆ Catálogos de productos.
PLAZA	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ubicación de las instalaciones de la competencia. ◆ Distribución que maneja la competencia.
PROMOCION	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Medios de divulgación de información de producto. (Analizar la pagina Web y el catalogo de productos).
PRECIO	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Formas de Pago ◆ Descuentos ◆ Precio Total
SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Servicio al cliente ◆ Servicio Postventa ◆ Tiempos de entrega ◆ Tiempo de respuesta de cotización.
OTROS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Logo ◆ Slogan

Fuente: Autores

3. Establecer cronograma y recorrido de visita a las empresas competidoras.
4. Para cada de una de las empresas competidoras recopilar la información necesaria (catálogos de productos, tarjetas, entre otros)
5. Realizar un cuadro comparativo teniendo en cuenta aspectos analizados en la competencia.

6. Realizar una matriz DOFA que permita determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que tiene la empresa frente a la competencia.
7. Analizar los resultados obtenidos a través del proceso de aplicación de la herramienta DOFA.
8. Construir herramientas que permitan contrarrestar las acciones de la competencia.
9. Aplicar las estrategias anteriormente mencionadas en el mercado.
10. Recopilar información sobre los resultados obtenidos con el objetivo de retroalimentar el sistema.
11. Realizar un análisis concluyente que permita establecer los beneficios del proceso.
12. Almacenar los resultados del proceso realizado anteriormente.

Nota: Como organización se plantean estrategias que tengan concordancia con los diferentes cambios que se puedan presentar en el entorno.

Con el objetivo de ejemplificar la estrategia anteriormente planteada, presentamos a continuación la siguiente situación que consta de objetivos y estrategia según procedimiento establecido anteriormente.

3.7.3 ESTRATEGIA ANALISIS DE LA COMPETENCIA

OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA

Fecha: 26 de Junio de 2007

OBJETIVO GENERAL

Evaluar el estado actual de la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda. Frente a la competencia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ◆ Identificar las actuales empresas competidoras de A. M. Y M. Construcciones Ltda.
- ◆ Establecer los principales parámetros a analizar frente a la competencia teniendo en cuenta el marketing mix (Producto, Plaza, Promoción, precio y servicio).
- ◆ Recopilar la información de las empresas competidores (cotizaciones, Catálogos de productos, entre otros).
- ◆ Analizar la información recopilada en cada una de las empresas competidoras
- ◆ Elaborar un cuadro comparativo
- ◆ Realizar una matriz DOFA, teniendo en cuenta el cuadro comparativo.
- ◆ Construir herramientas que permitan contrarrestar las acciones de la competencia.
- ◆ Aplicar las herramientas que permitan contrarrestar las acciones de la competencia.
- ◆ Interpretar los resultados obtenidos.
- ◆ Establecer conclusiones del estudio realizado.

➤ **ESTRATEGIA DE SEGUIMIENTO A LA COMPETENCIA**

01-2007

El 26 de Junio de 2007 se reunieron el gerente general de A. M. Y M. Construcciones Ltda. el grupo de investigación de mercado y el administrador publico FERNANDO SUAREZ, para diseñar la estrategia con la cual se llevara a cabo el seguimiento a la competencia.

Dentro de esta estrategia se estipulo que la obra se realizaría en el Colegio Academia Militar Legión Británica ubicado en Chia con dirección Carrera 9 No. 16-30, acompañada de los siguientes datos:

Rector: Fernando Suárez (Administrador Publico)
Administradora: Yurany Sánchez (Est. Ing. Industrial, Grupo de investigación)
Celular: 314 225 3701 (Pertenece a Fernando Suárez)
Telefono: 668 11 31 (Pertenece a Fernando Suárez)
E-Mail: bcfsm20001@hotmail.com

El producto a cotizar en las diferentes empresas competidoras, consistía de:

Divisiones Metálicas para Baños y mesones, distribuidos de la siguiente manera:

Preescolar	4	Baños para niñas
	4	Baños para niños

Primaria y Bachillerato:

	6	Baños para mujeres
	6	Baños para Hombres

Profesores:	2	Baños para profesoras
	2	Baños para profesores

Para especificación en las medidas de los productos, se adjuntan planos. **(Ver Anexo E).**

Para el seguimiento en la competencia se establecieron los siguientes parámetros:

Tabla 15. Marketing Mix, Aplicación a estrategia

MARKETING MIX	PARAMETROS
PRODUCTO	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Flexibilidad en las medidas o en los requerimientos del cliente. ◆ Analizar Portafolio de productos. ◆ Empaque
PLAZA	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Ubicación de las instalaciones de la competencia. ◆ Distribución que maneja la competencia.
PROMOCION	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Medios de divulgación de información de producto. (Analizar la pagina Web y el catalogo de productos).
PRECIO	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Formas de Pago ◆ Descuentos ◆ Precio Total ◆ Servicio al cliente ◆ Servicio Postventa ◆ Tiempos de entrega
SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Garantía ◆ Tiempo de respuesta de la cotización ◆ Servicio de Instalación ◆ Trayectoria ◆ Vigencia de la oferta
OTROS	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Logo ◆ Slogan ◆ Infraestructura

Fuente: Autores

La información Recopilada se resume en la Tabla 16

Tabla 16. CUADRO COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA

Carpeta: "ARCHIVOS DOCUMENTOS TESIS".

DOCUMENTO: TABLA 16 CUADRO COMPARATIVO DE LA COMPETENCIA

A partir del cuadro comparativo realizado, se logro determinar por medio de una matriz DOFA (Tabla 18), el estado actual de la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda. Frente a sus competidores.

3.7.4 MATRIZ DOFA A. M. Y M. FRENTE A LA COMPETENCIA

Tabla 18. DOFA frente a la Competencia

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Menor tiempo de entrega del producto terminado. ◆ Flexibilidad en las medidas, debido a que no se realiza la producción con medidas estándares. ◆ Diseño y disponibilidad en cantidad de catálogos de productos. ◆ Diversidad en materiales y diseños de fabricación, para la elaboración de los productos. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Poco conocimiento de la competencia acerca de A. M. Y M. Construcciones. ◆ Instalación del producto no establecer que el producto es elaborado por la empresa (logo en el producto final) ◆ Presentación de la cotización, falencia en el texto de introducción y notas aclaratorias. ◆ Presentación y diseño de la página Web.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ◆ Posibilidad de aumentar la cuota de mercado. ◆ Poseer un grupo de investigación de mercados que estipulo un procedimiento para realizar un seguimiento a la competencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Certificaciones en ICONTEC y Qnet (Quality Net) obtenida por la empresa competidora SOCODA. ◆ Menor precio ofrecido por las empresas competidoras. ◆ Niveles de inventario de materia prima y de producción manejados en la competencia.

Fuente: Autores

De acuerdo al análisis realizado se diseñaron las siguientes estrategias:

1. Crear slogan
2. Cambio de pagina Web
3. Reformar el logotipo
4. Diseño de encuesta de satisfacción al cliente.
5. Diseño de plantilla de inspección del producto final.
6. Desarrollo de sistema de información

El desarrollo de las estrategias se llevo a cabo en el estudio, los objetivos, justificación, procedimiento, y beneficios se encuentran especificados en los factores recursos de divulgación de la empresa, relación con el cliente y sistema de información.

Las conclusiones del seguimiento a la competencia se enuncian a continuación:

➤ CONCLUSIONES

1. La adquisición del acero inoxidable importado de países como Alemania, ha permitido a SOCODA tener inventario, con el fin de manejar precios más bajos frente a las empresas competidoras.
 2. Actualmente la empresa maneja precios elevados en acero inoxidable.
 3. Manejan el acero inoxidable como materia principal para la elaboración de sus productos.
 4. Se deben realizar modificaciones en la página Web, debido a que actualmente es uno de los medios principales por los cuales el cliente accede y conoce a la empresa.
 5. Las medidas en las divisiones ofrecidas en cada empresa, varían de acuerdo a sus estándares.
 6. Los tiempos de entrega son sincronizados de acuerdo a la producción, A. M Y M. Construcciones maneja el menor tiempo de entrega.
 7. La empresa SOCODA se encuentra en un nivel superior en producción, en volumen de ventas, en líneas de productos, en certificaciones de calidad, etc.
 8. La cotización carece de información en la introducción y en notas aclaratorias (lineamientos de la empresa para cumplir los términos de la negociación).
- Como control del proceso realizado se elaboro el indicador de competencia.

3.7.5 INDICADORES DE GESTIÓN

El indicador empleado para medir el estado competitivo de la empresa es de carácter cualitativo, esta información se vera consignada en la matriz DOFA la cual arroja debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades que posee la empresa frente a la competencia.

Su interpretación proporciona información de cada una de las empresas competidoras que hacen parte del estudio.

Tabla 19. Indicadores de Gestión comportamiento de la Competencia

	ANÁLISIS COMPETENCIA (AC)
¿Se debe medir?	El estado actual de la empresa frente a la competencia
¿Quién es conveniente medir?	Semestralmente.
¿Quién debe medir?	Las personas designadas por la gerencia.
¿Quién se debe medir?	Diseñando una estrategia que permita el acceso de información de las empresas competidoras, realizar un cuadro comparativo y establecer una matriz Dofa. (El procedimiento detallado se encuentra consignado en el análisis realizado a la competencia pag. 152)
¿Quién se van ha difundir los resultados?	Será divulgado en las reuniones de Gerencia.
¿Quién y con que frecuencia va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?	El Gerente General debe revisar la matriz Dofa para tomar decisiones que beneficien el funcionamiento de la organización y compararla con la de años anteriores donde se observan los cambios que se hayan presentado.

Fuente: Autores

3.7.6 RESULTADOS OBTENIDOS

El análisis a la competencia beneficia a la empresa A. M. y M. Construcciones Ltda. en lo siguiente:

1. Proporciona ideas para analizar el éxito o fracaso en el mercado en el cual participa, al compararnos con los competidores.
2. Permite descubrir cuales son las ventajas competitivas e idear estrategias para sacar el mejor provecho de ellas.
3. Permite descubrir debilidades de la empresa y tomar las acciones pertinentes para mejorar.
4. Proporciona información de la forma de cómo esta siendo atendido el mercado.
5. Permite idear estrategias de mercadotecnia con el objeto de mejorar el posicionamiento de la marca en el mercado.
6. Estabiliza el precio de los productos como respuesta a una de las principales desventajas de A. M. Y M. Construcciones Ltda. frente a las empresas competidoras.
7. Permite establecer si se están cumpliendo los objetivos planteados a través de la estrategia.

3.8 RECURSOS DE DIVULGACION PARA DAR A CONOCER LA EMPRESA

La comunicación en la vida del ser humano es tan importante que cada uno de emplea más del sesenta por ciento de las horas diarias en hablar, escuchar, leer y escribir.

Las personas pueden comunicarse entre sí a través de múltiples medios, con diferentes motivos y diversas formas: conversación, mensajes escritos, visuales, audiovisuales y auditivos. La comunicación publicitaria es una ciencia que cobra cada día mayor importancia en el mundo de los negocios toda vez que su función central es informar y persuadir a los consumidores acerca de las bondades del producto que se está anunciando. Por lo tanto, la estrategia utilizada ha de ser ágil, interesante y convincente.³³

En éste factor se pretendió destacar los medios por lo cuales A. M. Y M. Construcciones Ltda., llega a los clientes para generar posicionamiento en la mente del consumidor; por medio de estos medios se comunicara y motivara a los consumidores con argumentos convincentes y razonables acerca de la conveniencia de adquirir los productos o servicios ofrecidos por la empresa.

Por lo tanto, el objetivo de los medios de divulgación de A. M y M., es lograr persuadir a sus clientes. Este propósito puede lograrse si se orienta la acción hacia los intereses, motivos y deseos de los clientes a los que se dirige la comunicación. Las siguientes condiciones son fundamentales para lograr eficacia en la comunicación del mensaje:

- Mensaje sea claro y preciso.
- Interesante, de manera que despierte curiosidad
- Persuasivo y además ofrezca al receptor buena dosis de entretenimiento.

³³ http://www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/conceptospublicidad/

- Objetivo y veraz.

Entre los principales medios con los que cuenta A. M. Y M. Construcciones Ltda., se decidió intervenir en los siguientes:

- ✓ Logo
- ✓ Slogan
- ✓ Misión
- ✓ Página Web

A medida que se avance en este factor de Recursos de Divulgación para dar a Conocer La Empresa se explicara la importancia de intervenir en estos medios para lograr el cambio.

El primer paso que se dio en este factor fue intervenir en el cambio del logo, debido a que éste es un elemento de suma importancia para la proyección de cualquier empresa, ya que las personas juzgaran a un producto o servicio de acuerdo a su apariencia exterior o visual. Como parte inicial de intervenir en el diseño del logo, se encontrara que fue básico establecer los conceptos a transmitir y reflejar al cliente para así convertirlos en un mensaje gráfico claro y eficiente.

3.8.1 LOGO

OBJETIVO

Rediseñar el logo de A. M. Y M. Construcciones Ltda., para que el cliente reconozca en él, las características principales de la empresa.

JUSTIFICACIÓN

Se decidió intervenir en el diseño del logo debido a que éste es la primera imagen visual que el cliente tiene de la empresa, por ende el logo debe ser atractivo e innovador mostrando concordancia con los productos ofrecidos por la organización.

A. M. Y M. Construcciones Ltda., con su logo anterior tenia los siguientes inconvenientes: no era entendible en su simbología por los clientes y de igual manera no manifestaba relación con la razón de ser de la empresa.

La aplicación de un nuevo diseño busca dar mayor solidez y proyección a la empresa, y sobre todo posicionarla en la mente del consumidor.

PROCEDIMIENTO

A.M. Y M. Construcciones Ltda., cuenta con una diseñadora gráfica, Piedad Salazar, responsable desde el inicio de la empresa del diseño del logo y del catálogo de productos, con quien se tuvo contacto y se realizaron diferentes reuniones, orientadas hacia el diseño del logo y la plantilla de la página Web.

El diseño del logo fue planteado por el grupo de mercados, tarea compleja, debido a que se tenían que mantener las siguientes características:

- Forma de las letras en relación con el logo anterior
- La otra forma de leer el logo A. M. Y M. es con números y es otra manera en la que el cliente percibe a la empresa, fue planteado desde el inicio por la diseñadora Piedad Salazar y el Ingeniero Silverio Salazar, la manera de leerlo con números es: A. 111. y 111.

Para el manejo de programas especiales de diseño que se requería para cumplir el objetivo, se contó con la colaboración de Heidy Ávila, estudiante de décimo semestre de la Universidad Los Libertadores, su ayuda fue fundamental, debido a que el logo no era un diseño fácil de realizar.

A continuación se muestra el proceso de evolución en el diseño del logo, se observan cambios, debido a que se realizaron modificaciones que cada vez eran evaluadas por la diseñadora de la empresa.

Diseños, Propuesta:

Los logos que se muestran a continuación, fueron parte de la propuesta inicial, se pretendía transmitir con ellos, los colores corporativos de la empresa, mantener los números, mostrar una apariencia de puertas metálicas, producto que es realizado por la empresa para las divisiones de baño, resaltar las dos M haciendo que la “A” fuera de diferente tono y que la “Y” fuera de diferente forma y más pequeña y por último se encerró en un aro para centrar la mirada del cliente.

Grafico 11. Propuesta No.1, Diseño Logo



Al ingeniero Silverio Salazar le llamo la atención el logo, en especial como se manejo los números y el diseño de las puertas metálicas, a su vez aconsejo que se debía acordar una reunión con la diseñadora Piedad Salazar para que revisara el diseño y brindara orientación en las modificaciones pertinentes que ella considerara.

Piedad Salazar considero que era un diseño muy original, pero había aspectos que no le llamaban la atención y que se debían modificar, entre ellos se tiene: cambiar el diseño de la “Y”, debido a que las que se observaban no contrastaba con el logo, manejar la “A” con el mismo color de las puertas y el aro se le parecía a una marca de electrodomésticos, considerando que se debía manejar de otra manera.

Respecto a las consideraciones anteriores se modifiko el logo, presentando como propuesta el siguiente diseño:

Gráfico 12. Propuesta No. 2, Diseño Logo



Fuente: Autores

Éste diseño fue más interesante debido a que se realizaron las modificaciones pertinentes con orientación de Piedad Salazar, mostrando como propuesta lo siguiente:

- ✓ El uso de esta “&”, el cual permitiría establecer una unidad del logo con el catálogo de productos, cuando hacen referencia a “Acabados Metálicos & Maquinaria” en el catalogo, esta & se trabajo del mismo color que la “M”,
- ✓ La letra “A” también se le trabajo el mismo color que la “M” y
- ✓ En relación al aro se decidió trabajar con la mitad de éste.

Se mostró el logo a la diseñadora Piedad Salazar, considerando que las correcciones estaban bien hechas, pero opino al respecto de la unidad entre el logo y el catálogo de productos, donde se debía trabajar es aspectos como el tipo de letra y el tamaño de “ACABADOS METÁLICOS Y MAQUINARIA”, éstas palabras acompañan el logo A. M & M., desde inicio de la “A”, hasta el final de la letra “M”, y el aro debía mostrarse de manera mas curva.

Las consideraciones anteriores permitieron brindar La Propuesta Final del Logo:

Gráfico 13. Propuesta Final Logo



Fuente: Autores

En el diseño final de logo se logran observar los siguientes aspectos:

- El color que se utiliza en el logo es un azul con visos metálicos, azul color corporativo y metalizado por el tipo de productos que brinda la empresa a los clientes.
- Se logro mantener el mismo tipo de letra en el logo, en ésta se encontró características específicas como:
 - ❖ Se mantiene la imagen de la M, como un número 111, debido a que éste era reconocido por varios clientes.
 - ❖ El cambio de la “Y” anterior por esta “&” se realizo con el fin de mostrar integridad entre el catálogo de productos y el logo.
 - ❖ Cada M, esta constituida por tres unos (111), con forma de barras haciendo alusión a lo que fabrican en la empresa, acompañada cada una de ellas por una puerta de división para baño.

La segunda estrategia consistió en intervenir en la misión de A. M. Y M. Construcciones Ltda., debido a que ésta representa la vía fundamental sobre la cual se debe mover la empresa, comprenderla es el primer paso para establecer objetivos y desarrollar la planeación estratégica.

3.8.2 MISIÓN

OBJETIVO

Reestructurar la misión de A. M. Y M. Construcciones Ltda., buscando destacar el negocio al cual se dedica la empresa en la actualidad, los productos y servicios que se ofrecen y la necesidad a satisfacer.

JUSTIFICACION

La misión es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización³⁴, debido a la importancia que ésta representa se decidió intervenir en ella, considerando que la misión con la que cuenta A. M. Y M. Construcciones Ltda., no es la adecuada, ya que hace referencia únicamente a lo que produce, dejando de lado aspectos tan relevantes como lo son la necesidad a satisfacer, los clientes a alcanzar, productos y servicios a ofertar.

La intervención en la Misión permitirá a la empresa:

- Definir una identidad corporativa clara y determinada, que ayuda a establecer la personalidad y el carácter de la organización, de tal manera que todos los miembros de la empresa la identifiquen y respeten en cada una de sus acciones.
- Aportar estabilidad y coherencia a las operaciones realizadas, el llevar una misma línea de actuación provocará credibilidad y fidelidad de los clientes

³⁴ <http://www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html>

hacia la empresa; logrando un relación estable y duradera entre las dos partes.

- Indicar el ámbito en el que la empresa desarrolla su actuación, permitiendo tanto a clientes como a proveedores así como a agentes externos y a socios, conocer el área que abarca la empresa.
- Definir las oportunidades que se presentan ante una posible diversificación de la empresa.³⁵

PROCEDIMIENTO

1. Leer la Misión actual de A. M. Y M. Construcciones y diseñar una propuesta, con los cambios pertinentes para mejorarla.
2. En reunión con la gerencia y la subgerencia se realizaron ajustes para la que sería la nueva Misión de la organización.
3. Se realizó la nueva misión en un afiche que se enmarcó en un cuadro, como medio de divulgación en la organización.

A continuación se muestra un comparativo entre la misión anterior y la propuesta:

³⁵ http://www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm

Tabla 20. Misión A. M. Y M. Construcciones. Ltda. (Anterior – Actual)

MISIÓN Anterior, A. M. Y M. Construcciones:	MISIÓN Propuesta, A. M. Y M. Construcciones
<p>Somos una empresa dedicada a la fabricación de:</p> <ul style="list-style-type: none">◆ Divisiones metálicas para baño◆ Pasamanos para discapacitados◆ Lockers en acero inoxidable◆ Diversos artículos de la rama de carpintería metálica◆ Estructuras metálicas	<p>Somos una empresa industrial que pertenece al sector de la metalmecánica, especializados en la fabricación de diversos productos, como divisiones metálicas para baño, faldones, mesones, barandas y pasamanos para discapacitados, entre otros; dirigidos al sector de la construcción en mercados nacionales e internacionales.</p> <p>Con más de 25 años de experiencia fomentamos el trabajo en equipo entre clientes, proveedores, recurso humano, técnico y financiero, para brindar a nuestros clientes soluciones integrales con el fin de satisfacer sus necesidades.</p>

Fuente: Autores

La tercera estrategia para el desarrollo del factor consistió en elaborar un slogan, que entraría a formar parte de la imagen corporativa y donde el público identificaría a la empresa en todo momento, su importancia radica en que puede convertirse en la clave del éxito de la marca.

3.8.3 SLOGAN

OBJETIVO

Diseñar un Slogan para la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda., que permita que los clientes identifiquen la empresa en todo momento.

JUSTIFICACIÓN

El manejo de la imagen corporativa es, hoy en día, un factor esencial para el éxito de una empresa. El proceso de globalización económica mundial obliga a las empresas modernas a ser conscientes, racionales y agresivas en la planeación, control y cambio de la percepción que los diferentes públicos tienen sobre ellas. El no considerar la importancia de este aspecto puede llevar a la organización no sólo a la pérdida de su reputación, sino a su desaparición misma.³⁶

La empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda., no tiene establecido un slogan por lo cual se vio la necesidad de crearlo para permitir cumplir las funciones que a continuación se establecen:

- Es la frase que muestra el verdadero espíritu de la marca.
- Evidencia la política comercial de la empresa.
- Evoca la marca sin necesidad de pronunciarla.
- Ayuda a posicionar la marca cuando esta aparece por primera vez en la escena comercial.

³⁶ <http://paginas.ccm.itesm.mx/~jemeza/articulos/art%20import%20imag%20corp.pdf>

- Hace que el valor de la marca en una negociación comercial se eleve toda vez que sería absurdo vender una Marca sin su Slogan y viceversa.³⁷

PROCEDIMIENTO

1. Se diseño una propuesta de Slogan.
2. En reunión con la gerencia y la subgerencia se realizaron ajustes para el que seria el nuevo slogan de la organización.
3. Se realizo el nuevo slogan en un afiche que se enmarco en un cuadro, como medio de divulgación en la organización.

Slogan A. M. Y M. Construcciones Ltda.:

**“BRINDAMOS SOLUCIONES INTEGRALES PARA SATISFACER SUS
NECESIDADES”**

La cuarta y última estrategia en la que se intervino fue la página Web, se considero debido a que el mundo de los negocios hoy en día se mueven a través de la página Web y es un excelente medio para difundir información sobre la empresa en cuanto a la misión, visión, especificaciones de los productos, productos nuevos, ubicación, entre otros.

3.8.4 PÁGINA WEB

OBJETIVO

Rediseñar la página Web de A. M. Y M. Construcciones Ltda., buscan con el lo concordancia entre la misión y la visón de la organización y a su vez promover visitas de clientes reales y potenciales al Web site.

³⁷ <http://www.marcas.com.mx/boletin.asp?lonidboletin=33>

JUSTIFICACIÓN

Hoy en día, no basta con tener una página Web, sino que toda empresa ha de tener una página Web de calidad, útil para los clientes y a la vez atractiva.

La página Web con la que cuenta A. M. Y M. Construcciones Ltda., esta desactualizada y dice poco de la empresa. En cambio una propuesta de rediseño en la página Web, hará que los clientes vean que la empresa es dinámica y esta al día con las últimas tecnologías. De esta forma los clientes tendrán una idea positiva de la empresa y se podrá conseguir atraer y fidelizar a nuevos clientes.

La empresa tiene convenio con Publicar S.A., hace 5 años para el diseño y publicación de la página Web, a esta página desde su publicación no se le realizan cambios.

PROCEDIMIENTO

1. Antes de rediseñar la página Web, se acordó primero una cita con Publicar S.A., para conocer los derechos con los que cuenta la empresa y establecer las condiciones para realizar el diseño, las cuales se mencionan a continuación:
 - La empresa tiene derecho a cambio total de la plantilla, debido a que es antiguo y nunca a realizado modificaciones.
 - La empresa tiene contratadas 9 páginas en su Web y derecho a publicación de 25 fotos con repetición de las fotos dentro de la misma, si se desea adicionar otra página u otro paquete de fotos tiene costo.
 - Suministraron una lista de plantillas de páginas Web de otras empresas que tenían contrato con Publicar S.A., para que se escogiera la que se ajustaba a nuestras necesidades y realizáramos el diseño sobre ella.

- Se tiene derecho a 12 modificaciones por año (en relación a texto o cambio de fotos), después de realizado el rediseño de la página Web.
- Después de suministrada toda la información para el rediseño de la página Web, el tiempo estimado para la entrega de la página por parte de publicar será de 10 días hábiles.

Después de conocer las condiciones, se informó al Ingeniero Silverio Salazar sobre éstas, para que diera la autorización de realizar el rediseño y nos brindara información en cuanto a especificaciones de los productos actuales y nuevos y nos suministrara fotos de los principales productos

Se Busca con el rediseño de la página Web, parámetros como:

- *Debe ser una página orientada tanto a la empresa como a las necesidades de nuestros clientes:* Un buen diseño significa una Web agradable a la vista y sencilla de usar. Debe estar orientada hacia el cliente, satisfacer las necesidades y los objetivos de la empresa en Internet. Nuestro visitante debe encontrar la información que busca con el mínimo esfuerzo, de manera rápida y eficaz.
- *Un diseño que logre la imagen de la marca y de la empresa:* Es importante que la página Web refleje la identidad corporativa y se asimile al mundo real. Internet es otra sucursal más, por decirlo así, por la cual pasará mucha más gente que por la empresa, por eso es importante un diseño gráfico adecuado, coherente con la personalidad de la empresa y agradable a la vista. El mejor diseño suele ser siempre el más sencillo, el que apenas se percibe.
- *Tiempo de carga mínimo:* Un buen diseño se refleja también en un tiempo de carga mínimo. La idea es que la página Web sea lo más ligera posible, debe ser dinámica, con las fotos justas y optimizadas, cargarse rápido y desplegar contenidos que sean de fácil entendimiento.

- *Claridad:* Es necesario que la página presente un mensaje específico. Hay algunos datos básicos que no deberían faltar en la página Web. Mientras mas simple sea el acceso a la información, más cómodos se sentirán los navegantes. La función de nuestro sitio debe ser el brindar una idea clara de lo que ofrece la empresa.
 - *Actualización:* La Web no puede permanecer meses sin cambios. Tiene que presentar transformaciones, novedades, que multipliquen la cantidad de visitas.
 - *Organización:* Los contenidos deben estar organizados pensando en el usuario y no en la empresa. La información debe ser relevante para los clientes que consultan la página, y organizarse en relación con los intereses de los clientes.
 - *Auto administración:* Luego de diseñar la página Web, una de las tareas más importantes es mantener la Web actualizada. Para ello es necesario que las novedades puedan incluirse lo antes posible sin excesivas complicaciones.
 - *Belleza:* Para captar la atención de los usuarios, la página Web debe ser atractiva y diferente. Diferente, sobre todo, al de la competencia. La Web tiene que permitir la rápida evocación de los productos y de la empresa.
2. Después de analizadas las plantillas suministradas por Publicar S.A., se eligió la plantilla de la empresa Exicarga con página Web www.exicarga.com, se considero que era una página muy completa, que hacia uso de toda la pantalla y permitía realizar el rediseño de la página Web.
 3. Se eligieron las veinticinco (25) fotos que serian distribuidas en la página Web, de las cuales veinte (20) fueron suministradas por la empresa, debido a que ya habían realizado un estudio fotográfico de los productos. Las cinco (5) restantes de productos nuevos, fueron tomadas por el grupo de investigación.

4. Se establecieron reuniones con el gerente para hacer referencia sobre las especificaciones de los productos y dejar por escrito, para presentar el documento a Publicar S.A.
5. Para la presentación de dicho documento, se considero necesario diseñar la plantilla de la página Web, proporcionando en ella: la distribución de los colores corporativos, icono que se destacaría en el menú principal y representar la unidad entre el catalogo de productos actual de la empresa con la página Web.

El diseño realizado por el grupo de mercados lo plasmo en el programa Corel Drawn 12.0³⁸, la Diseñadora Gráfica Piedad Salazar.³⁹

El diseño de la plantilla se muestra en el Grafico 14:

³⁸ Corel Drawn 12.0: es uno de los programas de edición gráfica más potentes y versátiles que existen. Permite crear una gran variedad de efectos y un gran número de objetos

³⁹ Hermana del gerente de A. M. Y M., Silverio Salazar

Gráfico 14. Diseño de Plantillas, Propuesta



6. A partir de la creación de la plantilla se considero ofrecer al usuario una Web de gran impacto y recordación y para ello se trabajo en la animación de los siguientes aspectos:

- ✓ Logo
- ✓ Puerta metálica

Referente al Logo, éste contara con una animación en tercera dimensión, mostrando giros de 360° sobre su eje, a medida que éste va girando, en la parte de atrás se va mostrando un color gris metalizado haciendo alusión al acero inoxidable, materia prima fundamental para la elaboración de los productos ofrecidos por la empresa.

La animación del logo será ubicada en el Intro⁴⁰ y en la parte superior de la estructura de la página Web.

Esta animación fue realizada por Heidy Ávila, utilizando el programa flash⁴¹.

La Puerta metálica será encontrada por el usuario en el inicio de la página Web mientras se carga, ésta será la primera imagen que el cliente distinguirá cuando entre a la página.

A continuación se muestra el documento entregado a Publicar S.A (Grafico 15) de la página 189 a la 198, en éste se detalla la distribución de imágenes y texto por página dentro de la Web.

⁴⁰ Inicio, primera página que observa el cliente.

⁴¹ Flash sirve para hacer animaciones, Webs animadas, con efectos, etc.

Gráfico 15. Documento entregado a Publicar, con imágenes y texto:

(Página190 – Página 199)

CABEZOTE PRINCIPAL

Fotos

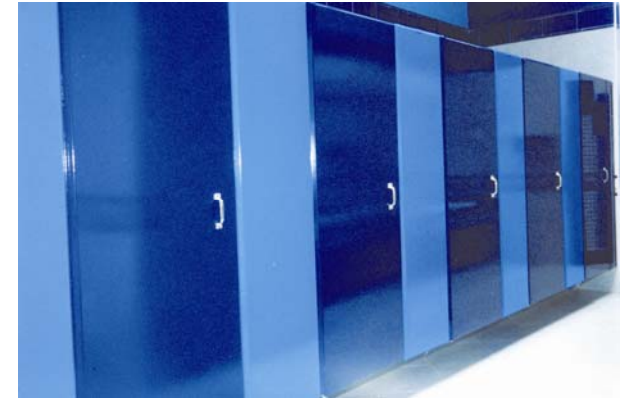


Slogan: Brindamos soluciones integrales para satisfacer sus necesidades

Logo:

INICIO

Fotos principales:



OFICINA PRINCIPAL Y PLANTA Calle 11N° 39-48 * PBX: 3706660/61/62* Fax: 2378936- 4057271 – 4057253
E-mail: amymind@etb.net.co; amymdivisiones@etb.net.co
* Bogota, D.C. * Colombia

QUIENES SOMOS:

MISION

Somos una empresa industrial que pertenece al sector de la metalmecánica, especializados en la fabricación de diversos productos, como divisiones metálicas para baño, faldones, mesones, barandas y pasamanos para discapacitados, entre otros; dirigidos al sector de la construcción en mercados nacionales e internacionales.

Con más de 25 años de experiencia fomentamos el trabajo en equipo entre clientes, proveedores, recurso humano, técnico y financiero, para brindar a nuestros clientes soluciones integrales con el fin de satisfacer sus necesidades.

VISION

Consolidamos como la mejor empresa en el desarrollo de nuestra actividad siendo líderes en el manejo de tecnología y mejoramiento continuo, apoyar el sector de la industria al igual que aportar a la sociedad proyectos únicos basados en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

VALORES

- RESPONSABILIDAD
- CUMPLIMIENTO
- CALIDAD
- LEALTAD
- COMPROMISO
- LIDERAZGO

Fotos

PRODUCTOS

1. DIVISIONES METALICAS PARA BAÑOS



2. LAVAMANOS CIRCULARES Y CORRIDOS, MESONES, FALDONES Y ENTREPAÑOS



3. PASAMANOS DISCAPACITADOS Y BARANDAS

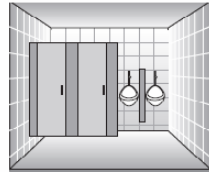
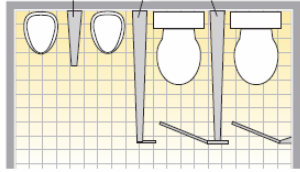


4. OTROS PRODUCTOS



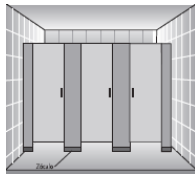
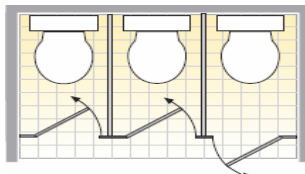
PRODUCTO 1. DIVISIONES METALICAS PARA BAÑOS

SISTEMA CANTILIVER



En este sistema los paneles divisorios y las columnas laterales se anclan a los muros; las columnas centrales se unen a los paneles en el extremo para embisagrar las puertas. Los paneles divisorios son anchos (15cm) en la parte posterior, con el fin de lograr mayor firmeza. En este sistema el área del fondo entre paneles divisorios se disminuye.

SISTEMA A PISO

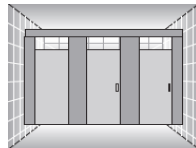
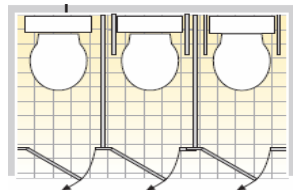


Zócalo de acero inoxidable

Las columnas o fijos van anclados al piso con el zócalo, esto impide el contacto directo de la columna metálica con el piso. Puertas embisagradas a las columnas y paneles divisorios angostos (3cm), para diferentes profundidades anclados a los muros posteriores. Excelente estabilidad. Adecuado para muros en dry wall o panel yeso.

SISTEMA COLGANTE

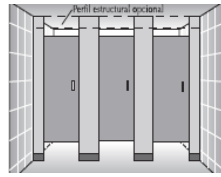
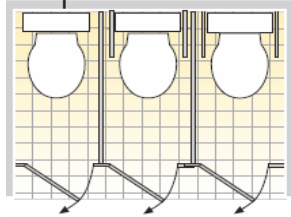
Con perfil



estructural o a placa

El perfil estructural es anclado a los muros laterales, de el se descuelgan los fijos (columnas), las puertas están embisagradas a las columnas, los paneles divisorios son angostos (3cm). Excelente estabilidad. Adecuado para muros en dry wall o panel yeso.

SISTEMA PISO A TECHO O CON PERFIL ESTRUCTURAL



En este sistema las columnas o fijos se anclan al piso con un perfil de acero inoxidable y el extremo superior se ancla a la placa perfil estructural, de estas columnas se embisagran las puertas. Este sistema es el más resistente por conformar una estructura completa entre piso, muro y placa. Sistema muy estable. Adecuado para muros en dry wall o panel yeso.

PRODUCTO 2. LAVAMANOS CIRCULARES Y CORRIDOS, MESONES, FALDONES Y ENTREPAÑOS

. LAVAMANOS CIRCULARES



Lamina de acero inoxidable calibre 18 satinado

Lamina de acero inoxidable calibre 18 espejo.

LAVAMANOS CORRIDOS



Lamina de acero inoxidable calibre 18 satinado.

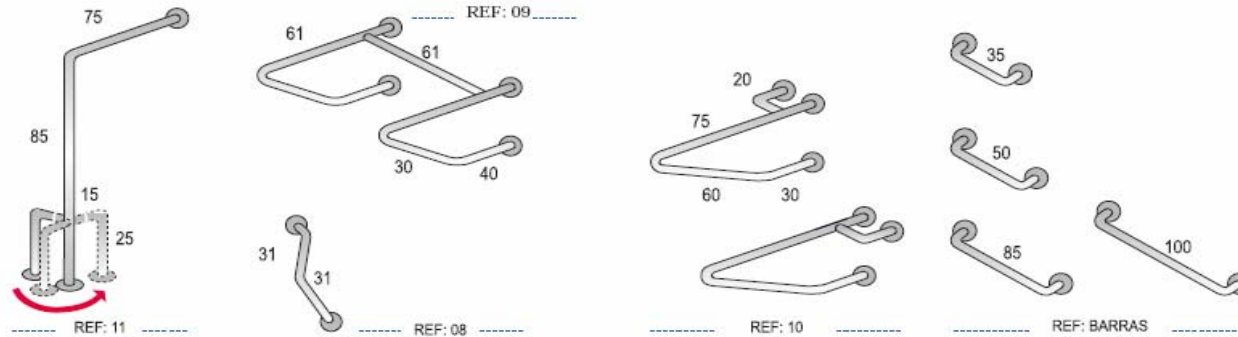
FALDONES Y ENTREPAÑOS



Lamina de acero inoxidable calibre 20 fijo y puerta, estructura en hierro pintado, chapa tipo yale o rabbit.

Lamina de acero inoxidable calibre 20 fijo y sin puerta, y chapa, estructura en hierro pintado.

PRODUCTO 3. PASAMANOS DISCAPACITADOS Y BARANDAS



Pasamanos



Tubo de acero inoxidable 304 con diámetro 1 ¼" satinado flanche y escudo.

Hilo superior tubo acero inoxidable 2", hilos intermedios en tubo de ¾" flanche y escudo circular, fijación con perno expansivo sincado y con tuerca de acero.



Hilo superior tubo acero inoxidable 2", hilos intermedios en tubo de ¾" flanche cuadrado, fijación con perno expansivo sincado y con tuerca de acero.



OTROS PRODUCTOS



ADEMAS FABRICAMOS.....

- Percheros en acero.
- Puertas de acceso en acero inoxidable.
- Pasadores Cromados en acero.
- Dispensadores de papel.
- Pocetas.
- Papeleras.
- Lockers en acero.
- Mueble secador y papelera
- Lavamanos esférico
- Portapapel higiénico
- Mesón



Página propuesta:

NUESTRAS OBRAS

OBRAS EN COLOMBIA

CENTROS COMERCIALES: •PORTAL DE LA 80 • CARULLA VIVERO • UNICENTRO • BULEVAR NIZA • HACIENDA SANTA BÁRBARA • PLAZA DE LAS AMÉRICAS • UNISUR • PORTOALEGRE •CENTRO 93

ALMACENES DE CADENA: •ALMACÉN ÉXITO – CHAPINERO • CARREFOUR IBAGUÉ • ALMACÉN ALKOSTO KRA 30

INSTITUCIONES EDUCATIVAS: •U. DE LA SALLE – CENTRO – NORTE - CHAPINERO • U. PILOTO DE COLOMBIA • U. DE LOS ANDES • U. JAVERIANA • U. LA GRAN COLOMBIA • U. EXTERNADO DE COLOMBIA • U. NACIONAL DE COLOMBIA • U. PEDAGOGICA • U. MANUELA BELTRAN • U. SERGIO ARBOLEDA • GIMNASIO LOS PINOS • GIMNASIO LA MONTAÑA.

COLEGIOS: • HACIENDA LOS ALCAPARROS • VERMONT • NUEVA YORK • AGUSTINIANO NORTE • COLOMBO GALES • LICEO FRANCES • BILINGÜE REINO UNIDO.

ENTIDADES PUBLICAS: • PORTAL DE TRANSMILENIO: USME – CALLE 80 – CALLE 170 – PATIOBONITO • BASE ANTINARCÓTICOS – MARIQUITA – TULÚA – SANTA MARTA • BASE TOLEMAIDA • CODENSA – CLL 170 – CLL 127 • PUENTE AEREO • REMODELACIÓN AEROPUERTO EL DORADO • HOSPITALES TUNAL – MILITAR – ENGATIVA – SAN JOSÉ – DE LA POLICÍA • PARQUE ZIPAQUIRA • PROFAMILIA.

ENTIDADES PRIVADAS: • ALIANZA SUMMA • ADMINISTRACIÓN CENTRO DE COMERCIO • RCN TELEVISIÓN • CENTRO EL DORADO • RESTAURANTE WOQ • CONDIMENTOS EL AS S.A. • PABELLON 10 CORFERIAS • EDIFICIO NACIONES UNIDAS • COLTANQUES • NODRIZA FLUVIAL • PLANTA DE LUBRICANTES CARTAGENA • HANGAR SANTA MARTA • PLANTA BIMBO • CITEC NEIVA – VILLAVICENCIO • SEDE CENTRO SOCIAL DE OFICIALES • ASADERO RANCHO GRANDE • CICOLAC NESTLE VALLEDUPAR • MOLINO FLOR HUILA • LABORATORIOS SHERING • ALPINA SOPO • BAYER • HARMAN & REIMAN • HOTEL GIRATDOT • I. B. M. • INCOLBESTOS • GERFOR • PISCILAGO • CREPES AND WAFFLES • .

OBRAS EN EL EXTERIOR:

COSTA RICA: • ADITEC S. A. PLANTEL NUEVA SEDE • PLAZA CEMACO • INVERSIONES JAZZ COBA – ACADEMIA DE BAILE • YAMUDI – REMODELACIÓN TIENDA • EDIFICIO PLAZA UNIVESITARIA S.A. • IMPORTACIONES TICO S.A. – OFICINAS Y BODEGAS

Fuente: Autores

La pagina Web desarrollada se presenta a continuación, detallando página a página la importancia que representa y las características principales con las que cuenta, también se muestra un comparativo con la página anterior para observar la diferencia y destacar el beneficio que se obtuvo con el rediseño de la Web.

Ésta es la primera imagen que encuentra el cliente mientras carga la Web, esta puerta hace alusión al acero inoxidable, materia prima fundamental para llevar a cabo las divisiones para baño, inicio que no lo tenía la anterior página.

Grafico 16. Pagina Web Anterior Vs. Pagina Web Actual

(Página 200 – Página 218)



En el fondo se muestra el logo que a medida que va cargando la página se posiciona al frente como se ve a continuación:



Es así como se da inicio a detallar la diferencia de la Web anterior con la Web actual, en donde se logra observar un cambio significativo:

1. Página Inicio

Anterior



Actual



Página Web Anterior

- ✓ No se manejan los colores corporativos.
- ✓ Las imágenes de los productos de la empresa son muy pequeñas y se ubican en una tira que tiene un movimiento continuo y rápido y no permiten detallar la imagen.
- ✓ Las imágenes se repiten en la tira.
- ✓ Muestra información referente a ubicación, teléfonos, fax y correo electrónico.

Página Web Actual

- ✓ Se maneja los colores corporativos.
- ✓ Las imágenes que se muestran son grandes, hacen alusión a los colores corporativos y muestran un movimiento continuo con baja velocidad.
- ✓ Se cambio el logo anterior por el propuesto, éste logo tiene movimiento. Gira sobre su eje.
- ✓ Muestra información referente a ubicación, teléfonos, fax y correos electrónicos.

2. Quiénes Somos

Anterior

A.M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.

INICIO QUIENES SOMOS PRODUCTOS CONTACTENOS

QUIENES SOMOS

Somos una empresa de la Industria metalmeccánica fundada en 1982, especializada en la fabricación de productos como:

- Divisiones metálicas para Baño
- Pasamanos en Tubería de Acero Inoxidable., hechos en material de la más alta calidad a bajos costos, empleando personal ampliamente capacitado e idóneo, aplicando la tecnología y la experiencia que permiten cumplimiento en el servicio y satisfacción para nuestros clientes.

Actual

A.M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.
ACABADOS METALICOS Y MAQUINARIA

Brindamos soluciones integrales para satisfacer sus necesidades

INICIO QUIENES SOMOS PRODUCTOS NUESTRAS OBRAS CONTACTENOS

QUIENES SOMOS

MISION Y VISION

MISION

Somos una empresa industrial que pertenece al sector de la metalmeccánica, especializados en la fabricación de diversos productos, como divisiones metálicas para baño, faldones, mesones, barandas y pasamanos para discapacitados, entre otros; dirigidos al sector de la construcción en mercados nacionales e internacionales.

Con más de 25 años de experiencia fomentamos el trabajo en equipo entre clientes, proveedores, recurso humano, técnico y financiero, para brindar a nuestros clientes soluciones integrales con el fin de satisfacer sus necesidades.

VISION

Consolidamos como la mejor empresa en el desarrollo de nuestra actividad siendo líderes en el manejo de tecnología y mejoramiento continuo, apoyar el sector de la industria al igual que aportar a la sociedad proyectos únicos basados en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

VALORES

- RESPONSABILIDAD
- CUMPLIMIENTO
- CALIDAD
- LEALTAD
- COMPROMISO
- LIDERAZGO

PRODUCTOS

- DIVISIONES PARA BAÑOS
- LAVAMANOS CIRCULARES
- PASAMANOS DISCAPACITADOS
- OTROS PRODUCTOS

OFICINA PRINCIPAL Y PLANTA Calle 11N° 39-48 Bogotá - Colombia
 PBX: [57+1] 3706660/61/62 Fax: [57+1] 2378936- 4057271 - 4057253
 E-mail: amymind@etb.net.co / amymdivisiones@etb.net.co

Todos los Derechos Reservados por A.M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA Diseñado y Administrado por PáginasAmazillas.com AVISO LEGAL • © Copyright 2007 by PUBLICAR Si te gusta visitarnos en ADONIS página descargue... FLASHFLAYER

Página Web Anterior

- ✓ Indica la fecha desde que inicio la empresa a funcionar.
- ✓ Indica los productos que realizan en la empresa.
- ✓ No especifica aspectos importantes como misión, visión y valores.
- ✓ No transmite al cliente el verdadero sentido de la empresa.
- ✓ Aparecen de nuevo las fotos en la tira de imágenes, sin permitir detallarlas.

Página Web Actual

- ✓ Se transmite al cliente la razón de ser de la empresa a través de la misión, visión y valores.
- ✓ Se muestra la foto de los principales productos que la empresa fabrica.
- ✓ Se encuentra en la parte inferior de la página, la ubicación, teléfonos y correo electrónico para que el cliente pueda establecer contacto con la empresa.

3. Cabezote

Anterior



Actual



Página Web Anterior

- ✓ Simple.
- ✓ No hace alusión a los colores corporativos
- ✓ Aparece en todas las paginas que conforman la Web.

Página Web Actual

- ✓ Innovadora
- ✓ Hace referencia a los colores corporativos
- ✓ Se trabaja con el logo propuesto, y este gira sobre su eje.
- ✓ Maneja Tira de Imágenes con los productos principales realizados por la empresa, esta tira tiene movimiento continuo, con velocidad baja, para que el cliente detalle cada imagen.
- ✓ Muestra el slogan propuesto para cumplir el objetivo de crear reconocimiento en la mente del cliente.
- ✓ Las palabras del menú están acompañadas por la mitad de aro que acompaña el logo, para transmitir una relación entre el logo y el menú.
- ✓ Este cabezote aparece en todas las paginas que conforman la Web.

4. Productos

Anterior



Actual



Página Web Anterior

- ✓ Esta página muestra parte de los productos que son realizados por la empresa.
- ✓ El color azul que aparece sobre cada foto, no permite detallar la imagen.
- ✓ Se está desaprovechando la página debido a que no brinda información más detallada de lo que encontraría en la empresa.
- ✓ Haciendo click en una imagen, nos lleva a la página del producto elegido.
- ✓ No existe subgrupos de productos; como se observara, esta Web, dedica cinco páginas para la descripción de las divisiones para baño.

Página Web Actual

- ✓ Ésta es una buena opción, ya que aparece en todas las páginas al lado derecho, sin dejar de recordar al cliente los productos que realiza la empresa.
- ✓ Se muestra las imágenes de los productos principales.
- ✓ Haciendo click sobre la imagen que se desea ver, nos traslada a la página principal de ese producto.
- ✓ Se divide en subgrupos de productos principales, aprovechando las páginas de manera eficiente para detallar toda la información que se desea transmitir al cliente.

5. Producto: Divisiones Para Baño

Anterior

A M Y M
A.M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA

INICIO QUIENES SOMOS PRODUCTOS CONTÁCTENOS



SISTEMA CANTILIVER

► En este sistema los paneles divisorios y las columnas laterales se anclan a los muros, las columnas centrales se unen a los paneles en el extremo para embisagrar las puertas. Los paneles divisorios son anchos (16 cm) en la parte posterior, con el fin de lograr mayor firmeza. En este sistema el área del fondo entre paneles divisorios disminuye.

Siguiente

A M Y M
A.M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA

INICIO QUIENES SOMOS PRODUCTOS CONTÁCTENOS



SISTEMA A PISO

► **ZÓCALO DE ACERO INOXIDABLE**
Las columnas o fijos van anclados al piso con el zócalo, esto impide el contacto directo de la columna metálica con el piso. Puertas embisagradas a las columnas y paneles divisorios angostos (3.5 cm), para diferentes profundidades anclados a los muros posteriores. Excelente estabilidad.

Anterior



SISTEMA COLGANTE

- ▶ CON PERFIL ESTRUCTURAL O A PLACA
El perfil estructural es anclado a los muros laterales, de él se descuelgan los fijos (columnas), las puertas están embisagradas a las columnas, los paneles divisorios son angostos (3.5 cm). Excelente estabilidad.

Siguiente



SISTEMA PISO A TECHO O CON PERFIL ESTRUCTURAL

- ▶ En éste sistema las columnas o fijos se anclan al piso con un perfil de acero inoxidable y en el extremo superior se ancla a la placa o perfil estructural, de estas columnas se embisagran las puertas.
- ▶ Este sistema es el más resistente por conformar una estructura completa entre piso, muro y placa. Sistema muy estable.

Anterior

ESPECIFICACIONES GENERALES

- ▶ Lámina de acero inoxidable, Cal 20
- ▶ Lámina C.R. , Cal 20 y 18
- ▶ Lámina Galvanizada, Cal 20 y 18
- ▶ Pintura Electroestática homeable
- ▶ Manija Inyectada Zamac y cromada (Marca Gato Ref:1079-4)
- ▶ Pasador cromado de lujo
- ▶ Zócalo en Lámina de acero inoxidable, Cal 20
- ▶ Colores de acuerdo con decoración o gusto

VENTAJAS Y ALTERNATIVAS

- ▶ Altura al piso de 20 a 25 cm.
- ▶ Altura superior puerta y panel 1.75 mt.
- ▶ Profundidad en paneles
- ▶ Sistema Cantiliver de 1.20 a 1.45 mt.
- ▶ Sistema Colgante y piso de 1.20 a 2.00 mt.
- ▶ No lleva bocoles grafados, para evitar focos de oxidación
- ▶ Fabricaciones especiales en medidas y diseño
- ▶ Fabricamos para cualquier parte del país o el exterior.

Producto: Divisiones Para Baño Actual



Brindamos soluciones integrales para satisfacer sus necesidades

INICIO QUIÉNES SOMOS PRODUCTOS NUESTRAS OBRAS CONTÁCTENOS

DIVISIONES PARA BAÑOS >>






PRODUCTOS

SISTEMA CANTILIVER

En este sistema los paneles divisorios y las columnas laterales se anclan a los muros; las columnas centrales se unen a los paneles en el extremo para embisagrar las puertas. Los paneles divisorios son anchos (15cm) en la parte posterior, con el fin de lograr mayor firmeza. En este sistema el área del fondo entre paneles divisorios se disminuye.

SISTEMA A PISO

Zócalo de acero inoxidable
Las columnas o fijos van anclados al piso con el zócalo, esto impide el contacto directo de la columna metálica con el piso. Puertas embisagradas a las columnas y paneles divisorios angostos (3cm), para diferentes profundidades anclados a los muros posteriores. Excelente estabilidad. Adecuado para muros en dry wall o panel yeso.

SISTEMA COLGANTE

Con perfil estructural o a placa
El perfil estructural es anclado a los muros laterales, de él se descuelgan los fijos (columnas), las puertas están embisagradas a las columnas, los paneles divisorios son angostos (3cm). Excelente estabilidad. Adecuado para muros en dry wall o panel yeso.

SISTEMA PISO A TECHO O CON PERFIL ESTRUCTURAL

En este sistema las columnas o fijos se anclan al piso con un perfil de acero inoxidable y el extremo superior se ancla a la placa perfil estructural, de estas columnas se embisagran las puertas. Este sistema es el más resistente por conformar una estructura completa entre piso, muro y placa. Sistema muy estable. Adecuado para muros en dry wall o panel yeso.

PRODUCTOS



DIVISIONES PARA BAÑOS



LAVAMANOS CIRCULARES



PASAMANOS DISCAPACITADOS



OTROS PRODUCTOS

OFICINA PRINCIPAL Y PLANTA Calle 11N° 39-48 Bogotá - Colombia
 PBX: (57+1) 3706660/61/62 Fax: (57+1) 2378936- 4057271 - 4057253
 E-mail: amyind@etb.net.co / amydivisiones@etb.net.co

Página Web Anterior

- ✓ Dedicar cinco páginas para detallar las especificaciones principales de los diferentes sistemas de divisiones para baño.
- ✓ Muestra foto en cada página sobre el tipo de producto que se describe.
- ✓ Cada página es muy simple.

Página Web Actual

- ✓ Los diferentes sistemas de divisiones para baño se detallan en una misma página, ventaja significativa para que el cliente compare y encuentre la diferencia que hay entre cada sistema.
- ✓ La imagen que acompaña cada especificación, se encuentra dividida en tres partes:
 - La primera es una foto del sistema de división para baño instalado en obra,
 - La segunda es una vista superior del sistema, donde el cliente se hará una idea de la manera como se encuentra dividido el sistema de baño (Paneles, Columnas y puertas).
 - La tercera es una vista frontal, donde se puede establecer una diferencia clara entre cada uno de los sistemas.
- ✓ Estas fotos se ubican en una tira, el cual muestra un movimiento continuo, con una velocidad lenta, para que le permita al cliente detallar cada una de ellas.
- ✓ Como se observa la ubicación de la empresa, teléfonos y correos electrónicos nunca dejan de aparecer, con la intención de que el cliente ubique de manera rápida esta información y acceda a tener contacto con la empresa.

6. Pasamanos Discapacitados Y Barandas

Anterior



Actual

PRODUCTOS

PASAMANOS DISCAPACITADOS

REF: 09

REF: 10

REF: BARRAS

Pasamanos

-Tubo de acero inoxidable 304 con diámetro 1 1/4" satinado flanche y escudo.

Hilo superior tubo acero inoxidable 2", hilos intermedios en tubo de 3/4 flanche y escudo circular, fijación con perno expansivo sincado y con tuerca de acero.

Hilo superior tubo acero inoxidable 2", hilos intermedios en tubo de 3/4 flanche cuadrado, fijación con perno expansivo sincado y con tuerca de acero.

PRODUCTOS

DIMENSIONES PARA BAÑOS

LAVAMANOS CIRCULARES

PASAMANOS DISCAPACITADOS

OTROS PRODUCTOS

A.M. Y. M. CONSTRUCCIONES LTDA.
ACABADOS METÁLICOS Y MAQUINARIA

OFICINA PRINCIPAL Y PLANTA Calle 11N° 39-48 Bogotá - Colombia
PBX: (57+1) 3706660/61/62 Fax: (57+1) 2378936- 4057271 - 4057253



Página Web Anterior

Página Web Actual

- ✓ Muestra una sola foto haciendo referencia al producto.
- ✓ No existe especificaciones del producto.
- ✓ La primera imagen que aparece al lado izquierdo con especificaciones de las barandas, es una imagen que muestra un movimiento continuo, velocidad baja, el cliente puede detallar la imagen.
- ✓ La siguiente foto muestra el producto instalado en una obra, se intercambia con otra foto a medida que el cliente va leyendo las especificaciones.
- ✓ Las especificaciones se hacen visibles en ésta página, considerándose de importancia para que el cliente las conozca y analice el tipo de producto que A. M. Y M. Construcciones le ofrece.

7. Lavamanos Circulares Y Corridos, Mesones, Faldones Y Entrepapeños. Lavamanos Circulares

Anterior



Actual

PRODUCTOS

LAVAMANOS CIRCULARES

- Lamina de acero inoxidable calibre 18 satinado.
- Lamina de acero inoxidable calibre 18 espejo.

LAVAMANOS CORRIDOS

- Lamina de acero inoxidable calibre 18 satinado.

FALDONES Y ENTREPAÑOS

- Lamina de acero inoxidable calibre 20 fijo y puerta, estructura en hierro pintado, chapa tipo yale o rabbit.
- Lamina de acero inoxidable calibre 20 fijo y sin puerta, y chapa, estructura en hierro pintado.

OFICINA PRINCIPAL Y PLANTA Calle 11N° 39-48 Bogotá - Colombia
 PBX: (57+1) 3706660/61/62 Fax: (57+1) 2378936- 4057271 - 4057253
 E-mail: amymind@etb.net.co / amymdivisiones@etb.net.co

Página Web Anterior

- ✓ Muestra una solo foto haciendo referencia al producto.
- ✓ No existe especificaciones del producto.

Página Web Actual

- ✓ Las fotos hacen alusión a los productos ofrecidos en la página, dos de las fotos son de productos instalados en obra, con el fin de que el cliente observe el producto final o se haga idea de lo que la empresa le puede ofrecer.
- ✓ Las especificaciones se hacen visibles en ésta página, considerándose de importancia para que el cliente las conozca y analice el tipo de producto que A. M. Y M. Construcciones le ofrece.

8. Otros Productos

Actual

PRODUCTOS

PRODUCTOS

OTROS PRODUCTOS

ADEMAS FABRICAMOS...

- Percheros en acero.
- Puertas de acceso en acero inoxidable.
- Pasadores Cromados en acero.
- Dispensadores de papel.
- Pocetas.
- Papeleras.
- Lockers en acero.
- Mueble secador y papeleras.
- Lavamanos esférico.
- Portapapel higiénico.
- Mesón.

DIMENSIONES PARA BAÑOS

LAVAMANOS CIRCULARES

FABRICAMOS DISEÑADOS

OTROS PRODUCTOS

OFICINA PRINCIPAL Y PLANTA Calle 11N° 39-48 Bogotá - Colombia
PBX: (57+1) 3706660/61/62 Fax: (57+1) 2378936- 4057271 - 4057253

Ésta página no aparece en la Web anterior, la función de ésta, es promover la venta de los productos que no son ofrecidos por A. M. Y M. Construcciones Ltda., ésta página se encuentra acompañada por algunas fotos haciendo alusión a los productos descritos en ésta.

9. Nuestras Obras

Brindamos soluciones integrales para satisfacer sus necesidades

INICIO QUIÉNES SOMOS PRODUCTOS NUESTRAS OBRAS CONTÁCTENOS

NUESTRAS OBRAS

PRODUCTOS

NUESTRAS OBRAS

OBRAS EN COLOMBIA

CENTROS COMERCIALES:
 -PORTAL DE LA 80 - CARULLA VIVERO - UNICENTRO - BULEVAR NIZA - HACIENDA SANTA BÁRBARA - PLAZA DE LAS AMÉRICAS - UNISUR - PORTOALEGRE □CENTRO 93

ALMACENES DE CADENA:
 -ALMACÉN ÉXITO - CHAPINERO - CARREFOUR IBAGUÉ - ALMACÉN ALKOSTO KRA 30

INSTITUCIONES EDUCATIVAS:
 -U. DE LA SALLE - CENTRO - NORTE - CHAPINERO - U. PILOTO DE COLOMBIA - U. DE LOS ANDES - U. JAVERIANA - U. LA GRAN COLOMBIA - U. EXTERNADO DE COLOMBIA - U. NACIONAL DE COLOMBIA - U. PEDAGOGICA - U. MANUELA BELTRAN - U. SERGIO ARBOLEDA - GIMNASIO LOS PINOS - GIMNASIO LA MONTAÑA.

COLEGIOS:
 - HACIENDA LOS ALCAPARROS - VERMONT - NUEVA YORK - AGUSTINIANO NORTE - COLOMBO GALES - LICEO FRANCES - BILINGÜE REINO UNIDO.

ENTIDADES PUBLICAS:
 - PORTAL DE TRANSMILENIO: USME - CALLE 80 - CALLE 170 - PATIOBONITO - BASE ANTINARCÓTICOS - MARIQUITA - TULÚA - SANTA MARTA - BASE TOLEMAIDA - CODENSA - CLL 170 - CLL 127 - PUENTE AEREO - REMODELACIÓN AEROPUERTO EL DORADO - HOSPITALES TUNAL - MILITAR - ENGATIVA - SAN JOSÉ - DE LA POLICÍA - PARQUE ZIPAQUIRA - PROFAMILIA.

ENTIDADES PRIVADAS:
 -ALIANZA SUMMA - ADMINISTRACIÓN CENTRO DE COMERCIO - RCN TELEVISIÓN - CENTRO EL DORADO - RESTAURANTE WOQ - CONDIMENTOS EL AS S.A. - PABELLON 10 CORFERIAS - EDIFICIO NACIONES UNIDAS - COLTANQUES - NODRIZA FLUVIAL - PLANTA DE LUBRICANTES CARTAGENA - HANGAR SANTA MARTA - PLANTA BIMBO - CITEC NEIVA - VILLAVICENCIO - SEDE CENTRO SOCIAL DE OFICIALES - ASADERO RANCHO GRANDE - CICOLAC NESTLE VALLEDUPAR - MOLINO FLOR HUILA - LABORATORIOS SHERING - ALPINA SOPO - BAYER - HARMAN & REIMAN - HOTEL GIRATDOT - I. B. M. - INCOLBESTOS - GERFOR - PISCILAGO - CREPES AND WAFFLES.

OBRAS EN EL EXTERIOR:
 COSTA RICA: - ADITEC S. A. PLANTEL NUEVA SEDE - PLAZA CEMACO - INVERSIONES JAZZ COBA - ACADEMIA DE BAILE - YAMUDI - REMODELACIÓN TIENDA - EDIFICIO PLAZA UNIVESITARIA S.A. - IMPORTACIONES TICO S.A. - OFICINAS Y BODEGAS - PLAZA DE COMIDAS ROFFAS - FOOD COURT - ENVASA S. A. - ENVASES DE COSTA RICA - OBRA REGIONAL DE TRANSPORTES - CONSTRUCTORA ELISEO VARGAS Y ASOCIADOS S. A. - CENTRO COMERCIAL LA RIVERA DE BELÉN. - PANAMA: CAPILLA DE JESUCRISTO DE TODOS LOS ÁNGELES - ECUADOR: AEROPUERTO INTERNACIONAL

DIVISIONES PARA BAÑOS

LAVAMANOS CIRCULARES

FABRICAMOS DISCAPACITADOS


OTROS PRODUCTOS

A.M.Y.M. ACABADOS METÁLICOS Y MAGUINARIA

Está página no aparece en la Web anterior, la finalidad de ésta es influir en el cliente a que realice visitas a las principales obras donde la empresa a hecho instalación, para que observe y detalle la calidad de los productos que ofrece A. M. Y M. Construcciones Ltda.

10. Contáctenos

Anterior



Su Nombre Completo *

Nombre de Empresa y/o Compañía

País *

Departamento/Provincia/Estado

Ciudad *

Dirección

Teléfono N° + + *

(Prefijo País + Prefijo Zona + Número Telefónico)

Fax N° + +

(Prefijo País + Prefijo Zona + Número Fax)

E-mail *

[Cree su E-mail GRATIS aquí!](#)

Dirección Página Web (URL)

(Todos los caracteres en minúsculas)

Mensaje:*

ENVIAR

metalmecánica
Todos los Derechos Reservados por Publicar y ACABADOS METALICOS AM Y M.
Diseñado y Administrado por Paginasamarillas.com AVISOLEGAL • © Copyright 2007 by PUBLICAR

Actual



INICIO QUIÉNES SOMOS PRODUCTOS NUESTRAS OBRAS **CONTÁCTENOS**

Su Nombre Completo *

Nombre de Empresa y/o Compañía

País *

Departamento / Provincia / Estado

Ciudad *

Dirección

Teléfono N° + +

(Prefijo País + Prefijo Zona + Número Telefónico)

Fax N° + +

(Prefijo País + Prefijo Zona + Número Fax)

E-mail *

[Cree su E-mail GRATIS aquí!](#)

Dirección Página Web (URL)

(Todos los caracteres en minúsculas)

Mensaje:*

ENVIAR

Página Web Anterior

- ✓ Campos principales para que el cliente deje su información personal y la empresa brinde respuesta inmediata a sus necesidades.

Página Web Actual

- ✓ Cuenta con los mismos campos que tiene la página Web anterior.
- ✓ Muestra el cabezote, importante para que el cliente recuerde los productos que hace la empresa y regrese a alguna página anterior por medio del menú.

Fuente: Autores

Los Beneficios Obtenidos sobre el factor RECURSOS DE DIVULGACION PARA DAR A CONOCER LA EMPRESA se enuncian a continuación:

3.8.5 RESULTADOS OBTENIDOS

- Con la publicación y explicación de la misión al personal de la empresa, se brindo una imagen clara a los empleados en cuanto a lo que hace la empresa, por que, para que y para quién.
- La creación del slogan le permitió a la empresa y a los empleados identificarse más con lo que cada día están ofreciendo al cliente y su objetivo con él.
- Para la empresa significo mucho el rediseño del logo, ya que permitió transmitir al cliente y a los empleados una apariencia atractiva e innovadora, el cambio de imagen también permitió destacar aspectos importantes como lo son colores corporativos,
- Intervenir en la página Web y su diseño represento un gran cambio, en relación con los objetivos que pretendíamos transmitir, la publicación de las imágenes de los productos elaborados por la empresa y los nombres de las obras más representativas donde se instalaron productos pretendía influir en el cliente para que conociera mas a fondo la empresa y se motivara a visitar las obras, impulsando así las ventas de A. M Y M. Construcciones Ltda.

3.9 RELACIÓN CON EL CLIENTE

Hoy en día existen empresas que en ocasiones dan mayor interés a la administración de cómo dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales; dejando al otro lado el servicio al cliente y que cada día toma más importancia para crecer en un mercado competitivo.

Por descuidar esta área tan importante que esta en el departamento de ventas se puede perder muchos clientes por el mal trato a nuestro cliente, mientras que nuestra competencia sigue conquistando mercados y nuevas clientelas debido al buen servicio y atención que le brinda.

Las acciones y actitudes se reflejan en el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto produciendo un impacto sobre el nivel de satisfacción incluyendo, la cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplía la información, provee servicio y la forma como trata a los otros clientes.

Hasta hace unos años, ofrecer servicio al cliente era algo adicional, un valor agregado, un extra que algunas empresas ofrecían para diferenciarse del resto.

Pero actualmente, en esta guerra por mantener clientes, ofrecer un alto nivel de servicio se hizo necesario. Hoy el cliente espera y hasta exige un alto nivel de atención. Para sobrevivir, entonces, es indispensable ofrecer un nivel excelente de servicio.

Esta oportunidad continúa que se tiene de mejorar el servicio que se ofrece no se hace de casualidad o por magia. Para obtener los resultados esperados se debe planificar. Esto significa que se debe plantear qué es lo que deseamos ofrecer a los clientes, cómo se hará, quién/es lo harán y cómo se controlarán los resultados.

3.9.1 ETAPAS RELACIÓN CON EL CLIENTE

A continuación se detalla cada una de las etapas en la que existe contacto con el cliente, como se observará esta estructurado en un antes (Inicia desde el reconocimiento que tiene el cliente hacia la empresa, hasta la aceptación del cliente para contratar), durante (Desde la orden de compra que emite el cliente hasta la instalación del producto en la obra) y después (Inicia desde la terminación de la instalación hasta realizar servicio postventa).

Éste cuadro es de importancia para la empresa ya que le permite reconocer esos “momentos de verdad” en los cuales tiene contacto con el cliente, ya sea por medio telefónico, visita a la empresa por parte del cliente e instalación del producto en la obra. Estos momentos le permitirán a cada uno de los integrantes de la empresa reconocerlos y brindar aportes para crear una buena relación con el cliente.

Éste análisis fue de gran importancia para el grupo de investigación ya que permitió identificar las áreas, personas y actividades en la cual se centraría esfuerzos para presentar propuestas de mejoramiento y obtener así beneficios para el cliente y la empresa.

RELACIÓN CON EL CLIENTE

Tabla 21. Etapas Relación con el cliente

ETAPAS		
<p>ANTES</p> <p>(Inicia desde el reconocimiento que tiene el cliente hacia la empresa, hasta la aceptación del cliente para contratar)</p>	<p>SELECCIÓN DE LA EMPRESA POR PARTE DEL CLIENTE</p>	<p>La empresa cuenta con una tradición de 25 años, la cual le ha permitido tener un reconocimiento en el mercado y la fidelización de sus clientes, permitiéndole cumplir sus objetivos en ventas sin la necesidad de contar con vendedores; además la empresa cuenta con diferentes medios para que los clientes accedan a ésta, entre ellos tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Catalogo de productos (entregado en obras, constructoras, personas interesadas en los productos) b. Pagina Web c. Publicación en Paginas Amarillas. d. Publicación LEGIS (revista para constructoras)
	<p>LLAMADA DEL CLIENTE</p>	<p>La llamada es recibida por la secretaria, quien registra datos personales del cliente y trasmite la llamada a la persona encargada de ventas, el cual le informa los productos y materiales que la empresa maneja.</p>

<p style="text-align: center;">ANTES</p> <p style="text-align: center;">(Inicia desde el reconocimiento que tiene el cliente hacia la empresa, hasta la aceptación del cliente para contratar)</p>	<p>SOLICITUD DEL PLANO</p>	<p>Durante la llamada se le solicita también al cliente los planos de la obra, y el medio por el cual desea que le sea enviada la cotización. el envío de los planos se puede realizar a través de:</p> <p>Fax, Correo electrónico, visita del cliente a la empresa y cuando el cliente no cuenta con las medidas la empresa da la opción de que se realice una visita a obra.</p>
	<p>ENVIO DE COTIZACION</p>	<p>Los medios por los cuales se envía la cotización son determinados por las necesidades del cliente.</p> <p>La empresa ofrece las siguientes opciones para el envío: fax, correo físico y correo electrónico</p>
	<p>LLAMADA DEL CLIENTE</p> <p>ACEPTACION DE LA COTIZACIÓN</p>	<p>El cliente informa la aceptación de las condiciones de la cotización y a su vez la empresa, para soportar la información solicita carta de aceptación, orden de pedido, orden de compra o aceptación dentro de la misma cotización.</p>

<p style="text-align: center;">DURANTE</p> <p>(Desde la orden de compra que emite el cliente hasta la instalación del producto en la obra)</p>	<p style="text-align: center;">ENVIO DE DOCUMENTO ACEPTANDO LA COTIZACIÓN</p> <p style="text-align: center;">ENVIO DE CUENTA DE COBRO POR CONCEPTO DE ANTICIPO</p>	<p>En la llamada en la que el cliente acepta la cotización se le comunica los medios por los cuales pueden ser enviados estos documentos, a su vez se le informa que se le enviara una cuenta de cobro por concepto de anticipo y se le aclara que a partir de la cancelación de la misma, se genera la orden de producción y se determina el tiempo hábil para la entrega del pedido.</p> <p>El envío de estos documentos se realiza a través de: fax, correo físico y correo electrónico, en el caso de la cuenta de cobro solamente se realiza por correo físico.</p>
	<p style="text-align: center;">ENVIO DE SEGUNDA CUENTA DE COBRO</p> <p style="text-align: center;">LLAMADA AL CLIENTE PARA SOLICITAR EL SEGUNDO PAGO</p>	<p>El envío de la cuenta de cobro se realiza por correo físico.</p> <p>Se realiza llamada para comunicarle al cliente que para hacer efectiva la entrega del pedido debe realizar segundo pago según lo estipulado en la cotización.</p>
	<p style="text-align: center;">INSTALACION DEL PRODUCTO EN LA OBRA</p>	<p>Una vez listo el producto, se envía un grupo de instaladores a la obra para que realicen la instalación correspondiente.</p>

DESPUÉS (Inicia desde la terminación de la instalación hasta realizar servicio postventa)	<div style="border: 2px solid blue; background-color: yellow; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> ENVIO CUENTA DE COBRO POR EL SALDO </div>	<p>El envío de la cuenta de cobro se realiza por correo físico.</p> <p>Se realiza llamada para comunicarle al cliente que ya se realizó la instalación en la obra y que debe realizar el pago según lo estipulado en la cotización.</p>
	<div style="border: 2px solid blue; background-color: yellow; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> SERVICIO POSTVENTA </div>	<p>La empresa realiza servicio postventa por medio de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificación de que se cumplan los tiempos y condiciones de envío • Verificación de una entrega correcta • Asesoramiento para un uso apropiado • Garantías en caso de fallas de fábrica • Servicio y soporte técnico

Fuente: Autores

Es así como a partir de este cuadro se plantearon las siguientes estrategias de mejoramiento:

- En la etapa del antes:
 - ✓ Realizar una sensibilización en la importancia de la atención al cliente en la llamada telefónica
 - ✓ Efectuar una sensibilización en el servicio al cliente
- En la etapa Durante:
 - ✓ Estrategia de cliente oculto
 - ✓ Planilla de control de instaladores
- En la etapa Después:
 - ✓ Implementar una planilla de inspección de calidad para salida de materiales de divisiones para baño.
 - ✓ Encuesta de satisfacción al cliente
- Indicadores

A continuación se explicara la importancia de intervenir en cada una de las estrategias planteadas, el proceso que se llevo a cabo para desarrollar cada una de ellas y la periodicidad con que debe implementarse para lograr una mayor eficiencia en la relación con el cliente.

La primera etapa de la relación con el cliente, como se explico anteriormente, inicia desde que el cliente reconoce la empresa y decide establecer contacto con ella. Éste por lo general es realizado por teléfono y si se pretende captarlo y mantenerlo, será clave que el teléfono sea respondido de una forma clara, concisa, y agradable, por supuesto hablando siempre muy claramente. De ahí la importancia de realizar una sensibilización.

3.9.2 SENSIBILIZACIÓN LLAMADA TELEFONICA

OBJETIVO

Sensibilizar a los empleados del área comercial sobre la importancia en la atención al cliente en la llamada telefónica.

JUSTIFICACIÓN

El ingeniero Silverio Salazar considera que el 90% de los clientes establecen contacto telefónico con la empresa, para solicitar cotizaciones, para establecer fechas de entrega, para pedir información del estado de proceso del producto solicitado, entre otros., y la manera en que es atendido el cliente no esta siendo adecuado, haciendo que este servicio sea débil y muestre desventaja frente a la competencia.



Es así como se intervino en el personal administrativo de la empresa, específicamente a la secretaria y la persona encargada de ventas, por medio de una sensibilización, para informar los aspectos importantes de atención al cliente en el teléfono y la importancia de la comunicación en la empresa.

PROCEDIMIENTO

- Se realizó y diseñó la presentación que serviría de guía para desarrollar la sensibilización con las personas del área comercial y la secretaria.
- Se acordó una reunión con el gerente, exponiendo los temas a tratar con el personal en la sensibilización, aceptando sugerencias para mejorar la presentación.
- Acordamos con el gerente los días en que se llevaría a cabo la sensibilización, estos días fueron los sábados 11 y 18 de agosto, con horario de 7:30 a.m. a 9:30 a.m.
- Se diseñaron tarjetas de invitación la cual fueron entregadas personalmente a los empleados.

PONENCIA SENSIBILIZACIÓN LLAMADA TELEFONICA

Gráfico 17. Ponencia Sensibilización en llamada Telefónica
(Pagina 228 - Página 233)

 <p>IMPORTANCIA DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA LLAMADA TELEFONICA</p>	<h3>CLIENTE ...</h3>  <ul style="list-style-type: none">➤ Es la persona más importante de nuestro negocio.➤ No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.➤ Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.➤ Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.➤ Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística.➤ Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.➤ Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.➤ Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.➤ Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.➤ Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro.
---	--

¿Porqué se pierden los clientes?

- 1 % Porque se mueren
- 3 % Porque se mudan a otra parte
- 5 % Porque se hacen amigos de otros
- 9 % Por los precios bajos de la competencia
- 14% Por la mala calidad de los productos/servicios
- 68% Por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio, vendedores, supervisores, gerentes, telefonistas, secretarias, despachantes, repartidores, cobradores y otros en contacto con clientes.

Aspectos que hacen a la atención al público ...



- Cortesía
- Atención rápida
- Confiabilidad
- Atención personal
- Personal bien informado
- Simpatía

Objetivo

Preparar efectivamente a las personas responsables del servicio telefónico en las habilidades necesarias para destacarse en la comunicación con el cliente.

“ La voz es la tarjeta de presentación de la persona, refleja el yo más íntimo, individual e irrepetible



Oír vs escuchar

OIR

- 1- Percibir los sonidos a través del oído.
- 2- Atender el llamado de alguien o algo.



Escuchar

- 1- Aplicar el oído para oír.
- 2- Prestar atención a lo que se oye.
- 3- Atender a un aviso, consejo o sugerencia.

"Oír" es involuntario mientras que "escuchar" implica voluntad deliberada de oír y entender.

Que es el Teléfono

- La puerta Ancha por la que se ganan o se pierden clientes.
- La imagen de una Empresa.
- El Vehículo de comunicación mas importante, interna y externamente.
- La herramienta mas útil para mantener relaciones de cercanía con los clientes.



Cortesía y Etiqueta Telefónica



Escuchando con Efectividad

- Escuche con atención lo que el cliente dice y lo que no dice.
- Limite el tiempo que habla: Lo que usted diga durante los 30 segundos iniciales y los 30 segundos finales es lo que el cliente recordará.

Reglas de oro al Teléfono

- Estar preparado e informado.
- No "tuteé" a los clientes.
- Hable Claro y conciso.
- Déle a cada uno un trato cordial y respetuoso, nunca condescendiente.



La Voz Telefónica

La Voz Telefónica debe transmitir:

- Interés.
- Seguridad.
- Cordialidad.
- Actitud de Servicio.
- Cordialidad.
- Naturalidad.



Componentes de la Voz



- **Volumen:** Ni muy bajo que no se oiga, ni muy alto que moleste a los demás.
- **Ritmo:** A una velocidad normal. Ajustándose a su interlocutor.
- **El Tono:** Debe ser amistoso y entusiasta, sin llegar a ser confianzudo.
- **La Modulación:** Debe ser clara, pronunciando bien cada palabra, cada sílaba.
- **La Entonación:** Dándole Variedad. Enfatizando algunas palabras. Con los signos de puntuación.

Títulos de Respeto

Tenga en cuenta lo siguiente:

Cuando pregunte por una mujer debe hacerlo: **Señora (Nombre)**
Cuando pregunte por un hombre: **Señor (Apellido)**.
Solo en caso que le aclaren **señorita, licenciado, doctor etc.**

También debe utilizarlo cuando personalice la llamada y aunque conteste un niño no lo tuteé.

Pequeños y Grandes Detalles:

Las Muletillas: Son aquellas palabras que utilizamos en forma reiterada, muchas veces pasan desapercibidas para nosotros ya que organizamos mentalmente lo que queremos decir.

Palabras que subestiman al cliente y por lo tanto atentan contra una atención cortes. Ejemplo: "Es obvio" "Entendí". Etc.

Evite usar palabras técnicas o de uso interno: Si utiliza palabras que el cliente no comprende lo pondrá en una situación incómoda.

Los 7 pecados del servicio

1. **APATIA:** "Nada me importa".
2. **DESAIRE:** "No es conmigo".
3. **FRIALDAD:** "No puedo hacer nada por usted, llame la otra semana".
4. **SUPERIORIDAD:** "Usted no entiende".
5. **ROBOTISMO:** "Si señor..., No señor."
6. **REGLAMENTO:** "Esto dicen las reglas, yo puedo hacer nada".
7. **EVASIVAS:** Bueno, no depende de mi, creo que es de otro departamento.



VISTASE DE ÉXITO PARA HABLAR POR TELEFONO

"Por que si usted se siente importante eso es lo que transmite"



LA COMUNICACIÓN

Una comunicación eficaz es una exigencia de primer orden para mantener la excelencia en una persona o empresa.

Una adecuada comunicación favorece un buen entendimiento, lo cual es un factor de motivación y una inagotable fuente de energía.

LOS OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN SON:

- > Auxiliar en la resolución de problemas.
- > Influencia sobre la opinión.
- > Promover la acción.



NIVELES DE COMUNICACION

> COMUNICACIÓN VERTICAL

- ✓ ASCENDENTE: SUGESTIONES, QUEJAS E INFORMES DE LA ACTIVIDAD DESARROLLADA
- ✓ DESCENDENTE: ORDENES E INSTRUCCIONES

> COMUNICACIÓN HORIZONTAL



**POR SU ATENCIÓN.
GRACIAS!!!**

Fuente: Autores

La segunda estrategia que se implementó en la primera etapa de la relación con el cliente consistió en una sensibilización de servicio al cliente dirigida al área comercial y al grupo de instaladores, debido a que ellos son los que establecen relación directa por teléfono o personalmente con el cliente.

3.9.3 SENSIBILIZACIÓN SERVICIO AL CLIENTE

OBJETIVO

Sensibilizar a los empleados del área comercial e instaladores de la importancia de prestar un Buen Servicio al Cliente.

JUSTIFICACIÓN

Los dos activos más importantes de una empresa son sus clientes y su equipo de trabajo, y solo aquellas que tengan personal competitivo, productos o servicios de calidad y un excelente servicio podrán garantizar un posicionamiento efectivo y perdurable en el mercado⁴².

“A. M. Y M. Construcciones Ltda., es una empresa que desde sus inicios se ha caracterizado por prestar un buen servicio al cliente”⁴³.

Se considera que para que el servicio sea excelente se requiere delegar adecuadamente, sensibilizar intensamente a los empleados que tienen contacto directo con el cliente, brindarles toda la información que deban manejar en su cargo y proporcionarles estrategias de servicio que garanticen la fidelidad de la persona que llega a la empresa.

PROCEDIMIENTO

- Diseño de presentación que serviría de guía para desarrollar la sensibilización con las personas del área comercial.

⁴² www.mercadeobrillante.com/estrategias-de-servicio-al-cliente.html

⁴³ Ingeniero Silverio Salazar

- Reunión con el gerente, donde se expuso los temas a tratar con el personal en la sensibilización, aceptando sugerencias para mejorar la presentación.
- Acuerdo con el gerente los días en que se llevaría a cabo la sensibilización, estos días fueron los sábados 25 de agosto y 01 de septiembre, con horario de 7:30 a.m. a 9:30 a.m.
- Diseño de tarjetas de invitación y entrega personalmente a los empleados.

PONENCIA
SENSIBILIZACIÓN SERVICIO AL CLIENTE

Grafico 18. Ponencia Sensibilización Servicio a Cliente

(Pagina 236 - página 239)

SERVICIO AL CLIENTE

CLIENTE ...

- Es la persona más importante de nuestro negocio.
- No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.
- Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.
- Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística.

- Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.
- Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo.
- Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.
- Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.
- Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro.

Aspectos que hacen a la atención al público

- Cortesía
- Atención rápida
- Confiabilidad
- Atención personal
- Personal bien informado
- Simpatía



QUE ES SERVICIO AL CLIENTE??

Es hacer lo que sea necesario para satisfacer los clientes, tan rápido como sea posible.

- Llamada
- Respuesta de cotización
- Tiempos de Entrega
- Producto Instalado



PRODUCTO INSTALADO

- Presentación Personal
- Comportamiento en el lugar de trabajo
- Uso adecuado de las herramientas
- Cumplimiento en los horarios
- Buen trato hacia el cliente
- Manejo de documentos
- Entrega del lugar de trabajo en buenas condiciones.

PRESENTACIÓN PERSONAL

- Uniforme completo y limpio

COMPORTAMIENTO EN EL LUGAR DE TRABAJO

- Utilizar un lenguaje adecuado para expresarse ante las personas que lo rodean.



USO ADECUADO DE LAS HERRAMIENTAS

- Llevar al lugar de instalación las herramientas necesarias.
- Hacer buen uso de estas herramientas para evitar su rápido deterioro



CUMPLIMIENTO EN LOS HORARIOS



BUEN TRATO HACIA EL CLIENTE

- Saludo cordial
- Dirigirse de manera respetuosa

Recuerde que el Cliente:
Es merecedor del trato más cordial y atento que le
podemos brindar.

Es alguien a quien debemos complacer y no
alguien con quien discutir o confrontar.

MANEJO DE DOCUMENTOS

- Preparar los documentos que deben ser llevados a la obra: remisión, acta de entrega, orden de trabajo y planos
- Llevar diligenciada el acta de entrega final
- Hacer diligenciar la encuesta de satisfacción al cliente que se encuentra en el acta de entrega y hacer firmar por el cliente.



ENTREGA DEL LUGAR DE TRABAJO EN BUENAS CONDICIONES

Dejar en buen estado el lugar en que se
realizo la instalación.

- ✓ Aseo / Organización

VALORES A PROYECTAR

- HONESTIDAD
- RESPETO
- RESPONSABILIDAD
- COLABORACIÓN

La tercera estrategia se implemento en la segunda etapa de la relación con el cliente, su finalidad es realizar un seguimiento a las personas encargadas de contestar el teléfono, para medir el nivel de eficiencia de atención el la llamada. A continuación se detalla esta estrategia:

3.9.4 CLIENTE OCULTO

OBJETIVO

Determinar como se lleva a cabo la atención en el teléfono ofrecida al cliente por el personal encargado de contestar la llamada y establecer contacto con el cliente.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ◆ Diseñar la estrategia a llevar a cabo para determinar la atención que se presta al cliente en el teléfono.
- ◆ Aplicar la estrategia
- ◆ Determinar los aspectos relevantes obtenidos de la aplicación de la estrategia.
- ◆ Establecer conclusiones.

PROCEDIMIENTO

1. Establecer objetivos.
2. Diseñar la estrategia, por medio de la cual se cumplirán los objetivos propuestos.
3. Llevar a cabo la estrategia propuesta.
4. Identificar los aspectos relevantes obtenidos de la aplicación de la estrategia.
5. Establecer conclusiones.

Se recomienda realizar seguimiento a esta estrategia mensualmente, para determinar mes a mes las falencias e ir interviniendo en ellas para establecer

condiciones que permitan establecer decisiones de mejoramiento para obtener eficiencia en la llamada telefónica.

A continuación se muestra la estrategia Cliente Oculto aplicada a la Secretaria, detallando lo observado:

➤ **APLICACIÓN CLIENTE OCULTO**

Fecha: 26 de junio 2007

ESTRATEGIA

La estudiante de Ingeniería Industrial Sara Lucia Granados, perteneciente al grupo de investigación del área de mercados en la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda., Realizo una llamada para ser atendida por la secretaria de A. M. Y M. Construcciones Ltda., en el rol de un cliente nuevo, llamada Linda Granados quien se desempeñaba como arquitecta de la empresa Mailex Ltda. Solicitando especificaciones de los productos, con el fin de realizar una cotización futura, para la elaboración de las divisiones metálicas en los baños de la empresa, donde trabaja.

Para recibir la información solicitada, Sara Granados suministro a la secretaria el fax de la empresa Mailex Ltda. Y tomo nota del fax de la empresa A. M. Y M Construcciones Ltda. Medio por el cual se enviarían los planos sobre los cuales se cotizaría.

A partir de ello se observo:

Tabla 19. DOFA Cliente Oculto

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">♦ Atención rápida del teléfono.♦ Saludo A. M. Y M. Construcciones♦ Pregunto que si desea que me enviara especificaciones técnicas del producto.♦ Pidió el numero de fax para enviar las especificaciones.♦ Solicito los planos de lo que deseaba hacer.♦ Indago sobre los siguientes datos: Nombre, Cargo (Arquitecta, Ingeniera), nombre de la empresa, dirección.♦ Informo el número de fax de la empresa para enviar los planos.♦ Atención amable, proporciona alegría al escucharla	<ul style="list-style-type: none">♦ Se debe neutralizar el tono de voz.♦ Tener en cuenta expresiones como: Me tengo que cambiar de lugar porque estoy en otra extensión. Que pena con usted♦ Tan solo me dio la opción de fax, no hablo del mail, ni de la página Web para conocer los productos.♦ No envió la información prometida

Fuente: Autores

➤ **CONCLUSIONES**

1. Se debe procurar una atención donde el tono de voz se neutralice y no incomode a ningún cliente.
2. Es importante en la llamada dar a conocer todos los medios, como la página Web, e-mail, visitas a obras que generen conocimiento de la empresa y comodidad al cliente.
3. La empresa debe establecer como procedimiento seguimiento al cliente y cumplimiento de lo que se le ofrece.
4. Los tiempos de respuesta al atender al cliente, deben realizarse en la menor brevedad

La cuarta estrategia conforma parte de la segunda etapa “Durante”, debido a que en esta etapa se realiza la instalación de productos y las personas encargadas de llevar a cabo esta actividad deben brindar cierto grado de servicio al cliente. En seguida se explica la importancia de aplicar esta planilla para controlar el servicio ofrecido por estos y los aspectos a tener en cuenta en el control.

3.9.5 PLANILLAS DE CONTROL DE INSTALADORES

NOMBRE

PLANILLA DE CONTROL DE INSTALADORES

OBJETIVO

Realizar un control a los instaladores, para ofrecer un mejor servicio y a su vez generar en el cliente una buena percepción de la empresa.

JUSTIFICACION

Actualmente la pyme A. M. Y M. Construcciones Ltda., no realiza control a las personas encargadas de instalar los productos en las obras en aspectos como: presentación personal, entrega de documentos al cliente y uso adecuado de las herramientas.

Es de importancia implementar un control en los instaladores debido a que ellos culminan la relación con el cliente y son responsables de la imagen que él adopte de la empresa.

Si el producto y la prestación del servicio fueron de agrado al cliente, esto permitirá que él realice futuras contrataciones con la empresa.

LUGAR DE EJECUCION

En la obra donde se este realizando la instalación del producto final.

RESPONSABLE

Persona designada para realizar la visita (Cargos Administrativos, o persona encargada del mando de Producción).

FORMA DE USO

Durante la visita que se realiza a la obra donde se este instalando el producto.

LUGAR DE ARCHIVO

Debe ser archivada en la carpeta destinada a los instaladores.

PROCEDIMIENTO

1. Determinar la obra, el día y la persona encargada de realizar la visita a la instalación.
2. La persona encargada debe observar los ítems a evaluar en los instaladores.
3. Diligenciar la planilla y registrar las observaciones que sean necesarias.
4. Analizar la información obtenida, en caso de observar irregularidad en los instaladores se deben tomar las sanciones pertinentes.
5. Mensualmente se debe analizar la información archivada en la carpeta de instaladores para determinar en que estado se encuentra el servicio proporcionado por la empresa en cuanto instalación se refiere.

SANCIONES

- Si existe perdida de material o de herramientas, el instalador debe asumir los gastos de reposición.
- Al incurrir en el porte inadecuado del uniforme se procederá a realizar llamado de atención por escrito, al reincidir tres veces en estos llamados de atención se le hará entrega de un memorando.

Esta visita se debe realizar aleatoriamente un día de la semana, para ir creando conciencia en los instaladores, de la importancia de la presentación personal y el uso adecuado de herramientas, entre otros aspectos mencionados anteriormente.

Grafico 19. Planilla de Control de Instaladores



PLANILLA DE CONTROL DE INSTALADORES

	OBRA
NOMBRE	
DIRECCION	

FECHA _____

HORA DE VISITA: _____

Califique el estado del uniforme teniendo en cuenta los siguientes parametros: M= Malo, B= Bueno y E = Excelente, en el ítem LP= Lo porta, califique esta casilla con SI en caso de que lo porte y NO en caso contrario.

NOMBRE INSTALADORES	UNIFORME												
	CHAQUETA				PANTALON				BOTAS				
	LP	M	B	E	LP	M	B	E	LP	M	B	E	

DOCUMENTOS

Acta de entrega

Remision

HERRAMIENTAS

Taladro

Herrajes

Pulidora

Extension

Remachadora

Destornillador

Metro

Observaciones: _____

Revisado por: _____

Fuente: Autores

La quinta estrategia hace parte de la tercera etapa de la relación con el cliente (Después), se decidió intervenir en la calidad debido a que es un factor determinante para el cliente al momento de recibir su pedido y para estar posicionados en la mente del cliente para una compra posterior.

3.9.6 PLANILLAS DE INSPECCION

NOMBRE

PLANILLA DE INSPECCIONES DE CALIDAD PARA SALIDA DE MATERIAL DE DIVISIONES PARA BAÑO.

OBJETIVO

Realizar un control de calidad al producto final que será entregado al cliente.

JUSTIFICACION

Actualmente en la pyme A. M. Y M. Construcciones Ltda., no se lleva un control de calidad en la salida de material de la empresa, con esta herramienta se permitirá garantizar al cliente la adquisición de un producto en buenas condiciones, generando valor agregado a la relación que con él se mantiene.

LUGAR DE EJECUCION

Esta planilla se debe llevar a cabo en la planta de producción, en el momento que se carga el camión con los productos correspondientes a cada cliente.

RESPONSABLE

Persona al mando de la planta de producción (Ingeniero de Planta, Supervisor.)

FORMA DE USO

Al momento que se despacha material a una obra que esta lista para instalar.

LUGAR DE ARCHIVO

Debe ser archivada en la carpeta correspondiente a cada cliente.

PROCEDIMIENTO

1. Revisar que el material este completo para ser enviado.
2. Diligenciar la planilla antes de cargar el camión, con todas las piezas correspondientes a cada obra.
3. En caso de que la planilla muestre inconsistencias de calidad, no enviar el producto al lugar de instalación.
 - 3.1 Informar al jefe inmediato, acerca de la inconformidad que presenta producto, con el fin de tomar medidas pertinentes para dar respuesta inmediata al pedido del cliente.
4. Archivar la planilla en la carpeta del cliente.

Grafico 20. Planilla de Inspección para salida de Material



PLANILLA DE INSPECCIONES PARA SALIDA DE MATERIAL

	OBRA
NOMBRE	

FECHA _____

HORA DE DESPACHO: _____

DIVISIONES PARA BAÑO

PRODUCTO

	CANT. A ENTREGAR	CANT. ENTREGADA	RAYONES	GOLPES	PINTURA			TERMINADOS		
					M	B	E	M	B	E
PUERTAS										
PANELES										
PANEL ORINAL										
COLUMNAS										
ZOCALO										
HERRAJES										

Observaciones: _____

Revisado Por: _____

Fuente: Autores

Esta estrategia se llevo a cabo teniendo en cuenta las actividades realizadas por los empleados en cada etapa de la relación con el cliente (Antes, durante y después), se estableció la importancia de una encuesta debido a que permitiría medir de manera cuantitativa la opinión del cliente respecto al servicio y productos ofrecidos por al empresa.

3.9.7 ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE

NOMBRE

ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE

OBJETIVO

Conocer el nivel de satisfacción que posee el cliente que brinda la empresa antes, durante y después del proceso de venta.

JUSTIFICACION

Actualmente la pyme A. M. Y M. Construcciones Ltda., no realiza un seguimiento formal del nivel de satisfacción que posee el cliente, sin embargo la referencia que tiene la empresa es la frecuencia de compras realizadas por el mismo.

Tal motivo conlleva a realizar e implementar una encuesta de satisfacción la cual permitirá conocer la percepción que tiene el cliente de la empresa, y a su vez conocer las razones por las cuales el nivel de satisfacción presenta fortalezas o debilidades en aspectos como producto, instalación y servicios.

Esta información permitirá la toma de decisiones que contribuirá al mejoramiento del servicio que se ofrece y a satisfacer las necesidades del cliente.

Las encuestas de servicios y satisfacción de clientes en realidad consideramos son una fuente muy importante para conocer la percepción de nuestros clientes hacia nuestra empresa. Esta retroalimentación se puede ofrecer en una mejora del servicio de la empresa, una mejor comunicación con el cliente, un conocimiento a fondo de las necesidades del cliente.

LUGAR DE EJECUCION

En la obra

RESPONSABLE

Instalador

FORMA DE USO

Esta encuesta se debe entregar cada vez que se realice entrega de producto, exactamente en el lugar de instalación, entregando la encuesta a la persona encargada de la obra (arquitecto, ingeniero, entre otros) para que sea diligenciada.

LUGAR DE ARCHIVO

La encuesta debe ser archivada en la carpeta de servicio al cliente, cada vez que se termine un producto y este a su vez sea instalado.

PROCEDIMIENTO

1. Llevar la encuesta adjunta al acta de entrega
2. Entregar la encuesta a la persona encargada de la obra (ingeniero, arquitecto entre otros)
3. Solicitar la encuesta, para que esta sea llevada a la empresa.
4. El gerente debe analizar esta encuesta y tomar las decisiones respectivas que le ayuden a mejorar el servicio al cliente.
5. Archivar la planilla en la carpeta del cliente.

Grafico 21. Encuesta de Satisfacción al cliente

ENCUESTA DE SATISFACCION AL CLIENTE

POR QUE QUEREMOS BRINDARLE UN MEJOR SERVICIO, NOS GUSTARIA TENER EN CUENTA SU OPINION, CALIFIQUE DE 1.A 5 LOS SIGUIENTES ITEMS:

ITEMS	CALIFICACION				
	1	2	3	4	5
PRODUCTO					
Presentación del producto (acabados)					
INSTALADORES					
Cumplimiento en los horarios de instalación.					
Comportamiento disciplinario durante la instalación.					
Presentación Personal					
SERVICIO					
Atención durante el proceso de venta					
Cumplimiento en la entrega del producto.					
Puntualidad en la instalación					

La empresa A. M. y M. Construcciones cumplió con las necesidades y expectativas que usted tenia frente a ella desde un comienzo

SI: _____ NO: _____

PORQUE: _____

OBSERVACIONES:

Fuente: Autores

3.9.8 INDICADORES RELACION CON EL CLIENTE

NIVEL DE CUMPLIMIENTO ENTREGAS A CLIENTES (NCE)

$$NCE = \frac{\text{Total de Pedidos Entregados a Tiempo}}{\text{Total de Pedidos Despachados}} \times 100$$

Sirve para controlar los errores que se presentan en la empresa y que no permiten entregar los pedidos a los clientes. Sin duda, esta situación impacta fuertemente al servicio al cliente y el recaudo de la cartera.

SATISFACCION DEL CLIENTE (SC)

$$SC = \frac{\sum \text{CalificacionDeCliente}}{\text{No.ItemnsEncuesta} * 5} \times 100$$

A continuación se detallan las funciones específicas de cada indicador:

Tabla 22. Indicadores de Gestión Relación con el cliente

	Nivel de cumplimiento entregas a clientes (NCE)	Satisfacción del cliente (SC)
¿Que se debe medir?	El porcentaje real de las entregas oportunas y efectivas a los cliente	Nivel de satisfacción al cliente respecto a la empresa.
¿Donde es conveniente medir?	En el momento que es entregado el producto al cliente	En el momento de recibir el acta de entrega
¿Con que frecuencia se debe medir?	Mensualmente	Mensualmente
¿Quien debe medir?	La persona encargada de llevar a cabo el proceso de ventas.	La persona encargada de llevar a cabo el proceso de ventas.
¿Como se debe medir?	En la base de datos	Recopilar las encuestas
¿Como se van ha difundir los resultados?	El reporte será divulgado en las reuniones de Gerencia.	El documento soporte es la planilla de Efectividad en la llamada, dicha información será divulgada en las reuniones de Gerencia.
¿Quien y con que frecuencia se va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?	El Gerente General debe revisar y auditar la planilla de Efectividad en el Proceso de Ventas mensualmente para apoyar la toma de decisiones.	El Gerente General debe revisar y auditar la planilla de Efectividad en la llamada mensualmente para apoyar la toma de decisiones

3.9.9 RESULTADOS OBTENIDOS

1. Por medio del cuadro de etapas, la empresa logro reconocer los momentos en los cuales el cliente tenia contacto con la empresa o viceversa (momentos de verdad), a partir de ello se enfocó en las estrategias recomendadas por el grupo de mercados para mejorar y ofrecer un mejor servicio y producto al cliente.
2. Con la sensibilización sobre la atención al cliente en la llamada telefónica se logro concentrar los esfuerzos del personal en la importancia de ofrecer un trato amable y cortés al cliente y brindar soluciones integrales a las necesidades del cliente.
3. La sensibilización en el servicio al cliente, permitió que el personal del área comercial y los instaladores crearan conciencia de la importancia de ofrecer un buen servicio y de los beneficios que se pueden lograr a partir de éste.
4. La llamada del cliente oculto le permitió a la empresa reconocer la importancia de realizar dicho proceso mensualmente, ya que le permitiría controlar las falencias en la manera en como es atendida la llamada por el personal del área comercial y tomar las medidas pertinentes para que se mantenga la eficiencia en la llamada telefónica.
5. La planilla de inspección de calidad de salida de divisiones para baño y varios, permitió controlar la calidad de los productos enviados al cliente, aumentando la conformidad del producto recibido por el cliente y disminuyendo la elaboración de productos defectuosos.
6. La planilla de control de instaladores, permitió crear conciencia en el instalador sobre la importancia de portar adecuadamente su uniforme y de tener a la mano las herramientas adecuadas para realizar su trabajo, debido a que se realizaría la visita de manera aleatoria sin conocimiento de los instaladores.
7. la encuesta de satisfacción realizada a los clientes le permitió a la empresa conocer los puntos de vista que tenia el cliente sobre el producto solicitado

y el servicio que le ofreció la empresa durante el proceso de venta., la empresa a partir de éstas encuestas ha tomado las medidas correspondientes para mejorar cada día más en cada sugerencia que realice el cliente y tomar las medidas necesarias para brindar calidad en el servicio y producto,

3.10 PROCESO DE VENTAS

La venta es un conjunto de actividades diseñadas para promover la compra de un producto o servicio. Por ese motivo, ésta requiere de un proceso que ordene la implementación de sus diferentes actividades, caso contrario no podría satisfacer de forma efectiva las necesidades y deseos de los clientes, ni coadyuvar en el logro de los objetivos de la empresa.⁴⁴

En un mercado tan complejo y competitivo como el actual, con nuevos productos, con una competencia cada vez más agresiva, constantes innovaciones tecnológicas., lo que verdaderamente marca la diferencia entre el éxito y el fracaso es, sin duda, la gestión del área comercial, pues al fin y al cabo es quien convierte en realidad el sueño de poner en manos de los clientes los productos y soluciones contribuyendo con ello a la rentabilidad de la empresa. No se debe olvidar, pues, que su éxito es nuestro éxito, por eso la obligación de dotar todas las herramientas necesarias para que se alcance la excelencia en la realización de las tareas.

Durante el proceso de ventas, el área comercial debe tener como principal función planear, ejecutar y controlar las actividades generales del proceso, por lo que se debe dar seguimiento y control continuo a las actividades.

⁴⁴ <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/proceso-venta.htm>

Debido a que A. M. Y M. Construcciones Ltda., tiene procesos de control inadecuados, se estableció realizar un trabajo más eficiente para fijar claramente objetivos y establecer sistemas de mejoramiento para obtener eficiencia en el área comercial.

Entre las mejoras que consideramos brindarían mayor eficiencia en el proceso de ventas, se encuentra:

- A. Documentación del proceso de ventas mediante la realización de un flujograma y diseño de un manual de procedimientos
- B. Diseño e implementación de un proceso de ventas que se realice en Excel, con el fin de eliminar documentos realizados manualmente.
- C. Conocimiento del proceso de ventas para llevar a cabo una exportación, documentándolo por medio de un flujograma y un manual de procedimientos.
- D. Implementar manual de funciones en el proceso de ventas para lograr eficiencia en cada una de las tareas que se realizan.
- E. Determinar la eficiencia del proceso de ventas mediante indicadores.

Éstas serán explicadas respectivamente a medida que se avance en el presente documento.

La primera estrategia referente a la documentación, se detalla a continuación, se enfocó en dejar establecido parámetros de seguimiento para realizar el proceso de ventas, se trabajó la documentación por medio de un flujograma y un manual de procedimientos. Éstos permitirán a la empresa reflejar organización en cada una de las actividades que comprenden el proceso de ventas.

3.10.1 DOCUMENTACIÓN PROCESO DE VENTAS

➤ FLUJOGRAMA

OBJETIVO

Identificar la secuencia lógica de actividades y el flujo de información que integran el proceso de ventas

JUSTIFICACIÓN

A. M. Y M. Construcciones Ltda., no tiene establecido un flujograma que determine la secuencia de las actividades del proceso de ventas, haciendo que las personas que participan en éste, no conozcan con exactitud cada una de ellas.

Es así como se dio inicio a la observación y recopilación de la información necesaria para identificar la manera como se lleva a cabo el proceso de ventas en la empresa y el proceso de ventas de exportación, se analizaron respectivamente y se representaron gráficamente por medio de flujogramas donde se logró identificar la secuencia de actividades.

Además de la secuencia de actividades, los flujogramas muestran lo que se realiza en cada etapa, las decisiones que deben ser tomadas, las personas involucradas en este proceso y la circulación de los datos y los documentos.

Se hizo uso de flujogramas ya que es fácil entender el proceso e identificar las oportunidades de mejora de la situación actual, diseñar un nuevo proceso, incorporando las mejoras (situación deseada) y facilitar la comunicación entre las personas involucradas.

PROCEDIMIENTO

1. El formato del flujograma debe dividirse en partes que representan a los departamentos, secciones o dependencias involucradas en el procedimiento.

2. Elaborar un flujo del proceso, identificando sus grandes bloques de actividades.
3. Definir detalladamente las etapas del proceso y describir las actividades y los productos o los servicios que resulten de cada una de ellas.
4. Cada paso o acción del procedimiento debe enumerarse con claridad y describirse brevemente con muy pocas palabras.
5. Observar si el flujograma diseñado corresponde a la forma como se ejecuta el proceso en la práctica, y hacer las correcciones que se consideren necesarias.

Grafico 22. Flujograma de Proceso de Ventas

[Carpeta: "ARCHIVO DOCUMENTOS TESIS"](#)

[Documento: Grafico 22. Flujograma de Proceso de Ventas](#)

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

OBJETIVO

Ofrecer a la empresa un documento que le permita reconocer de manera sistematizada las actividades que conforman el proceso de ventas.

JUSTIFICACIÓN

Este manual tiene la finalidad de proveer una herramienta de apoyo en cuanto al procedimiento de ventas permitiéndole a la empresa contar con un documento administrativo que presente de manera ordenada, los procedimientos inherentes a la operación y actividades que realiza.

A continuación se detalla el manual de procedimientos:

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE VENTAS

A) PROCESO DE VENTAS

1. Atender la llamada de cliente (Si las indicaciones del plano de realizan por teléfono, realizar el dibujo del mismo).
2. Recibir los planos (fax, mail, correo fisco y vistas realizadas por la empresa a la obra) y hacer el despiece correspondiente.
3. Realizar registro de datos personales del cliente en la base de datos.
4. Evaluar si el plano temporal cumple con las condiciones para realizar el despiece;
5. Si no se cumplen las condiciones solicitar el plano de nuevo o programar visita a la obra para
6. Informarle a la persona encargada de producción que asigne una persona para tomar y rectificar medidas en la obra.
7. Solicitar a la persona encargada de rectificar las medidas en la obra, elaborar de nuevo un plano con las medidas tomadas.

8. Diligenciar el formato de cotización
9. Realizar la cotización
10. Enviar la cotización (mail, fax)
11. verificar si la recepción de la cotización a través de una llamada al cliente.
12. Si no hubo aceptación de la cotización por parte del cliente, archivarla en una A-Z.
13. Solicitar al cliente la aceptación de la cotización o la orden de pedido en caso de no aceptación, llamar al cliente para preguntarle porque no contrato.
14. Envió de carta de orden de compra, pedido o carta de aceptación por parte del cliente
15. Diligenciar el formato de contabilidad.
16. Abrir la carpeta para cada cliente y archivar documentos correspondientes.
 - Formato de cotización
 - Cotización aprobada
 - Formato de contabilidad.
17. Hacer entrega de carpeta a la persona encargada de producción
18. Recepción de carpeta de producción
19. Guardar la carpeta en el archivo de obras contratadas
20. Realizar la cuenta de cobro por concepto de anticipo y enviarla.
21. Confirmar que el anticipo ha sido efectuado por parte del cliente
22. Entregar a producción la información necesaria para que realicen la orden de trabajo, teniendo en cuenta las medidas estipuladas en la cotización y anexar copia a la carpeta de producción.
23. Retirar la carpeta del archivo de obras contratadas y guardarla en archivo de obras en proceso de producción.
24. Estar al tanto del tiempo de entrega de material para solicitar el siguiente pago.
25. Realizar y enviar segunda cuenta de cobro por el valor correspondiente e imprimir, sacar copia, enviar y anexar en los documentos contables de la carpeta las cuentas de cobro y el soporte del anticipo (consignación o cheque).
26. Confirmar el pago a través de una llamada

27. Diligenciar la remisión para controlar la salida de material de acuerdo a la información que maneja producción, imprimir la remisión y entregar original y copia a la persona encargada de instalar el material en la obra.

Archivar en la carpeta la copia de remisión firmada por el cliente en la parte de documentos de ventas en la carpeta.

Nota: Las remisiones se deben hacer las veces que sean necesarias hasta que se entregue la totalidad del pedido al cliente

28. Retirar la carpeta de obras en proceso de producción y guardar el archivo en obras de proceso de instalación

29. Entregar a contabilidad la información pertinente para que realicen el cobro del saldo pendiente.

30. Controlar el estado de producción para entrega del producto final al cliente.

31. Confirmar con el cliente la fecha y hora de instalación.

32. Solicitarle a la persona encargada de producción que asigne las personas encargadas de realizar la instalación en la obra.

33. Realizar proceso de instalación.

34. Diligenciar los documentos pertinentes para entrega del producto final.

- Acta final de entrega
- Encuesta de satisfacción al cliente

35. Realizar y enviar cuenta de cobro por concepto de saldo a través de una llamada al cliente.

36. Confirmar que el saldo ha sido cancelado

37. Guardar y anexar los documentos correspondientes en la carpeta que se encuentra ubicada en el archivo de obras en proceso de instalación y guardarla en el archivo muerto.

B) Informar al Gerente general sobre la eficiencia del proceso de ventas.

1. Semanalmente informar al gerente general sobre la cantidad de cotizaciones aceptadas, para establecer si la meta planteada se esta cumplimiento.

2. Informar al Gerente sobre los resultados arrojados por los indicadores de gestión del proceso de ventas, que le faciliten la toma de decisiones.

C) Reunirse con la persona encargada de producción, para planear la producción y la fecha de entrega al cliente.

1. Realizar el listado de programación semanal de clientes.
2. Alistar previamente los documentos del cliente necesarios para la programación de la producción.
3. Analizar el inventario de producción, para determinar la fecha de entrega del producto al cliente.

D) Verificar el cumplimiento del mensajero

1. Verificar al final de la jornada la entrega de documentos, mediante las firmas de recibido registradas en la planilla de mensajería.
2. Realizar llamadas para conocer la ubicación del mensajero.

La segunda estrategia en la que se intervino fue diseñar, plantear e implementar un proceso de ventas en Excel, ya que se considero que la mayoría de las actividades manejaban documentos que se realizaban manualmente, presentándose así desorganización en el proceso de ventas y demoras en los tiempos de respuestas al cliente.

3.10.2 PROCESO DE VENTAS EN EXCEL

Como se puede observar en el flujograma del proceso de ventas expuesto anteriormente, la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda., utiliza una serie de formatos para llevar a cabo el proceso de ventas con el cliente, estos formatos son:

- Formato de cotización
- Cotización
- Orden de pedido interno
- Formato de contabilidad
- Cuentas de cobro
- Remisión

Los anteriores documentos muestran una secuencia del proceso de ventas, es así como se realizó el diseño correspondiente en Excel y la programación de manera tal que reflejaran organización y agilidad de respuesta al cliente.



➤ **Formato de cotización:** es el primer formato que se encuentra en el proceso de ventas, su principal función es:

- Registrar toda la información personal del cliente (Datos de la persona independiente o datos de la Empresa y Obra).
- Registrar las dimensiones y cantidad del producto que solicita el cliente, datos que suministró éste por medio de un plano o llamada telefónica.
- Registrar las formas de pago pactadas al principio con el cliente.
- Dejar establecidas las notas principales de comercialización.

Existen dos tipos de formato de cotización,

- ✓ Formato de Cotización Divisiones para Baño, donde se registra los diferentes tipos de material y sistemas de división que la empresa ofrece al cliente.
- ✓ Formato de Varios, donde se registran productos como pocetas, pasamanos, mesones, entre otros, con las correspondientes especificaciones.

Estos formatos fueron diseñados en un principio por la empresa (**Ver Anexo F**) y han funcionado en el proceso de ventas, pero se considero que la empresa estaba realizando doble trabajo con estos formatos, ya que llenaban los datos correspondientes en el formato de cotización manualmente y volvían a suministrar los datos en la cotización que realizaban en Excel, haciendo que quedaran formatos de cotización pendientes, demorando así la realización de la cotización y la respuesta rápida al cliente.

Debido a que los dos tipos de formato de cotización son diferentes y registra por ende diferentes especificaciones de productos, se decidió realizar dos archivos en Excel, cada uno con el correspondiente proceso de ventas.

El formato de cotización se diligencia en Excel y automáticamente alimenta la cotización, a éste formato de cotización se le crearon botones de opción para seleccionar el tipo de material y el sistema solicitado por el cliente y listas desplegables para escoger el color cuando solicitaba material galvanizado y escoger el cargo de la persona (Ingeniero, Arquitecto, Sr(a)) el cual se tendría contacto a lo largo del proceso de ventas.

Grafico 23. Formatos de Cotización (Divisiones para baño y Varios)



FECHA _____
COTIZACION No. _____

FORMATO DE COTIZACION DIVISIONES PARA BAÑO

	EMPRESA	OBRA	MATERIAL <input type="checkbox"/> COLD ROLLED <input type="checkbox"/> GALVANIZADO <input type="checkbox"/> ACERO INOXIDABLE
HOMBRE			
INGENIERO			
CELULAR			
TEL. FAX.			
DIRECCION			
E-MAIL			
CTA COBRO		NIT =	

SISTEMA

CANTILVER A PISO COLGANTE PISO A TECHO COLOR:

ESPECIFICACIONES	DIMENSIONES		CANTIDAD
	ALTO	ANCHO	
PUERTAS			
PAIELES			
PANEL ORINAL			
COLUMNIAS			
ZOCALO	ML		

TIEMPO DE INICIO DE INSTALACION :

DIAS HABILES A PARTIR DEL ANTICIPO

FORMA DE PAGO:	%
Anticipo	60%
Para envío de materiales contra entrega	30%
	10%

POLIZA	
VIATICOS	
TRANSPORTE	

NOTAS:

1. Descuento del ___% por pago con todo anticipado.
2. Las reparaciones localitas son por cuenta del comprador. (enchape, llanta, piso)
3. Sin traslado en el primer traslado de Bogotá
4. Por la zona puede haber otro costo.

5. Por ningún motivo se las labran divisiones si no se encuentran instalados muebles sanitarios, enchapes y ciego rojo
6. Para el sistema cantilver es necesario hacer el caso de concreto del caso.
7. En muros de gyal es necesario hacer estructura en malla o utilizar sistema a piso.



FECHA _____
COTIZACION No. _____

FORMATO DE COTIZACION VARIOS

	EMPRESA	OBRA
HOMBRE		
ARQUITECTO		
INGENIERO		
CELULAR		
TEL. / FAX.		
DIRECCION		
E-MAIL		
CTA. COBRO		NIT=

REFERENCIA	ESPECIFICACIONES	DIMENSION	CAANTIDAD	VALOR UNITARIO
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam de ace inox cal 18 satinado	Metro Lineal	3	
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	**PAPELERAS**	41 X 50 X 35	3	
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam de ace inox cal 20 fijo y puerta, estructura en hierro pintado, chapa tipo yale o rabit	42 X 50 X 35	3	
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 307	43 X 50 X 35	3	
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 308	44 X 50 X 35	3	
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 309	45 X 50 X 35	3	
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 310	46 X 50 X 35	3	
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 311	47 X 50 X 35	3	
MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 312	48 X 50 X 35	3	
POCETA CUADRADA	Lam y varilla ace inox 313	45 cm	3	

TIMPO DE INICIO DE INSTALACION: DIAS HABILES A PARTIR DEL ANTICIPO

FORMA DE PAGO	%
Anticipo	
Para envio de materiales	
contra entrega	

POLZA		
VIATICOS		
TRANSPORTE		

NOTAS:

1. Descuento del ___% por pago contado anticipado.
2. Las reparaciones localitas son por cuenta del comprador. (enchape, liberia, pisos)
3. Instalacion en el perimetro urbano de Bogota
4. El valor puede variar sin preaviso

5. Por ningun motivo se instalaran distancias si no se encuentran instalados muebles sanitarios, enchufes y delorazo
6. Para el sistema en fierro es necesario hacer datos de donde loitado el caso.
7. En muros de yeso es necesario hacer estructura en madera o utilizar sistema apto.

Fuente: Autores

- **Cotización:** su objetivo es suministrar información sobre el producto solicitado por el cliente (precios, tipos de material, políticas de comercialización, formas de pago, garantías, etc.).

Como se menciona anteriormente el inicio del proceso en Excel esta comprendido por dos formatos de cotización (Divisiones para Baño, Grafico 25 y Varios, Grafico 26), es así, como a su vez existen dos tipos de cotización, cada una de ellas en secuencia con el formato de cotización respectivo.

La cotización de Divisiones para Baño se encuentra dividida en ítems, que representan la combinación de cada uno de los sistemas de divisiones para baño (cantiliver, a piso o colgante) con los tipos de material en que se pueden fabricar los sistemas (cold rolled, acero inoxidable o galvanizado), así mismo encontramos las dimensiones y la cantidad que fueron suministradas anteriormente en el formato de cotización.

De acuerdo con lo requisitos del cliente en su cotización, (Ej, sistema a piso y colgante en materiales como acero y galvanizado) la persona encargada de manejar el sistema en Excel estará en capacidad de eliminar los ítems que no considere necesarios cotizarle al cliente.

La cotización “Varios” especificaciones, precios y notas correspondientes de los productos para ser enviada al cliente.

Grafico 24. Cotización Divisiones para Baño

(Pagina 273- Página 275)

Bogota 0

Señores 0
 Att. Ing. 0
 Tel./Fax 0
 Celular 0
 Dirección 0
 E-Mail 0

COTIZACION No. 0

Con la presente Cotización estamos dando a conocer el valor de las divisiones de baño solicitadas para su obra.

DIVISIONES PARA BAÑO SISTEMA CANTILIVER

ITEM I DIVISIONES DE BAÑO EN LAMINA ACERO INOXIDABLE REF 304 CAL 20 CANTILIVER 0 0

REFERENCIA	DIMENSION		CANT	M2		M2	
				V. UNIT	V. TOTAL		
PUERTAS	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
PANELES	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
PANEL ORINAL	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
COLUMNAS	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
VALOR MATERIALES							0
IVA							0
VALOR TOTAL							0

ITEM II DIVISIONES DE BAÑO EN LAMINA GALVANIZADA CAL 20 CANTILIVER 0 0

REFERENCIA	DIMENSION		CANT	M2		M2	
				V. UNIT	V. TOTAL		
PUERTAS	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
PANELES	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
PANEL ORINAL	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
COLUMNAS	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
VALOR MATERIALES							0
IVA							0
VALOR TOTAL							0

ITEM III DIVISIONES DE BAÑO EN LAMINA COLD ROLLED CAL 20 CANTILIVER 0 0

REFERENCIA	DIMENSION		CANT	M2		M2	
				V. UNIT	V. TOTAL		
PUERTAS	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
PANELES	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
PANEL ORINAL	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
COLUMNAS	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
	0,00	x	0,00	0	0	0,00	
VALOR MATERIALES							0
IVA							0
VALOR TOTAL							0

DIVISIONES PARA BAÑO SISTEMA A PISO

ITEM IV DIVISIONES DE BAÑO EN LAMINA ACERO INOXIDABLE REF 304 CAL 20 A PISO 0

REFERENCIA	DIMENSION	CANT	M2		0,00		M2
			V. UNIT	V. TOTAL	V. UNIT	V. TOTAL	
PUERTAS	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
PANELES	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
PANEL ORINAL	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
COLUMNAS	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
ZOCALO	ML;	0,00		78.000		0	
VALOR MATERIALES						0	
IVA						0	
VALOR TOTAL						0	

ITEM V DIVISIONES DE BAÑO EN LAMINA GALVANIZADA CAL A PISO 0

REFERENCIA	DIMENSION	CANT	M2		0,00		M2
			V. UNIT	V. TOTAL	V. UNIT	V. TOTAL	
PUERTAS	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
PANELES	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
PANEL ORINAL	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
COLUMNAS	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
ZOCALO	ML	0,00				0	
VALOR MATERIALES						0	
IVA						0	
VALOR TOTAL						0	

ITEM VI DIVISIONES DE BAÑO EN LAMINA COLD ROLLED CAL 20 A PISO 0

REFERENCIA	DIMENSION	CANT	M2		0,00		M2
			V. UNIT	V. TOTAL	V. UNIT	V. TOTAL	
PUERTAS	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
PANELES	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
PANEL ORINAL	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
COLUMNAS	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
	0,00 x 0,00	0	0	0	0	0,00	0,00
ZOCALO	ML	0,00				0	
VALOR MATERIALES						0	
IVA						0	
VALOR TOTAL						0	

FORMA DE PAGO:	%
Anticipo	
Para envío de materiales	
contra entrega	

TIEMPO DE INICIO DE INSTALACION : 20 DIAS HABLES A PARTIR DEL ANTICIPO

SUJETO A PROGRAMACION DE PRODUCCION A PARTIR DE LA FECHA DE SU CONTRATACION

VALIDEZ DE LA OFERTA:

GARANTIA:

NOTAS :

DIVISIONES TIPO AMYM
 SOLAMENTE SUMINISTRO
 LA MERCANCIA VIAJA POR CUENTA Y RIESGO DEL COMPRADOR
 POR NINGUN MOTIVO SE INSTALAN DIVISIONES SI NO SE ENCUENTRA EL SITIO CON ILUMINACION
 SERVICIO DE ENERGIA, INSTALADOS SANITARIOS, ENCHAPE, CIELO RAZO Y MUROS PINTADOS
 LAS REPARACIONES LOCATIVAS SON POR CUENTA DEL COMPRADOR.
 ES NECESARIO FUNDIR DADOS DE CONCRETO PARA EL SISTEMA CANTILVER
 DISEÑO SUJETO A MODIFICACIONES POR ELEMENTOS DE FABRICACION.
 ESTOS PRECIOS FUERON DADOS TENIENDO EN CUENTA EL PRECIO DE NUESTROS PROVEEDORES
 POR TAL MOTIVO PUEDEN VARIAR EN CUALQUIER MOMENTO.
 INSTALACION DENTRO DEL PERIMETRO URBANO DE BOGOTA

CORDIALMENTE,

SILVERIO SALAZAR CASTAÑO
 GERENTE

Fuente: Autores

Grafico 25. Cotización Varios

Tel. mg.	0,00
Tel./fax	0,00
Celular	0,00
Dirección	0,00
E-Mail	0,00

COTIZACION No. 0

Con la presente estamos dando a conocer el valor solicitado para su obra

ITEM I	REFERENCIA	ESPECIFICACIONES	DIMENSION	CANTIDAD	V. UNIT	V. TOTAL
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam de ace inox cal 18 satinado	Metro Lineal	3	0	0
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	**PAPELERAS**	41 X 60 X 35	3	0	0
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam de ace inox cal 20 fijo y puerta, estructura en hierro pintado, chapa tipo yale o rabit	42 X 60 X 35	3	0	0
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 307	43 X 60 X 35	3	0	0
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 308	44 X 60 X 35	3	0	0
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 309	45 X 60 X 35	3	0	0
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 310	46 X 60 X 35	3	0	0
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 311	47 X 60 X 35	3	0	0
	MESONES EN ACERO INOXIDABLE	Lam y varilla ace inox 312	48 X 60 X 35	3	0	0
	POCETA CUADRADA	Lam y varilla ace inox 313	45 cm	3	0	0
	0	0,00	0	3	0	0
VALOR MATERIALES						0
IVA						0
VALOR TOTAL						0

FORMA DE PAGO	Anticipo	0%
	Para envío de materiales	0%
	Contra entrega	0%

TIEMPO DE INICIO DE INSTALACION: DIAS HABLES A PARTIR DE LA FECHA DE ANTICIPO
 SUJETO A PROGRAMACION DE PRODUCCION A PARTIR DE LA FECHA DE SU CONTRATACION
 VALIDEZ DE LA OFERTA:

NOTAS
 DIMENSIONES TIPO AMYM
 PARA SISTEMA CANTILIVER ES NECESARIO FUNDIR DADOS DE ANCLAJE
 POR NINGUN MOTIVO SE INSTALAN DIMENSIONES SI NO SE ENCUENTRA EL SITIO CON ILUMINACION
 SERVICIO DE ENERGIA INSTALADOS SANITARIOS, ENCHAPE, CIELO RAZO, Y MUROS PINTADOS
 LAS REPARACIONES LOCATIVAS SON POR CUENTA DEL COMPRADOR (ENCHAPES, TUBERIAS, PISOS)
 DISEÑO SUJETO A MODIFICACIONES POR ELEMENTOS DE FABRICACION
 NO INCLUYE COSTOS DE POLIZAS MANEJO DE ANTICIPO, ESTABILIDAD DE OBRA
 ESTOS PRECIOS FUERON DADOS TENIENDO EN CUENTA EL PRECIO DE NUESTROS PROVEEDORES
 POR TAL MOTIVO PUEDEN VARIAR EN CUALQUIER MOMENTO.
 INCLUYE COSTOS DE INSTALACION Y TRANSPORTE DENTRO DEL PERIMETRO URBANO DE BOGOTA

CORDIALMENTE

 SILVERIO SALAZAR CASTAÑO
 GERENTE

Fuente: Autores

- **Orden de pedido interno**⁴⁵: este formato es una propuesta en el proceso de ventas, contiene información sobre el tipo de producto, el tipo de material y la cantidad a realizar (información que resulta según ítem o ítems de la cotización aceptados por el cliente), esta información es de gran importancia por que alimenta la orden de trabajo, documento que circula en el área de producción para dar inicio a su elaboración.

Gráfico 26. Orden de pedido interno



ORDEN DE PEDIDO No. 0

ORDEN DE PEDIDO INTERNO

FECHA DE INICIACION: _____

	EMPRESA	OBRA
HOMBRE	0	0
ARQUITECTO	0	0
INGENIERO	0	0

SISTEMA

CANTILIVER
 A PISO
 COLGANTE
 PISO A TECHO

MATERIAL

COLD ROLLED
 GALVANIZADO
 ACERO INOXIDABLE

COLOR:

--	--	--	--	--	--

Fuente: Autores

⁴⁵ Orden de pedido interno: Documento formal que utiliza el área comercial para solicitar el material correspondiente del producto solicitado por el cliente. Debe ser concreto, claro y específico en lo que se solicita.

- **Formato de contabilidad**⁴⁶: Contiene información personal del cliente, valor total del contrato, formas de pago y el historial contable (con fechas de pago y concepto correspondiente).
- La información personal y formas de pago automáticamente es transferida del formato de cotización a éste formato,
 - El campo referente a total del contrato es alimentado por el precio total del ítem aceptado por el cliente en la cotización; automáticamente se llenan los campos de subtotal e IVA correspondientes y de igual manera por programación interna arroja los valores correspondientes según formas de pago acordadas con el cliente.
 - Existe también un cuadro de observaciones, en el cual se registra información referente a llamadas telefónicas que se tenga con el cliente para acuerdo de fechas de pago.

⁴⁶ Formato de contabilidad: Documento utilizado por el área de contabilidad, sirve de base para registrar de manera sistemática las transacciones generadas durante el periodo de comercialización.

Grafico 27. Formato de Contabilidad



FORMATO DE CONTABILIDAD No. 0

FORMATO DE CONTABILIDAD

	EMPRESA	OBRA
NOMBRE	0	0
INGENIERO	0	0
	0	0
CELULAR	0	0
FAX	0	0
TELEFONO	0	0
DIRECCION	0	0
E-MAIL	0	NIT=

CONTRATO	
SUB TOTAL	0
IVA	0
TOTAL	

FORMA DE PAGO:	%
Anticipo	60%
Para envio de materiales	30%
contra entrega	10%

FECHA	CONCEPTO	%	DEBITO	CREDITO
		60%	0	
		30%	0	
		10%	0	

FECHA	PERSONA QUE ATENDIO	OBSERVACIONES

Fuente: Autores

- **Cuentas de cobro⁴⁷**: el número de cuentas de cobro enviadas al cliente dependen de las formas de pago pactadas al principio con éste, Ej: si se pacto el pago en porcentajes de 60% por concepto de anticipo, 30% por envío de materiales y 10% contra entrega, se generaran en el proceso de ventas en Excel las cuentas de cobro correspondientes para ser impresas y enviadas al cliente en el momento oportuno. En estas cuentas de cobro se le informa al cliente el número de cuenta y el banco al cual debe realizar la consignación.

Grafico 28. Cuenta de Cobro

Bogota,
Cuenta de Cobro

CORPORACION EDUCATIVA PARA EL APRENDIZAJE LTDA.
NIT: 830.033.359 - 6

DEBE A:

A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.
NIT: 860.510.975 - 4

LA SUMA DE: \$0

VALOR EN LETRAS:

POR CONCEPTO DE 60% ANTICIPO SEGUN COTIZACION No. 0

FAVOR CONSIGNAR EN LA CUENTA CORRIENTE No. 0081 69999656
BANCO DAVVENDA A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA.

VALOR TOTAL DEL CONTRATO \$0

SILVERIO SALAZAR CASTANO
GERENTE

Fuente: Autores

⁴⁷ Cuenta de Cobro: Documento que se envía al cliente especificando el valor que debe pagar, concepto de pago y número de cuenta de consignación.

La tercera estrategia hace referencia al proceso de ventas de exportación, tiene como objetivo documentarlo, su desarrollo consta de objetivo, justificación y procedimiento.

3.10.3 PROCESO DE VENTAS EXPORTACIÓN

OBJETIVOS

Conocer el proceso de ventas para llevar a cabo la exportación, documentarlo a través de un flujograma y un manual de procedimientos.

JUSTIFICACIÓN

Actualmente A. M. Y M. Construcciones Ltda., realiza exportaciones de manera ocasional en países como Costa Rica, Panamá y Ecuador, situación que le permite a la empresa obtener una gran ventaja frente a su competencia y aumentar el nivel de ventas, es así, como se centraron esfuerzos, en conocer el proceso de ventas de exportación, para ofrecer alternativas de mejoramiento y hacer de este proceso, un proceso eficiente.

Se hallaron falencias, entre ellas, que el proceso no se encontraba documentado y se presentaba falta de entendimiento por parte de los empleados.

PROCEDIMIENTO

Se considero oportuno y de gran utilidad proporcionar a la empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda., un Manual de procedimientos y un flujograma con el propósito de que cuenten con una guía metodológica para elaborar e implementar sus propias exportaciones facilitando la gestión de las mismas.

El Manual de procedimientos y el flujograma constituyen, en este sentido, una herramienta que ayudará a la empresa a elaborar sus procesos de exportación, capacitándoles en el desarrollo del proceso.

➤ **FLUJOGRAMA**

A continuación se muestra el flujograma correspondiente al proceso de ventas de exportación:

Grafico 30. Flujograma Proceso de Ventas de Exportación

Carpeta: "ARCHIVO DOCUMENTOS TESIS"

Documento: **Grafico 30. Flujograma Proceso de Ventas de Exportación**

➤ **MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

OBJETIVO

Ofrecer a la empresa un documento que le permita reconocer de manera sistematizada las actividades que conforman el proceso de ventas de exportación.

JUSTIFICACIÓN

Este manual tiene la finalidad de proveer organización en el proceso, debido a la medida en que realizan ventas con el exterior, se presentan falencias de orden administrativo y operativo, las personas encargadas no tienen claras las funciones. Éste manual será una herramienta de apoyo al proceso de exportación, permitiendo a la empresa contar con un documento administrativo que presente de manera ordenada, los procedimientos inherentes a la operación y actividades que realiza.

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE EXPORTACION

1. Atender la llamada del cliente.

NOTA:

Se debe informar

- Que el tiempo de entrega es establecido para la entrega del pedido en fábrica.
- Especificar el sistema de medidas y advertir que las medidas corren por cuenta del cliente.
- La entrega en el país de destino será determinada por la duración del transporte hasta el puerto en Colombia y del puerto al cliente.
- Orientar al cliente acerca de la intermediaria Aduanera que puede utilizar para que la mercancía llegue a su destino.

- El valor de la cotización esta sujeta a cambios por variaciones en el dólar.
 - En el precio total de la cotización se encuentra incluido el valor del embalaje.
2. Envío de los planos de obra por parte del cliente (mail, fax, visita).
 3. Realizar el despiece del plano
 4. Diligenciar el formato de cotización.
 5. Diseñar las dimensiones del guacal⁴⁹ teniendo en cuenta la ubicación del material.
 - Teniendo en cuenta el pedido (cantidad de piezas y sus correspondientes medidas), realizar gráficamente la distribución del el espacio, para así obtener las dimensiones del guacal.
 6. Cotizar el valor del guacal
 - Referirse al listado de proveedores que elaboren guacales, solicitarla, y escoger la que brinde calidad y precio.
 7. Contactar a la intermediaria aduanera (SIA) para solicitar fechas disponibles para el envío del pedido que coincida con el tiempo de entrega en puerto
 8. Costear los materiales requeridos para el embalaje, valor que debe ser estipulado en la cotización (Suncho, grapa, cartón, plástico stretch, plástico burbuja, rótulos, adhesivos, cinta, icopor y avisos).
 9. Predeterminar el volumen y el peso total del pedido (Solicitar información a la persona encargada de producción)
 10. Realizar la cotización para el cliente teniendo en cuenta el costo del producto, embalaje y transporte
 11. Enviar la cotización (mail, fax)
 12. Verificar la recepción de la cotización a través de una llamada al cliente.
 13. Si el cliente no acepto la cotización, guardarla en la A –Z de cotizaciones no aceptadas correspondiente al mes.

⁴⁹ Guacal: Especie de cesta o jaula formada por una estructura en plástico o madera, que se utiliza para el transporte productos.

14. Solicitar al cliente orden de compra, pedido o carta de aceptación.
15. Recepción de la carta de orden de compra, pedido o carta de aceptación emitida por el cliente.
16. Realizar formato de contabilidad.
- 17.
- (A). Apertura de carpeta de ventas del cliente, con los siguientes documentos:
 - Formato de cotización
 - Copia de cotización
 - Carta de aceptación del cliente
 - Formato de contabilidad

- (B). Apertura de carpeta de producción del cliente, con los siguientes documentos:
 - Planos emitidos por el cliente
18. La persona de ventas debe entregar la carpeta de producción al departamento de producción.
19. Recepción de carpeta de producción.
20. Ubicar carpeta en archivo de obras contratadas.
21. Realizar y enviar cuenta de cobro por concepto de anticipo según lo estipulado en la cotización.
22. Confirmar la cancelación del anticipo con el intermediario bancario.
 - Esta cuenta de cobro debe ser confirmada, debido a que de acuerdo a este pago, se realiza la orden de trabajo y de allí empieza a correr el tiempo de entrega.
23. Realizar orden de trabajo, teniendo en cuenta **acta de medidas** y anexar a la carpeta de producción.
 - Esta orden de trabajo la debe realizar la persona encargada de producción.

Nota: Guardar carpeta en archivo de obras en proceso de producción

24. Verificar que el guacal prediseñado cumple con las especificaciones para enviar el producto.
 - Esta verificación se hace a través de las medidas que ya han sido aprobadas por el cliente.
25. Solicitar la elaboración del guacal a la empresa encargada. (sigue paso 27).
26. En caso de que las dimensiones del guacal no sean las adecuadas se debe rediseñar el guacal y solicitarlo.
 - Tomar de nuevo las medidas del guacal, teniendo en cuenta la cantidad de piezas y las medidas que requieren y realizar gráficamente la distribución de estas optimizando el espacio.
27. Controlar el estado de producción para solicitar la cancelación total del pedido.
 - La persona encargada de ventas debe estar al tanto de la fecha de terminación del pedido, para garantizar que la fecha pactada con el cliente sea cumplida.
28. Realizar y enviar cuenta de cobro
 - Esta cuenta de cobro debe ser enviada solicitando la totalidad del pago, debido a que se estipula en las políticas de la empresa, que no se puede enviar el pedido, sin ser cancelado el cien por ciento.
29. Contactar la intermediaria aduanera para solicitar los documentos para la exportación y sus especificaciones.
30. Diligenciar documentos de exportación y anexarlos a la carpeta de exportación para la S. I. A

Los documentos requeridos para la exportación y el contacto con la SIA

- Reserva (con información completa de naviera, fecha de zarpe, etc.)
- Mandatos originales para la DIAN y el puerto, estos deben ser en papelería de la empresa firmados por el representante legal y debidamente autenticados.

- Carta de responsabilidad para la policía antinarcoóticos debe ser en papelería de la empresa firmado por el representante legal.
- Certificado de existencia y representación legal de la Cámara de Comercio original y vigente.
- Copia legible del RUT actualizados en la casilla 54.
- Copia legible de la factura comercial, que cumpla con los siguientes requisitos(datos completos del exportador, datos completos del consignatario, numero, fecha, moneda, termino de negociación, peso neto, peso bruto, cantidades, resolución de la DIAN autorizando la numeración de la factura)
- Copia legible de la lista de empaque.
- Descripción detallada de la carga y partida arancelaria (opcional), de lo contrario información exacta para poder clasificar.
- Vistos buenos si los productos lo requieren (opcional).
- Resolución 170
- Fotocopia de la cedula del representante legal.

31. Autenticar los documentos de exportación a la S.I.A.

32. Enviar los documentos de exportación a la SIA

33. Entregar el pedido empacado con plástico stretch

34. Recibir el guacal con factura y anexarla a la carpeta de producción.

35. Alistar el guacal para ubicar el material.

- Forrar internamente el guacal con cartón, icopor y plástico burbuja.
- Abrir huecos estratégicamente para asegurar el material.

36. Ubicar el material de acuerdo a los planos previamente hechos en el diseño del guacal y colocar avisos internos.

- No romper suncho.
- Dirección y envío de exportación.

37. Realizar inventario del contenido de cada guacal e introducirlo, dentro del mismo y guardar una copia dentro de la carpeta de ventas.

38. Tomar fotos del material dentro del guacal
39. Sellar el guacal y ubicar los avisos correspondientes en lugares visibles y centrales
 - Delicado
 - Frágil
 - Este lado arriba
 - Formato de identificación de A. M Y M. Construcciones
40. Sunchar externamente el guacal y envolverlo con plástico stretch.
41. Tomar fotos del guacal, listo para enviar.
42. Comunicarse con la SIA. Para confirmar la hora de llegada del camión encargado de transportar el guacal a la SIA.
 - Numero de placa.
 - Nombre del Conductor y sus datos personales.
43. Recibir el camión con la orden de cargue.
 - Sacar copia
 - Guardarla en carpeta del cliente
44. Solicitar al lugar más cercano el servicio de montacargas.
 - En esta solicitud se debe tener en cuenta contratar el servicio al lugar más cercano a la ubicación de la empresa.
45. Enviar a una persona para llevar a pesar el camión vacío.
46. Recibir el montacargas y solicitar la factura de prestación del servicio
47. Colocar el guacal dentro del camión y proceder a pesarlo.
48. Tomar fotos del guacal, dentro del camión.
49. Hallar el peso neto y verificar que concuerde con el peso estimado en la factura, de no ser así, realizar ajustes en dicho valor con el que se ha enviado.
50. Anexar a la carpeta de producción el soporte del peso.
51. Verificar que el pedido haya salido del puerto, informándole al cliente y realizar seguimiento del mismo.
52. Confirmar con el cliente la llegada del pedido.

A continuación nombramos los términos de exportación utilizados en el desarrollo del proceso de ventas:

TERMINOS DE EXPORTACION⁵⁰

1. CFR (Cost and Freight) - Costo y Flete (puerto de destino convenido)

Para el vendedor los alcances son los mismos que la cotización FOB con la única diferencia de que la empresa debe encargarse de contratar la bodega del barco y pagar el flete hasta destino.

El riesgo de pérdida o daño de las mercaderías así como cualquier coste adicional debido a eventos ocurridos después del momento de la entrega, se transmiten del vendedor al comprador

El término CFR exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación. Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del Vendedor.

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque Y Embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)

Obligaciones del Comprador.

- Pago de la Mercadería

⁵⁰ <http://www.businesscol.com/comex/incoterms.htm>

- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

CIF (Cost, Insurance and Freight) - Costo, Seguro y Flete (puerto de destino convenido)

Significa que el vendedor entrega la mercadería cuando esta sobrepasa la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

El vendedor debe pagar los costos y el flete necesarios para conducir las mercaderías al puerto de destino convenido.

En condiciones CIF el vendedor debe también contratar un seguro y pagar la prima correspondiente, a fin de cubrir los riesgos de pérdida o daño que pueda sufrir la mercadería durante el transporte.

El comprador ha de observar que el vendedor está obligado a conseguir un seguro sólo con cobertura mínima. Si el comprador desea mayor cobertura necesitará acordarlo expresamente con el vendedor o bien concertar su propio seguro adicional.

El término CIF exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación. Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del Vendedor.

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro(de lugar de exportación al lugar de importación)

Obligaciones del Comprador.

- Pago de la mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

2. CIP (Carriage and Insurance Paid to) - Transporte y Seguro Pago Hasta (lugar de destino convenido)

El vendedor entrega las mercaderías al transportista designado por él pero, además, debe pagar los costos del transporte necesario para llevar las mercaderías al destino convenido. El vendedor también debe conseguir un seguro contra el riesgo, que soporta el comprador, de pérdida o daño de las mercaderías durante el transporte.

El comprador asume todos los riesgos y con cualquier otro coste ocurridos después de que las mercaderías hayan sido así entregadas.

El CPT exige que el vendedor despache las mercaderías para la exportación. Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, incluyendo el transporte multimodal.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y los documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) "Parcial"

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería

- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y Seguro (lugar de importación a planta)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) "Parcial"
- Demoras

3. CPT (Carriage Paid To) - Transporte Pagado Hasta (lugar de destino convenido)

El vendedor entrega las mercaderías al transportista designado por él pero, además, debe pagar los costos del transporte necesario para llevar las mercaderías al destino convenido.

El comprador asume todos los riesgos y con cualquier otro coste ocurridos después de que las mercaderías hayan sido así entregadas. El CPT exige que el vendedor despache las mercaderías para la exportación. Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte, incluyendo el transporte multimodal.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y los documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) "Parcial"

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y Seguro (lugar de importación a planta)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes) "Parcial"
- Demoras

4. DAF (Delivered At Frontier) - Entregadas en Frontera (lugar convenido)

Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entregar cuando ha puesto la mercancía despachada en la Aduana para la exportación en el punto y lugar convenidos de la frontera pero antes de la aduana fronteriza del país comprador.

Este término puede emplearse con independencia del modo de transporte cuando las mercaderías deban entregarse en una frontera terrestre.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)(parcial)
- Seguro (parcial)

Obligaciones del Comprador

- Pagos de la Mercadería
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación) (parcial)
- Seguro (parcial)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

5. DDP (Delivered Duty Paid) - Entregadas Derechos Pagados (lugar de destino convenido)

Significa que el vendedor entrega las mercaderías al comprador, despachadas para la importación, y no descargadas de los medios de transporte utilizados en el lugar de destino acordado.

El vendedor debe asumir todos los costos y riesgos ocasionados al llevar las mercaderías hasta aquel lugar, incluyendo los trámites aduaneros, y el pago de los trámites, derechos de aduanas, impuestos y otras cargas para la importación al país de destino.

Obligaciones del vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Acarreo (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Acarreo y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

Obligación del comprador

- Pagar la mercadería

6. DDU (Delivered Duty Unpaid) - Entregadas Derechos No Pagados (lugar de destino convenido)

Significa que el vendedor ha cumplido su obligación de entregar cuando ha puesto la mercancía a disposición del comprador en el lugar convenido del país de importación y el Vendedor ha de asumir todos los gastos y riesgos relacionados

con llevar la mercancía, hasta aquel lugar (excluidos derechos, impuestos y otros cargos oficiales exigibles a la importación). Así como los gastos y riesgos de llevar a cabo las formalidades aduaneras.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
-

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

7. DEQ (delivered Ex-Quay) - Entregadas en Muelle (puerto de destino convenido)

Significa que el vendedor entrega cuando se ponen las mercaderías a disposición del comprador, sin despachar para la importación, en el muelle (desembarcadero) en el puerto de destino acordado. El vendedor debe asumir los costos y riesgos ocasionados al conducir las mercaderías al puerto de destino acordado y al descargar las mercaderías en el muelle (desembarcadero). El término DEQ exige que el comprador despache las mercaderías para la importación y que pague todos los trámites, derechos, impuestos y demás cargas de la importación.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Demoras

Este término puede usarse únicamente para el transporte por mar o por vías de navegación interior o para el transporte multimodal

8. DES (Delivered Ex Ship) - Entregadas Sobre Buque (puerto de destino convenido)

Significa que el vendedor entrega cuando se ponen las mercaderías a disposición del comprador a bordo del buque, no despachadas para la importación, en el puerto de destino acordado.

Obligaciones del Vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Acarreo y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

EXW (Ex-Works) - En Fábrica (lugar convenido)

Significa que el vendedor entrega cuando pone la mercadería a disposición del comprador en el establecimiento del vendedor o en otro lugar convenido (es decir, fábrica, almacén, etc.).

Este término representa, así, la menor obligación del vendedor, y el comprador debe asumir todos los costos y riesgos.

Obligaciones del Vendedor.

- Entrega de la mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje

Obligaciones del Comprador.

- Pago de la mercadería
- Flete interno (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Flete internacional (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Transporte y seguro (lugar de importación a planta)

9. FAS (Free Along Ship) - Libre al Costado del Buque (puerto de carga convenido)

Significa que la responsabilidad del vendedor finaliza una vez que la mercadería es colocada al costado del buque en el puerto de embarque convenido. Esto quiere decir que el comprador ha de asumir todos los costos y riesgos de pérdida o daño de las mercaderías desde aquel momento.

El término FAS exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación.

Obligaciones del Vendedor

- Mercadería y Documentos Necesarios
- Empaque Y Embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos De Exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Obligaciones del Comprador

- Pagos de la mercadería
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Seguro y flete (lugar de importación a planta)
- Demora

10. FCA (Free Carrier) - Libre Transportista (lugar convenido)

Significa que el vendedor entrega la mercadería para la exportación al transportista propuesto por el comprador, en el lugar acordado. El lugar de entrega elegido influye en las obligaciones de carga y descarga de las partes. Si la entrega tiene lugar en los locales del vendedor este es responsable de la carga. Si la entrega ocurre en cualquier otro lugar, el vendedor no es responsable de la descarga.

Este término puede emplearse en cualquier medio de transporte incluyendo el transporte multimodal.

Obligaciones del vendedor.

- Entrega de la Mercadería y documentos necesarios
- Empaque y embalaje
- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Obligaciones del comprador

- Pagos de la mercadería
- Flete (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Seguro
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete y seguro (lugar de importación a planta)
- Demoras

11. FOB (Free On Board) - Libre a Bordo (puerto de carga convenido)

La responsabilidad del vendedor termina cuando las mercaderías sobrepasan la borda del buque en el puerto de embarque convenido.

El comprador debe soportar todos los costos y riesgos de la pérdida y el daño de las mercaderías desde aquel punto.

El término FOB exige al vendedor despachar las mercaderías para la exportación. Este término puede ser utilizado sólo para el transporte por mar o por vías navegables interiores.

Obligaciones del vendedor

- Entregar la mercadería y documentos necesario
- Empaque y embalaje

- Flete (de fábrica al lugar de exportación)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Gastos de exportación (maniobras, almacenaje, agentes)

Obligaciones del Comprador

- Pago de la mercadería
- Flete y seguro (de lugar de exportación al lugar de importación)
- Gastos de importación (maniobras, almacenaje, agentes)
- Aduana (documentos, permisos, requisitos, impuestos)
- Flete (lugar de importación a planta)
- Demoras

La cuarta estrategia consistió en la creación de un manual de funciones para el área comercial de A. M. Y M. Construcciones Ltda., su desarrollo consta de objetivo, justificación y procedimiento.

3.10.4 MANUAL DE FUNCIONES

OBJETIVO

Describir funciones y/o actividades implicadas al área comercial y detallar los requisitos necesarios para desempeñar el cargo.

JUSTIFICACIÓN

A. M. Y M. Construcciones Ltda., es una empresa que contrata a sus empleados por medio de una temporal, llamada E. T. M. (Empresa Temporal Moderna), ésta empresa es la encargada de realizar el proceso de selección y reclutamiento de personal, manejo de incentivos, sanciones y despidos.

A. M. Y M., no suministraba información específica a la temporal en relación con las funciones y los requisitos mínimos (educación, habilidades, experiencia, condiciones del trabajo entre otros aspectos) que necesita desempeñe la persona que fuera a ocupar la vacante en la empresa debido a que no tenían los procesos documentados y no conocían con exactitud las funciones de cada puesto de trabajo, ésta situación era reflejada en los elevados índices de rotación de personal en la empresa por desconocimiento de funciones.

PROCEDIMIENTO

Después de analizar la problemática de A. M. Y M. Construcciones Ltda., en cuanto al desconocimiento real de tareas, deberes y responsabilidades por parte del empleado dentro de la organización y con el propósito de solventar esta

situación se diseñó un Manual de Funciones que permitiera a la empresa suministrar información específica a la temporal sobre las competencias mínimas requeridas para cumplir eficazmente los objetivos de la organización.

Mediante observación y recopilación de información del proceso de ventas, se elaboró un documento con los procedimientos pertinentes, se realizaron reuniones con el Gerente para identificar las funciones que cada persona debía ejecutar durante la jornada laboral y es así como a partir de este proceso de identificación y reconocimiento de funciones se realizó el manual de funciones para las personas encargadas del área comercial.

Ventajas del Manual

- Facilita el proceso de reclutamiento y selección de personal.
- Precisa las funciones encomendadas a cada cargo, para deslindar responsabilidades
- Evita duplicaciones y detecta omisiones.
- Permite el ahorro de tiempo y esfuerzos en la ejecución del trabajo evitando repetir instrucciones sobre lo que tiene que hacer el empleado.

A continuación se detalla el Manual de funciones del Auxiliar de Ventas y la Secretaria:

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	VERSION: 01 CODIGO:	
--	---	------------------------	--

IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Auxiliar de Ventas	LOCALIZACION: A. M Y M. Construcciones Ltda. Área administrativa
JEFE INMEDIATO: Gerente General	FECHA Y VIGENCIA:

OBJETO DEL CARGO
Atender al cliente durante el proceso de ventas.

NATURALEZA DEL CARGO
ADMINISTRATIVO: en este cargo se desarrolla las actividades que integran el proceso de comercial antes, durante y después de la venta.

FUNCIONES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer los procesos y productos de la empresa ✓ Realizar el proceso de ventas. ✓ Conocer y manejar el proceso de exportación. ✓ Reunirse con la persona encargada de producción, para planear la producción y la fecha de entrega al cliente. ✓ Informar al Gerente General sobre la eficiencia del proceso de ventas ✓ Verificar el cumplimiento del mensajero. ✓ Manejar de forma eficiente los recursos puestos a su disposición (computador, papelería y equipos de oficina).

REQUISITOS MINIMOS	
EDUCACION:	Bachiller, técnico en diseño y manejo de paquete office en especial el programa Excel, software de diseño (solid edge, auto cad) e Internet.
EXPERIENCIA	Mínimo: 1 año, relacionada con cargos a fines.
HABILIDAD MENTAL	ALTA. Ya que requiere de aptitud en la relación con el cliente, que le permita realizar la venta y planeación en el desarrollo de sus actividades.
RESPONSABILIDAD	ALTA. Ya que bajo su mando tiene la responsabilidad de llevar a cabo el proceso de ventas, tomar decisiones que afectan el nivel de ingresos de la empresa y que se reflejan en la relación con el cliente, a su vez maneja información confidencial.
ESFUERZO	Este cargo demanda un esfuerzo mental alto ya que desarrolla los diferentes programas y estrategias para el buen desempeño de la venta y la satisfacción del cliente.
CONDICIONES DE TRABAJO	El desempeño del cargo se desarrolla bajo condiciones normales propias de labores administrativas dentro de la empresa.
RIESGO	En este cargo existe un nivel de riesgo medio, debido a que no esta en contacto con la planta de producción.

	MANUAL DE FUNCIONES Y COMPETENCIAS	VERSION: 01 CODIGO:	
--	---	------------------------	--

IDENTIFICACION DEL CARGO	
NOMBRE DEL CARGO: Secretaria	LOCALIZACION: A. M Y M. Construcciones Ltda. Área administrativa
JEFE INMEDIATO: Gerente General	FECHA Y VIGENCIA:

OBJETO DEL CARGO
Apoyar el flujo y el manejo de la información que concierne a las actividades desarrolladas por la empresa.

NATURALEZA DEL CARGO
ADMINISTRATIVO

FUNCIONES:
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocer los productos de la empresa. ✓ Manejar la comunicación (Triangulo de la comunicación, teniendo en cuenta su aplicación, su desarrollo y exigirlo.) ✓ Conocer y leer el reglamento interno. ✓ Conocer las líneas telefónicas que posee la empresa. ✓ Atender la llamada, tomar los datos de las personas que llaman (clientes, proveedores, particulares, etc.) diligenciar el formato de recepción de llamadas y transferir la llamada correspondiente a la persona solicitada.

- ✓ Observar en el monitor las imágenes que muestran las cámaras instaladas en la empresa como medio de seguridad.
- ✓ Recepcionar, enviar y llevar control de la correspondencia interna y externa
- ✓ Recepcionar solicitudes de requerimientos (papelería, materia prima, dotación, materiales, herramientas.) de las áreas de la empresa y reportarlo a la Gerencia para la aprobación de las compras.
- ✓ Realizar cotizaciones acerca de los precios y las políticas de comercialización que manejan los diferentes proveedores, y a partir de ello seleccionar la opción que mas se acomode a las necesidades de la organización.
- ✓ Coordinar el flujo de información (las comunicaciones telefónicas, fax, e-mail, memorandos y demás que se deriven de sus funciones) de forma oportuna desde y hacia los diferentes dependencias de la empresa.
- ✓ Entregar los requerimientos a cada área de la empresa.
- ✓ Manejar de forma eficiente los recursos puestos a su disposición (computador, papelería y equipos de oficina).
- ✓ Atender a los usuarios, clientes, proveedores y personal de la organización acorde a las políticas de servicio al cliente.
- ✓ Archivar la información a través del registro ordenado y sistemático de todas y cada una de las actividades de la gerencia.
- ✓ Archivar en las A-Z las facturas pendientes por contabilizar diariamente.
- ✓ Controlar las tarjetas para llevar un registro diario de la asistencia de los empleados.
- ✓ Reportar a la empresa temporal las inasistencias de los empleados.
- ✓ Si un empleado reincide en las faltas. Solicitar a la empresa temporal las sanciones correspondientes de acuerdo al reglamento interno.
- ✓ Recepcionar o diligenciar los fax que han llegado a la empresa y remitirlo a la persona correspondiente.
- ✓ Enviar información que se requiera vía fax de productos, divisiones para

<p>baño, mantenimiento y usos de las divisiones, catalogo de productos.</p> <p>✓ Recibir y atender a la gente que visita la empresa como clientes, proveedores, visitantes.</p>	
REQUISITOS MINIMOS	
EDUCACION:	Técnico en Secretariado, manejo de paquete office e Internet.
EXPERIENCIA	Mínimo 1 año, relacionada con cargos afines.
HABILIDAD MENTAL	MEDIA, debido a que requiere concentración en la realización de las tareas asignadas.
RESPONSABILIDAD	ALTA, debido que a su cargo se encuentra la canalización y la organización de la información recibida y emitida.
ESFUERZO	Este cargo demanda un esfuerzo normal, tanto mental como físico y visual.
CONDICIONES DE TRABAJO	El desempeño del cargo se desarrolla bajo condiciones normales propias de labores administrativas dentro de la empresa.
RIESGO	En este cargo existe un nivel de riesgo medio, debido a que no esta en contacto con la planta de producción.

NOTA: Las funciones que hacen parte de este manual se encuentran sujetas a cambio, debido a que la empresa se encuentra en reestructuración en los procesos organizacionales.

3.10.5 INDICADORES DE GESTION

PROCESO DE VENTAS

EFFECTIVIDAD DEL PROCESO DE VENTAS (EPV)

$$EPV = \frac{\text{TotaldeCotizacionesAceptadas}}{\text{TotalDeCotizaciones}} \times 100$$

EFFECTIVIDAD EN LA LLAMADA (ELL)

$$ELL = \frac{\text{TotalDeLlamadasDeClientesqueAceptaronCotizacion}}{\text{TotalDeLlamadasDeClientes}} \times 100$$

Tabla 23. Indicadores de Gestión Proceso de Ventas

	EFFECTIVIDAD DEL PROCESO DE VENTAS (EPV)	EFFECTIVIDAD EN LA LLAMADA (ELL)
¿Que se debe medir?	La percepción que tiene el cliente frente a la empresa y el desempeño del proceso de ventas.	El desempeño de la(s) personas encargadas de atender la llamada y capturar al cliente.
¿Donde es conveniente medir?	En la etapa del proceso de ventas que inicia con el reconocimiento del cliente hacia la empresa y culmina con la aceptación de la cotización por parte del cliente.	En la etapa del proceso de ventas donde el cliente se comunica por medio de la llamada con la empresa.
¿Con que frecuencia se	Mensualmente para diligenciar la planilla y semestralmente	Mensualmente.

debe medir?	para obtener la grafica de tendencia.	
¿Quien debe medir?	La persona encargada de llevar a cabo el proceso de ventas.	El Gerente.
¿Como se debe medir?	<p>Accediendo a los informes arrojados en la base de datos, aplicando y reemplazando los valores en la formula; estos resultados deben ser registrados en la planilla de Efectividad en el Proceso de Ventas. NOTA: Para observar la fluctuación de estos resultados, se recomienda realizar una grafica de tendencia semestralmente.</p> <p>A continuación se muestra la gráfica a llenar para observar la tendencia.</p>	<p>La planilla de llamadas de clientes que diligencia la secretaria a diario se debe complementar con información que encontrara en el formulario de clientes de la base de datos; allí, se verificara el nombre del cliente, la empresa y el estado de cotización, una vez completada el estado de cliente en la planilla de llamada, la secretaria debe generar el reporte mensual con la cantidad de clientes que aceptaron la cotización y que accedieron a la empresa por medio de una llamada.</p> <p>Este reporte debe ser entregado a gerencia; quien remplazara los valores de la formula para generar el indicador efectividad en la llamada.</p>

<p>¿Como se van a difundir los resultados?</p>	<p>El documento soporte es la planilla de Efectividad en el Proceso de Ventas, dicha información será divulgada en las reuniones de Gerencia.</p>	<p>Los resultados del indicador serán divulgados en las reuniones que la gerencia programe y crea pertinente.</p>
<p>¿Quien y con que frecuencia se va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos?</p>	<p>El Gerente General debe revisar y auditar la planilla de Efectividad en el Proceso de Ventas mensualmente para apoyar la toma de decisiones.</p>	<p>El Gerente General debe revisar y auditar los resultados del indicador efectividad en la llamada mensualmente para apoyar la toma de decisiones.</p>

Fuente: Autores

La construcción de las graficas de tendencia se obtiene por medio de la inserción de los resultados obtenidos al aplicar la fórmula referente a cada indicador en las siguientes tablas de Excel.

Durante los diferentes periodos se observa la tendencia y a partir de ésta, permite crear estrategias que contribuyan en la toma de decisiones en el proceso de ventas.

Se encargó al auxiliar de ventas que realizara este proceso mensualmente debido a que dichos indicadores se miden de esta manera.

Grafico 31. Gráficas de Tendencia de Indicadores

EFFECTIVIDAD DEL PROCESO DE VENTAS

MESES	EFFECTIVIDAD
Enero	
Febrero	
Marzo	
Abril	
Mayo	
Junio	
Julio	
Agosto	
Septiembre	
Octubre	
Noviembre	
Diciembre	

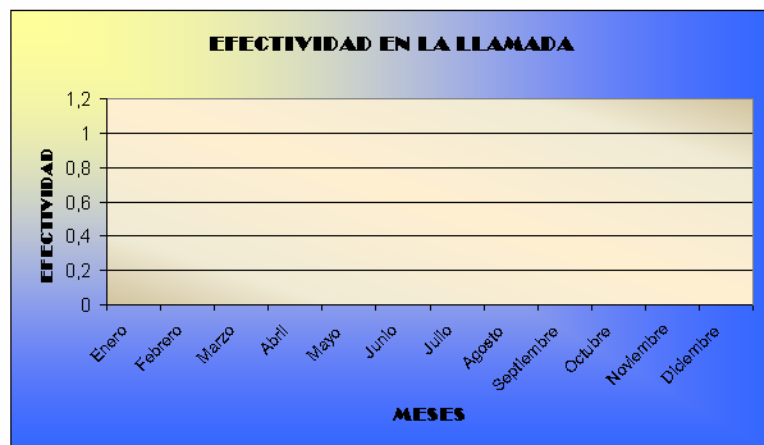
Digitar al frente de cada mes el resultado de la formula planteada en cada indicador



EFFECTIVIDAD EN LA LLAMADA

MESES	EFFECTIVIDAD
Enero	
Febrero	
Marzo	
Abril	
Mayo	
Junio	
Julio	
Agosto	
Septiembre	
Octubre	
Noviembre	
Diciembre	

Digitar al frente de cada mes el resultado de la formula planteada en cada indicador



Fuente: Autores

Los resultados obtenidos del proceso de ventas se especifican a continuación:

3.10.6 RESULTADOS OBTENIDOS

Realizar estrategias de mejoramiento en el proceso de ventas e implementarlas le permitió a la empresa A. M. y M. Construcciones Ltda. Lo siguiente:

1. Conocer paso a paso las actividades que conforman el proceso de ventas y las personas responsables de llevarlo a cabo, mediante el uso del flujograma que representa de manera gráfica dicho proceso.
2. Entender la importancia de contar con un manual de procedimientos que muestra de manera sistematizada las actividades del proceso de ventas.
3. La divulgación del flujograma y el manual de procedimientos permitió que personal del área comercial conociera muy bien el proceso de ventas y lo desarrollaran de manera que se mostrara uniformidad entre lo escrito y la práctica.
4. Con el proceso de ventas en Excel se logro:
 - Disminuir la elaboración de documentos realizados manualmente, generando organización del proceso de ventas.
 - Eficiencia en el tiempo de respuesta al cliente debido a que generar la cotización era de manera inmediata conforme se digitaban los datos en el formato de cotización de lo solicitado por el cliente.
5. Con el flujograma y el manual de procedimientos de exportación se logro la pertinente documentación y permitió capacitar al personal del área comercial en cada una de las actividades que comprende el proceso de ventas de exportación para que las desempeñaran de manera eficiente en el momento que se genere una exportación.
6. La elaboración del Manual de Funciones fue de gran utilidad dentro de la empresa para el proceso de reclutamiento y selección de personal que realizaba ETM, ya que ayudo en la orientación acertada en la búsqueda de la persona con el perfil adecuado para cada cargo.

7. la implementación de los indicadores de gestión permitieron medir la eficiencia de la llamada y la eficiencia del proceso de ventas,

3.11 SISTEMA DE INFORMACION

*“En el afán de establecer sistemas de información para toma de decisiones que generen resultados, se escatima esfuerzo en diseñar exactamente qué se entiende por información y en cumplir con las características requeridas de tal manera que ésta información cumpla con su objetivo”.*⁵¹

Las necesidades de las empresas son definidas por el entorno global en que existen, es indudable el gran número de empresas en todos los países y la gran competitividad existente entre ellas; ya sea por materias primas, optimización de sus recursos, ingresar a nuevos mercados, entre otros; situación que exige a las organizaciones actuales un óptimo funcionamiento, con el propósito de lograr una ventaja competitiva sobre sus contrincantes.

Por lo anteriormente expuesto, es importante mencionar que la toma de decisiones que se lleva a cabo dentro de las organizaciones debe cumplir con ciertas características como son: rapidez fundamentada en información concreta, que permita tomar decisiones eficientes, efectivas y con un bajo costo para la empresa; pues de ello dependerá el éxito o fracaso.

Dadas las características anteriormente descritas que debe cumplir el empresario en la toma de decisiones, hace que sus requerimientos para el análisis de información sean muy exigentes; debido a que el costo de los errores administrativos puede ser elevado y el acceso a la información necesaria para la toma de decisiones puede ser compleja, Es aquí donde surge la necesidad del soporte de sistemas como una herramienta para la toma de decisiones acorde a los objetivos estratégicos planteados por la organización.

⁵¹ www.gestiopolis.com

OBJETIVO

Mantener actualizada y disponible la información para tomar decisiones que favorezcan los requeridos por los usuarios de la empresa A. M. y M. Construcciones Ltda.

JUSTIFICACION

Los Sistemas de Información han cambiado la forma como operan las organizaciones actuales, a través de su uso se logran importantes mejoras, pues automatizan los procesos operativos, suministran una plataforma de información necesaria para la toma de decisiones y, lo más importante, su implementación logra ventajas competitivas reduciendo la ventaja de los rivales.

En la empresa A. M. y M. Construcciones Ltda., se dificulta el acceso a la información, debido a que esta no se encuentra disponible en medio magnético y la forma en que se maneja genera pérdida de tiempo en la búsqueda, modificación, eliminación y creación de la misma.

La empresa no procesa los datos para generar información por medio de reportes, que sirvan para determinar el comportamiento de diversas variables como clientes, proveedores, productos, obras y empleados y así tomar decisiones que beneficien el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Razones indispensable para la creación, programación y ejecución de un sistema de información en el cual interactúen elementos entre sí como datos, recursos humanos y computador por medio de las siguientes etapas entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información con el fin de apoyar las actividades de la empresa.

3.11.1 PROCEDIMIENTO REALIZADO PARA EL DISEÑO DEL SISTEMA DE INFORMACION.

1. De acuerdo al diagnostico de mercados que se realizo en la empresa A. M. y M. Construcciones Ltda. se sugirió a la gerencia el diseño de un sistema de información.
2. Se determino que información debía comprender el sistema de información. base de datos y reportes generados por esta para facilitar la toma de decisiones.

Muestra las diferentes acciones que se puede realizar con la información proporcionada por el cliente. Grafico 32

Grafico 32. Propuesta Tabla Cliente

The image shows a screenshot of a web application form titled "Cliente". The form is set against a dark red background with a dotted pattern. It contains several input fields and checkboxes for data entry. On the right side, there is a vertical column of five buttons: "Agregar" (with a checkmark icon), "Guardar" (with a folder icon), "Buscar" (with a magnifying glass icon), "Eliminar" (with a trash can icon), and "Regresar" (with a left arrow icon). At the bottom of the form, there are navigation arrows.

Cliente	
ID_CLIENTE	<input type="text"/>
EMPRESA	<input type="text"/>
NOMBRE	<input type="text"/>
CARGO	<input type="text"/>
DIRECCION	<input type="text"/>
TELEFONO	<input type="text"/>
CELULAR	<input type="text"/>
E-MAIL	<input type="text"/>
FAX	<input type="text"/>
MEDIO DE ACCESO	
PAGINA WEB	<input type="checkbox"/>
PAGINAS AMARILLAS	<input type="checkbox"/>
CATALOGO LEGIS	<input type="checkbox"/>
CATALOGO DE LA EMPRESA	<input type="checkbox"/>
RECOMENDACION	<input type="checkbox"/>
OTRO <input type="checkbox"/>	CUAL <input type="checkbox"/>
ESTADO	
ACEPTO COTIZACION	<input type="checkbox"/>
NO ACEPTO COTIZACION	<input type="checkbox"/>

Muestra las diferentes acciones que se puede realizar con la información suministrada por los empleados. Grafico 33

Grafico 33. Propuesta Tabla Empleados

The screenshot shows a web application window with a yellow title bar labeled 'EMPLEADOS'. The main content area has a dark red background. On the left, there is a form with the following fields: ID_EMPLEADO, NOMBRE, CARGO, DIRECCION, TELEFONO, CELULAR, E-MAIL, FECHA DE INGRESO, and SALARIO. Each field is followed by a white input box. To the right of the form, there are five buttons: 'Agregar' (with a checkmark icon), 'Guardar' (with a folder icon), 'Buscar' (with a magnifying glass icon), 'Eliminar' (with a trash can icon), and 'Regresar' (with a left-pointing arrow icon). At the bottom of the form, there is a pagination control with four arrows: a double left arrow, a single left arrow, a single right arrow, and a double right arrow.

Muestra las diferentes acciones que se puede realizar con información de la obra donde se instalan los productos de la empresa, los datos son suministrados por el cliente. Grafico 34.

Grafico 34. Propuesta Tabla Obra

The screenshot shows a web application window with a yellow title bar labeled 'OBRA'. The main content area has a dark red background. On the left, there is a form with the following fields: ID_OBRA, NOMBRE, DIRECCION, TELEFONO, FAX, FECHA DE CUENTA DE COBRO 1, FECHA DE CUENTA DE COBRO 2, FECHA DE PAGO DE SALDO, FECHA DE ENTREGA, and Nº DIAS HABLES PARA ENTREGA DEL PRODUCTO. Each field is followed by a white input box. To the right of the form, there are five buttons: 'Agregar' (with a checkmark icon), 'Guardar' (with a folder icon), 'Buscar' (with a magnifying glass icon), 'Eliminar' (with a trash can icon), and 'Regresar' (with a left-pointing arrow icon). At the bottom of the form, there is a pagination control with four arrows: a double left arrow, a single left arrow, a single right arrow, and a double right arrow.

Muestra las diferentes acciones que se puede realizar con la información proporcionada por los proveedores de la empresa. Grafico 35.

Grafico 35. Propuesta Tabla Proveedor

The screenshot shows a software window titled "PROVEEDOR" with a dark red background. On the left, there are labels for various fields: ID_PROVEEDOR, NOMBRE, DIRECCION, TELEFONO, CELULAR, E-MAIL, FAX, PRODUCTO, PRECIO DE COMPRA, and FORMA DE PAGO. Each label is followed by a white input field. To the right of these fields is a vertical column of five buttons: "Agregar" (with a checkmark icon), "Guardar" (with a folder icon), "Buscar" (with a magnifying glass icon), "Eliminar" (with a trash can icon), and "Regresar" (with a left-pointing arrow icon). At the bottom of the form area, there is a horizontal navigation bar with four arrows: a double left arrow, a single left arrow, a single right arrow, and a double right arrow.

Muestra las diferentes acciones que se puede realizar con la información de los productos de la empresa. Grafico 36

Grafico 36. Propuesta Tabla Producto

The screenshot shows a software window titled "PRODUCTO" with a dark red background. On the left, there are labels for various fields: ID PRODUCTO, NOMBRE, CANTIDAD, TELEFONO, and DESCRIPCION. Each label is followed by a white input field. To the right of these fields is a vertical column of five buttons: "Agregar" (with a checkmark icon), "Guardar" (with a folder icon), "Buscar" (with a magnifying glass icon), "Eliminar" (with a trash can icon), and "Regresar" (with a left-pointing arrow icon). At the bottom of the form area, there is a horizontal navigation bar with four arrows: a double left arrow, a single left arrow, a single right arrow, and a double right arrow.

Los reportes emitidos por el sistema de información son:

Tabla 24. Estructura Propuesta de Reportes del Sistema de información

(Página 327 – Página 328)

- ♦ **Escalafonar los medios:** Esta información se encuentra en la tabla de clientes y es necesaria para el indicador del factor recursos de divulgación para dar a conocer la empresa.

MEDIO	FRECUENCIA
Pagina Web	
Paginas Amarillas	
Catalogo Legis	
Catalogo de la Empresa	
Recomendación	
Otro:	

Este reporte permite escalafonar de mayor a menor (frecuencia) los medios por los cuales el cliente conoce a la empresa, de acuerdo a la posición del medio de acceso se elaboraran estrategias para beneficiar el funcionamiento de los mismos.

- ♦ **Cantidad comprada por el cliente:** Esta información se encuentra consignada en la tabla cliente y producto.

CLIENTE	PRODUCTO	CANTIDAD EN PESOS
----------------	-----------------	--------------------------

El objetivo de este reporte es determinar que productos compra el cliente y el aporte a los ingresos de la empresa, situación que permite otorgar beneficios como descuentos a clientes que realizan mayores compras.

- ♦ **Cantidad comprada a Proveedores:** Esta información se encuentra consignada en la tabla proveedor

PROVEEDOR	PRODUCTO	VALOR DE COMPRA EN PESOS
------------------	-----------------	-------------------------------------

Este reporte determina que producto se adquiere a determinado proveedor y el valor de la transacción, información que permite conocer cuales son los proveedores a los cuales se les compra en mayor proporción con el propósito de establecer alianzas que beneficien a la organización.

- ♦ **Estado de pago:** Esta información se encuentra consignada en la tabla obra.

NOMBRE DE LA OBRA	CONCEPTO DE PAGO	FECHA	COBRO
------------------------------	-----------------------------	--------------	--------------

Este reporte establece el concepto y la fecha de los cobros a realizar a las obras donde el cliente contrato los productos de la empresa, permite organización para realizar los cobros y mantener actualizada la cartera.

- ♦ **Ventas por producto**

PRODUCTO	VALOR EN PESOS MENSUALES
-----------------	---------------------------------

El objetivo de este reporte es determinar cual es el producto que mayores ingresos representa para la empresa, de acuerdo al aporte económico se diseñan estrategias para mantener los márgenes de utilidad que la empresa requiere de cada producto.

Fuente: Autores

3. Se realizo una reunión con la gerencia y subgerencia para dar a conocer la información que gestionaría el sistema de información, donde se especifico que el grupo de investigación realizaría el diseño pero no la programación, ya que esta no es un área específica de Ingeniería Industrial, por lo cual se solicito apoyo al grupo de investigación de Ingeniería de Sistemas y de esta manera el proyecto seria integral entre dos de las facultades de ingeniería de la universidad.
4. A la empresa asistió el director de investigación de ingeniería de sistemas, donde estipulo el apoyo de estudiantes de ingeniería de sistemas para la programación del sistema de información.
5. Se solicito apoyo en la programación del sistema de información a diferentes ingenieros y estudiantes de sistemas, debido a que por el tiempo en que debía realizarse el proyecto no se encontraba ningún alumno de la universidad disponible.
6. Debido a la complejidad de lo que se quería para la empresa, se contó con la colaboración del Ingeniero de sistemas Juan David González, el realizo una propuesta de lo que comprendería el sistema de información, de acuerdo a lo establecido por el grupo de investigación.

La propuesta fue la siguiente:

Bogotá DC, 13 de Agosto de 2007

A. M. Y M. CONSTRUCCIONES LTDA

NIT 860510975-4

SISTEMA DE INFORMACION

El sistema de información consiste en la programación de la base de datos que contendrá los siguientes módulos:

- a. Administración (Creación, Modificación, Búsqueda) de la información de los Empleados de la Empresa:
 - i. Identificador Empleado
 - ii. Nombre
 - iii. Cargo
 - iv. Dirección
 - v. Teléfono
 - vi. Celular
 - vii. E_mail
 - viii. Fecha de Ingreso
 - ix. Salario
- b. Administración (Creación, Modificación, Búsqueda) de Clientes de la Empresa :
 - x. Identificador Cliente
 - xi. Empresa
 - xii. Nombre
 - xiii. Dirección
 - xiv. Teléfono
 - xv. Celular
 - xvi. Mail
 - xvii. Medio de Acceso a la Empresa
- c. Administración (Creación, Modificación, Búsqueda) de Proveedores de la Empresa:
 - xviii. Identificador Proveedor
 - xix. Nombre
 - xx. Dirección
 - xxi. Teléfono
 - xxii. Fax

- xxiii. Celular
- xxiv. Mail
- xxv. Material
- d. Administración (Creación, Modificación, Eliminar, Búsqueda) de Productos de la Empresa:
 - xxvi. Identificador producto
 - xxvii. Proveedor del Producto
 - xxviii. Nombre
 - xxix. Descripción
- e. Administración (Creación y Búsqueda) de Obras de la Empresa
 - xxx. Identificador Obra
 - xxxi. Identificador Cliente
 - xxxii. Fecha de Pago Cuenta de Cobro # 1
 - xxxiii. Fecha de Pago Cuenta de Cobro # 2
 - xxxiv. Valor Cobro # 1
 - xxxv. Valor Cobro # 2
 - xxxvi. Valor total obra
 - xxxvii. Fecha de Pago de Saldo
- f. Administración (Creación, Modificación y Búsqueda) de Productos de la Obra:
 - xxxviii. Identificador Obra
 - xxxix. Identificador Productos
 - xl. Precio Venta Producto
- g. Ingreso al Sistema por medio de Clave de Acceso.
- h. Se hará entrega de los siguientes informes: frecuencia de medios por los cuales el cliente accede a la empresa, reporte compras cliente, reporte estado obras, reporte ventas productos.
- i. El trabajo realizado para la empresa A. M. Y M. Construcciones, estará libre de derecho de autor(ver acta de entrega), se podrán realizar las modificaciones futuras al sistema de información, dejando claro que la empresa se responsabiliza de las alteraciones en la programación que estas conlleven

Se brindara capacitación al grupo de mercados que realizo el diseño de la base de datos y un manual de instrucciones para la ejecución del programa.

7. A partir de la información inicial para la elaboración del sistema de información se realizaron ajustes a las tablas y a los reportes.
8. El ingeniero de sistemas realizo un acta de entrega, donde estipulaba que contenía el sistema de información y el manejo de derechos de autor.

CONTENIDO

1. Definición de Requerimientos
2. Definición de módulos y mapa del sitio
3. Alcance
4. Entrega de Sistema
5. Derechos de Autor

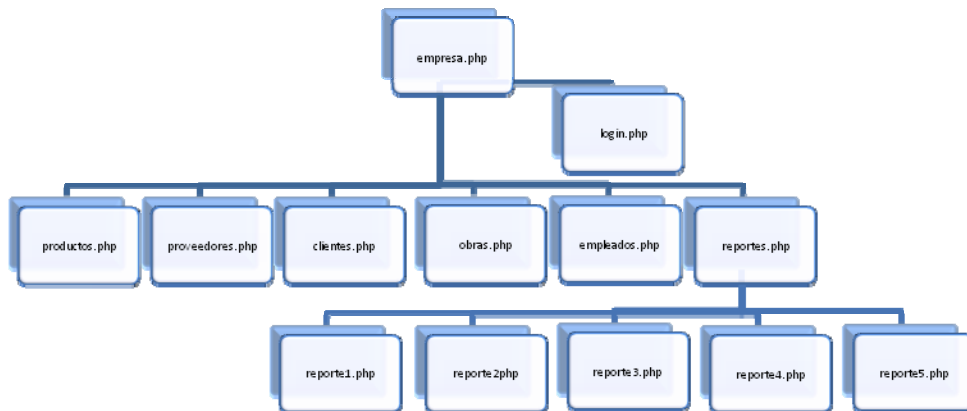
1. DEFINICION DE REQUERIMIENTOS

Establecidos y delimitados por modificaciones sugeridas por SARA LUCIA GRANADOS, YURANY SANCHEZ RICARDO, YINET MILENA GOMEZ basadas en los documentos entregados:

- Basededatos.xls
- Formulariosbasededatos.doc

En el documento *Basededatos* se delimitan características de los reportes solicitados y características de las tablas de almacenamiento para la base de datos. En el documento *Formulariosbasededatos* se establece la funcionalidad, formularios y campos requeridos para cada modulo de la aplicación WEB. Para los módulos del sistema están disponibles las tres operaciones básicas sobre la información como lo son: adicionar, modificar y eliminar registros. Conforme a lo anteriormente descrito se desarrollo el sistema de información.

2. DEFINICIÓN DE MÓDULOS Y MAPA DEL SITIO



3. ALCANCE

El alcance del proyecto se encuentra reflejado por el sistema de información tal como se entrega a la fecha. Las modificaciones y ajustes se han realizado durante el desarrollo del sistema. En caso de surgir algún inconveniente en el sistema de información y que este dentro de la delimitación del proyecto se brindara el soporte necesario para la solución del mismo.

4. Entrega de Sistema

Se entrega a conformidad:

- Carpeta de archivos que contiene el sistema de información y archivo de creación de base de datos.
- Instalador *AppServ* (Servidor Web y Motor de base de datos MySQL)

5. Derechos de Autor

Yo JUAN DAVID GONZALEZ FAJARDO renuncio al derecho de reproducción ya que el sistema de información pertenece a **AM&M**, el derecho de reproducción

solo aplica a **AM&M** y a la **Universidad Libre** sede principal. Estos derechos se explican a continuación.

Derecho de Reproducción: El autor puede obtener beneficio económico de las reproducciones o copias que se realicen de su obra o recurso. Reproducir o copiar un recurso sin consentimiento del autor es ilegal.

Derecho de Distribución: Puesta a disposición del público del original o copias de la obra mediante su venta, alquiler, préstamo, o de cualquier otra forma.

El presente documento se firma a los ocho días del mes de septiembre del año 2007 por YURANY SANCHEZ RICARDO, YINET GOMEZ RAMIREZ, SARA GRANADOS ROJAS en representación de **AM&M** Y JUAN DAVID GONZALEZ FAJARDO.

3.11.2 MANUAL DE INSTRUCCIONES SISTEMA DE INFORMACION

Grafico 37. Manual Sistema de Información A. M. Y M. Construcciones Ltda.

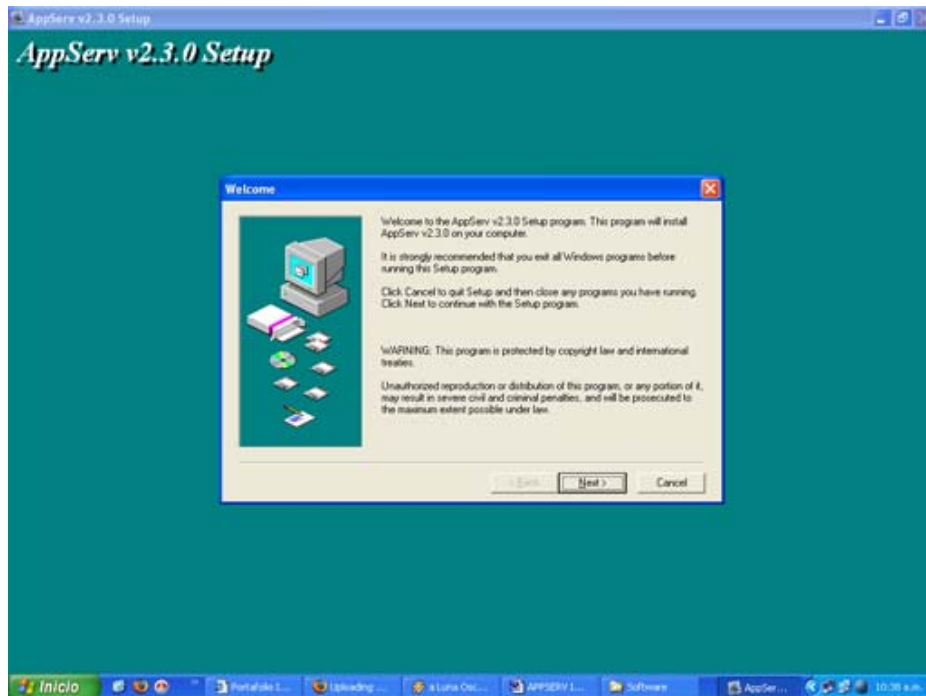
(Página 334 – página 364)

1. INSTALACION DEL SISTEMA DE INFORMACION.

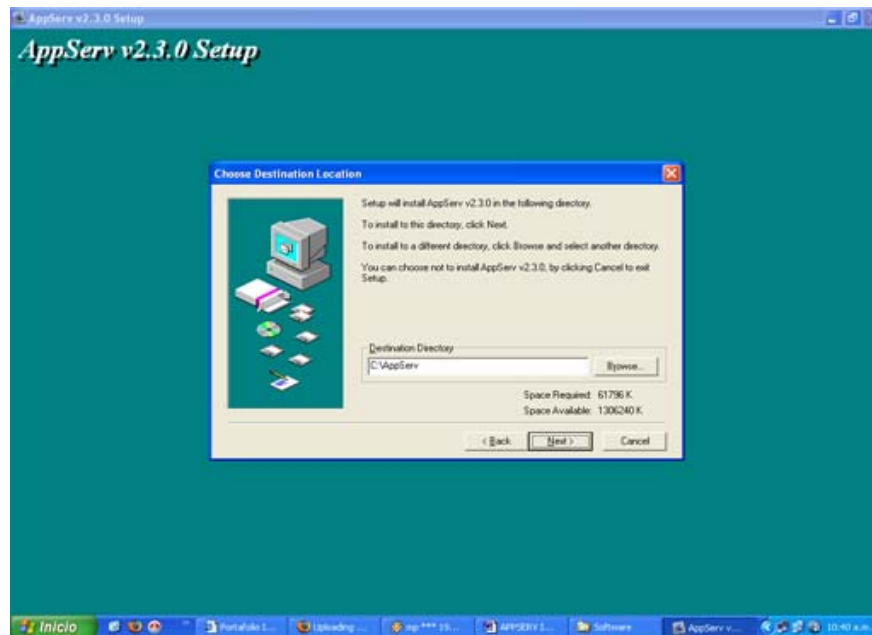
En un medio de almacenamiento (USB, CD) se debe tener:



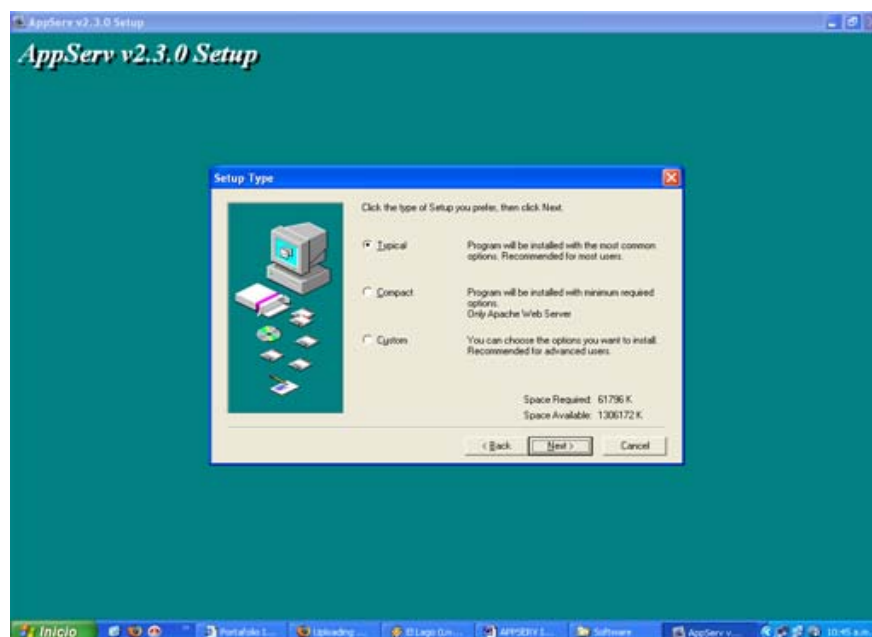
Instalar AppServ



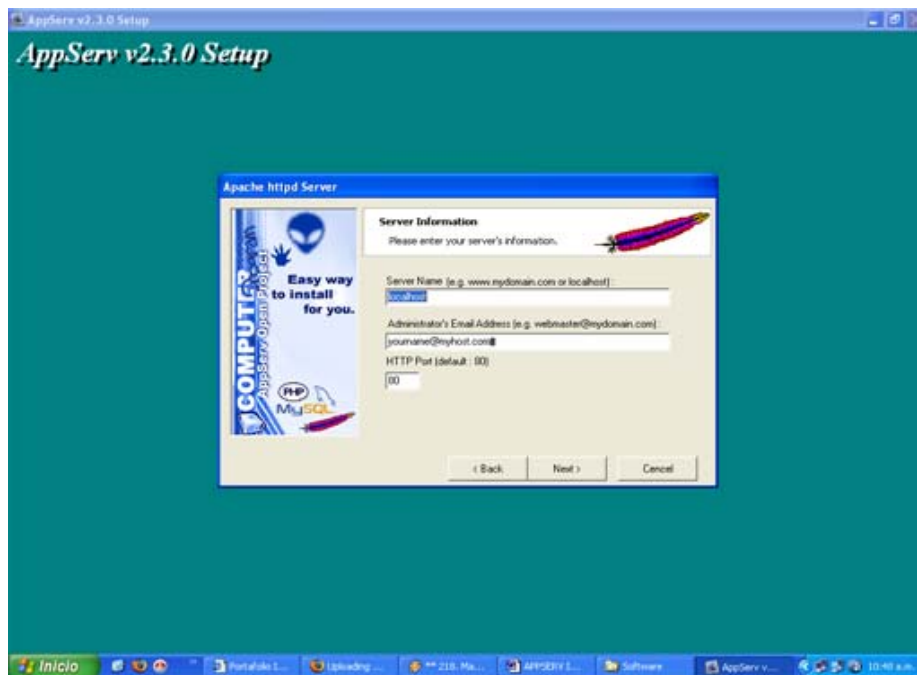
Realizar click en Next y aparece la ventana en donde se escoge la ruta de instalación, la que aparece por defecto es: C:\Appserv, esta ruta se recomienda dejarla así:



Hacer clic en Next, y ahora escoger el tipo de instalación, por defecto se deja en Typical, además muestra la cantidad de espacio en disco que se necesita y la cantidad de espacio que se posee realmente.

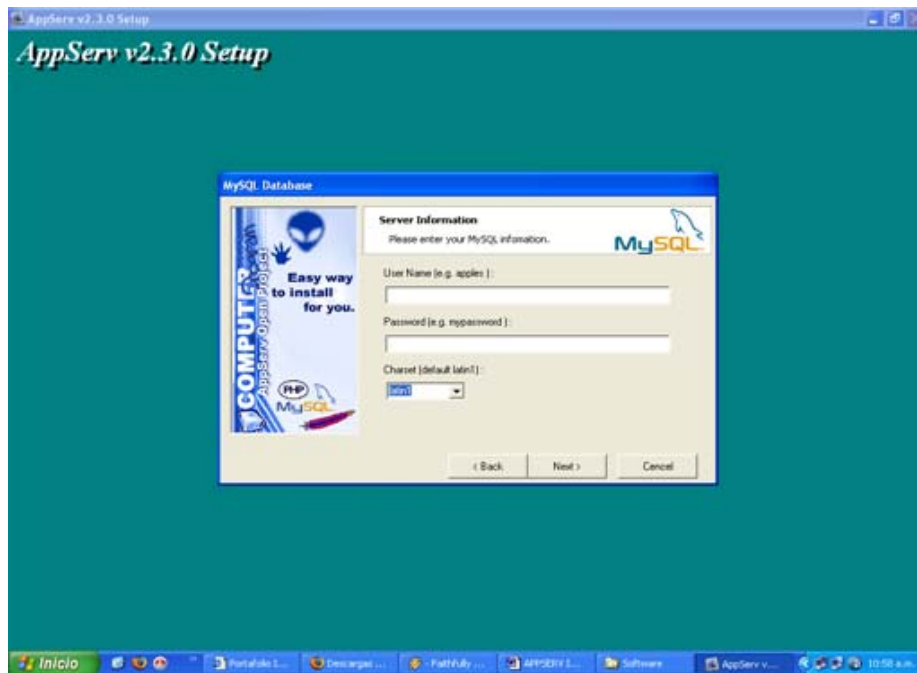


Luego clic en Next y aparece a continuación la pantalla de configuración del servidor: En “Server Name” se coloca como se va nombrar al Appserv desde el explorador de Internet, se coloca **localhost**, . El “Administrator’s Email” se deja así como aparece o se coloca una dirección de email. El campo “HTTP Port” no se modifica:

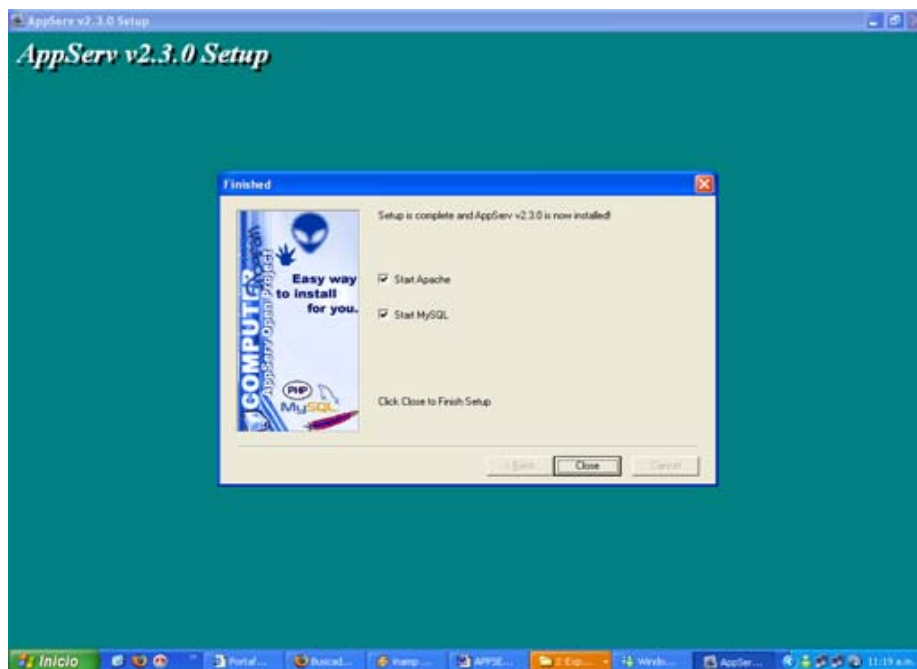


Hacer click en Next y ahora se necesita configurar la segunda parte del servidor que es el acceso:

En el campo “User Name” se coloca un nombre de usuario cualquiera, se recomienda “root”. En el campo “Password” va una contraseña “root”, y el “Charset” se deja por defecto en UTF-8.



Se deja que el proceso de instalación termine, las 2 opciones que se muestran activas, se realiza click en Close, se espera, y ya esta Appserv instalado en nuestro PC.



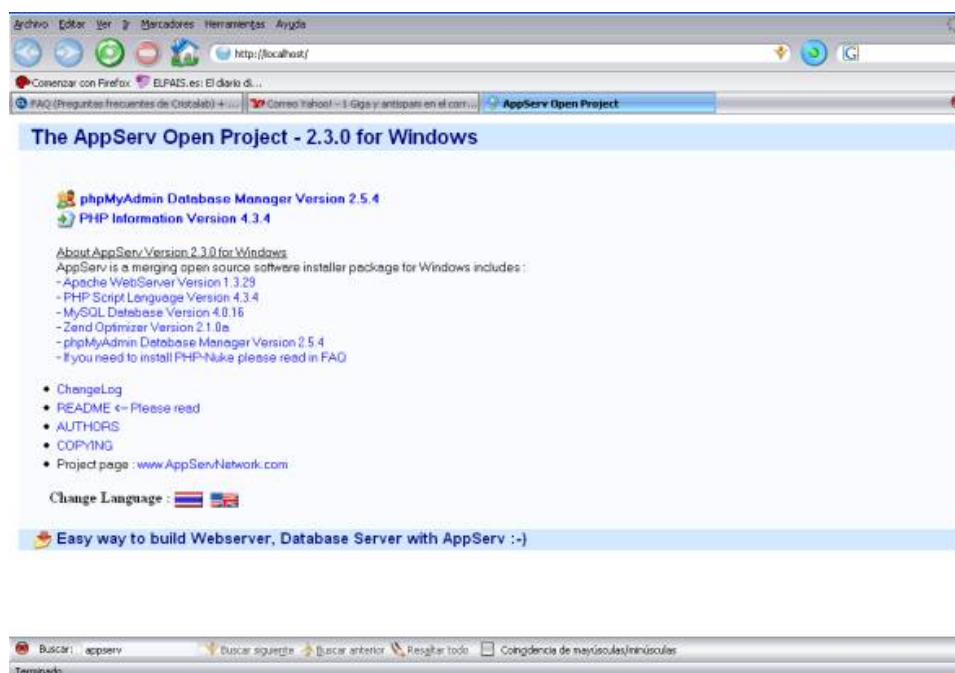
Después de terminada la instalación se van a la carpeta C:\Appserv\www y pegan la carpeta webpage, incluido en la carpeta con AppServ.

Creación de bases de datos MySQL

Una vez instalado el Appserv, se enlaza la Bases de Datos MySQL.

El procedimiento que se debe seguir es el siguiente:

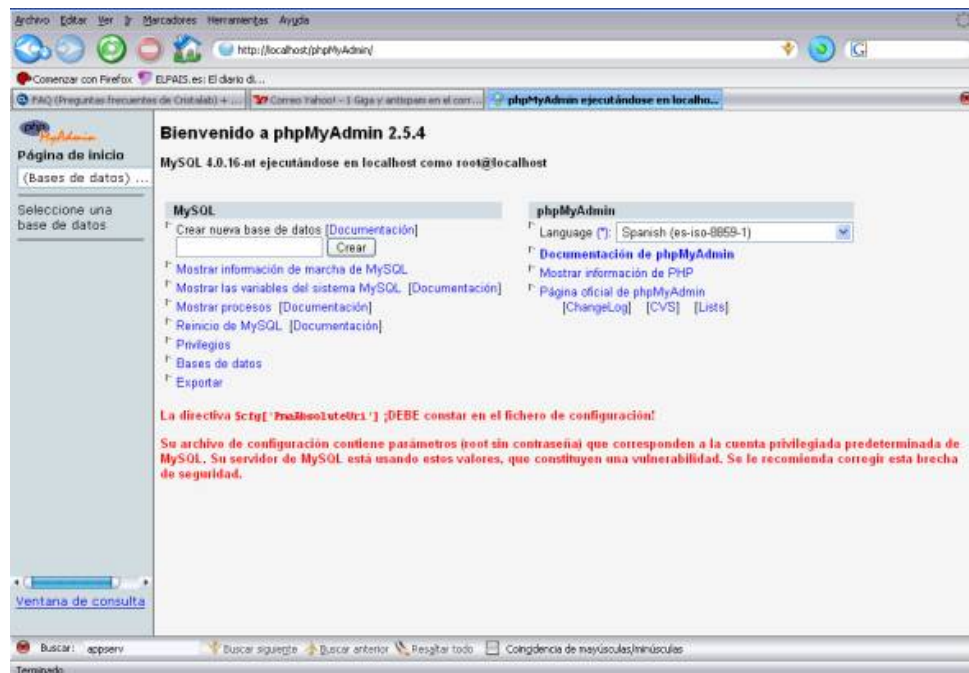
Abrir el explorador de Internet y en la barra de direcciones se escribe: localhost, y se presiona Enter.



Para empezar click en el link que dice:

“phpMyAdmin Database Manager Versión 2.5.4”

A continuación se ingresa nombre de usuario root y contraseña root, luego muestra una ventana como la que se presenta a continuación:



Para crear la base de dato se realiza lo siguiente:

Hacer click en importar y agregar el archivo que se llama BD que esta en la carpeta C:\Appserv\www\webpage\ y después click en siguiente o continuar

Después de hacer esto la aplicación y la base de datos ya están terminadas y creadas.

Por ultimo para entrar a la aplicación:

Desde el servidor abrir una página de Internet

http://localhost/webpage/index.php

Desde un equipo de la red abrir una página de Internet

http://nombre-del-servidor/webpage/index.php

2. MANEJO DE SISTEMA DE INFORMACION

INICIO DE SESION: Digitar el nombre de usuario y la contraseña, el sistema tiene de usuario: admin y contraseña: admin, se realiza clic en Aceptar, esto permite el ingreso al menú de empresa, productos, proveedores, clientes, obras, empleados y los reportes, que se encuentra en la parte superior de la pantalla.

Log In

AM&M
ACABADOS METÁLICOS Y MAQUINARIA

Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Inicio de Sesión

Usuario:

Contraseña:

Menú

Copyright © AM&M 2007 | Contacto

SUBMENÚ EMPRESA, se muestra información de A. M. y M. Construcciones Ltda.
(Misión, visión y Valores corporativos)

Log In | contacto



ACABADOS METÁLICOS Y MAQUINARIA

Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Mision



Somos una empresa industrial que pertenece al sector de la metalmecánica, especializados en la fabricación de diversos productos, como divisiones metálicas para baño, faldones, mesones, barandas y pasamanos para discapacitados, entre otros; dirigidos al sector de la construcción en mercados nacionales e internacionales. Con más de 25 años de experiencia fomentamos el trabajo en equipo entre clientes, proveedores, recurso humano, técnico y financiero, para brindar a nuestros clientes soluciones integrales con el fin de satisfacer sus necesidades.

Vision



Consolidamos como la mejor empresa en el desarrollo de nuestra actividad siendo líderes en el manejo de tecnología y mejoramiento continuo, apoyar el sector de la industria al igual que aportar a la sociedad proyectos únicos basados en el mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

Valores



- Responsabilidad
- Cumplimiento
- Calidad
- Lealtad

Imágenes



SUBMENÚ PRODUCTO se debe digitar los campos y realizar las siguientes acciones:

- a. Código de producto: es el numero con el cual se referencia cada producto, caracter numérico⁵².
- b. Nombre: nombre del producto, caracter alfanumérico⁵³.
- c. Descripción: Características de cada producto (dimensión, material, sistema, entre otros), caracter alfanumérico.
- d. Código de proveedor: Numero con el cual se referencia el proveedor en el sistema de información, caracter numérico.
- e. Nombre del proveedor: Nombre del proveedor que suministra el material o insumo, caracter alfanumérico.
- f. **BUSCAR:** Para conocer un registro, se realiza la búsqueda por nombre del producto, para observar los diferentes productos arrojados por el sistema se despliega la hoja.
- g. **MODIFICAR:** Permite realizar cambios en los campos de la tabla producto y almacenarlos.
- h. **ELIMINAR:** Cuando se requiera eliminar un registro.
NOTA: Una vez eliminados los registros es imposible recuperar los datos del proveedor.
- i. **GUARDAR:** Permite ingresar los datos de un nuevo producto y almacenarlos.

⁵² Carácter numérico: el campo solo acepta números.

⁵³ Carácter alfanumérico: el campo solo acepta números y letras.



Buscar

Ingrese el nombre del producto a buscar: → **f**

Productos Actuales

Codigo de Producto: → **a**

Nombre: → **b**

Descripcion: → **c**

Codigo Proveedor: → **d**

Nombre de Proveedor: → **e**

→ **g**

→ **h**

Nuevo Producto

Codigo de Producto:

Nombre:

Descripcion:

Codigo Proveedor:

→ **i**

SUBMENU PROVEEDORES, se debe digitar los campos y realizar las siguientes acciones:

- a. Código proveedor: Es el numero con el cual se referencia cada proveedor, caracter numérico.
- b. Nombre: Nombre proveedor, carácter alfanumérico
- c. Dirección: Ubicación del proveedor, carácter numérico
- d. Teléfono: Numero de teléfono donde se ubica el proveedor, caracter numérico.
- e. Celular: Numero de celular, donde se ubica el proveedor, caracter numérico.
- f. E-mail: Direccion web de proveedor (Ej: juanariza@hotmail.com)
- g. Fax: Numero fax, donde se ubica el proveedor, caracter numérico.
- h. Material: Materia primo o insumo suministrado por el proveedor.
- i. **BUSCAR:** Para conocer un registro, se realiza la búsqueda por nombre del proveedor o material suministrado, para observar los diferentes proveedores arrojados por el sistema se despliega la hoja.
- j. **MODIFICAR:** Permite realizar cambios en los campos de la tabla proveedor y almacenarlos.
- k. **ELIMINAR:** Cuando se requiera eliminar un registro.

NOTA: Una vez eliminados los registros es imposible recuperar los datos del proveedor.

- l. **GUARDAR:** Permite ingresar los datos de un nuevo proveedor y almacenarlos.



Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Buscar

Ingrese el nombre del proveedor a buscar: → i

Ingrese el material por el cual desea buscar:

Proveedores

Codigo de Proveedor:	<input type="text" value="2001"/>	→	a
Nombre:	<input type="text" value="Inox"/>	→	b
Direccion:	<input type="text" value="Calle 20 No.25-53"/>	→	c
Telefono:	<input type="text" value="2536987"/>	→	d
Celular:	<input type="text" value="3115236587"/>	→	e
E-mail:	<input type="text" value="inox@hotmail.com"/>	→	f
Fax:	<input type="text" value="5236547"/>	→	g
Material:	<input type="text" value="Acero inoxidable"/>	→	h
	<input type="button" value="Modificar"/>	→	j
	<input type="text" value="2001"/> <input type="button" value="Eliminar"/>	→	k

Nuevo Proveedor

Codigo de Proveedor:	<input type="text"/>
Nombre:	<input type="text"/>
Direccion:	<input type="text"/>
Telefono:	<input type="text"/>
Celular:	<input type="text"/>
E-mail:	<input type="text"/>
Fax:	<input type="text"/>
Material:	<input type="text"/>
	<input type="button" value="Guardar"/> → l

SUBMENU CLIENTES, se debe digitar los campos y realizar las siguientes acciones:

- a. Código cliente: Es el numero con el cual se referencia cada cliente, caracter numérico.
- b. Nombre: Nombre del cliente, carácter alfanumérico
- c. Dirección: Ubicación del cliente, carácter numérico
- d. Teléfono: Numero de teléfono donde se ubica el cliente, caracter numérico.
- e. Celular: Numero de celular, donde se ubica el cliente, caracter numérico.
- f. E-mail: Dirección Web del cliente (Ej.: juanariza@hotmail.com)
- g. Empresa: Organización a donde pertenece el cliente.
- h. Medio de acceso: Medio de acceso por el cual el cliente conoce la organización, se puede escoger varias opciones, en el campo otro, digitar el nombre del medio.
- i. **BUSCAR**: Para conocer un registro, se realiza la búsqueda por nombre del cliente, para observar los diferentes clientes arrojados por el sistema se despliega la hoja.
- j. **MODIFICAR**: Permite realizar cambios en los campos de la tabla clientes y almacenarlos.
- k. **ELIMINAR**: Cuando se requiera eliminar un registro.

NOTA: Una vez eliminados los registros es imposible recuperar los datos del cliente.

- l. **GUARDAR**: Permite ingresar los datos de una nuevo cliente y almacenarlos.



Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Buscar

Ingrese el nombre del cliente a buscar: → i

Clientes

Codigo Cliente: → a

Nombre: → b

Direccion: → c

Telefono: → d

Celular: → e

E-mail: → f

Empresa: → g

Medio de Acceso

Pagina Web Paginas Amarillas Catalogo Legis

Recomendacion Otro

↓ h

→ j

→ k

Agregar Cliente

Nombre:

Direccion:

Telefono:

Celular:

E-mail:

Empresa:

Medio de Acceso

Pagina Web Paginas Amarillas Catalogo Legis

Recomendacion Otro

→ l

SUBMENU OBRAS, El procedimiento a seguir es:

1) Nueva obra

- a. Código cotización: Código de la cotización enviada al cliente, formato de proceso de ventas.
- b. Código cliente: Lista desplegable, se selecciona el código del cliente de la obra, campo digitado en el campo “código cliente”, tabla cliente.
- c. Nombre Obra: Nombre como figura la obra en la empresa.
- d. Dirección obra: Ubicación de la obra, caracter numérico
- e. Teléfono obra: Numero de teléfono de la obra, caracter numérico.
- f. Fax obra: Numero de fax de la obra, caracter numérico.
- g. Fecha de cobro 1: Fecha para realizar el primer cobro al cliente, para iniciar producción.
- h. Fecha de cobro 2: Fecha para realizar el segundo cobro al cliente, y realizar instalación de los productos en la obra.
- i. Fecha de cobro saldo: Fecha para realizar el cobro del saldo al cliente (cartera de la empresa).
- j. Días hábiles, entrega: Días hábiles que da la empresa al cliente para instalar los productos en obra.
- k. Valor Cobro 1: Cantidad de dinero a recaudar al cliente en la primera fecha.
- l. Valor cobro 2: Cantidad de dinero a recaudar al cliente en la segunda fecha.
- m. Valor total obra: Valor total que se recauda al cliente.

NOTA: Primero se debe diligenciar el valor total de la obra y después valor cobro 1 y valor cobro 2.

- n. **BUSCAR:** Para conocer un registro, se realiza la búsqueda por nombre de la obra, para observar los diferentes obras arrojadas por el sistema se despliega las hoja.
- o. **MODIFICAR:** Permite realizar cambios en los campos de la tabla obra y almacenarlos.
- p. **ELIMINAR:** Cuando se requiera eliminar un registro.

NOTA: Una vez eliminados los registros es imposible recuperar los datos de la obra.



Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Buscar

Ingrese el nombre de la obra a buscar: → n

Obras

Obras Actuales **Agregar Materiales Obra** Nueva Obra

Codigo de Cotización:	<input type="text" value="11"/>	→ a
Codigo de Cliente:	<input type="text" value="3"/>	→ b
Nombre Obra:	<input type="text" value="Colsubsidio"/>	→ c
Direccion Obra:	<input type="text" value="calle 40 No.10-96"/>	→ d
Telefono Obra:	<input type="text" value="4251236"/>	→ e
Fax Obra:	<input type="text" value="4256321"/>	→ f
Fecha de Cobro 1:	<input type="text" value="2007-09-05"/>	→ g
Valor Cobro 1:	<input type="text" value="100000"/>	→ k
Fecha de Cobro 2:	<input type="text" value="2007-09-10"/>	→ h
Valor Cobro 2:	<input type="text" value="500000"/>	→ l
Fecha de pago saldo:	<input type="text" value="2007-09-25"/>	→ i
Valor total Obra:	<input type="text" value="2000000"/>	→ m
Dias habiles entrega:	<input type="text" value="20"/>	→ j
	<input type="button" value="Modificar"/>	→ o
	<input type="text" value="11"/> <input type="button" value="Eliminar"/>	→ p
	<input type="button" value="Primero"/> <input type="button" value="Anterior"/>	

2) **Agregar materiales obra**

- a. Código cotización: Lista desplegable, Código que de la cotización enviada al cliente, se diligencio en el campo código cotización, nueva obra, tabla obra.
Se selecciona el código correspondiente a la obra.
- b. Código Producto: Lista desplegable, Código que a cada producto de la empresa, se diligencio en el campo código producto, tabla producto.
Se selecciona el código correspondiente a la obra
- c. Precio de venta: Valor de venta al cliente por producto.
- d. **GUARDAR:** Permite almacenar los datos de cada producto, instalado en la obra.
NOTA: Se debe guardar todos los productos, instalados en obra, de acuerdo al procedimiento “*Agregar materiales obra*”.
- e. **BUSCAR:** Para conocer un registro, se realiza la búsqueda por nombre de la obra, para observar los diferentes obras arrojadas por el sistema se despliega las hoja.



Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Buscar

Ingrese el nombre de la obra a buscar: → e

Obras

Obras Actuales Agregar Materiales Obra Nueva Obra

Codigo Cotizacion: → a

Codigo Producto: → b

Precio Venta Producto: → c

→ d

3) Obras actuales:

Muestra las obras almacenadas.

- a. **BUSCAR:** Para conocer un registro, se realiza la búsqueda por nombre de la obra, para observar los diferentes obras arrojadas por el sistema se despliega la hoja.
- b. **MODIFICAR:** Permite realizar cambios en los campos de la tabla obra y almacenarlos.

NOTA: Los valores que nos se pueden modificar son los valores de cobro.

- c. **ELIMINAR:** Cuando se requiera eliminar un registro.

NOTA: Una vez eliminados los registros es imposible recuperar los datos de la obra.

The screenshot displays the AM&M software interface. At the top, there is a yellow header with the AM&M logo and the text 'ACABADOS METÁLICOS Y MAQUINARIA'. Below the header is a navigation menu with items: Empresa, Productos, Proveedores, Clientes, Obras, Empleados, Reportes. The main content area is titled 'Buscar' and contains a search bar with the text 'Ingrese el nombre de la obra a buscar:' and a 'Buscar' button. An arrow labeled 'a' points to the search bar. Below the search bar is the 'Obras' section, which has three tabs: 'Obras Actuales', 'Agregar Materiales Obra', and 'Nueva Obra'. The 'Obras Actuales' tab is selected. The form contains the following fields: 'Codigo de Cotización:' (11), 'Codigo de Cliente:' (3), 'Nombre Obra:' (Colsubsidio), 'Direccion Obra:' (calle 40 No.10-96), 'Telefono Obra:' (4251236), 'Fax Obra:' (4256321), 'Fecha de Cobro 1:' (2007-09-05), 'Valor Cobro 1:' (100000), 'Fecha de Cobro 2:' (2007-09-10), 'Valor Cobro 2:' (500000), 'Fecha de pago saldo:' (2007-09-25), 'Valor total Obra:' (2000000), and 'Dias habiles entrega:' (20). Below the form are buttons for 'Modificar' and 'Eliminar'. An arrow labeled 'b' points to the 'Modificar' button, and an arrow labeled 'c' points to the 'Eliminar' button. There is also a small input field with '11' and buttons for 'Primero' and 'Anterior'.

SUBMENU EMPLEADOS, se debe digitar los campos y realizar las siguientes acciones:

- a. Id. empleado: Es el numero con el cual se referencia cada empleado, caracter numérico.
- b. Nombre: Nombre del empleado, carácter alfanumérico
- c. Dirección: Ubicación del empleado, carácter numérico
- d. Teléfono: Numero de teléfono donde se ubica el empleado, caracter numérico.
- e. Celular: Numero de celular, donde se ubica el empleado, caracter numérico.
- f. Fecha de ingreso: Fecha en la cual el empleado inicio labores en la empresa.
- g. E-mail: Dirección Web del empleado.
(Ej.juanariza@hotmail.com)
- h. Salario: Valor remunerado por las actividades desempeñadas por el empleado en la empresa.
- i. Cargo: Nombre de la actividad que desempeña en la empresa.
- j. **BUSCAR:** Para conocer un registro, se realiza la búsqueda por nombre del empleado, para observar los diferentes empleados arrojados por el sistema se despliega las hoja.
- k. **MODIFICAR:** Permite realizar cambios en los campos de la tabla empleados y almacenarlos.
- l. **ELIMINAR:** Cuando se requiera eliminar un registro.
NOTA: Una vez eliminados los registros es imposible recuperar los datos del empleado.
- m. **GUARDAR:** Permite ingresar los datos de una nuevo empleado y almacenarlos.



Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Buscar

Ingrese el nombre del empleado a buscar: → j

Empleados

Id Empleado: → a

Nombre: → b

Direccion: → c

Telefono: → d

Celular: → e

Fecha de ingreso: → f

E-mail: → g

Salario: → h

Cargo: → i

→ k

→ l

Nuevo Empleado

Nombre:

Direccion:

Telefono:

Celular:

Fecha de ingreso:

E-mail:

Salario:

Cargo:

→ m

LOS REPORTES EMITIDOS POR EL SISTEMA DE INFORMACIÓN

- a. **GENERAR:** Permite visualizar el “reporte medios”.
- b. **GENERAR:** Permite visualizar el “reporte compras cliente”, al ingresar el nombre del cliente.
- c. **GENERAR:** Permite visualizar el “reporte compras proveedores”.
- d. **GENERAR:** Permite visualizar el “reporte estado de obras”, al ingresar fecha inicial y final de el intervalo de tiempo que se desee observar.
- e. **GENERAR:** Permite visualizar el “reporte ventas por producto”.

The screenshot displays the AM&M software interface with a yellow header and a black navigation bar. The main content area is white and contains five report sections, each with a 'Generar' button and an arrow pointing to a letter (a-e). The sections are: 'Reporte Medios' (Contador de Medios informativos para el total de clientes), 'Reporte Compras Cliente' (Detalle de compras y acumulado cliente. Ingrese nombre de cliente), 'Reporte Compras Proveedores' (Despliega el valor de compra para el material por proveedor y obra), 'Reporte Estado Obras' (Fecha Inicial and Fecha Final), and 'Reporte Ventas por Producto' (Ventas por producto del mes a partir de la fecha de consulta). The footer contains the text 'Copyright © AM&M 2007 | Contacto'.

AM&M
ACABADOS METÁLICOS Y MAQUINARIA

Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Reporte Medios

Contador de Medios informativos para el total de clientes → a

Reporte Compras Cliente

Detalle de compras y acumulado cliente. Ingrese nombre de cliente → b

Reporte Compras Proveedores

Despliega el valor de compra para el material por proveedor y obra → c

Reporte Estado Obras

Fecha Inicial Fecha Final → d

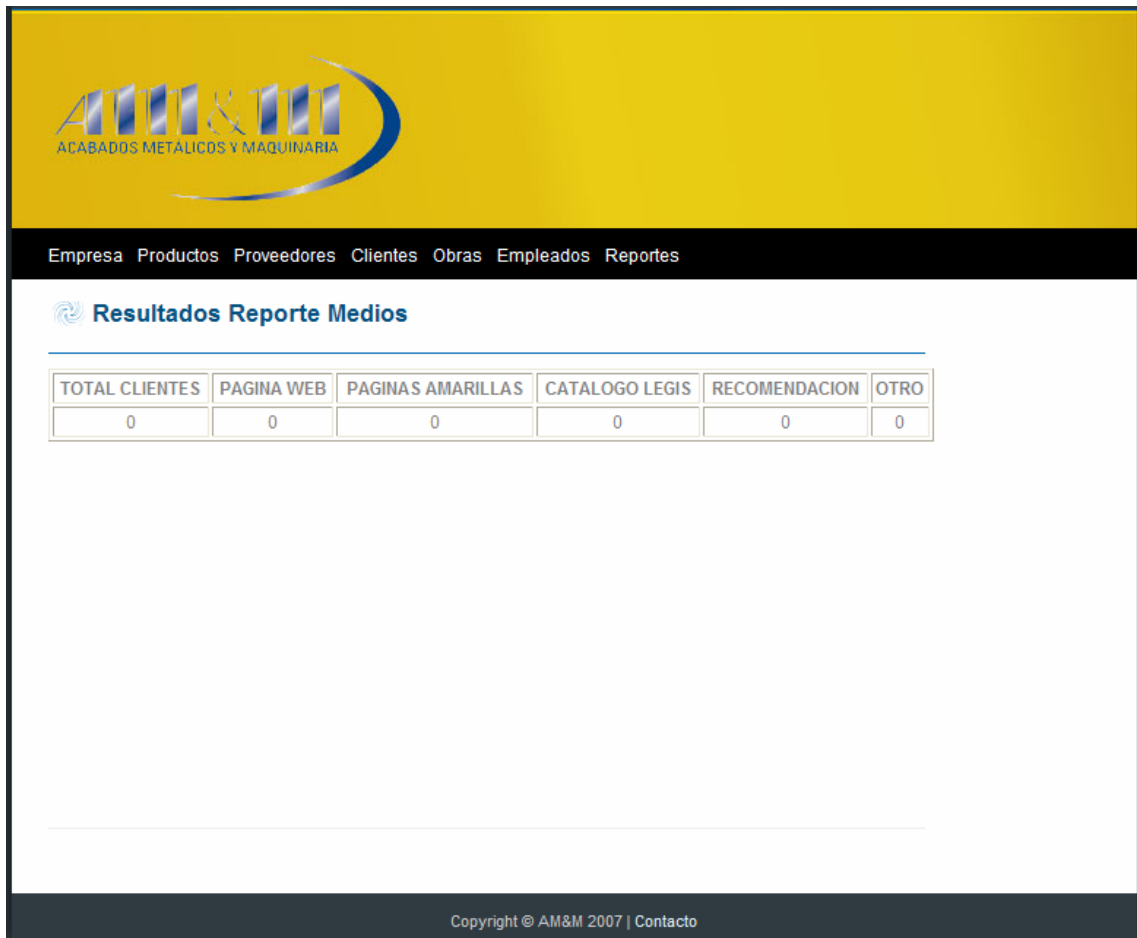
Reporte Ventas por Producto

Ventas por producto del mes a partir de la fecha de consulta → e

Copyright © AM&M 2007 | Contacto

1. **Escalafonar los medios:** Esta información se encuentra en la tabla de clientes y es necesaria para el indicador del factor recursos de divulgación para dar a conocer la empresa.

Este reporte permite escalafonar de mayor a menor (frecuencia) los medios por los cuales el cliente conoce a la empresa, de acuerdo a la posición del medio de acceso se elaboraran estrategias para beneficiar el funcionamiento de los mismos.



Logo: AM&M ACABADOS METALICOS Y MAQUINARIA

Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Resultados Reporte Medios

TOTAL CLIENTES	PAGINA WEB	PAGINAS AMARILLAS	CATALOGO LEGIS	RECOMENDACION	OTRO
0	0	0	0	0	0

Copyright © AM&M 2007 | Contacto

2. Cantidad comprada por el cliente: Esta información se encuentra consignada en la tabla cliente y producto.

El objetivo de este reporte es determinar que productos compra el cliente y el aporte a los ingresos de la empresa, situación que permite otorgar beneficios como descuentos a clientes que realizan mayores compras.

AM&M
ACABADOS METÁLICOS Y MAQUINARIA

Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Detalle Reporte Compras Cliente

NOMBRE	CODIGO COTIZACION	OBRA	CODIGO PRODUCTO	NOMBRE PRODUCTO	TOTAL COMPRAS
--------	-------------------	------	-----------------	-----------------	---------------

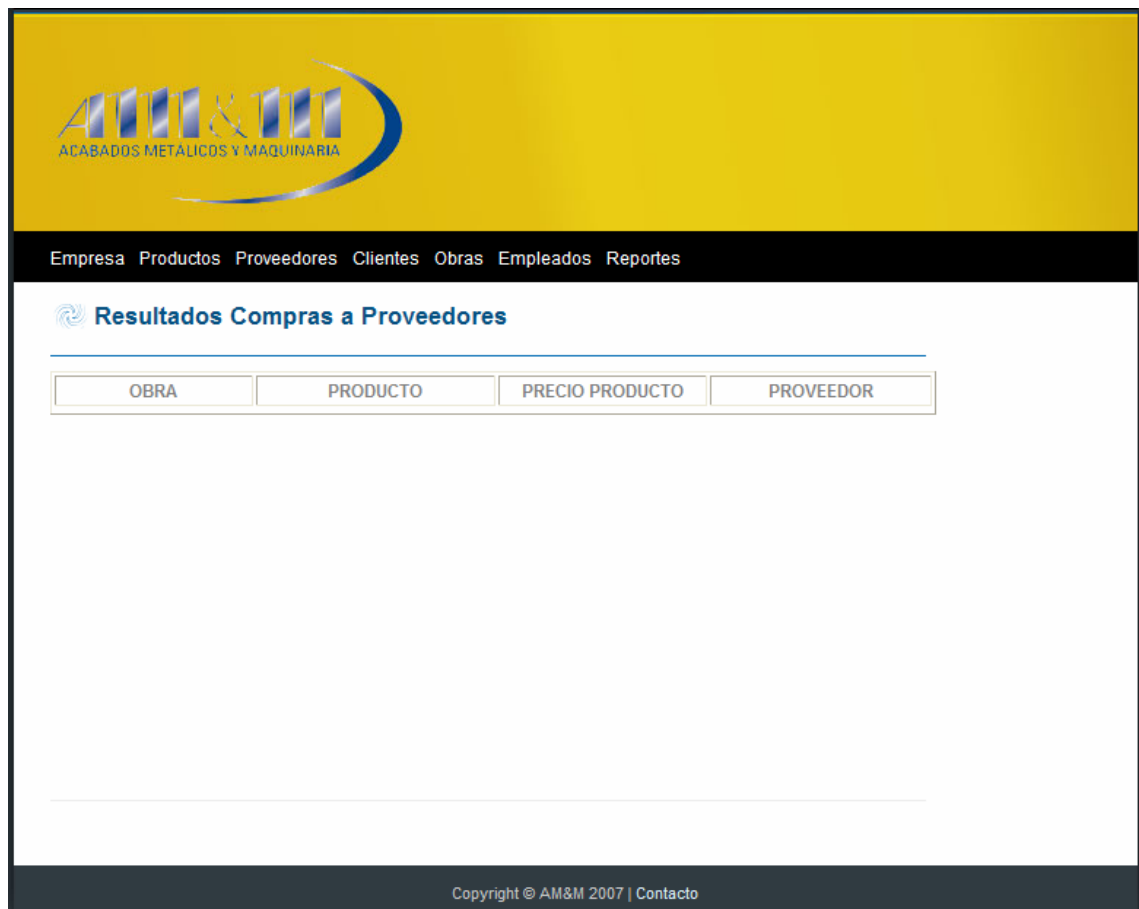
Total Compras Clientes

NOMBRE CLIENTE	COMPRAS TOTALES
----------------	-----------------

Copyright © AM&M 2007 | Contacto

3. Cantidad comprada a Proveedores: Esta información se encuentra consignada en la tabla proveedor

Este reporte determina que producto se adquiere a determinado proveedor y el valor de la transacción, información que permite conocer cuales son los proveedores a los cuales se les compra en mayor proporción con el propósito de establecer alianzas que beneficien a la organización.



The screenshot displays the AM&M website interface. At the top, there is a yellow header with the AM&M logo and the text 'ACABADOS METÁLICOS Y MAQUINARIA'. Below the header is a black navigation bar with the following menu items: Empresa, Productos, Proveedores, Clientes, Obras, Empleados, and Reportes. The main content area is white and features a blue circular icon followed by the title 'Resultados Compras a Proveedores'. Below the title is a table with four columns: OBRA, PRODUCTO, PRECIO PRODUCTO, and PROVEEDOR. The table is currently empty. At the bottom of the page, there is a dark grey footer with the text 'Copyright © AM&M 2007 | Contacto'.

4. Estado de pago: Esta información se encuentra consignada en la tabla obra.

Este reporte establece el concepto y la fecha de los cobros a realizar a las obras donde el cliente contrato los productos de la empresa, permite organización para realizar los cobros y mantener actualizada la cartera.

AM&M
ACABADOS METALICOS Y MAQUINARIA

Empresa Productos Proveedores Clientes Obras Empleados Reportes

Resultados Estado Obras entre
2007-09-10 y 2007-09-18

NOMBRE	FECHA COBRO 1	COBRO 1	FECHA COBRO 2	COBRO 2	FECHA SALDO	SALDO	VALOR OBRA
--------	---------------	---------	---------------	---------	-------------	-------	------------

Total en Obras desde 2007-09-10 hasta: 2007-09-18 es:

Copyright © AM&M 2007 | Contacto

5. Ventas por producto

El objetivo de este reporte es determinar cual es el producto que mayores ingresos representa para la empresa, de acuerdo al aporte económico se diseñan estrategias para mantener los márgenes de utilidad que la empresa requiere de cada producto.

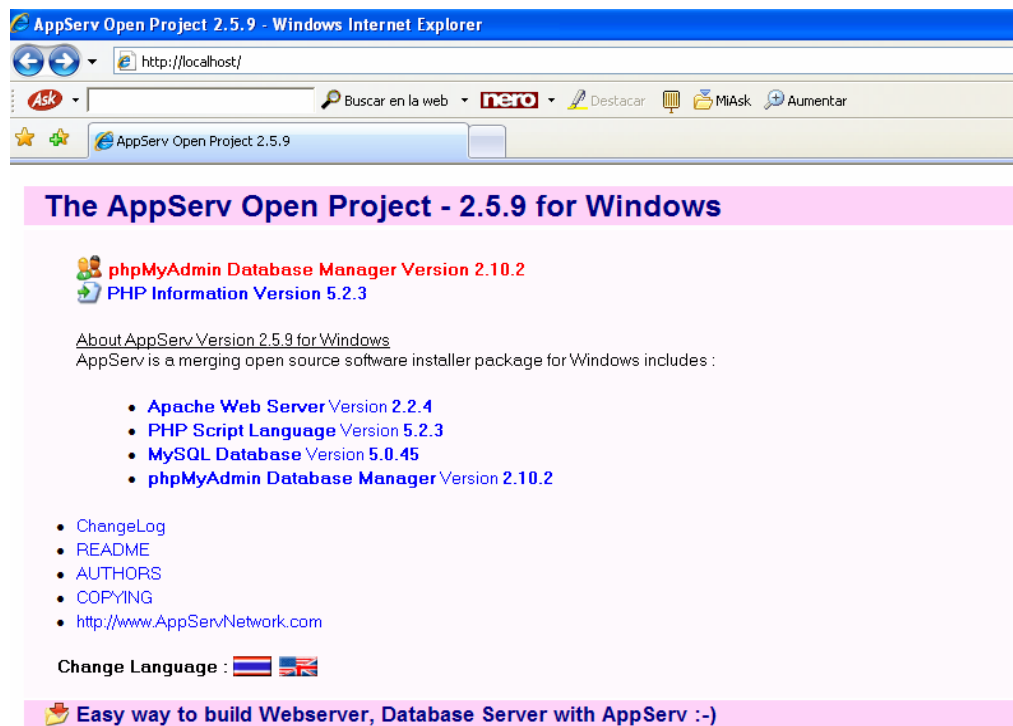


The screenshot displays a web application interface. At the top, there is a yellow header with the logo for 'AM&M ACABADOS METALICOS Y MAQUINARIA'. Below the header is a black navigation bar with the following menu items: Empresa, Productos, Proveedores, Clientes, Obras, Empleados, Reportes. The main content area is white and features a blue circular icon followed by the title 'Resultados Ventas Producto'. Below the title, there is a table with two columns: 'PRODUCTO' and 'VENTAS ULTIMO MES A FECHA ACTUAL'. The table is currently empty. At the bottom of the page, there is a dark grey footer with the text 'Copyright © AM&M 2007 | Contacto'.

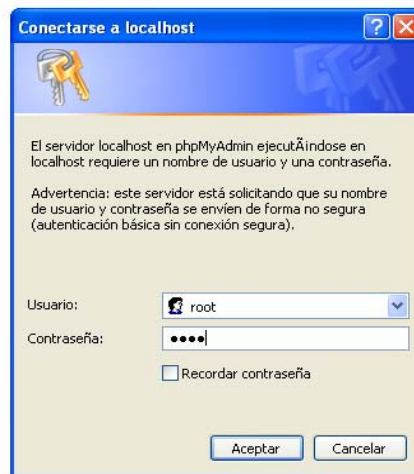
3. MANTENIMIENTO SISTEMA DE INFORMACION.

Las copias de seguridad del sistema de información se sugiere se realice mensualmente, de la siguiente manera:

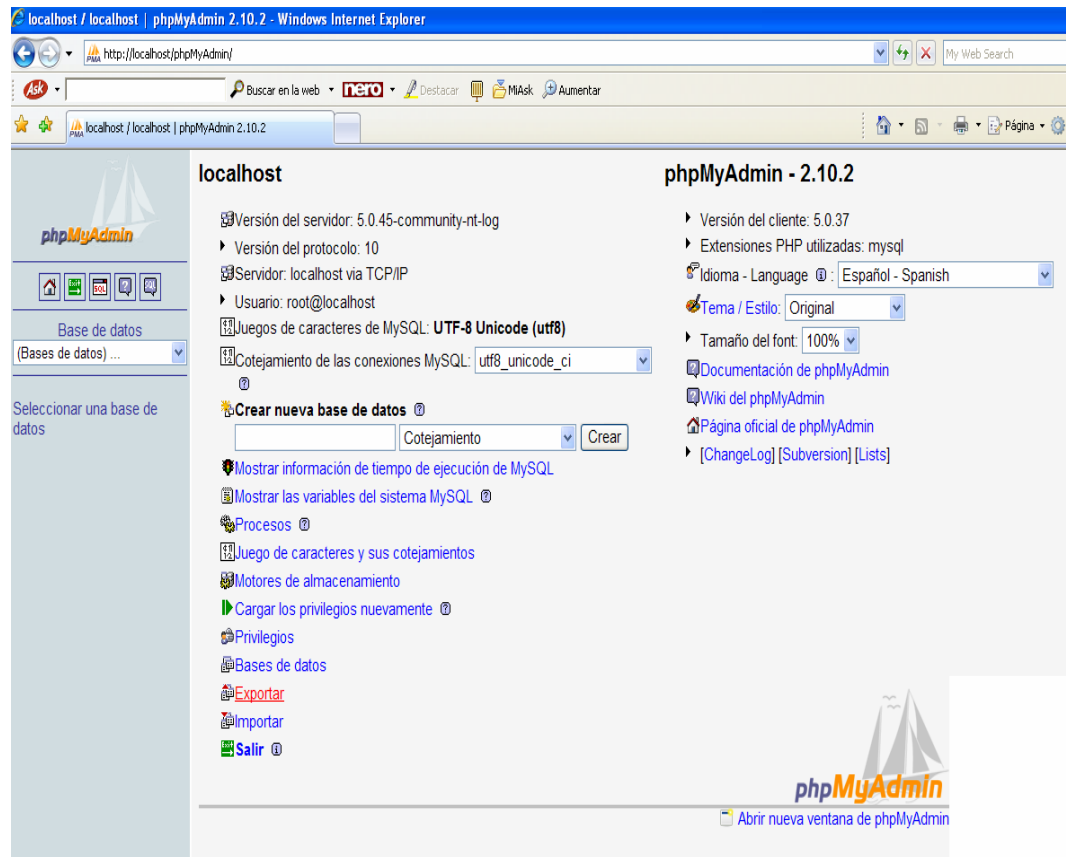
- a. Ingresar a Internet. <http://localhost/>, escoger phpMyAdmin Database Manager version 2.10.2.



b. Ingresar usuario y contraseña, Click Aceptar

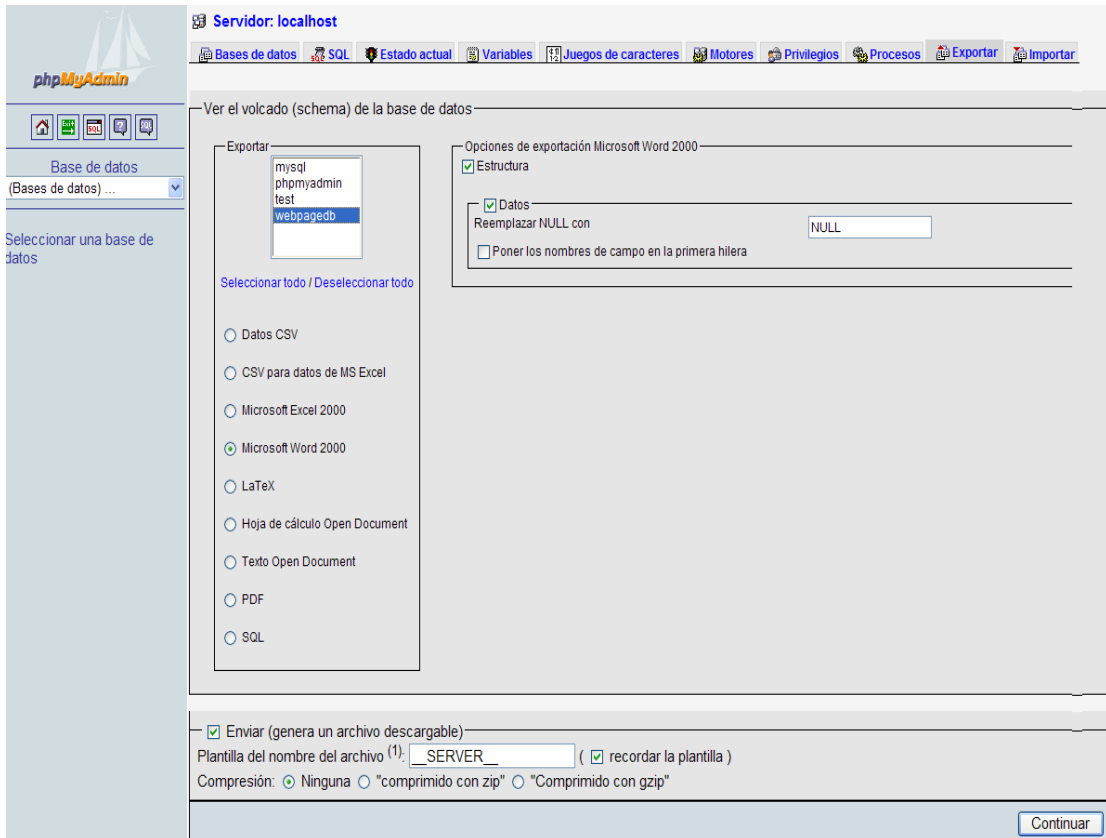


c. Escoger opción Exportar



d. Escoger webpagedb, donde se guardara la información (Microsoft Word, Excel) y la opción datos y estructura (opcional). Click continuar.

e. La información se almacena en un CD y se archiva en una carpeta.



The screenshot shows the phpMyAdmin interface for a MySQL server on localhost. The main area is titled "Ver el volcado (schema) de la base de datos". On the left, a sidebar shows a list of databases: "mysql", "phpmyadmin", "test", and "webpagedb", with "webpagedb" selected. Below this list are radio buttons for different export formats: "Datos CSV", "CSV para datos de MS Excel", "Microsoft Excel 2000", "Microsoft Word 2000" (which is selected), "LaTeX", "Hoja de cálculo Open Document", "Texto Open Document", "PDF", and "SQL". On the right, under "Opciones de exportación Microsoft Word 2000", the "Estructura" checkbox is checked. Below it, the "Datos" checkbox is also checked, and the "Reemplazar NULL con" field contains the text "NULL". At the bottom, there is a section for "Enviar (genera un archivo descargable)" with a "Plantilla del nombre del archivo" field containing "__SERVER__" and a "Comprimir" section with radio buttons for "Ninguna" (selected), "comprimido con zip", and "Comprimido con gzip". A "Continuar" button is located at the bottom right.

3.11.3 RESULTADOS OBTENIDOS

1. Facilita el acceso a la información de la empresa en cuanto a clientes, proveedores, empleados, obras y productos.
2. Evita la pérdida de la información que se lleva manualmente y que puede ser alterada por el ambiente.
3. Sirve como soporte para la toma de decisiones apoyado en los reportes generados por el sistema de información.
4. Escalafona los medios de acceso por los cuales el cliente conoce la organización.
5. Determina el precio de venta y los productos que adquiere el cliente.
6. Determina el precio de compra y los productos que adquiere la empresa de los proveedores.
7. Determina la que cantidad en dinero, concepto y fecha en que la empresa deben realizar los cobros a los clientes.
8. Determina el nivel de ventas en dinero de los productos.
9. Permite realizar consultas de manera efectiva.

4. CONCLUSIONES

1. Con la aplicación de los diagnósticos general y de mercados, se logro evaluar la situación de la empresa y el área comercial.
2. Se documentaron y se implementaron los manuales de funciones en el proceso de ventas, lo que permitió estandarizar las tareas que cada integrante del departamento desempeña.
3. Durante la intervención del proceso de ventas se logro obtener organización a través de procedimientos sistematizados en Excel.
4. Se establecieron parámetros en la relación con el cliente , donde se obtuvo mejoramiento en el servicio.
5. Se realizo un comparativo con la competencia directa, donde se obtuvo información que permitió la toma de decisiones frente a las debilidades y fortalezas que esta presento.
6. Se modificaron los recursos de divulgación por los cuales el cliente accede a la empresa.
7. Se realizo un seguimiento del impacto del sector de la construcción en la empresa donde se logro tomar decisiones que mejorarán el funcionamiento de la empresa.
8. Se implemento un sistema de información que permitió apoyar la toma de decisiones y la organización de los procesos en el área de mercados.
9. Se implementaron indicadores de gestión que permitieron cualificar y cuantificar la efectividad en los procesos.

5. RECOMENDACIONES

1. Tener una persona encargada de llevar a cabo las funciones del Área Comercial.
2. Realizar un programa de incentivos y motivación dirigido a empleados, que permita mayor sentido de pertenencia de los mismos.
3. Controlar las estrategias propuestas en el modelo para realizar un seguimiento continuo de lo planteado.
4. Capacitar a los empleados, encargados de llevar a cabo el funcionamiento del área comercial en programas de office y bases de datos indispensables para el desempeño de sus actividades.
5. Interrelacionar el departamento de producción con el comercial, para facilitar el funcionamiento de la empresa y el cumplimiento al cliente.
6. Considerar la opción de presentar la Página Web a los clientes en otro idioma, preferiblemente en Inglés, debido a que la empresa maneja exportaciones, esta página apoyaría las ventas con el fin de incrementar y abarcar mercados.
7. Apoyar el proyecto de la empresa de certificación en calidad con la documentación del área comercial, realizada en este trabajo.
8. Cambiar la papelería con el logo propuesto.
9. Emplear el sistema de información para generar organización y apoyar la toma de decisiones.
10. Tecnificar maquinaria para lograr eficiencia en el sistema de producción.
11. Implementar programa de salud ocupacional.
12. Definir las funciones de cada uno de los empleados de la empresa.
13. Contar con personal calificado en el área administrativa.
14. Manejar un sistema formal de costeo, que permita determinar el precio del producto y los egresos de la empresa.
15. Realizar indicadores de gestión que permita medir la productividad de cada una de las áreas que integran la empresa.

6. BIBLIOGRAFIA

BEJAR, Casilda Ramón, Director cátedra SCH. Dirección Internacional de Empresas. Universidad de Lebrija, Madrid.

PUYANA, Silva David Guillermo. La Problemática De Las Pymes en Colombia: Internacionalizarse o Morir. Colombia.

CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ, Vicepresidencia de Gestión Cívica y Social Dirección de Estudios e Investigaciones. Caracterización de las cadenas productivas de manufactura y servicios en Bogotá y Cundinamarca. Colombia.

NOVEDADES, El Perfil de la PYME Exportadora exitosa en Colombia.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG Gary. Marketing; “Fuerzas mayores de la sociedad que afectan el microentorno”. Octava edición. México. Perason Educación, 2001, pagina 68.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG Gary. Marketing. Octava edición. México: Prentice Hall, 2001. p. 3. ISBN 970-26-0101-0.

AAKER, David A; KUMAR, V.; DAY, George S. Investigación de mercados. Cuarta edición. México: Limusa Wiley, 2005. p. 4, 6-11. ISBN 968-18-5909-X2.1.

PORTER, Michael E. Estrategia y ventaja competitiva, editorial Deusto, 2006, pagina 113.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TECNICAS. Compendio –Tesis y otros trabajos de grado. NTC/1486. Reforma 2006-2007

7. INFOGRAFIA

www.iberpymeonline.org/interna

www.uv.mx/liesca/revista2/roge1.html

www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-mercados-23.htm

www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp

www.marketing-xxi.com/concepto-de-investigacion-mercados-23.htm

www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/metododofanociones/

www.monografias.com/trabajos13/gerco/gerco.shtml

www.contactopyme.gob.mx/promode/invmdo.asp

www.monografias.com/trabajos13/gerco/gerco.shtml

www.uca.edu.sv/facultad/clases/maestrias/made/m230049/SINFONIA%20-%20version%20corta.doc - Resultado Suplementario

www.unap.cl/index.pl?id=5317&isa=Item&field_name=item_attachment_file&op=download_file

www.acopi.org.co/index.php?option=com_content&task=view&id=23&Itemid=24

www.eclac.cl/dmaah/proyectos/pymes/docs/a1/colombia.pdf

www.dnp.gov.co/archivos/documentos/DDE_Desarrollo_Emp_Industria/metalmecanica.pdf

www.gestiopolis.com/Canales4/rrhh/cincof.htm

www.camacol.org.co

www.gestiopolis.com

www.elprisma.com/apuntes/mercadeo_y_publicidad/conceptospublicidad/

www.promonegocios.net/empresa/mision-vision-empresa.html

www.trabajo.com.mx/mision_de_una_empresa.htm

paginas.ccm.itesm.mx/~jemeza/articulos/art%20import%20imag%20corp.pdf

www.marcas.com.mx/boletin.asp?lonidboletin=33

www.mercadeobrillante.com/estrategias-de-servicio-al-cliente.html

www.promonegocios.net/mercadotecnia/proceso-venta.htm

www.businesscol.com/comex/incoterms.htm

ANEXOS

ANEXO A

ANEXO A. DIAGNOSTICO GENERAL

PASO 1

Objetivos, valores, tareas, Estrategia

FINALIDAD

¿Cuál es el objetivo de la empresa o la organización?

¿Qué beneficio ofrece a los clientes?

¿Qué valores tienen importancia para los gerentes y los dueños?

HISTORIA

¿Por qué existe la empresa?

¿Por qué fue fundada?

¿Quién la fundó y por qué motivo?

¿Cómo se ha desarrollado desde entonces y en qué fase se encuentra actualmente?

OBJETIVOS

¿Quién define los objetivos y para quién?

¿Hay objetivos a corto y largo plazo con respecto a los productos, al mercado, a la política de personal, etcétera?

¿Los objetivos están documentados por escrito?

¿Se están logrando los objetivos?

¿Son necesarias todas las funciones y actividades de la empresa para el alcance de los objetivos?

¿Qué funciones faltan?

ESTRATEGIA

¿Qué visiones tiene para la empresa?

¿Cómo debería ser reconocida la empresa dentro de tres años?

¿Cuál es el sueño o anhelo de la empresa?

.Ubicación

¿Qué forma legal tiene la empresa?

¿En que área (regional o nacional) está presente la empresa?

¿Qué productos y servicios ofrece?

¿Qué influencia tiene la familia, el Estado u otras organizaciones (empresariales) sobre la empresa?

¿Hay personas y departamentos especializados?

¿Existe una división de trabajo formal o informal?

¿Las tareas y responsabilidades están claramente definidas o formalizadas?

¿Cuáles son las funciones más importantes?

¿Quién hace qué, dónde y cuándo?

¿Se puede pensar en otra forma de estructurar el trabajo?

¿Cuáles son sus elementos fundamentales?

La gerencia, Subgerencia, el departamento administrativo, productivo, ventas y contabilidad.

¿Existe una diferenciación regional, técnica o por productos?

Paso 2

Documentación, Poder de decisión

PODER DE DECISIÓN

¿Quién toma decisiones en la empresa?

¿Quién decide qué (inversiones, procesos de trabajo, programa y cantidad de producción)?

¿Cómo participa el personal en las decisiones?

DOCUMENTACIÓN

¿Existen reglas establecidas sobre los procedimientos?

¿Están definidas por escrito?

¿Los documentos están actualizados?

PASO 3

Relaciones, coordinación, información.

INFORMACIÓN

¿Hay informaciones que se buscan regularmente (por ejemplo, datos sobre el mercado, la competencia o las ventas)?

¿Dónde se consiguen estas informaciones?

¿Cómo funciona la comunicación interna?

TRASMISION DE INFORMACION

¿Hay reuniones regulares en la empresa?

¿Quién participa?

¿Qué informaciones recibe el público (los clientes, la competencia, el Estado) sobre la empresa?

COORDINACIÓN

¿Cómo cooperan los profesionales y empleados de la empresa en la práctica?

¿Dónde pueden o no pueden comunicar, colaborar o decidir conjuntamente?

¿Cuáles fueron los fracasos de coordinación más grandes de los últimos dos años?

COMUNICACIÓN

¿La dirección o el gerente informa del logro de los objetivos propuestos (comparación entre metas y logros), o del rendimiento de las unidades de trabajo?

¿La comunicación es rápida y directa?

¿Funciona en sentido vertical ascendente y descendente, y en sentido horizontal?

¿Dónde hay bloqueos?

¿Qué obligaciones existen en la emisión de informes?

¿De qué no se habla?

PASO 4

Reconocimiento, recompensa, sanción.

MIEMBROS

¿Qué ventajas económicas, sociales y culturales produce trabajar para la empresa?

¿El personal se identifica con la empresa y sus productos?

¿Satisface las necesidades económicas, sociales y personales de los miembros?

¿Cómo se produce la fluctuación del personal?

POLÍTICA DE PERSONAL

¿Cómo promueve la empresa a sus miembros?

¿Qué criterios siguen para ello?

¿Existen planes de empleo, descripción de puestos y métodos de planificación personal? ¿Existe una planificación estratégica de personal?

¿Qué posibilidades de capacitación existen?

¿Cómo se capacita al personal nuevo?

¿Qué criterios se siguen en el reclutamiento?

RECONOCIMIENTO, RECOMPENSA

¿Cómo se incentiva y motiva al personal?

¿Qué relación existe entre tarea o rendimiento y remuneración?

¿Qué trabajo es recompensado?

¿Se aplican sanciones?

¿Hay acuerdos sobre el rendimiento?

CALIFICACIÓN

¿Las tareas exigen personal calificado?

¿El personal tiene la calificación formal y técnica necesaria para cumplir las tareas que le corresponde?

¿De qué centros de formación proceden los miembros?

PASO5

Sistemas Técnicos, Auxiliares

RECURSOS TÉCNICOS

¿En qué estado técnico se encuentran las máquinas e instalaciones de la empresa?

¿Los recursos técnicos se ajustan a las tareas y son suficientes para su cumplimiento?

¿Funciona la adquisición, reparación, mantenimiento y desarrollo de los nuevos recursos o sistemas técnicos?

INFRAESTRUCTURA

¿Cómo evalúa el personal las condiciones de sus puestos de trabajo?

FINANZAS

¿Cómo se elaboran los presupuestos?

¿Existe un control regular de costos e ingresos?

¿Qué tipo de contabilidad se utiliza y qué instrumentos se emplea (planificación financiera, cálculo de costos, cálculo de rentabilidad, etcétera)?

PASO6

Dirección

AUTONOMÍA

¿Qué decisiones toma autónomamente la gerencia o el dueño?

¿Hay personas o instituciones que intervienen en las decisiones gerenciales (por ejemplo, con los bancos o con un cliente importante)?

ESTILO DIRECTIVO

¿Cómo se toman decisiones?

ADOPCIÓN, EJECUCIÓN Y CONTROL DE LAS DECISIONES. DIRECTRICES PARA LA DELEGACIÓN

¿Cómo se evalúa el rendimiento del trabajo?

¿La gerencia participa en las actividades operativas de la empresa?

¿Existe un enfoque de gestión, lineamientos de dirección?

INSTRUMENTOS DE GESTIÓN

¿Se conocen y utilizan instrumentos de gestión?

¿Qué instrumentos de gestión se utilizan (planificación financiera, cuenta de resultados, planificación de personal, análisis costo-beneficio, cálculo de inversiones, etcétera) para preparar las decisiones?

¿Cómo se informa a la gerencia de los resultados obtenidos y de los costos ocasionados?

PASOS 7 Y 10

FINANZAS

¿Cómo se financia la empresa?

¿Qué grado de rentabilidad alcanzan los distintos productos? Situación de los ingresos a largo plazo y estabilidad financiera.

¿Existen fuentes fiables de ingresos?

Regularidad de la disposición de fondos. Situación financiera y económica general (liquidez, endeudamiento, capital propio).

¿Se realizan auditorias, cuenta de pérdidas y ganancias, por parte de las instituciones independientes?

RELACIONES

¿Qué competidores tiene la empresa?

¿Quién la apoya externamente?

¿Qué tipo de cooperación empresarial y gremial existe?

FIABILIDAD DEL MERCADO DE ADQUISICIONES Y PROVEEDORES.

¿Quién puede dar impulsos positivos o negativos a la empresa,

¿Había o hay consultores para la empresa?

RETROALIMENTACIÓN

¿Qué imagen ofrece la empresa en el exterior?

¿Qué manifiestan sus "clientes"?

¿Qué productos o servicios son adquiridos?

¿Cómo hace la empresa para informarse sobre la satisfacción de los clientes, y cómo reacciona ante las muestras de insatisfacción?

PASOS 8 Y 9

VALOR AUMENTADO, PRESTACIONES:

EFICIENCIA DEL VALOR AÑADIDO INTERNO, ES DECIR, ¿LOS PRODUCTOS O SERVICIOS JUSTIFICAN LOS COSTOS? CADENA DE VALOR AÑADIDO PARA CADA PRODUCTO O SERVICIO (EMPLEADOS, MÁQUINA, INSTALACIÓN, MATERIAL, SISTEMAS).

¿Qué tareas podrían delegarse al exterior con ahorro de costos?

ORIENTACIÓN AL CLIENTE

¿Qué bienes y servicios produce la empresa?

¿Nivel de calidad de los productos (qué calidad y a qué precio) ¿Quién los adquiere?

¿Se orientan a la demanda de los clientes?

¿Cómo se presenta la empresa hacia fuera? Trato con los competidores, clientes, proveedores.

ADAPTACIÓN, INNOVACIÓN:

¿La empresa reacciona frente a las modificaciones del mercado?

¿Qué experiencias ha tenido y qué potencial tiene con relación a los cambios? Fuerzas inhibitoras e impulsoras

¿Tiene la empresa una actitud previsoras o más bien reactiva? Estrategias de adaptación.

ANEXO B

ANEXO B. DIAGNÓSTICO DE MERCADEO

1.1 Entorno Económico

¿Qué cambios económicos pueden afectar negativamente a la evolución del mercado y la demanda?

1.2 Entorno Político

¿Qué leyes que incidan sobre las actividades de la empresa pueden aprobarse en un futuro próximo?

¿Qué leyes pueden afectar a los procedimientos de venta, distribución y comunicación?

¿Qué normas financieras o fiscales pueden dañar la rentabilidad de las actividades de la empresa?

¿Está la empresa expuesta a las críticas o a las quejas de las asociaciones de consumidores?

1.3 Entorno Cultural

¿Qué cambios socioculturales pueden dañar la demanda de los productos de la empresa?

¿Qué cambios en los compradores pueden modificar la demanda global del mercado?

¿Cuál sería la influencia previsible de tales cambios?

1.4 Entorno Internacional

¿Existe estabilidad económica y política en los países suministrantes de los bienes que se venden?

¿Qué cambios en esos países podrían tener incidencia en nuestras actividades?

¿Qué oportunidades y amenazas ofrecen los mercados extranjeros para nuestros productos?

¿Existe un proceso de globalización de los mercados para nuestros productos?

1.5 Entorno Ecológico

¿Influyen en el negocio las leyes sobre protección a los recursos naturales?

¿Qué procedimientos usados por nuestros proveedores constituyen una amenaza para el entorno?

¿Qué tipos de productos actuales pueden constituir una amenaza para la salud o para el entorno?

¿Puede el sector convertirse en el objetivo de los movimientos ecologistas?

1.6 Entorno Tecnológico

¿Qué desarrollos tecnológicos pueden tener incidencia en los costos y la demanda de los productos?

¿En qué plazo podrían producirse esos posibles avances tecnológicos?

Microentorno

2.1 Tendencias globales del mercado (Para cada línea)

¿Cuál es el tamaño del mercado total en unidades y en dólares?

¿Cuáles son las tendencias del sector? ¿Crecimiento, estancamiento o declive?

¿Existe una estructura estacional en las ventas o son productos que se venden a lo largo del año?

¿Qué productos sustitutos prestan el mismo servicio?

¿Cuáles son las innovaciones recientes aportadas a los productos?

¿Cuál ha sido la evolución en los precios promedio de los productos?

¿Cuál es el nivel de intensidad publicitaria?

¿Cuáles son los medios publicitarios más utilizados?

¿Cuáles son los principales segmentos del mercado?

2.2 Análisis de los clientes compradores

¿Cuál es la composición del centro de decisión de compra?

- ¿Cuál es el proceso seguido en la decisión de compra?
- ¿Cuáles son los motivos determinantes de la decisión de compra?
- ¿Cuáles son los principales usos dados al producto por los compradores?
- ¿Han evolucionado en los últimos años los hábitos de compra de los compradores?
- ¿Cuáles son las expectativas y necesidades principales de los compradores?
- ¿Cuál es la frecuencia o periodicidad de las compras?
- ¿A qué factores son más sensibles los compradores: precio, publicidad, servicio o imagen de marca?
- ¿Cuáles son las causas principales de satisfacción e insatisfacción?

2.3 Análisis de la competencia

- ¿Cuál es el la cantidad de competidores directos?
- ¿Cuál es la cuota de mercado que poseen los competidores más importantes?
- ¿Cuál es la situación competitiva actual de la empresa? (Líder, retador, seguidor)
- ¿Cuál es la imagen de marca de los principales competidores actuales?
- ¿Qué ventajas básicas poseen los principales competidores?
- ¿Hay competidores que poseen ventaja en costos?
- ¿Hay competidores que poseen ventaja en diferenciación? ¿Qué tipos de diferenciación?
- ¿Hay obstáculos que impiden la entrada de nuevos competidores?
- ¿Cuáles son los principales?
- ¿Cuáles son los productos sustitutos y qué nivel de amenaza representan?
- ¿Hay concentración en los proveedores? ¿Qué poder de negociación tienen?

2.4 Análisis de la Distribución

- ¿Cuáles son las tendencias de los canales de distribución?
- ¿Cuenta la empresa con líneas exclusivas?
- ¿Cuáles son los segmentos de clientes cubiertos por cada canal?

2.5 Análisis de la Promoción

- ¿En qué medida se utiliza la Publicidad y las promociones de venta en el sector?
- ¿Cuáles son los descuentos practicados habitualmente?
- ¿Qué tipos de promociones se trabajan?

2.6 Análisis de los Proveedores

- ¿Cuáles son las tendencias en los sistemas de venta de los proveedores?
- ¿Cuántos proveedores importantes hay en el mercado?
- ¿Cómo ha evolucionado su poder de negociación?
- ¿Qué tipos de proveedores tiene la empresa, por su tamaño?
- ¿Hay indicios de que algunos proveedores pueden integrarse verticalmente?

2.7 Análisis de Empresas de servicios complementarios

- ¿Qué problemas hay en los costos y disponibilidad de los servicios de almacenamiento?
- ¿Qué problemas hay en los costos y disponibilidad de los servicios financieros?

Diagnostico Interno

3.1 Planificación

- ¿Tiene la organización metas y objetivos claramente definidos?
- ¿Hay algún tipo de Monitoreo de la Competencia?
- ¿Posee la organización objetivos, metas, estrategias y políticas claramente definidas?

3.2 Organización

- ¿Posee la firma una estructura organizativa formal?
- ¿Existen manuales de Descripción de Cargos o similares?
- ¿Qué tendencias hay para este tipo de bienes en cuanto a bienes sustitutos y futura competencia directa en un futuro cercano?

3.3 Análisis FODA

- ¿Cuáles son las principales Fortalezas y Debilidades de la empresa?
- ¿Cuáles son las principales Oportunidades y Amenazas?

3.4 Estrategias de mercadeo

- ¿Cuáles son los Objetivos de Mercadeo?
- ¿Cuáles son las principales Estrategias de Mercadeo?

3.5 Sistemas de mercadeo

- ¿Cómo se compone el Sistema de Información de Mercadeo?
- ¿Qué elementos integran el Sistema de Planificación de Mercadeo?
- ¿Qué herramientas existen para conformar el Sistema de Control de Mercadeo?

3.6 Productividad de mercadeo

- ¿Se ha hecho en los últimos ejercicios un Análisis de Rentabilidad de gestión?
- ¿Se ha hecho en los últimos ejercicios un Análisis Costo / Beneficio?

3.7 Organización de las actividades de mercadeo

- ¿Existe una estructura formal que regula las actividades de Mercadeo?
- ¿Cómo, además de las ventas, se mide la eficiencia de la función de Mercadeo?
- ¿Se ha hecho una comparación sobre la eficiencia entre los distintos departamentos?

3.8 Funciones de mercadeo

- Productos - Precios - Distribución - Fuerza de Ventas

¿Qué actividades publicitarias desarrolla la empresa?

¿Qué tipos de Promociones de Ventas desarrolla la empresa?

¿Qué acciones desarrolla la empresa para promover la imagen entre sus clientes actuales?

¿Qué políticas y sistemas tiene para contrarrestar los problemas imprevistos que pueden dañar la reputación de la Corporación?

¿Cuenta la empresa con una estrategia definida de Servicio al Cliente?

¿Qué política de atención a clientes posee? ¿Hay procedimientos para atender las quejas?

¿Existen en los manuales de entrenamiento de los empleados, formas estandarizadas de atención a los clientes?

ANEXO C

ANEXO C. CARTA CURADURIA

Bogotá D.C., 09 de Agosto de 2007

Señores

Curaduría # 3

Arquitecta

Viviana Yepes

Ciudad

Cordial saludo,

Somos estudiantes de Ingeniería Industrial de la Universidad Libre de Colombia; en este momento nos encontramos adelantando nuestro proyecto de grado que consiste en la implementación de un modelo de gestión en la pequeña y mediana empresa A. M. Y M. Construcciones Ltda.; este proyecto nos exige conocer cuales son los proyectos de construcción adelantados en Bogotá, esto con el fin de realizar una lectura del entorno y ciertas proyecciones a la empresa en cuestión.

Es por las razones anteriormente expuestas que nos permitimos solicitarle muy respetuosamente nos sea suministrada información atinente a la ubicación, de los proyectos con licencias aprobadas con respecto a construcciones de carácter industrial y comercial.

Nota: requerimos información acerca de construcciones de cero metros cuadrados en adelante, en periodos comprendidos entre Febrero y Junio del 2007.

Agradecemos su colaboración

Sara Granados
c.c 53032278 de Btá

Yurany Sánchez
c.c 1.015.994.779 de Btá

ANEXO D

ANEXO D. COTIZACIONES COMPETENCIA

ANEXO E

ANEXO E. PLANOS BAÑOS

ANEXO F

ANEXO F. FORMATOS ANTERIORES PROCESO DE VENTAS