

**PLAN DE MERCADEO PARA MANTENIMIENTO Y MONTAJES
ELÉCTRICOS DE COLOMBIA MEC LTDA. UBICADA EN LA CIUDAD DE
BARRANCABERMEJA**

**JUANA MARCELA POSADA LOPEZ
CLAUDIA PATRICIA ROA GUZMAN**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA BARRANCABERMEJA
BUCARAMANGA**

2004

PLAN DE MERCADEO PARA MANTENIMIENTO Y MONTAJES
ELÉCTRICOS DE COLOMBIA MEC LTDA. UBICADA EN LA CIUDAD DE
BARRANCABERMEJA

JUANA MARCELA POSADA LOPEZ
CLAUDIA PATRICIA ROA GUZMAN

Proyecto de Grado para optar el título de
Profesional en Gestión Empresarial

Director
Luis Fernando Pinzón López
Economista

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA BARRANCABERMEJA
BUCARAMANGA

2004

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan su agradecimiento a:

Luis Fernando Pinzón López, Economista y Director del trabajo de grado, por sus valiosas orientaciones, y grandes aportes que nos brindó para el desarrollo de este proyecto, y su gran talento que posee para estos soportes.

A nuestras familias quienes nos dieron siempre su apoyo incondicional, y los cuales se privaron de algunos momentos, espacios y derechos económicos por aportar al progreso de cada uno de nosotros y de la sociedad.

A la Universidad Industrial de Santander por radicarse en esta ciudad con el CREAD DE BARRANCABERMEJA, con los Programas de Tecnología y Gestión Empresarial motivo por el cual podemos lograr estos objetivos para el desarrollo del sector productivo de la ciudad.

A MEC LTDA. por la información y soporte suministrado, y su vinculación a este proceso reconociendo la importancia de este proyecto para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Y a todas aquellas personas naturales y jurídicas que de alguna u otra manera colaboraron en el desarrollo de este proceso.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. GENERALIDADES	2
1.1 HISTORIA Y ASPECTOS GENERALES DE BARRANCABERMEJA	2
1.1.1 Reseña histórica de Barrancabermeja	2
1.2 EVOLUCIÓN Y TENDENCIA DEL SECTOR ELÉCTRICO	4
1.2.1 Programa de fabricación de bienes de capital y partes	7
1.2.2 Metodología	8
2. ANÁLISIS INTERNO	21
2.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA	21
2.1.1 Reseña histórica de la empresa	21
2.1.2 Filosofía corporativa	29
2.2 ANÁLISIS DEL MERCADO META	33
2.2.1 Segmentación del mercado meta	33
2.2.2 Imagen de la empresa ante los clientes	34
2.2.3 Atributos determinantes	35
2.2.4 Nivel de satisfacción	35
2.3 ANÁLISIS DE LAS VENTAS	36
2.3.1 Datos sobre las ventas	36
2.4 CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	38
2.4.1 Portafolio de servicios	38
2.4.2 Conocimiento de los servicios	38
2.4.3 Atributos de los productos y/o servicios	39
2.4.4 Ciclo de vida de los servicios	39
2.4.5 Áreas comerciales	40

2.4.6 Lealtad a la marca / empresa	41
2.4.7 Hábitos de compra	41
2.5 DISTRIBUCIÓN	42
2.5.1 Canales de distribución	42
2.5.2 Fuerza de ventas	43
2.5.3 Servicio al cliente	43
2.6 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	44
2.7 POLÍTICAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS	44
2.7.1 Precios del producto / servicio	44
3. ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA	48
3.1 COMPETIDORES ACTUALES	48
3.2 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	48
3.3 MERCADO META	49
3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS	50
3.5 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS	52
3.6 FIJACIÓN DE PRECIOS	54
3.7 DISTRIBUCIÓN	55
3.8 FUERZA DE VENTAS	56
3.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	56
3.10 SERVICIO AL CLIENTE	57
4. ANÁLISIS DE LA DEMANDA	59
4.1 MERCADO META	59
4.2 TERRITORIO GEOGRÁFICO	59
4.3 COMPRA PROMEDIO ANUAL POR CLIENTE	60
4.4 COMPRAS TOTALES POR AÑO	61
4.5 MONTO TOTAL DE LAS COMPRAS	62
4.6 DEMANDA POTENCIAL	62
5. ANÁLISIS DL ENTORNO	63
5.1 ENTORNO SOCIAL CULTURAL	63
5.2 ENTORNO TECNOLÓGICO	64

5.3 ENTORNO ECONÓMICO	64
5.3.1 Inflación	64
5.3.2 Devaluación	65
5.3.3 Disponibilidad de crédito	65
5.3.4 Tasas de interés	65
5.3.5 Exportaciones	67
5.3.6 Contrabando	68
5.4 Ámbito gubernamental	69
6. PERFIL EMPRESARIAL	71
7. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	75
8. CONCLUSIONES	95
BIBLIOGRAFÍA	96
ANEXOS	86

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Catalogación técnica	16
Tabla 2. Diagnóstico Empresarial	16
Tabla 3. Potencialidades	19
Tabla 4. Ingresos por segmento de Mercado en el año 2002	34
Tabla 5. Nivel de satisfacción de los clientes de MEC Ltda.	35
Tabla 6. Ventas de MEC Ltda. y los competidores	36
Tabla 7. Conocimiento de los servicios por parte del cliente	38
Tabla 8. Factores por los cuales compran los clientes en MEC Ltda.	42
Tabla 9. Análisis de Tendencia de los precios en los últimos cuatro años	45
Tabla 10. Fortalezas y Debilidades de la competencia	53
Tabla 11. Estrategias de Publicidad de la competencia	57
Tabla 12. Compras promedio anual por cliente	61
Tabla 13. Tasas de interés	66
Tabla 14. Fortalezas y debilidades	71
Tabla 15. Oportunidades y amenazas	73
Tabla 16. Matriz DOFA	74
Tabla 17. Estrategia 1 Penetración de mercado	76
Tabla 18. Estrategia 2 Desarrollo de mercado	77
Tabla 19. Estrategia 3 Expansión de mercado	78
Tabla 20. Estrategia 4 Alianzas estratégicas	79
Tabla 21. Estrategia 5 Atrincheramiento	80
Tabla 22. Presupuesto	81
Tabla 23. Análisis de tendencia de las ventas	82
Tabla 24. Indicadores de gestión	85

LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Programa de fabricación de bienes de capital y partes	7
Figura 2. Metodología programa de fabricación de bienes de capital y partes	8
Figura 3. Demanda Gerencia Complejo Barrancabermeja compras catalogadas	8
Figura 4. Demanda ente corporativo compras catalogadas	9
Figura 5. Proveedores Gerencia Complejo Barrancabermeja compras catalogadas	9
Figura 6. Ductos y accesorios eléctricos	10
Figura 7. Instrumentos para medición de flujo	10
Figura 8. Instrumentos para medición de nivel	11
Figura 9. Instrumentos para medición de presión	11
Figura 10. Instrumentos para medición de temperatura	12
Figura 11. Manómetros de uso general	12
Figura 12. Sistemas de control distribuido	13
Figura 13. Tarjetas de circuitos impresos	13
Figura 14. Tomacorrientes y enchufes	14
Figura 15. Válvulas de control 1997-2002	14
Figura 16. Bombillería, lámparas y accesorios	15
Figura 17. Cables eléctricos y de instrumentación	15
Figura 18. Planes de negocios	18
Figura 19. Organigrama de MEC Ltda.	31
Figura 20. Ventas de MEC Ltda. y los competidores	37
Figura 21. Comparativo de las cotizaciones años 2.000-2.001-2.002-2.003	45

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Encuesta a clientes actuales	86
Anexo B. Resultado de Encuesta de satisfacción de clientes	87
Anexo C. Encuesta para clientes potenciales	88
Anexo D. Resultados de Investigación de mercado	89
Anexo E. Notimec	93
Anexo F. Plan de acción	94

TITULO

DISEÑO DE UN PLAN DE MERCADEO PARA MANTENIMIENTO Y MONTAJES ELECTRICOS DE COLOMBIA MEC LTDA. UBICADA EN LA CIUDAD DE BARRANCABERMEJA*.

AUTORES

JUANA MARCELA POSADA LOPEZ
CLAUDIA PATRICIA ROA GUZMAN**

PALABRAS CLAVES

Plan de mercadeo.

DESCRIPCION

MANTENIMIENTO Y MONTAJES ELÉCTRICOS DE COLOMBIA. MEC LTDA. Es una empresa de tipo familiar, prestadora de servicios en el Ramo de la Ingeniería eléctrica y la Refrigeración, radicada en la ciudad de Barrancabermeja-Santander-Colombia desde el año de 1.990 ,con un alcance del sistema de gestión de calidad en Montajes, Mantenimientos predictivos, preventivos y/o correctivos en motores eléctricos industriales y sistemas de aire acondicionado centralizado, tipo chiller, de ventana y mini split certificado bajo la norma NTC-ISO:9001:2000, participó en el PROGRAMA INTEGRAL PARA COLOMBIA EN EL COMPONENTE DE CALIDAD, COMPETITIVIDAD Y DESEMPEÑO DE LAS INDUSTRIAS COLOMBIANAS siendo el caso más exitoso de la ciudad, donde se reconoce la necesidad de elaborar el plan de mercadeo como herramienta de gestión que le permitirá posicionarse en el ámbito regional y nacional, utilizando la fortaleza de ser Taller Autorizado en motores eléctricos Siemens, incluyendo en el plan estratégico del nuevo año, las nuevas estrategias planteadas, siguiendo los pasos establecidos, las metodologías y tiempos para alcanzar los objetivos determinados, haciendo un engranaje con el resto de departamentos de la empresa (finanzas, producción, calidad, personal, etc.), para gestionar alianzas estratégicas nacionales o internacionales que le permitan nuevas inversiones , crecimiento y desarrollo.DEPTO. DE SISTEMAS Página 11 23/05/2004

* Proyecto de grado

** Instituto de Educación a Distancia, Programa de Gestión Empresarial
Economista LUIS FERNANDO PINZON

TITLE

SUMMARY ON DESIGN OF A PLAN OF TRADE FOR MAINTENANCE And ASSEMBLIES ELECTRICOS OF COLOMBIA MEC Ltda. LOCATED IN The CITY OF BARRANCABERMEJA

AUTHORS

JUANA MARCELA POSADA LOPEZ
CLAUDIA PATRICIA ROA GUZMAN**

KEY WORDS

Plan of trade

DESCRIPTION

MAINTENANCE And ELECTRICAL ASSEMBLIES OF COLOMBIA. MEC Ltda. Is company of a familiar, lending type in services in the Branch of electrical Engineering and the Refrigeration, been in the city of Barrancabermeja-Santander-Colombia from the year of 1,990, with a reach of the system of management of quality in Assemblies, predictive, preventive and/or corrective Maintenances in industrial electrical motors and systems of conditioned air centralized, type to chiller, in window and mini split certified under the NTC-Iso:9001:2000 norm, participated in the INTEGRAL PROGRAM FOR COLOMBIA IN the COMPONENT OF QUALITY, COMPETITIVENESS and PERFORMANCE OF the COLOMBIAN INDUSTRIES being the most successful case of the city, where the necessity is recognized to elaborate the plan of trade like tool of management that will allow him to position itself in the regional and national scope, using the strength of being Authorized Factory in electrical motors Siemens, including in the strategic plan of the new year, the new raised strategies, following the steps established, the methodologies and times to reach the determined objectives, making a gear with the rest of departments of the company (finances, production, quality, personnel, etc..), to manage national or international strategic alliances that they allow new investments, growth and development him.

INTRODUCCIÓN

El plan de mercadeo es una herramienta de gestión por la que se determina los pasos a seguir, las metodologías y tiempos para alcanzar unos objetivos determinados, no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal, etc...), es la única área de la empresa que genera ingresos; es uno de los aspectos más difíciles de análisis y toma de decisiones de las empresas.

Las decisiones de mercadeo en la gran mayoría de las empresas colombianas deben tomarse con muy poca información, no existen datos cuantitativos de las demás áreas de la empresa, no existe un engranaje entre ellas, no reconocen la importancia vital del cliente como razón de ser de toda organización.

Por lo anterior se realizará EL PLAN DE MERCADEO en suministro, mantenimiento, reparación y montaje en motores eléctricos y sistemas de aire central para Mantenimiento y Montajes Eléctricos de Colombia MEC LTDA. empresa del sector eléctrico de Barrancabermeja, con más de trece años en el mercado.

1. GENERALIDADES

1.1 HISTORIA Y ASPECTOS GENERALES DE BARRANCABERMEJA

1.1.1 Reseña histórica de Barrancabermeja. La historia de Barranca está muy ligada a las tensiones sociales producto de múltiples circunstancias: la colonización de bohíos, el exterminio de etnias aborígenes, la conquista del siglo XIX, la región estaba cubierta por selva húmeda de tierra caliente, la navegación de vapor, la forma violenta de explotación de los recursos naturales y la explotación petrolera en manos de extranjeros.

La ley 11 de 1873, eligió a Barrancabermeja como Corregimiento con el nombre de Puerto Santander. En mayo de 1922, el descontento obrero en Infantas, que venía creciendo desde años atrás, se traduce en un primer intento de huelga en los campos petrolíferos, por lo que se considera que la Empresa jugó un papel determinante en la conformación de Barrancabermeja como Municipio en abril de 1922, mediante Ordenanza N. 25, como respuesta a la solicitud de la TROCO y en consideración a las necesidades de seguridad y política. Barrancabermeja ha sido desde su creación, el centro económico y político alrededor del cual han girado las actividades de los municipios vecinos.

Esta situación ha ocasionado que sea afectada por el impacto de la migraciones campesinas, que expulsadas por la violencia y empujados por el abandono, llegan a la ciudad buscando mejores condiciones de vida que creen poder encontrar tras la perspectiva de trabajo en ECOPEPETROL.

Barrancabermeja se encuentra ubicada en la cuenca hidrográfica del río Magdalena, sector de Santander. Sus tierras están comprendidos entre los 7° 03' 48" de latitud y 73° 51' 50" de longitud, una altura sobre el nivel del mar de 75.94 BM los territorios; su temperatura oscila entre 27.1° a 29.7° centígrados, esta posición le permite comunicarse con la costa atlántica y con el interior del Departamento, convirtiéndolo en sitio estratégico de la provincia de Mares.

Barrancabermeja tiene una extensión de 1.154 Km² que la compone 35 Km² de zona urbana y 1.119 Km² de la rural. Limita al norte con Puerto Wilches, al sur con Puerto Parra, Simacota y San Vicente, al Oriente con San Vicente, Girón y Betulia y al Occidente con el río grande de la Magdalena

La estructura de Barrancabermeja está integrada por el sector rural con 21 veredas, 66 caseríos y el sector urbano hay 7 comunas que la compone 154 barrios, junto con 6 municipios conforman la provincia de Mares: Betulia, El Carmen, Puerto Wilches, San Vicente, Zapatoca y Barrancabermeja con 87 Municipios distribuidos en 6 provincias, conforman el departamento de Santander

La población es de 197.655 habitantes distribuidos en el sector rural 17.312 y en el urbano 180.343 habitantes, el 35.4% del total de la población corresponde a niños 1 a 14 años, el 7.26 % entre los 15 y 19 años, el 46% entre 20 y 49 años y el 11.19% mayores de 50 años de edad.

En Barrancabermeja existen 6 estratos sociales los cuales se clasifican en Uno (1) bajo (desplazados por la violencia), dos (2) bajo (obreros, jornaleros), tres (3) medio bajo (albañiles, taxistas), cuatro (4) medio (empleados, comerciantes) cinco (5) alto (directivos de ECOPETROL, grandes

comerciantes), seis (6) alto - alto (zona industrial).

De la cultura se puede decir que ancestralmente sus habitantes se hallan arraigados en buena parte a costumbres de sus antepasados, conservándose las tradiciones folclóricas, la cultura amplia, descomplicada y la preocupación por adquirir educación primaria, secundaria, dejando atrás el analfabetismo; actualmente existe un porcentaje considerable de personas capacitándose en las diferentes Universidades, Centro Tecnológicos y técnicos de la ciudad. Para 1998 se tienen matriculados en primaria en sector urbano y rural estudiantes y en secundaria estudiantes, la infraestructura comprende establecimientos educativos para primaria en el sector rural y en el urbano establecimiento de primaria y de secundaria, la docencia es realizada por profesores.²

1.2 EVOLUCIÓN Y TENDENCIA DEL SECTOR ELÉCTRICO

El sector eléctrico de Barrancabermeja está conformado por ciento cincuenta y ocho (158) empresas eléctricas, electrónicas, electromecánicas, de refrigeración, instrumentistas y afines prestadoras de servicios, con alta dependencia de la estatal petrolera y muchas falencias de asociatividad, se viene intentando el proceso desde 1.995 donde se lograron unir siete empresas de las diferentes áreas del sector con el fin de asociarse bajo la metodología PRODES Programa de Desarrollo Empresarial Sectorial de ACOPI Asociación Colombiana de las pequeñas y medianas industrias, que como filosofía asociativa es muy buena, no obteniendo buenos resultados por la falta de un buen apoyo y direccionamiento institucional para implementar el proceso, disolviéndose el proceso asociativo.

² Fuente: Barrancabermeja en cifras

En el año 2.000 se reinicia el proceso de asociatividad bajo las nuevas directrices del Programa de Fabricación de bienes de capital liderado desde la presidencia de la república con el decreto 004, y la presidencia de ECOPETROL quien a través del Ingeniero Hugo Toscano Heredia funcionario de la Gerencia Complejo Barrancabermeja lidera el proceso en el país siendo programa piloto Barrancabermeja, con el sector metalmecánico, con el fin de sustituir las importaciones y compras de la ciudad y realizarla a través de las empresas locales, donde paralelamente se generó desde ECOPETROL, gremios, instituciones educativas y empresarios el proceso de fortalecimiento empresarial en capacitación administrativa y técnica, en normas ISO:9000, y un convenio piloto con la ONUDI Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, ECOPETROL, Cámara de Comercio, Acopi, Universidad Industrial de Santander y empresarios con diez empresas locales ocho (8) del sector metalmecánico y dos (2) del sector eléctrico bajo el inicio de un diagnóstico realizado por un experto internacional en pequeñas y medianas empresas, generando planes de acción para el fortalecimiento en planeación estratégica, presupuesto, mercadeo, costos, finanzas entre otros.

El programa de fabricación de bienes de capital tiene como objetivo optimizar la cadena de suministros de bienes de partes y servicios de ECOPETROL, con un plan estratégico de desarrollo a proveedores nacionales que en alianza con fabricantes internacionales mejore en oportunidad, costo y servicio el suministro de partes y equipos en las gerencias operativas de refinación, transporte y exploración.

El programa piloto con el sector eléctrico está enfocado al análisis de la demanda, catalogación técnica, diagnósticos empresariales y estudios de proveedores proceso que realizan a través del Centro de Investigación de la Universidad Industrial de Santander UIS, donde se tomó para el diagnóstico

empresarial las quince empresas asociadas del sector, y se realizó el estudio de demanda de las compras de ECOPETROL Gerencia Complejo Barrancabermeja, proyectando el estudio para el año 2.004 hacia los servicios, para estandarizar tarifas.

Con el sector eléctrico el avance hasta el momento es tres (3) empresas eléctricas certificadas en NTC-ISO: 9001:2000 y una empresa en proceso de auditoria de otorgamiento, un Taller Autorizado Siemens en Motores Eléctricos, y en trámite la autorización de otro; el estudio de haber incrementado la participación de asociatividad a quince (15) empresas, y en la actualidad llegará a veinticinco (25) logrando unir diez (10) empresas más dedicadas a la refrigeración.

Actualmente el programa de fabricación de bienes de capital se está enfocando al fortalecimiento del sector eléctrico, a través de un Programa de Capacitación Técnica en motores eléctricos donde participa ECOPETROL, SENA, SIEMENS S.A. Cámara de Comercio y empresarios para generar mano de obra calificada escasa en la región, factor que impide el crecimiento de las empresas. Se generó otro plan de capacitación en temas administrativos enfocados a los líderes de las empresas en temas como mercadeo, finanzas, alianzas estratégicas, costos entre otros, tomando el modelo de Maestro Industrial que se está implementando en el sector metalmeccánico. Otro logro de resaltar en el sector eléctrico es haber sido aprobado por Sena-Colciencias la suma de trescientos noventa y ocho millones de pesos mcte. (\$398.000.000) bajo la ley 344 de innovación y desarrollo tecnológico, para el fortalecimiento del sector eléctrico.

Dentro de las políticas del programa está pendiente una rueda de negocios con multinacionales eléctricas como Iluram, Siemens S:A., ABB, Isagen, EPM, Schneider Electric, Centelsa, Isa entre otras quienes están dispuestas

a realizar alianzas estratégicas con el sector eléctrico de Barrancabermeja.³

1.2.1 Programa de fabricación de Bienes de capital y partes. Esta información es actualizada a la fecha dentro del proceso que se inició en el mes de noviembre de 2.003 bajo las directrices del Ingeniero Hugo Toscano de ECOPEL S.A., Cámara de Comercio y SENA Servicio Nacional de aprendizaje seccional Barrancabermeja.

Figura 1. Programa de fabricación de bienes de capital y partes



³ Fuente: Claudia Patricia Roa Guzmán empresaria del sector eléctrico

1.2.2 Metodología

Figura 2. Metodología Programa de fabricación de bienes de capital y partes

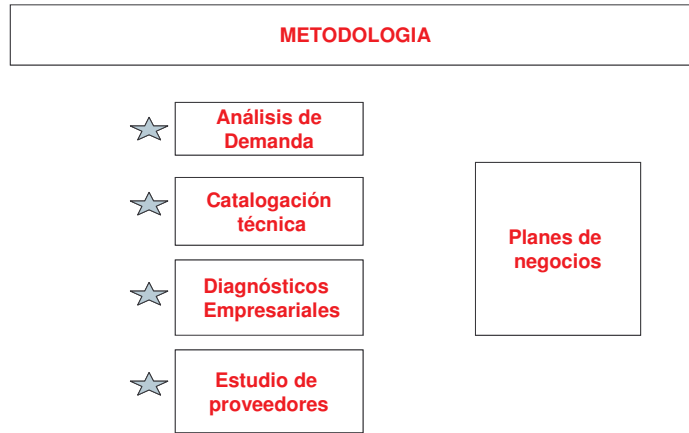


Figura 3. Demanda Gerencia Complejo Barrancabermeja Compras Catalogadas

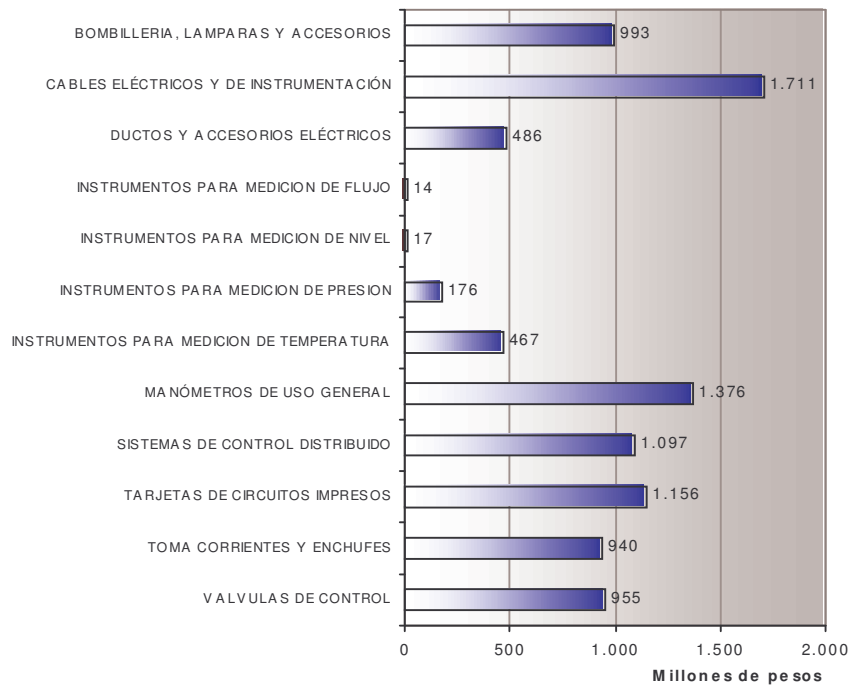


Figura 4. Demanda ente corporativo Compras Catalogadas

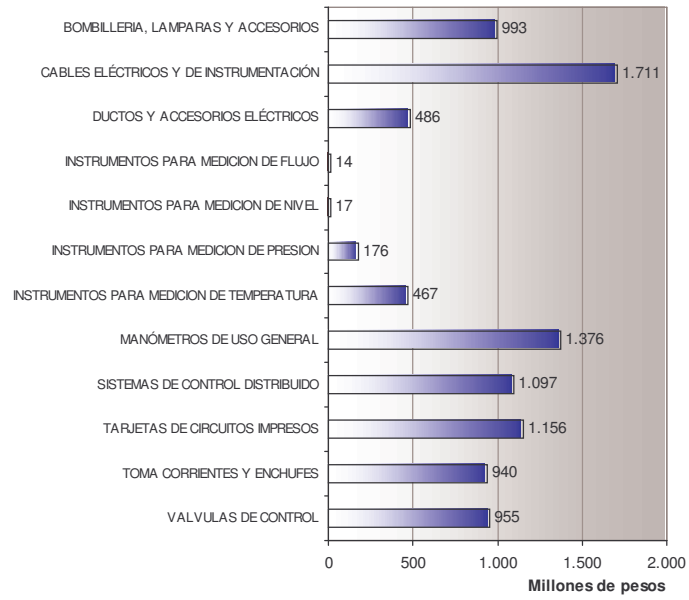


Figura 5. Proveedores por línea de negocio Compras Catalogadas 1997-2001

Figura 6. Ductos y accesorios eléctricos

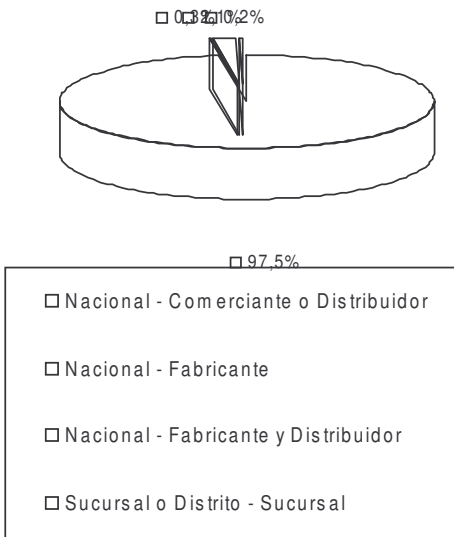


Figura 7. Instrumentos para medición de flujo

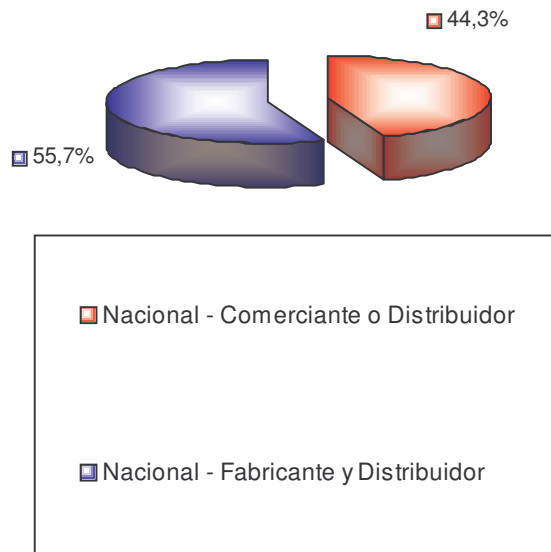


Figura 8. Instrumentos para medición de nivel

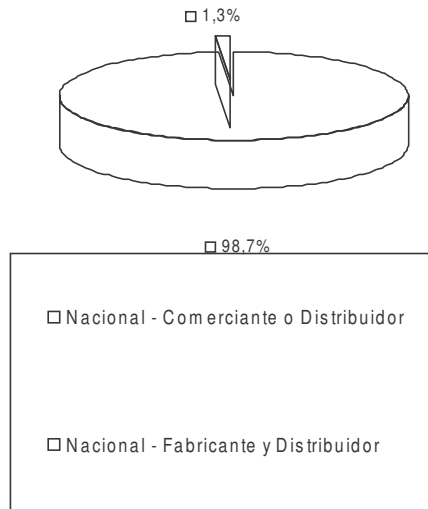


Figura 9. Instrumentos para medición de presión

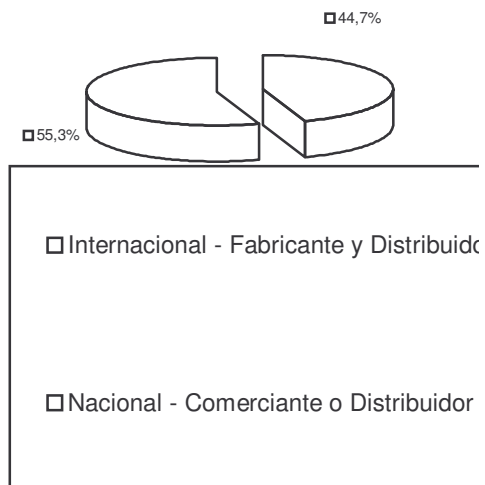


Figura 10. Instrumentos para medición de temperatura

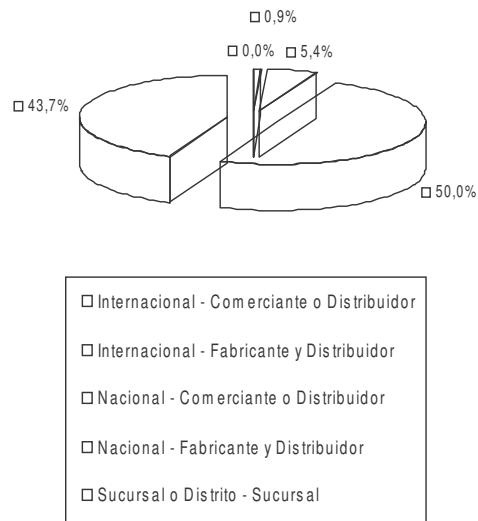


Figura 11. Manómetros de uso general

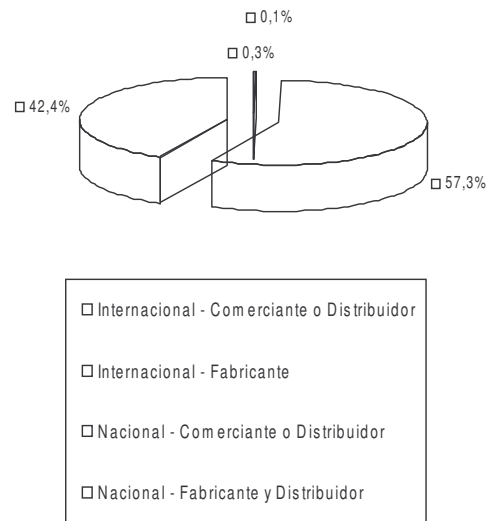


Figura 12. Sistemas de control distribuido

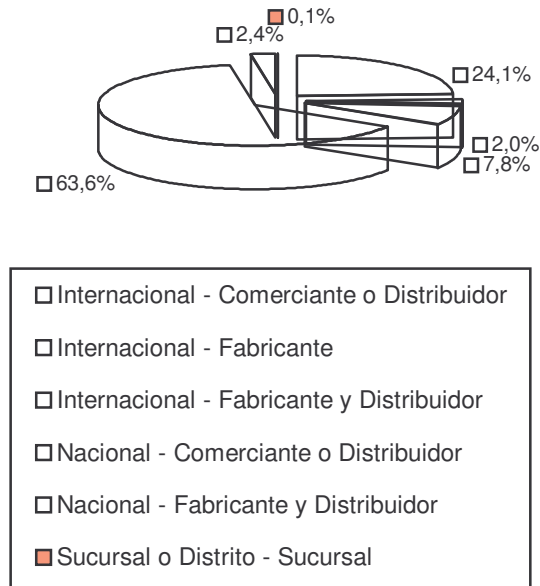


Figura 13. Tarjetas de circuitos impresos

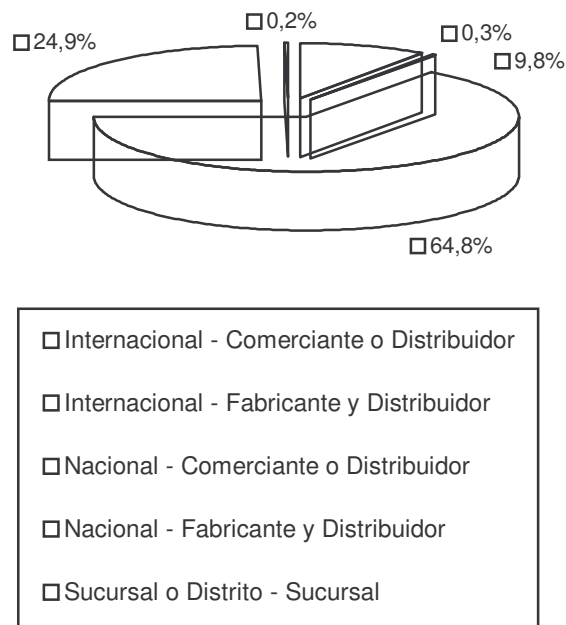


Figura 14. Tomacorrientes y enchufes

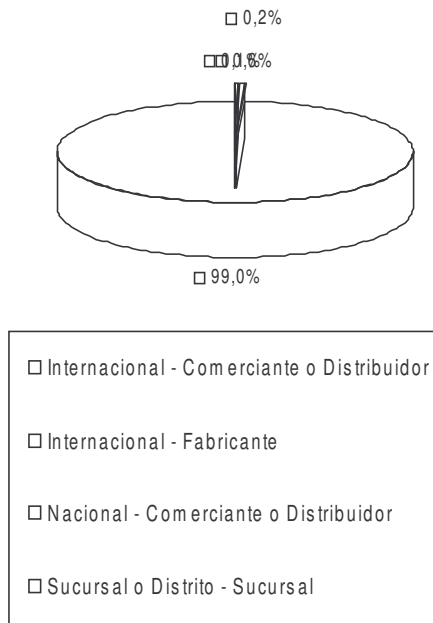


Figura 15. Válvulas de control 1997-2002

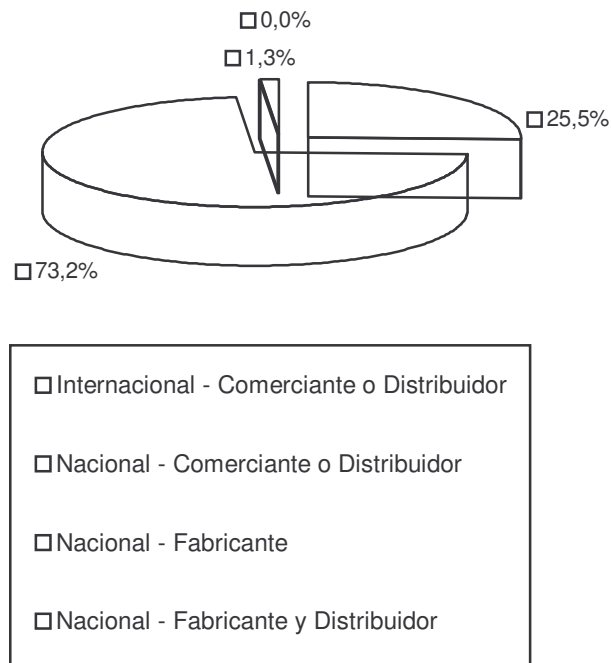


Figura 16. Bombillería, lámparas y accesorios

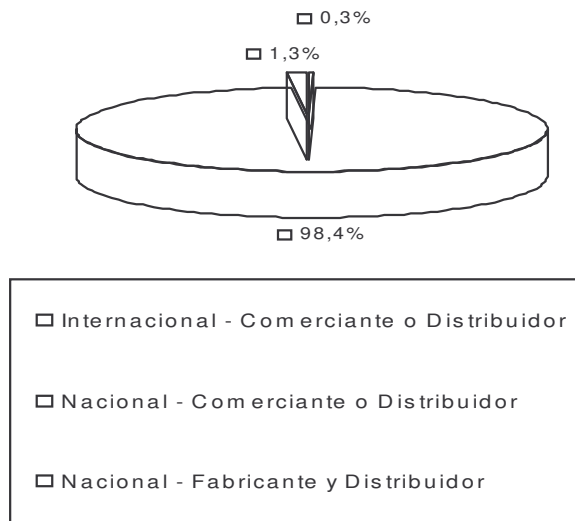


Figura 17. Cables eléctricos y de instrumentación

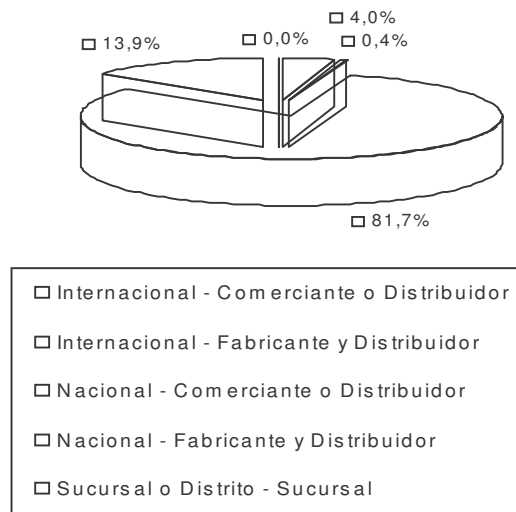


Tabla 1. Catalogación técnica

Fichas técnicas de catalogación	Número de fichas
Cables eléctricos y de instrumentación	81
Ductos y accesorios eléctricos	117
Toma corrientes y enchufes	30
Manómetros de uso general	83
Instrumentación electrónica	99
Válvulas de control	333
Total	743

Fuente: ECOPETROL S.A.

Tabla 2. Diagnóstico Empresarial

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> •La experiencia de las empresas del sector es amplia, lo que se sustenta en un promedio de 13 años de operación. •Manejo contable de la actividad económica a través de la elaboración de estados financieros, especialmente el balance general y el estado de pérdidas y ganancias, como herramientas de análisis financiero en las empresas. 	<ul style="list-style-type: none"> •Falta de organización al interior del sector, no obstante la existencia de agremiaciones en Barrancabermeja, su articulación es débil y los intereses de los empresarios sólo se ven de manera individual y no conjuntos. •Carencia un proceso claro de planificación empresarial. Administraciones inmediatistas de acciones no planificadas, evaluadas y / o analizadas técnicamente.

Fuente: ECOPETROL S.A.

Tabla 2. Diagnóstico Empresarial (continuación)

Fortalezas	Debilidades
<p>• Los sistemas de información, son utilizados por las empresas para agilización y seguimiento a procesos. Son utilizados para el manejo contable, comercial, de proveedores, de producción, inventarios y despacho</p>	<p>• La penetración de mercados es reducida. Los mercados se concentran principalmente en clientes de Barrancabermeja y en menor medida de la región.</p> <p>• Dependencia del mercado de la estatal petrolera ECOPETROL S.A.</p> <p>• El nivel educativo del recurso humano es bajo. Los gerentes no cuentan con estudios administrativos sólo técnicos y el nivel operativo está sustentado en personal con niveles educativos en secundaria y técnico.</p> <p>• Existe escasa tecnología y poco conocimiento sobre la misma, lo que hace que la oferta de servicios no sea especializada y por lo tanto, es suplida por empresas externas a Barrancabermeja.</p> <p>• El desconocimiento y poco manejo de los estándares internacionales y nacionales involucrados en la prestación de servicios, disminuye la calidad de los trabajos</p>

Fuente: ECOPETROL S.A.

Figura 18. Planes de negocios



Fuente: ECOPETROL S.A.

Tabla 3. Potencialidades

Próximos pasos 2.003-2.006
•Estructuración acuerdos unitarios de precios y servicios en segmento metalmecánica
•Sostenimiento del segmento metalmecánico por ISO 10006 con auditoria externa y administrador de proyectos
•Elaboración diagnostico eléctrico nacional
•Estructuración de acuerdos unitarios de precios y establecimiento de tarifas de servicios de eléctricos vía sondeos de mercado nacional
•Desarrollo de nuevas líneas de negocio en el área de servicios para todo ECOPETROL S.A.
•Desarrollo del Programa de Fortalecimiento Empresarial por competencias con SENA y centros desarrollo tecnológico.
•Estructuración programas de calidad, normalización, metrología, conformidad productos industria del petróleo.

Fuente: ECOPETROL S.A.

Este proyecto persigue solucionar una necesidad real en una empresa del sector eléctrico de la ciudad de Barrancabermeja, que se encuentra en procesos de mejoramiento continuo cuya falencia es la dependencia de un monocliente ECOPETROL.

MEC LTDA., en la actualidad no cuenta con un plan establecido de mercadeo; presentando las siguientes características: los clientes que atiende dependen de las solicitudes vía telefónica, vía mail, personalmente o vía fax; existe rotación de clientes, y los nuevos son por referidos y conocidos; la empresa sistematizó los servicios, permitiendo mes a mes imprimir un listado actual de clientes atendidos y hacerle seguimiento y servicio postventa.

Por lo anterior, la empresa ha decidido posicionar sus servicios en el mercado local y regional a través de un plan de mercadeo efectivo, que le permita clasificar sus servicios detectando como estrella: motores eléctricos (suministro, mantenimientos: predictivos, preventivos y correctivos), y en segunda instancia el diseño y cálculo de sistemas de aire acondicionado, (distribución, montaje, suministro, mantenimiento predictivo, preventivo y correctivo en sistemas de aires acondicionado centralizado, tipo chiller, y mini Split.)

MEC Ltda. visiona ser una empresa líder en el Magdalena Medio con la prestación de sus servicios certificados en el sistema de gestión de la calidad bajo la norma NTC-ISO-9001:2000, e implementando un Programa integrado, tendiente al desarrollo de las empresas industriales colombianas en el Componente Calidad, Competitividad y Desempeño de las industrias colombianas, para lograr estas metas implementará el plan de mercadeo el cual se encuentra dentro del plan estratégico del año 2004.

2. ANALISIS INTERNO

2.1 ANÁLISIS DE LA EMPRESA

2.1.1 Reseña histórica de la empresa. MEC LTDA. MANTENIMIENTO Y MONTAJES ELECTRICOS DE COLOMBIA, se dedica a la prestación de servicios de Ingeniería Eléctrica en las áreas de construcción y mantenimiento de líneas eléctricas de transmisión, montaje de sub-estaciones eléctricas, instalaciones eléctricas industriales y residenciales, reparación (rebobinado) y mantenimiento de motores eléctricos, reparación y mantenimiento de transformadores, reparación de equipos eléctricos estacionarios, construcción y mantenimiento de sistemas centralizados de aire acondicionado, obras de ingeniería civil relacionadas con la ingeniería eléctrica tales como: torres, pórticos, bases de concreto, etc. para el sector industrial, bancario, comercial y residencial a nivel local y regional. MEC LTDA. se ha propuesto servir con la mayor eficiencia, la más alta calidad y responsabilidad con el fin de llegar a ser una de las empresas con mayor desarrollo en el ramo y lograr rentabilidad y bienestar generando fuentes de trabajo en la ciudad.

MEC LTDA. inició actividades el 11 de Junio de 1990 teniendo como base la experiencia en el ramo de la Ingeniería eléctrica, adquirida por los señores ALONSO HENAO MAFLA, RUBEN DARIO VESGA, y LUIS ANCISAR RAIGOZA RIOS, mientras laboraban en empresas como: ECOPETROL - EL CENTRO, CASABE, PAPELES NACIONALES y otras actividades de tipo independiente. Se unieron en sociedad en abril de 1990 y comenzaron a realizar los trámites para legalizar la empresa MEC LTDA., gracias a una iniciativa fomentada por ECOPETROL Distrito de Producción El Centro,

donde incentivaba a los Contratistas para que se unieran y conformaran empresas para la prestación de servicios, ofreciendo el apoyo a través de contratos de reparación de motores eléctricos.

Su origen como empresa se dió en un local arrendado; la planta de personal la componían los tres socios, con la ayuda de la señora CLAUDIA PATRICIA ROA GUZMAN, esposa del señor ALONSO HENAO MAFLA uno de los socios, como secretaria, y un Técnico embobinador. Las actividades de la empresa se distribuían entre los socios, uno se encargaba de la parte administrativa del taller, otro se encargaba de las relaciones comerciales (adquisición de créditos, compra de materiales) y relaciones públicas, y el tercer socio realizaba labores de reparación junto con el técnico embobinador. La secretaria se encargaba de atender todo lo relacionado con la oficina, como las llamadas telefónicas, organización contable, elaboración de documentos, atención a los clientes, organización de pagos, cuentas de cobro, facturación, etc.

Recién organizada la empresa, el día 23 de julio de 1990, el socio RUBEN DARIO VESGA decide retirarse y vende sus acciones a DANIEL RANGEL VILLABONA quien entra como nuevo Socio de MEC LTDA. y a partir de ese momento se encarga de las relaciones públicas de la empresa quien consigue incrementar el volumen de trabajo para la misma. El día 3 de agosto de 1990, el socio LUIS ANCISAR RAIGOZA RIOS decide retirarse y vende el 50% de sus acciones al socio DANIEL RANGEL VILLABONA, y el otro 50% al socio ALONSO HENAO MAFLA. El día 11 de diciembre de 1991, el socio DANIEL RANGEL VILLABONA decide vender sus acciones a la señora CLAUDIA PATRICIA ROA GUZMAN quien hasta este momento se venía desempeñando como secretaria de la empresa, y desde entonces MEC LTDA. se constituye como una empresa de tipo familiar; conformado

por el señor ALONSO HENAO MAFLA quien se encarga de la gerencia y la señora CLAUDIA PATRICIA ROA es nombrada subgerente de MEC LTDA.

A partir de este momento se reestructura la Administración de la empresa, se da inicio a las actividades relacionadas con la ingeniería eléctrica en el área de instalaciones eléctricas residenciales, industriales, alumbrado público, puestas a tierra, mantenimiento y montajes de redes eléctricas de distribución, tímidamente se comienza a hacer mantenimiento de equipos acondicionadores de aire tipo ventana y debido al incremento en el volumen de trabajo se hace necesario incrementar también el personal técnico tanto en el área de reparación (rebobinado) de motores eléctricos, como en las otras áreas.

Tras las primeras experiencias en la reparación y mantenimiento de equipos acondicionadores de aire tipo ventana, se percibió que era un buen negocio y decidieron ampliar dicha área con personal calificado y equipos.

Actualmente MEC LTDA. es una empresa dedicada a la prestación de servicios en el área de la ingeniería eléctrica, reparación de equipos eléctricos (motores, transformadores, soldadores, generadores, plantas eléctricas, etc.), la refrigeración comercial, industrial y doméstica que presta sus servicios a la comunidad a nivel local.

MEC LTDA. cuenta con un área de taller de 240 M², dispone de una infraestructura apropiada para la prestación de sus servicios acorde con los avances tecnológicos del momento y con las necesidades del entorno.

Los Clientes están conformados en su mayoría por los Distritos de la empresa Colombiana de Petróleos y diferentes empresas contratistas que

llegan a la ciudad con finalidades de desarrollo de trabajo. Otros clientes, son aquellas empresas estables pequeñas y grandes de la región y el público en general.

MEC LTDA. es una empresa organizada siempre atenta a mejorar para que se vea reflejado en la atención y cumplimiento a los clientes tanto internos como externos y cuenta con las siguientes fortalezas:

Programa de 5Ss, manual de funciones, procedimientos de trabajo, portafolio de servicios, implementando programa de salud ocupacional, certificados en la nueva versión de la norma del sistema de gestión de la calidad Iso 9001:2000, legalizado ante el ministerio de trabajo el reglamento de higiene y seguridad industrial, legalizado ante el ministerio de trabajo reglamento interno de trabajo, software contable- timax, software de gestión gerencial pharos, software de clientes y control de producción, software de control de cotizaciones, servicios y otros procedimientos del sistema de calidad, herramientas administrativas creadas en Excel bajo macros para evitar trabajos repetitivos en: nómina, presupuesto, liquidación de impuestos, facturación, cuentas de cobro, análisis financiero, costos, entre otros. El manejo de información se realiza por vía Internet y próximamente en el primer semestre del 2.004 con página web.

En los procesos en que se ha destacado la empresa se encuentran: primera y única empresa barranqueña que ha logrado realizar la reparación de un motor eléctrico de media tensión 6.000 voltios, 250 HP, 3600 RPM para ECOPETROL Gerencia Complejo Barrancabermeja en el año de 1.996.

Distinción al mérito empresarial grado oro categoría empresa industrial en 1.997, otorgado por la Cámara de Comercio de Barrancabermeja.

Participó en la II MISION Y PROGRAMA DE INTERNACIONALIZACION DE PYMES COLOMBIANAS realizado en España-País Vasco-España en el año de 1.998 liderado por Acopi Asociación de Pequeños y Medianos Industriales, Cámara de Comercio de Madrid, Proexport Colombia, Microempresa Compañía, el Instituto Europeo de Prospectiva y Estrategia PROSPECTIKER S.A.(País Vasco), Instituto de Empresa Colegio de Dirección (Madrid); buscando una actualización en Gestión Empresarial y Comercial orientada hacia la competitividad.

En 1.999 gracias al apoyo del CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL CDE de Bucaramanga implementó el programa de cinco eses, dando inicio a la documentación e implementación del sistema de calidad ISO: 9001:1994 jalonando junto con el CDE el proceso para el desarrollo de las pymes locales, logrando que el primer grupo de empresas iniciaran en diciembre de 1.999 junto con Acopi seccional Barrancabermeja.

MEC LTDA. se encuentra participando activamente en el apoyo empresarial a las pymes (pequeñas y medianas empresas) de la ciudad, que se viene jalonando a través del Ingeniero Hugo Toscano de ECOPETROL Gerencia Complejo Barrancabermeja, y que se promueve a través de los gremios y los empresarios, desde directrices de la Presidencia de la República a través del decreto 004 y la Presidencia de ECOPETROL como se nombran a continuación.

Programa CYGA: liderado por ECOPETROL con Gremios como Cámara de Comercio y Acopi de Barrancabermeja, Icontec, y 55 empresas de la ciudad actualizando el sistema de calidad a la nueva versión de la norma ISO 9001:2000, recibiendo certificado de calidad ISO: 9001:2000 en noviembre de 2.003 con un alcance en montaje, mantenimientos predictivos, preventivos y correctivos en motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado

centralizado, tipo chiller, de ventana y mini split.

Convenio ONUDI: mejoramiento de la calidad, competitividad y desempeño de las industrias colombianas, con el apoyo de Organización de la Naciones Unidas para el desarrollo industrial, el Ministerio de Desarrollo Económico, ECOPETROL, Gremios de la ciudad Cámara de Comercio y empresarios, para 40 empresas del país y 10 empresas de la ciudad. MEC LTDA participa dentro de ellas, para lo cual contó con la visita de un asesor internacional Brasileiro experto en pymes realizando inicialmente un diagnóstico general de la organización para luego realizar un plan de acción que les permitiera el crecimiento y desarrollo de la empresa, acompañado de especialistas en mercadeo, finanzas, de recurso humano y un sistema de información interno software gerencial Pharos que facilita la toma de decisiones gerenciales, permitiendo simulaciones de inversión y desarrollo, preparando la empresa para los retos que se avecinan con el libre comercio y la globalización del mundo actual. Este proceso se realizó en dieciocho (18) meses, cuyo cierre fue en septiembre del 2.003, siendo MEC LTDA el caso mas exitoso de Barrancabermeja, donde logró implementar todas las propuestas generadas en el convenio y dejando estructurado un software interno, creado en borland c++builder para un mejor manejo de la información.

CARCE: MEC Ltda. participa en las actualizaciones que se hacen en el Comité Asesor Regional de Comercio Exterior liderado por la Cámara de Comercio de Barrancabermeja, quien busca generar en el empresario local una visión exportadora y así preparar las empresas para nuevos mercados y procesos de exportación

SIEMENS: la Alianza del Taller Autorizado Siemens para motores eléctricos se gestionó a través del PROGRAMA DE FABRICACION DE BIENES DE CAPITAL, donde participaron los talleres de motores eléctricos de la ciudad,

haciendo inscripción ante la Multinacional, para luego ser visitados por un representante de la SIEMENS, quien seleccionó a MEC LTDA. prestándole el respaldo técnico en motores eléctricos, pasantías para los funcionarios y así fortalecer la mano de obra calificada.

MEC LTDA. participa en el Programa “Apuesta por Barrancabermeja” en la mesa económica, donde se encuentran unidas las instituciones locales como ECOPETROL, Cámara de Comercio, Fundesmag, Coemprender, Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, Alcaldía Municipal, empresarios entre otros, con el fin de articular los proyectos en pro de una prospectiva para la ciudad hacia el año 2.020.

Otro logro importante que acaba de recibir es haber participado en el proyecto para la creación de un Laboratorio de pruebas para motores eléctricos, el cual fue presentado ante el SENA nacional, en el primer bimestre del año 2.002, logrando la aprobación del monto solicitado, por la suma de \$398.000.000, participando ECOPETROL, Cámara de Comercio, Comité de Gremios y empresarios del sector eléctrico.

La empresa también ha presentado dificultades; a pesar de los grandes esfuerzos que realiza la administración de MEC LTDA. para ser una empresa líder, como el fracaso de 1.990, fecha de creación de MEC LTDA. por depender del mercado estatal de ECOPETROL hasta en un 80% de sus ingresos, ignorando otros mercados; en el año 2.002 por la falencia anterior del monocliente ECOPETROL, pierde participación por los cambios tan frecuentes de la Ley 80 de contratación estatal y el manejo ineficaz de esta, impidió que la empresa cumpliera con los compromisos y obligaciones adquiridos, dejando una gran brecha en la gestión administrativa por lo cual todavía se encuentra muy inestable, buscando oportunidades y alternativas de mejora.

MEC Ltda. inicia proceso para acogerse a la Ley 550 de 1.999 de Reestructuración de pymes (pequeñas y medianas empresas), y es así como el 31 de julio de 2.003 es aceptada en la cámara de comercio, proceso que adelanta actualmente. Otra alternativa que tiene la empresa para continuar en el mercado es conseguir nuevos socios capitalistas, venta de la empresa u otra opción que le brinde el entorno.

Otro factor de crecimiento y desarrollo de la empresa es la planeación y programación de la producción, siendo mejorado el proceso en la actualidad con un sistema kanban implementado con el apoyo del Convenio de la Organización de las Naciones Unidas para el desarrollo industrial, logrando la empresa mejores resultados y un mayor empoderamiento de los procesos productivos en la organización.

Actualmente MEC LTDA. cuenta con servicios como: suministros, mantenimientos predictivos, preventivos y correctivos en sistemas de aire acondicionado centralizados, tipo chiller, de ventana y mini split, el alquiler de sistemas de aire acondicionado tipo ventana, mantenimientos preventivos y correctivos de motores eléctricos, trabajando para ECOPETROL en los diferentes distritos, y otros clientes locales.

Una de las metas de la empresa está dirigida al crecimiento en el mercado en los servicios de motores eléctricos, fortalecidos por la Alianza Siemens, mediante el incremento de esfuerzos de marketing, manteniendo precios estables durante el período, haciendo seguimiento a los clientes, visitándolos con más mayor frecuencia, enviando información técnica vía Internet, asesorando y realizando desarrollo del mercado orientado al Magdalena Medio.

En cuanto a los sistemas de aire acondicionado centralizado, tipo chiller y

mini split desean desarrollar el mercado orientado al Magdalena Medio, donde actualmente se ha mercadeado en empresas de las Palmeras Oleaginosas, proceso que continuó con la culminación de la investigación de mercado y que se soporta con un plan de mercadeo. Otra estrategia que se está proyectando en forma gradual es que a marzo del año 2.004 cerrarán por completo el mercado de los servicios en equipos acondicionadores de aire tipo ventana, por dejar poca utilidad y ser el servicio de mayores costos de no calidad.⁴

2.1.2 Filosofía Corporativa

- **Misión.** Prestación de servicio efectivo con calidad en todo el ramo de la ingeniería eléctrica y la refrigeración a toda nuestra región donde premia ante todo nuestros clientes externos e internos, contribuir con aportes útiles a nuestra comunidad, para el desarrollo personal y social.

La misión de la empresa no está definida en términos de necesidades que satisfaga los servicios líderes de la organización, no enuncia objetivos primarios en términos de rentabilidad, crecimiento y supervivencia, ni enuncia los valores éticos y morales de la empresa, los cuales serán replanteados en el plan de marketing.

- **Visión.** Ser una empresa líder para el año 2.005 en el Magdalena Medio, trabajando en equipo de forma efectiva, preferida por el excelente servicio, brindando calidad a nuestros clientes internos y externos.

⁴ Fuente: Gerente-MEC LTDA.

La visión de la empresa, ha sido creada como un documento estático, es necesario hacer el despliegue hacia todos los miembros de la organización, y hacer un replanteamiento hacia la situación real actual.

- **Valores corporativos.** Los valores corporativos de MEC LTDA. Son: respeto hacia los demás, se incentiva al personal a utilizar nombres propios, no distorsionar las ideas de sus compañeros de trabajo, utilizando un lenguaje apropiado para el lugar de trabajo, manteniendo el puesto y funciones de trabajo al día para no interferir con las labores del otro; reforzar su auto-estima, a través de charlas y videos con psicólogos, lecturas compartidas relacionadas con el tema; responsabilidad personal y social, se realiza a través de reuniones donde se inculca el compromiso como personas dentro de una familia, una organización y la sociedad; trabajo en equipo, este valor es uno de los fuertes con que cuenta la empresa, ya que como compañeros laboralmente se ayudan mutuamente; superación, se realiza un programa anual de capacitación permanente durante el período, realizando evaluaciones e incentivando los más destacados; compromiso consigo mismo y con la empresa, aunque es uno de los valores que más se inculca a los funcionarios, es el más débil por la indiferencia que se refleja en ellos; administración participativa autónoma, semanalmente se les recuerda en las reuniones de la importancia de tomar decisiones oportunas y ser creativos para solucionar problemas e imprevistos; disciplina, esta se ha conseguido con el programa establecido de gestión de calidad logrando crear una mayor cumplimiento en sus horarios, obligaciones y compromisos; excelente presentación personal, es parte del manual de funciones dado a conocer a cada funcionario nuevo, se les brinda la dotación y se les hace revisiones periódicas recalcando la importancia de la imagen ante el cliente externo; confianza, los clientes externos están satisfechos con el comportamiento que presentan los funcionarios de la empresa, además en las reuniones se refuerza la importancia del mismo.

- **Estructura organizacional**

Figura 19. Organigrama de MEC Ltda.



Fuente: Gerente-MEC LTDA.

A partir de la participación en el convenio de Mejoramiento de la calidad, competitividad y desempeño de las industrias colombianas, se hizo necesario contar con un plan de mercadeo, teniendo en cuenta que su limitante es la estructura organizacional, donde las tareas y compromisos están simultáneamente ligados lo cual impide a los funcionarios administrativos estructurar un departamento de mercadeo como tal.

La administración de la empresa aunque tiene definida las funciones y procedimientos de las áreas o dependencias que manejan el general de las empresas como finanzas, contabilidad, talento humano, administración, tesorería, estas son divididas por el Gerente y Subgerente quienes cumplen todas estas funciones más las establecidas en el manual de funciones por su cargo. la cual es administrada por el Gerente quien comparte las decisiones administrativas, y es el encargado del área de producción, de atender las solicitudes de mercadeo que se tramitan telefónica o personalmente a los clientes, de planear y suministrar los recursos para que producción funcione,

de realizar las visitas de obra, de calcular las licitaciones y de visitar a los clientes; la Subgerente es la representante del sistema de calidad, es la encargada de hacer los contactos de mercadeo para luego ser atendidos por el Gerente si este tiene la disponibilidad del tiempo para atenderle, o se queda sin atender, o se pierde el cliente después de haberlo contactado; es la responsable de finanzas, recurso humano, contabilidad, atención y seguimiento de clientes que llaman o visitan la empresa, del contacto con los proveedores y todo lo relacionado con la administración de la empresa con el apoyo de una secretaria contable que se encarga de la secretaría y contabilidad, el asistente técnico administrativo que soporta al gerente en el área de producción en la planeación y asignación de recursos para dicha área, y en la parte administrativa soporta algunas cotizaciones, visitas, llamadas de seguimiento y atención a clientes, y la secretaria que ejerce sus funciones normales como tal.

Las políticas de mercadeo, relacionadas con los precios para motores y aires acondicionados, se hace por tarifas de precios para el año lectivo, adicionando el incremento de inflación anual; y para los otros trabajos es calculado el precio según las necesidades de los clientes; en cuanto a la prestación de los servicios no posee políticas definidas.

No existe sinergia entre la gestión de mercadeo que se realiza con el área de producción, ni viceversa, el deseo es aplicar políticas claras partiendo de una buena planeación en producción que permita en forma oportuna hacer que la administración suministre los recursos necesarios.

2.2 ANALISIS DEL MERCADO META

2.2.1 Segmentación del mercado Meta. El estudio de mercado está direccionado al área del Magdalena Medio, a las empresas industriales, petroquímicas, metalmecánica y afines que posean motores y equipos eléctricos y sistemas de aire acondicionado centralizados, el cual se hará a través de una encuesta.

Los clientes actuales que compran servicios en motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado en MEC LTDA. son empresas jurídicas estatales y privadas como ECOPETROL en sus diferentes distritos, El Centro, Casabe, Gerencia Complejo Barrancabermeja, Cantagallo, Vicepresidencia de Transporte Gerencia Técnica Magdalena dentro de sus diferentes estaciones como Oleoductos, Sebastopol, Vasconia, Ayacucho, Chimitá; empresas locales industriales, instituciones educativas, palmeras de la región, empresas contratistas locales, consorcios; sector bancario, público en general. Los clientes potenciales son las empresas con más de diez años en el ámbito regional, teniendo en cuenta los resultados que se generen de la aplicación del estudio de mercado, el cual está direccionado a las empresas industriales, petroquímicas, metalmecánicas y afines que posean motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado. Existen negocios o empresas que compran los servicios que MEC LTDA. ofrece y lo hacen a la competencia local, regional y nacional, por no tener establecido un buen plan de mercadeo como política de la empresa y estar atendiendo mejor el mercado, por precios más costosos, por falta de una mejor tecnificación de los procesos productivos.

Los clientes de MEC Ltda. se localizan en la región como San Alberto, (Cesar), Girón, (Santander), Vasconia (Puerto Boyacá), Sebastopol (Puerto Berrío), Casabe (Antioquia), El. Centro (Santander), Puerto Wilches, Santa Rosa (Santander) y Barrancabermeja.

Tabla 4. Ingresos por segmento de Mercado en el año 2.002

Sector	Número de clientes	Ventas Totales de MEC Ltda.	Ventas promedio por cliente
Empresarial local	35	46.325.363	1.323.582
Educativo	3	16.566.201	5.522.067
Particular	90	34.093.863	378.821
Palmeras	1	1.578.460	1.578.460
Petrolero	3	60.514.192	20.171.397
Total	132	159.078.079	28.974.327

Fuente: Software gerencial Pharos de MEC LTDA.

MEC LTDA. tiene en el momento 35 clientes del sector empresarial local, 3 clientes en el sector educativo, 90 clientes del sector particular, 1 cliente del sector palmeras, 3 clientes del sector petrolero, los cuales aportan un promedio de ventas por clientes en cada sector así: \$ 1.323.582 sector empresarial local, \$ 5.522.067 sector educativo, \$ 378.821 sector particular, \$1.578.460 sector palmeras, \$28.974.327 sector petrolero.

2.2.2 Imagen de la empresa ante los clientes. El análisis de la encuesta de satisfacción a clientes arrojó los siguientes datos: que sus servicios son buenos y eficientes, es una empresa reconocida en la ciudad por su seriedad, calidad y cumplimiento en los compromisos adquiridos.

2.2.3 Atributos determinantes. Los atributos determinantes para el cliente son la calidad de los servicios prestados, la atención oportuna y organizada, precios justos, siendo influyentes en la decisión de compra, además de tener establecido un sistema de gestión de calidad garantizando una mayor confiabilidad. (Ver Anexo B resultados de encuesta de satisfacción a clientes).

2.2.4 Nivel de satisfacción. El nivel de satisfacción de los clientes con relación a los servicios que presta MEC LTDA. es bueno, teniendo en cuenta la encuesta de satisfacción realizada en septiembre de 2.003 a una muestra de 52 encuestados, con los siguientes resultados.

Tabla 5. Nivel de satisfacción de los clientes de MEC Ltda.

ID	Actividad	%
1	La calidad de los servicios que le ofrece MEC Ltda. es bueno	60
2	La calidad de los servicios que le ofrece MEC Ltda. es excelente	40
3	El personal operativo que lo atiende satisface las expectativas	98
4	El personal operativo que lo atiende no satisface las expectativas	2
5	El personal administrativo de MEC Ltda. satisface las expectativas	90
6	El personal administrativo de MEC Ltda. no satisface las expectativas	10

Fuente: Encuesta satisfacción de clientes

2.3 ANALISIS DE LAS VENTAS

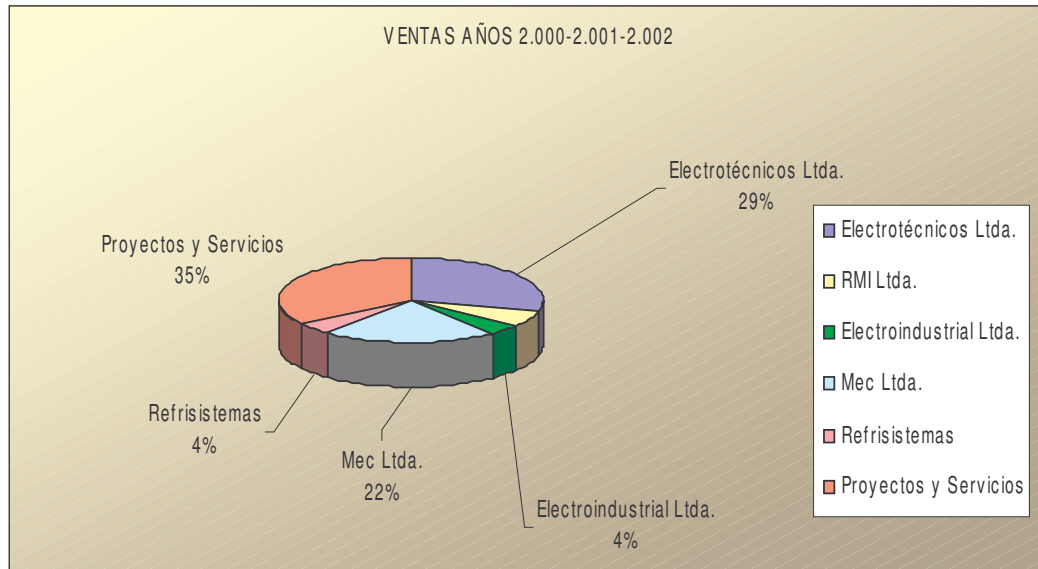
2.3.1 Datos sobre las ventas. Ventas de los últimos tres (3) años entre 2.000 y 2.002 de MEC LTDA. Y sus competidores en motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado en la ciudad de Barrancabermeja.

Tabla 6. Ventas de MEC Ltda. y los competidores

Competidor	Ventas 2000	%	Ventas 2001	%	Ventas 2002	%
Electrotécnicos Ltda.	225.769.000	24.82	291.730.000	32.40	300.330.252	30.32
RMI Ltda.	41.209.000	4.53	41.752.000	4.64	94.354.151	9.53
Electroindustrial Ltda.	44.677.000	4.91	11.836.119	1.31	50.021.516	5.05
MEC Ltda.	260.233.000	28.61	184.902.000	20.53	159.078.079	16.06
Refri-sistemas	39.250.000	4.31	45.310.000	5.03	38.620.000	3.90
Proyectos y Servicios Ltda.	298.500.000	32.82	325.000.000	36.09	348.000.000	35.14
Total	909.638.000	100	900.530.119	100	990.403.998	100

Fuente: Cámara de Comercio de Barrancabermeja

Figura 20. Ventas de MEC Ltda. y los competidores



La participación en el mercado de MEC LTDA. en relación a sus competidores disminuyó en los últimos años, siendo del 35% para Proyectos y Servicios Ltda..., 29% para Electrotécnicos Ltda..., 22% para MEC Ltda..., 4% para RMI Ltda. y 4% para Electroindustrial Ltda.

Las ventas de MEC Ltda. disminuyeron principalmente, por el incremento de la participación de la competencia en desigualdad de condiciones, por los frecuentes cambios en la Ley-80 de contratación estatal donde no fue tomada en cuenta la empresa en la participación a los procesos de licitación afines a la actividad que realiza.

2.4 CONOCIMIENTO Y ATRIBUTOS DE LOS PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

2.4.1 Portafolio de servicios. Los servicios que se prestan en MEC LTDA. son los relacionados con la ingeniería eléctrica y la refrigeración centrándose en: suministros, mantenimientos predictivos, preventivos y correctivos, asesorías y montajes de: Motores eléctricos industriales en las diferentes capacidades y voltajes, compresores, generadores, transformadores, equipos eléctricos estacionarios, puestas a tierra, alumbrado público e industrial, instalaciones eléctricas residenciales e industriales

Los servicios más destacados en el área de refrigeración son: diseño y cálculo de sistemas de aire acondicionado, suministro, distribución, montaje y mantenimientos predictivos, preventivos y correctivos en equipos acondicionadores de aire centralizado, tipo chiller y mini split., Cuenta con respaldo profesional en ingeniería eléctrica.

2.4.2 Conocimiento de los servicios. Los clientes si recuerdan el nombre de MEC LTDA. y la clase de servicios que se prestan, es reconocida por los mantenimientos y reparación de aires acondicionados y motores eléctricos, información generada a través de las encuestas aplicadas.

Tabla 7. Conocimiento de los servicios por parte del cliente

Ítem	Servicios	Reconocimiento
1	Motores eléctricos	30.43%
2	Aires acondicionados	25.58%

Fuente: Encuesta a clientes potenciales

Con el servicio postventa, los clientes han adquirido mayor conocimiento de los servicios que MEC Ltda. les brinda, y el Notimec que está enfocado a motores y aires ha sido canal para el reconocimiento de los clientes potenciales en motores eléctricos con un 30.48% y aires acondicionados y un 25.58% de los encuestados.

2.4.3 Atributos de los productos y/o servicios. Dentro de los atributos en los servicios de motores eléctricos se destaca el ser Taller Autorizado Siemens en motores eléctricos, el justo a tiempo en las entregas, la entrega de los registros como soporte al cliente y tener la propia información actualizada del estado de sus equipos y el tener un sistema de gestión de la calidad certificado bajo la norma NTC-ISO: 9001:2000 que le brinda una mayor confiabilidad. Actualmente en el mercado local de la competencia sólo una empresa se encuentra certificada en estos procesos.

En los sistemas de aire acondicionado como atributos diferenciadores se destaca: prestar un equipo de aire tipo ventana mientras se repara el del cliente, el servicio de alquiler de aires, el reconocimiento de la empresa en el mercado, cuentan también con el certificado de calidad emitido por el Icontec (ente certificador). A la fecha sólo MEC Ltda. está certificada.

Lo que le gusta a los clientes de los servicios que recibe de MEC LTDA. es la atención oportuna, el trato recibido por el personal técnico y administrativo, la llamada de seguimiento al servicio post venta y a las cotizaciones.

2.4.4 Ciclo de vida de los servicios. El ciclo de vida de los servicios que presta MEC LTDA. está en la etapa de crecimiento, teniendo en cuenta que es poca la competencia local, que esté al mismo nivel o superior de la empresa, y la demanda es atractiva para conquistar el mercado.

En los servicios de refrigeración, el ciclo de vida de los mantenimientos preventivos es de un promedio de seis meses, este varía en algunos clientes por la permanente exposición de los equipos a la intemperie en sitios muy concurridos donde reciben mayores partículas de suciedad y contaminación.

En los mantenimientos predictivos se realiza en forma mensual, para garantizar el comportamiento del voltaje en especial a aquellos sitios donde con frecuencia se presentan bajos de voltajes ocasionando el deterioro de la unidad compresora de los sistemas de aire, sugiriendo al cliente los cambios señalados en un reporte técnico, y así optimizar el rendimiento y durabilidad del ciclo de vida del equipo.

En los servicios de motores eléctricos su ciclo de vida depende del momento del daño, que es impredecible por las múltiples causas que los pueden ocasionar.

No existe cultura en mantenimientos predictivos y preventivos en la prestación de estos servicios, siendo una oportunidad de negocio, esbozando los beneficios en tiempos, parada de plantas o procesos que generan mayores pérdidas, eficiencia de los equipos, disminución del ciclo de vida y otras ventajas.

2.4.5 Áreas comerciales. Los clientes de MEC LTDA. están concentrados en su mayoría en el Magdalena Medio y en pequeñas ciudades como San Alberto, (Cesar), Girón, (Santander), Vasconia (Puerto Boyacá), Sebastopol (Puerto Berrío), Casabe (Antioquia), El. Centro (Santander), Puerto Wilches, Santa Rosa y Barrancabermeja.

2.4.6 Lealtad a la marca / empresa. La lealtad de los clientes por los servicios que presta MEC LTDA. es alta y se debe a la satisfacción que ellos sienten cuando se les brinda el servicio con calidad y puntualidad, logrando enviar nuevos clientes referidos por la satisfacción y confiabilidad que sienten.

Existe un poco de dificultad en mantener algunos clientes, por la escasez de mano de obra calificada, que en ocasiones no permiten que se atienda en el momento oportuno, por tener ya firmados contratos de rutinas periódicas, que hace que el personal se desplace al cumplimiento de estas, dejando casi inactiva la atención al resto de los clientes que están en espera, algunos esperan otros no lo hacen. Son más leales los clientes pequeños que los grandes, sobretodo en empresas estatales con la rotación constante de personal, donde no se busca al mejor postor, si no al amigo o recomendado que les contribuya con dinero para el beneficio propio.

2.4.7 Hábitos de compra. La frecuencia de compra de los clientes en los servicios de sistemas de aire acondicionado es semestral, gracias al seguimiento y cultura que está creando la organización, al hacer seguimiento al cliente y recomendarle las ventajas del mantenimiento en forma periódica, a pesar de ser el precio más alto del mercado local aún tienen preferencia por la satisfacción del servicio que reciben.

En los servicios de motores eléctricos la frecuencia de compra es muy variable e impredecible, por los procesos de contratación estatal que se realizan, siendo sujetos a las necesidades de la empresa y de las personas encargadas del mismo, donde con frecuencia se cambian las reglas, según conveniencia propia. Los factores importantes como precio y calidad por los cuales los clientes compran en MEC LTDA. Se obtuvo mediante una

encuesta de satisfacción al cliente realizada en el año 2.003 a 51 encuestados dando los siguientes resultados. (Ver Anexo A y Anexo B).

Tabla 8. Factores por los cuales compran los clientes en MEC Ltda.

Ítem	Actividad	%
1	Precios justos	73
2	Precios costosos	12
3	Precios competitivos-otras	13
4	Precios bajos	2
5	Calidad del servicio bueno	60
6	Calidad del servicio excelente	40

Fuente: Encuesta de satisfacción a clientes

De los encuestados el 73% consideran que los precios de MEC Ltda. son justos, el 12% que son costosos, el 13% que son competitivos y el 2% que son bajos; en la calidad del servicio al 60% le parece buena y al 40% excelente.

2.5 DISTRIBUCION

2.5.1 Canales de distribución. La distribución de los servicios en MEC LTDA. es por canal directo y selectivo. El tipo de oficina corresponde a la imagen y calidad de los servicios que brinda la empresa, mostrando organización, instalaciones limpias, confort, buena iluminación, equipos de cómputo, medios de comunicación como Internet, fax, email, celular, planta telefónica, UPS, estabilizadores de voltaje, varias líneas telefónicas que permiten un mejor desempeño, ambiente laboral y agradable.

2.5.2 Fuerza de ventas. La empresa cuenta con una fuerza de ventas de cuatro personas que están siendo entrenadas para el proceso como son: el gerente y subgerente quienes cuentan con un perfil y experiencia idónea para vender, han trabajado en ventas, conocen plenamente la parte técnica y económica, tienen plena autonomía para tomar decisiones y cierre de proceso de ventas, capacitados en el convenio de la ONUDI por una especialista en mercadeo y ventas.

Con el personal operativo, cada queja del cliente se retroalimenta, con el fin de generar conciencia en el talento humano sobre la importancia de la satisfacción del cliente externo y la repercusión que este tiene para todos, cuando no se logran los objetivos trazados.

El plan de mercadeo se viene implementando en forma gradual en la organización. Por ser una nueva cultura, aún no existe un sistema de compensación formal, no es suficiente el personal administrativo, ni operativo para implementar un buen proceso planificado de mercadeo debido a los contratos que tiene firmados la empresa, y la recompra que se genera con el seguimiento a clientes.

2.5.3 Servicio al cliente. La empresa tiene establecido un sistema de control de servicio al cliente, donde la semana siguiente a la prestación del mismo, realiza una llamada a éste, para conocer su grado de satisfacción y el estado de funcionamiento del equipo, atenderle en forma inmediata en caso de que así lo requiera. Mensualmente se consulta en el software creado en la empresa el listado de los clientes atendidos al período requerido, realizando servicio postventa y generando la recompra. Estos resultados fueron arrojados por la encuesta. (Ver Anexo A). Encuesta de satisfacción.

2.6 PUBLICIDAD Y PROMOCION

Los medios publicitarios que utiliza la empresa para promover sus ventas se hacen a través de referidos, portafolio de servicios, tarjetas de presentación, directorio local, llamadas telefónicas, llaveros, almanaques, aportes a equipos deportivos, listas de precios de Siemens, Notimec vía email donde se da información y sugerencias sobre temas de interés en motores eléctricos y aires acondicionados, (Ver anexo F). Otra publicidad que está vendiendo la imagen de la empresa a nivel nacional e internacional, se da por la participación en el convenio de competitividad, calidad y mejoramiento de las pymes colombianas figurando en las páginas internacionales de www.golem.at junto con otras empresas del país.

MEC LTDA. considera como otro factor positivo de publicidad, el estar atendiendo nuevamente clientes perdidos, por su certificación en el sistema de gestión de la calidad, siendo exigencia del mercado actual. Eventualmente se sacan pautas publicitarias por periódicos locales, e incluso llegó a tener publicidad en años anteriores en el Directorio Industrial Colombiano, pero por el proceso de iliquidez en que está la empresa, se restringieron los costos de publicidad. Como política de promoción ofrece descuentos hasta un 15%, cuando los servicios se prestan por más de un equipo simultáneamente.

2.7 POLITICAS DE FIJACIÓN DE PRECIOS

2.7.1 Precios del producto / servicio. MEC LTDA. Cuenta con una lista de precios por tarifa unitaria según la actividad, las cuales son mantenidas en períodos anuales, aunque en este año los clientes estatales ofrecieron los mismos precios del año anterior a lo cual la empresa accedió para no perder participación en el mercado, optimizando sus procesos para tener una mayor utilidad. El incremento anual de precios se hace teniendo en cuenta la

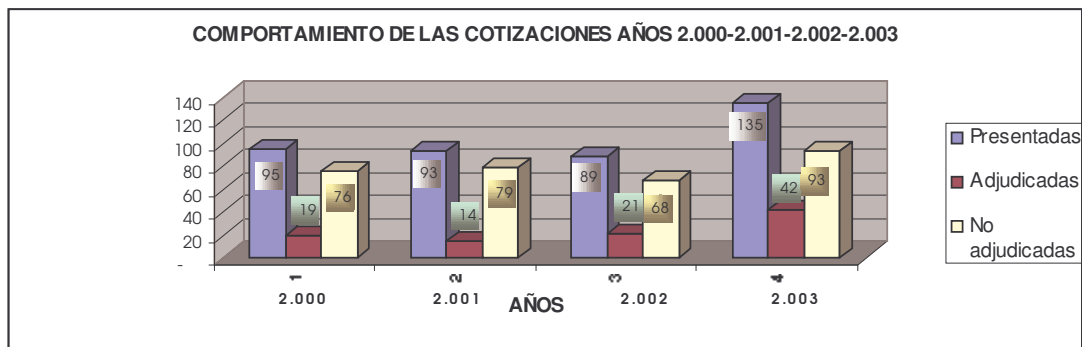
inflación y los precios de la competencia. Ver Anexo E. Para otros servicios que son muy variables, se hace un análisis de costos, ofreciendo una validez de la propuesta de treinta días período normal que mantienen los proveedores.

Tabla 9. Análisis de Tendencia de los precios en los últimos cuatro años

COTIZACIONES	2.000	2.001	2.002	2.003
Presentadas	95	93	89	135
Adjudicadas	19	14	21	42
No Adjudicadas	76	79	68	93
Porcentaje	20%	15%	24%	31%

Fuente: Software Himec-MEC LTDA.

Figura 21. Comparativo de las cotizaciones años 2.000-2.001-2.002-2.003



Fuente: Software Himec-MEC LTDA.

Para la fijación de precios de los últimos cuatro años, la empresa ha realizado un seguimiento a las cotizaciones presentadas, analizando las causas de las cotizaciones no adjudicadas, encontrando que durante los años 2.000-2.001-2.002 la adjudicación de estas fue del 20%, 15%, y 24%

respectivamente, por motivos de entregar cotizaciones muy bien analizadas y soportadas donde el cliente solicitaba otras propuestas e incluso dando los precios, oportunidad para la competencia disminuir los precios y ser la causa mayor de la pérdidas de estas, además de ser un desgaste administrativo para MEC LTDA.

Buscando oportunidad de mejora para el año 2.003 la empresa establece como meta ganarse el 25% trimestral de las cotizaciones presentadas, teniendo en cuenta que juega papel importante las variables externas que no puede controlar, como los precios de la competencia, pero sí en base a ellos disminuir las utilidades y ampliar la participación en el mercado, superando en el período de enero a septiembre, a un 31% de las cotizaciones adjudicadas, concluyendo que el 69% de las cotizaciones perdidas fueron por falta de disponibilidad presupuestal de los clientes, altos precios generados por la falta de disponibilidad de efectivo para compra de materiales.

Como plan de acción para el año 2.004, la empresa incluirá en su presupuesto una disponibilidad de un 10% mensual de las utilidades generadas para las compras directas, minimizando los costos de los materiales, optimizando el uso de los recursos, para brindar mejores precios competitivos a los clientes.

Otra alternativa de mejora en la fijación de precios es hacer una investigación en el mercado nacional para ser representante de un proveedor que le permita disminuir la intermediación de los materiales y equipos, y le facilite la disponibilidad de estos, le ofrezca mayores tiempos de pago, para llegar a generar una alianza estratégica.

Se tienen contactos con Samsung Electronics Colombia S.A. de Bogotá quien no tiene representación en esta zona, y con Tecam de Cali antigua

Carrier Equiprac para el área de sistemas de aire acondicionado; y para los motores eléctricos reestablecer con la Siemens la compra directa de los materiales a unos precios favorables teniendo en cuenta que están por debajo de los precios del mercado nacional, por las compras globales que maneja la multinacional, y unos plazos que le permitan trabajar en forma más organizada.

3. ANALISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA

3.1 COMPETIDORES ACTUALES

Actualmente la competencia que tiene MEC Ltda. en Barrancabermeja en el área de motores eléctricos son: Electroindustrial Ltda., Rebobinados y Mantenimientos Industriales Ltda., RMI LTDA., Electrotécnicos Ltda., y otros pequeños informales que no eran competencia directa, por carencia de infraestructura y experiencia, pero se convirtieron en amenaza por el nuevo sistema de contratación directa con ECOPETROL quienes están saliendo más favorecidos.

En Bucaramanga la competencia como Central de Bobinados, Talleres Imelec, Centro de Bobinado J.A.R., está posicionada en el mercado regional y nacional, encontrándose fortalecidos tecnológicamente con mayor antigüedad en el mercado que las empresas de Barrancabermeja,

La competencia directa que tiene MEC Ltda. en sistemas de aire acondicionado en Barrancabermeja son: Proyectos y Servicios Ltda. con su sede principal en Bucaramanga y sucursal en Barrancabermeja, Refrisistemas, y otra competencia informal de la ciudad que trabaja la refrigeración, sin pertenecer a la refrigeración industrial.

3.2 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

Dentro de los competidores en motores eléctricos en Barrancabermeja Electrotécnicos Ltda. ha logrado obtener las mayores adjudicaciones de contratación quien ha ido incrementando la participación en el mercado, sin

dejar oportunidad de competir a las demás empresas, quien en el año 2.000 la participación fue del 24.82%, en el 2.001 del 32.40%, en el 2.002 del 30.32% y MEC Ltda. en los mismos períodos ha venido disminuyendo del 28.61% en el 2.000, 20.53% en el 2.001, 16.06% en el 2.002 incluyendo en sus ventas motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado, Proyectos y servicios Ltda. tuvo una participación del 32.82% en el 2.000, 36.09% en el 2.001, 35.14% en el 2.002, y Refrisistemas en el año 2.000 tuvo una participación de 4.31%, en el 2.001 de 5.03% y en el 2.002 de 3.90%.

Los nuevos competidores son los invitados en las compras directas estatales de ECOPETROL, quienes no tienen la infraestructura, ni la experiencia, además de no cumplir con la calidad de los trabajos; donde MEC LTDA. no es invitado por superar las expectativas de ECOPETROL, siendo estos montos de contrato los más rentables y los que han movido por años las ventas de la empresa.

3.3 MERCADO META

La competencia de motores eléctricos vende los servicios a los mismos clientes de MEC LTDA. en los diferentes distritos de ECOPETROL, por no existir mucha industria en la ciudad, en refrigeración también se atiende parte de ellos, como ECOPETROL, colegios, particulares y empresas locales.

En la actualidad la contratación estatal virtual (vanguardia de la tecnología) hace la competencia a nivel nacional y mundial, por esto se ha perdido participación directa. Prácticamente la competencia foránea se está llevando parte de la contratación que antes atendía MEC LTDA.

3.4 OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

MEC LTDA. tiene como objetivo y estrategia de mercadeo, la penetración en el mercado, implementando un plan de mercadeo para incrementar la participación en el mercado dejando como producto líder los servicios en motores eléctricos y en segunda instancia los sistemas de aire acondicionado, e incursionar en el área del Magdalena Medio para obtener una mayor participación mediante esfuerzos de mercadeo.

En relación a la competencia, un diagnóstico realizado en la ciudad a diez de las empresas más organizadas realizado por un experto internacional en pequeñas y medianas empresas y uno que realizó el BID Banco Interamericano de Desarrollo para las empresas del país este fue un factor preponderante de mayor preocupación donde las pequeñas y medianas empresas colombianas no tienen políticas de mercadeo.

Realizando un análisis de la competencia más representativa en sistemas de aire acondicionado, la genera la empresa Proyectos y Servicios Ltda. la cual cotiza hasta un 50% por debajo de los precios de MEC LTDA. ocasionado por la siguientes fortalezas que posee: ser representantes de la multinacional York International en sistemas de aires acondicionados donde reciben atención privilegiada por ser uno de los representantes de la marca que mayor volumen de ventas generan a nivel nacional, reciben mejores descuentos, poseen mayores plazos de pago, las entregas son más oportunas y además es la marca que exige ECOPETROL en la mayor parte de las especificaciones técnicas. Otro factor es la compra por volumen, tener un almacén de venta de repuestos al público, y poseer la oficina principal en Bucaramanga donde logra una mayor promoción de ventas.

La competencia en motores eléctricos más representativa es Bucaramanga con Talleres Imelec, Central de Bobinados, y Centro de Bobinado J.A.R.; quienes manejan volúmenes de compras y ventas a todo el país, poseen mejor infraestructura y tecnologías, personal profesional al frente del desarrollo de los diferentes procesos, capacidad económica, mejor estructura organizativa con mandos medios, mayor cantidad de años en el mercado, experiencia y reconocimiento, mejor manejo de la información y contacto con los nuevos avances tecnológicos ya que realizan también viajes al exterior; en Barrancabermeja la competencia utiliza como estrategia la constancia en las visitas frecuentes a las diferentes zonas, logrando influenciar las condiciones de contratación, los detalles frecuentes a los encargados de decisión de compra y el uso de algunas tecnologías que les permiten garantizar el resultado de algunas pruebas de los equipos.

Los puntos vulnerables de los competidores en Barrancabermeja en el área de motores eléctricos en un 90% de ellos no cuentan con una infraestructura, equipos y herramientas adecuadas para la prestación del servicio, ni una estructura organizacional definida, no están preparados para enfrentarse a los cambios que exige el medio; el restante, 10% no los tenemos identificados .

Se conoce la forma y la intensidad de actuación de los competidores por los mismos clientes, por el voz a voz, por emisiones publicitarias en revistas, periódicos y otros medios de comunicación, realmente no se ha hecho un benchmarking necesario para establecer indicadores que permitan conocer la actuación de los competidores.

3.5 PRODUCTOS Y/O SERVICIOS

Los competidores de motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado venden los mismos servicios, MEC LTDA. es quien tiene la línea de servicios más amplia como la ingeniería eléctrica y la refrigeración.

Las fortalezas de los servicios de MEC LTDA. están dados por la calidad en la prestación de los servicios, el ser Taller Autorizado Siemens en motores eléctricos, el tener certificados los servicios de motores y aires acondicionados, el tener servicio las 24 horas, en el seguimiento al servicio postventa, y el emitir un boletín informativo mensual a los clientes NOTIMEC.

Las debilidades que tiene MEC LTDA. en la prestación de los servicios, es no tener un stock mínimo de materiales que le permita la entrega oportuna a los clientes, y disminución de los precios por no tener disponibilidad de efectivo para compras programadas, la escasez de mano de obra calificada para atender todos los servicios que se generan en la programación semanal de la producción donde siempre es necesario postergar la atención de algunos clientes.

Tabla 10. Fortalezas y Debilidades de la competencia

Empresa	Fortalezas	Debilidades
MOTORES ELECTRICOS		
Electrotécnicos Ltda.	Posee equipos tecnológicos que generan protocolos y brindan una mayor satisfacción y confiabilidad a los clientes	Falencias administrativas
Central de Bobinados	Disponibilidad de ingenieros idóneos que generan confiabilidad a los clientes.	Se desconoce
Electroindustrial Ltda.-RMI Ltda.	Experiencia de más de quince años en el mercado local.	Resistencia al cambio
AIRES ACONDICIONADOS		
Proyectos y Servicios Ltda.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ser representantes de la marca York en sistemas de aires acondicionados donde reciben mayores descuentos, mayores plazos de pago y además es la marca que exige Ecopetrol en la mayor parte de las especificaciones técnicas ✓ Las compras son por volumen ✓ Posee un almacén de venta de repuestos al público en Bucaramanga. ✓ Promoción de sus servicios a través de su sucursal. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Incumplimiento en la prestación de los servicios
Refrisisistemas	Disponibilidad en la prestación de los servicios	Carecen de estructura organizacional

Las fortalezas que tienen los servicios de la competencia es tener equipos tecnológicos y generar protocolos emitidos desde estos equipos que brindan una mayor satisfacción y confiabilidad a los clientes, el tener almacenes de repuestos siendo más oportunos en las entregas en especial en el suministro de equipos, la disponibilidad de ingenieros que garantizan a algunos clientes una mejor confiabilidad.

Las debilidades de la competencia en especial de aires acondicionados es el incumplimiento, motivo por el cual se ha ganado parte de esos clientes.

3.6 FIJACIÓN DE PRECIOS

Los precios de MEC LTDA. son más altos que los de la competencia tanto en motores eléctricos, como en sistemas de aire acondicionado, según el análisis realizado al seguimiento de las cotizaciones presentadas, donde el factor preponderante en la no adjudicación de las propuestas son los precios más altos que el resto de competidores.

MEC LTDA. tiene establecida tarifas de precios unitarios para la reparación de motores eléctricos y aires acondicionados, iguales a la competencia. Esta unificación se da por el proceso del demandante ECOPETROL, quien solicita a los oferentes un listado establecido de ítem a cotizar, se cotiza, se promedian los ítem presentados, se comparan con el presupuestado y se emite una sola lista de precios para el año la cual es aceptada por todos los competidores y el trabajo es asignado por sorteo o por rotación de turno.

Esta es la base de referencia de cotización en los precios para los clientes, como es conocido por todos los competidores cada uno en base a la licitación a participar con otros clientes de acuerdo a las condiciones,

especificaciones, cantidad de trabajo, forma de pago, plazos de entrega varían a criterio propio, siempre la tendencia es hacia abajo. En los nuevos clientes donde existe un solo competidor estos precios son elevados y entrando a competir con los precios establecidos de viene ganando participación en el mercado.

En la actualidad año 2.003 no se hizo el proceso que se venía realizando, ECOPETROL citó a los empresarios, ofreció los mismos precios del año anterior, ofreciendo dos alternativas lo toman o lo dejan, por lo que se aceptó el proceso, siendo sorteada la participación.

3.7 DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución utilizados por la competencia y MEC LTDA. son por canal directo y selectivo todavía no existe otra cultura.

Las oficinas y su infraestructura en MEC LTDA. son mejores que las de los competidores de motores eléctricos, por ser amplia y organizada, mayores equipos de oficina, mejor distribución y en la parte locativa del taller, es el más amplio de todos, tiene el alto sugerido para el ingreso de un vehículo grande, facilitando el proceso de carga y descarga de equipos, mayor ventilación e iluminación. En aires acondicionado Proyectos y Servicios Ltda. cuenta con mejor infraestructuras locativas en oficinas y taller y en equipos de oficina.

3.8 FUERZA DE VENTAS

En Barrancabermeja la competencia de motores eléctricos y aires acondicionados no tiene pool de vendedores, la gestión de ventas es realizada por los mismos dueños de la empresa con el apoyo administrativo como secretaria, la competencia de Bucaramanga tiene más personal profesional en estos procesos pero no es fácil conocerla por falta de un benchmarking.

Analizando el perfil de los vendedores de MEC LTDA. está por encima de los competidores en la ciudad, el gerente es el encargado de este rol, conoce la empresa en la parte técnica y administrativa, fue vendedor por muchos años, y posee vasta experiencia en técnicas de ventas, sabe cerrar negocios en el momento indicado, cuenta con plena autonomía para prestar el servicio si en ese momento se requiere.

3.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN

Como no existe cultura de mercadeo en Barrancabermeja, no es muy tenido en cuenta el factor de promociones. La publicidad se ha venido manejando en poca escala y se tienen tarjetas de presentación, portafolios de servicios, detalles publicitarios sobretodo en épocas decembrinas, figurar en el directorio telefónico y la prensa local.

En estos momentos MEC LTDA. está reactivando las actividades de publicidad, para incluir el certificado del sistema de gestión de la calidad Iso: 9000:2000 en las tarjetas de presentación, documentos emitidos, portafolio de servicios y en el Notimec.

La competencia de Bucaramanga invierte más en el proceso de publicidad, los portafolios de servicios poseen mejor diseño y presentación, frecuentemente tienen motivos publicitarios como lapiceros y otros.

Tabla 11. Estrategias de Publicidad de la competencia

Empresa	ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD
MOTORES ELECTRICOS	
Electrotécnicos Ltda.	Tarjetas de presentación, detalles publicitarios (almanaques, lapiceros, etc.), directorio telefónico
Central de Bobinados	Almanaques, tarjetas de presentación, portafolio de servicios,, puede tener otros que se desconocen, directorio telefónico
RMI Ltda.	Tarjetas de presentación, directorio telefónico
Electroindustrial Ltda.	Tarjetas de presentación, directorio telefónico
AIRES ACONDICIONADOS	
Proyectos y Servicios Ltda.	Tarjetas de presentación, detalles publicitarios (almanaques, lapiceros, etc.), directorio telefónico
Refrisisistemas	directorio telefónico, tarjetas de presentación.

3.10 SERVICIO AL CLIENTE

El servicio al cliente se viene enfocando con la implementación de la nueva versión de la norma de calidad ISO:9000:2000 enfoque total a las necesidades y expectativas de los clientes dando como resultado clientes satisfechos, antes de esto y actualmente aún es necesario fortalecer este proceso que tampoco es cultura en la actividad empresarial local.

Los competidores de Bucaramanga tienen mayor servicio al cliente en especial a los encargados de decisión de compra en las instituciones, donde

son invitados a almuerzos, a vacaciones y otros factores que mantienen motivados y cautivos a esta clase de clientes. En relación a otra estrategia es desconocida por falta de benchmarking.

4. ANALISIS DE LA DEMANDA

4.1 MERCADO META

La demanda para el mercado meta está en proporción de treinta empresas aproximadamente entre industriales, petroquímicas, metalmecánica y afines que posean en su producción motores eléctricos industriales y/o sistemas de aire acondicionado centralizados.

4.2 TERRITORIO GEOGRÁFICO

En el territorio de Yondó existe ECOPETROL, cliente actual de MEC LTDA., Alcaldía Municipal, Consejo Municipal y E.S.E. Hospital Hector Abad Gómez, clientes potenciales que por políticas de la empresa no se les trabaja a los municipios por las demoras en el pago de las facturación donde llega hasta seis meses o más, no siendo rentable para la empresa este tipo de clientes.

En Cantagallo (Bolívar) ECOPETROL es cliente de la empresa, la Alcaldía Municipal, Empresa municipal de obras varias y Consejo Municipal son empresas estatales de difícil recaudo, por tanto no entran en el mercado a conquistar.

Puerto Wilches con cuatro empresas: Palmeras Oleaginosas Bucarelia, Palmeras Oleaginosas las Brisas, Palmas Monterrey y Agripalma, a las cuales le ha trabajado en poca escala y no a la Alcaldía municipal, por la demora y tramitología en los pagos.

En San Alberto (Cesar) con una empresa: Petrosantander; Indupalma, ECOPETROL estación Ayacucho es de la zona pero la contratación junto con las estaciones de Sebastopol, Vasconia, Santa Rosa y Chimitá las realizan desde Barrancabermeja a través de la Vicepresidencia de Transporte Gerencia Operaciones Norte y son clientes actuales de MEC LTDA., no a Alcaldía Municipal y Consejo Municipal.

El Centro (Santander) una empresa ECOPETROL y es cliente de MEC LTDA.

Las restantes son empresas locales ECOPETROL Gerencia Complejo Barrancabermeja y Vicepresidencia de Transporte Gerencia Operaciones Norte y son clientes actuales, sector empresarial local como empresas contratistas y metalmecánica, e instituciones educativas. Los Bancos Locales no tienen autonomía de decisión de compra es a través de Bucaramanga o Bogotá que contratan los servicios, parece además que es por seguridad, no confían en el talento humano barranqueño.

Los clientes particulares que tiene la empresa los desea mantener y no incrementar, pensando en sacar parte de estos que posean equipos acondicionadores de aire tipo ventana y dedicarse a los equipos de aire central y mini split por ser más rentables.

4.3 COMPRA PROMEDIO ANUAL POR CLIENTE

Los clientes del Magdalena Medio pertenecientes al sector público como Alcaldías, Consejos Municipales y entes descentralizados no están proyectados dentro de los posibles clientes de MEC LTDA. por ser empresas

de difícil cobro, donde la cartera oscila entre tres, seis meses y un año, lo cual perjudicaría las políticas establecidas en la empresa y la rotación de la cartera.

Tabla 12. Compras promedio anual por cliente

Sector	Porcentaje	Compra Anual
Motores eléctricos	64.71%	Entre 100.000 y 1.000.000
	5.88%	Entre 1.001.000 y 2.000.000
	17.65%	Entre 2.001.000 y 3.000.000
	11.76%	Mas de 5.001.000
Aires acondicionados	38.89%	Entre 100.000 y 1.000.000
	2.78%	Entre 1.001.000 y 2.000.000
	55.56%	Entre 2.001.000 y 3.000.000
	2.78%	Mas de 5.001.000

Fuente: Encuesta investigación de mercado

Barrancabermeja no cuenta con información de consulta, apenas se está tratando estas falencias, para buscar planes de mejora que permita rescatar la información y conformar bases de datos que estén disponibles a los interesados.

4.4 COMPRAS TOTALES POR AÑO

La información investigada no permite dar una cifra de compras totales por año, porque no existe información concreta, la que se consiguió fue por rangos entre cantidades.

4.5 MONTO TOTAL DE LAS COMPRAS

Por no existir bases de datos informativas, no es posible conocer realmente cual es el monto total de las compras. Conocemos el promedio que invierten los clientes en un rango de datos.

4.6 DEMANDA POTENCIAL

El porcentaje de participación de las ventas de MEC Ltda. ha venido disminuyendo anualmente en los últimos cuatro años, por las razones expuestas anteriormente. Para el año venidero la participación estará más reñida e incluso se proyecta fuera de la ciudad la mayor participación, teniendo en cuenta las políticas de contratación estatal enfocadas a contratos únicos anuales globalizados por montos de miles de millones, con altas exigencias que no cumplen las empresas locales ni en motores eléctricos, ni en aires acondicionados, ni siquiera en forma asociativa logran cumplir para obtener ese mercado, lo cual influirá en la gestión de mercadeo, porque este proceso está direccionado para las diferentes contrataciones de la estatal petrolera, y el sector productivo, gira entorno a ella. Llegarán las grandes empresas a suplir esta demanda porque así está direccionado el mercado petrolero estatal.

5. ANÁLISIS DEL ENTORNO

5.1 ENTORNO SOCIO CULTURAL

Demografía: en la búsqueda de mejor calidad de vida la población desea alternativas de confort teniendo en cuenta las altas temperaturas de la ciudad, requiriendo que la empresa ofrezca más opciones de adquisición a precios más módicos y con formas de pago en sistemas de aire acondicionado a los diferentes estratos sociales.

Actitudes: generalmente, los clientes estatales tienen la tendencia a comprar o contratar con empresas fuera de la ciudad, sin dar reconocimiento y valor a las empresas barranqueñas que ofrecen las mismas garantías y en menor tiempo por encontrarse más cercanas, en parte, es la influencia política, la falta de transparencia en los procesos de contratación estatal de ley 80 por parte del contratante y del contratista, además del desconocimiento por parte del contratista local en lo referente a la parte legal estatal, que le permita una mayor participación en igualdad de condiciones.

Nivel educativo: gracias a los avances en tecnologías de información y comunicación, los clientes de hoy son personas con mayores conocimientos, con dominio de diversos temas y desarrollos cognoscitivos impensables, por esta razón estos clientes exigen mayor calidad y constante mejora en sus compras.

5.2 ENTORNO TECNOLÓGICO

Para la innovación de tecnología de la industria: en el sector eléctrico y de telecomunicaciones se vislumbran grandes innovaciones tecnológicas en equipos y procesos, que se adelantan en países avanzados y desarrollados como Estados Unidos y los líderes de Europa.

En las exigencias del mercado actual relacionadas con innovación en procesos MEC LTDA. posee la gran fortaleza de tener certificado el sistema de gestión de calidad en la nueva versión de la norma NTC-ISO: 9001:2000 para el área de motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado donde está direccionando la gestión de mercadeo.

MEC LTDA. se ha visto afectada negativamente por no tener la disponibilidad presupuestal para invertir en estas nuevas tecnologías y para hacerlo requiere en un promedio de \$700.000.000 setecientos millones de pesos para atender un mercado incierto, el cual se ha venido moviendo en menor escala, sin embargo ha sido partícipe en el proyecto de innovación tecnológica hacia el sector eléctrico de la ciudad aunando esfuerzos porque los talleres locales no disponen del presupuesto para cada uno hacer la innovación que exige el mercado actual.

5.3 ENTORNO ECONÓMICO

5.3.1 Inflación. Uno de los miembros del directorio del Banco Central de Colombia, dijo que es muy posible que la meta de inflación para el 2004 sea de 5,5 por ciento, y afirmó que sería definida por el organismo. "Es muy probable que la meta que se defina estará en el límite superior del rango definido el año pasado, de 3,5 a 5,5 por ciento", manifestó Villar ante un

seminario sobre perspectivas de la economía colombiana, organizado por el diario especializado Portafolio. El Banco Central define cada año una meta de inflación la cual es muy importante para que los mercados y los analistas definan las tendencias que seguirán las tasas de interés y otras importantes variables de la economía, la inflación del 2004 va a estar por debajo de la que tienen, a pesar del impacto del incremento del IVA, que no es demasiado grande.

5.3.2 Devaluación. La Devaluación de la moneda nacional “el peso colombiano”, frente al dólar está perdiendo continuamente valor, y se proyecta continuas alzas del dólar como moneda patrón, lo que ha ocasionado que las ventas de los importadores se sujeten a la tasa representativa del mercado en el día de despacho de la mercancía generando inestabilidad en la sostenibilidad de los precios a los clientes.

5.3.3 Disponibilidad de crédito. El gobierno nacional debe generar mejores estrategias para fortalecer y canalizar crédito hacia las micro, pequeña y mediana empresa, aunado al uso y disponibilidad de los Fondos de Garantías, involucrando la participación de los entes bancarios los cuales no difunden y en casos no comparten las políticas nacionales gubernamentales, y prefieren prestar sus propios recursos a unos intereses más altos, que utilizar los recursos de la banca de segundo piso.

5.3.4 Tasas de interés. El Banco Central de Colombia redujo en 0,75% sus tasas de interés, en una medida tendiente a abaratar el crédito, incentivar la demanda y reactivar la alicaída economía nacional, informó el organismo. La medida implica una reducción de 8% a 7,25% de la tasa de interés a la cual el emisor le otorga préstamos de corto plazo a las entidades financieras, y de 7% a 6,25% de la tasa a la cual capta liquidez. Según se indicó, la disposición debería traducirse en una merma de los intereses que los bancos

le cobran a los deudores, con el fin de reactivar el crédito y el consumo. Esta es la octava reducción de las tasas del banco emisor en el último año y fue anunciada al término de una reunión de la junta directiva del organismo. La medida había sido recomendada por analistas económicos que señalaron el pobre desempeño de la economía -que el año pasado creció 1,57% frente al 2,81% registrado en 2000-, el creciente desempleo -17,9% a enero último- y la reducción del índice inflacionario, que en febrero se situaba en 2,06%.

Tabla 13. Tasas de interés

**Colombia, tasa de interés promedio mensual de los certificados
de depósito a término - 90 días, Efectivo anual
1991 - 2003**

Mes	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Enero	38,26	36,08	27,06	26,45	35,11	32,90	26,91	24,42	33,23	12,59	13,50	11,21	7,68
Febrero	34,38	29,54	25,96	25,27	32,99	32,91	25,50	24,77	30,25	10,21	13,34	10,75	7,77
Marzo	35,09	28,63	26,65	25,36	35,53	33,32	25,48	27,14	25,32	10,90	13,02	10,60	7,76
Abril	37,41	27,48	26,93	25,24	34,77	33,55	24,98	29,43	22,08	11,41	12,74	10,01	7,72
Mayo	37,81	25,46	26,40	25,84	35,48	32,34	24,12	31,43	19,01	11,72	12,72	9,07	7,79
Junio	35,86	23,38	26,50	26,47	34,58	31,71	23,28	34,85	17,86	12,00	12,70	8,41	7,77
Julio	37,11	22,02	26,03	29,75	30,76	32,51	23,23	36,64	19,15	12,20	12,66	7,86	7,82
Agosto	37,71	22,92	24,68	29,55	29,29	31,08	22,98	34,76	18,86	12,48	12,34	7,90	7,83
Septiembre	38,78	27,04	24,29	31,17	29,85	28,68	22,92	34,98	18,05	12,94	11,86	7,93	
Octubre	38,82	27,53	24,77	31,29	29,56	28,66	22,90	36,19	18,15	12,95	11,46	7,90	
Noviembre	37,85	27,12	25,14	33,91	29,38	28,48	23,77	36,70	17,89	13,08	11,48	7,89	
Diciembre	38,02	27,11	25,89	37,07	32,46	28,06	24,27	35,21	16,09	13,28	11,40	7,73	

Fuente: Banco de la República

Tabla 13. Tasas de interés (continuación)

Colombia, tasas de interés activas y pasivas
Según intermediario financiero
Efectiva Anual
1993-2002

Descripción	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003*
Tasa Activa¹	45,25	47,13	37,28	35,84	40,46	42,77	42,19	34,28	44,50	28,73	18,81	20,50	16,21	15,97
Bancos	43,47	46,03	37,13	35,35	40,19	41,75	41,16	34,01	44,13	27,57	17,73	19,43	15,33	15,24
Corporaciones financieras	46,92	48,37	34,99	33,63	39,53	41,26	38,38	28,81	43,06	28,14	18,73	18,78	14,77	14,48
Cia de financiamiento comercial	46,95	48,40	38,56	37,59	41,73	45,46	45,13	39,08	47,69	38,42	27,51	29,94	24,33	22,23
Tasa Pasiva²	36,44	37,23	26,67	25,83	29,42	32,34	31,14	24,13	32,58	21,60	12,14	12,47	8,92	7,79
Bancos	34,76	35,60	26,14	25,52	28,88	31,77	30,43	23,76	31,44	20,80	11,74	12,19	8,73	7,62
Corporaciones financieras	38,53	39,15	27,02	25,87	29,71	32,62	31,02	23,83	32,62	21,71	12,76	13,02	9,41	8,39
Cia de financiamiento comercial	37,77	38,66	27,42	26,49	30,71	33,39	32,08	24,93	34,37	23,30	13,51	13,51	9,96	8,87

* corresponde al mes de mayo

Fuente: Banco de la República, Superintendencia Bancaria

1, Tasa de Interés Activa, según encuesta semanal de la Superintendencia Bancaria

2, Corresponde a la tasa de captación de CDT reportada por bancos, corporaciones financieras y compañías de financiamiento comercial de todo el país a la Superintendencia Bancaria para el calculo de la DTF

5.3.5 Exportaciones. Las economías de todos los países cada día son más dependientes entre sí. En las políticas gubernamentales de los países en vía de desarrollo y aún en los más pobres el común denominador es la globalización, la apertura, el libre comercio y en fin cualquier método para insertar a la nación activamente en la economía mundial.

El gobierno nacional está apoyando a las empresas colombianas en el fortalecimiento de sus organizaciones con implementación de sistemas de calidad, mejoramiento continuo, centro asesor regional de comercio exterior (Carce), Propexport Colombia, Bancoldex, Semana del Exportador, líneas de crédito de financiación y cofinanciación para exportadores, asesoría, capacitación y otros para generar nuevos mercados en el exterior.

En 7,7% crecieron las exportaciones colombianas durante los primeros nueve meses de 2003, al ubicarse en 9.551 millones de dólares frente a 8.870 millones en igual período de 2002, reveló el estatal Departamento Nacional de Estadística (DANE). El organismo precisó que el incremento de las ventas al exterior obedeció principalmente a las exportaciones de

productos tradicionales (petróleo, café, carbón y ferroníquel), que crecieron 15,9% entre enero y septiembre pasados, situándose en 4.454,3 millones de dólares. Por su parte, las exportaciones de productos no tradicionales aumentaron apenas 1,4%, ubicándose en 5.096,6 millones de dólares, por las mayores ventas de perlas finas, piedras y metales preciosos vendidos a Estados Unidos, Suiza y Japón, y las de fundición, hierro y acero destinadas principalmente a Ecuador, Venezuela y México. Sin embargo, el DANE reveló que en septiembre pasado, las exportaciones colombianas disminuyeron 2% frente al mismo mes de 2002, al pasar de 1.053 millones de dólares a 1.032 millones. Por otra parte, el DANE señaló que en los primeros nueve meses de 2003, Estados Unidos continuó siendo el principal destino de las ventas al participar con el 44,2% del total, es decir 4.217,9 millones de dólares, seguido por los países de la Unión Europea (UE) con el 14,5% y los de la Comunidad Andina (CAN, Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y Venezuela) con el 13,8%. En este punto, el informe precisó que entre enero y septiembre pasado, las ventas externas a la CAN disminuyeron 26,8% al compararlas con igual período de 2002. Este resultado obedeció a la reducción de 49,9% en las exportaciones a Venezuela; del 6,1% en las destinadas a Ecuador y de 5% a Bolivia. En contraste, las exportaciones a Perú aumentaron 1%.

5.3.6 Contrabando. Básicamente son dos los programas que implementó la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN) para combatir el contrabando desde tres frentes el aduanero, cambiario y tributario. El último de ellos y que actualmente está en vigencia, es la Operación Navidad y el otro es, la Operación Triángulo.

La "Operación Navidad" es la estrategia que se puso en marcha, a partir del 1 de octubre y que se extiende hasta el 31 de diciembre del 2002. Con una meta de \$150.000 millones, el programa se propone promover una lucha integral contra este flagelo que tanto golpea la economía del país. La "Operación Navidad" incluye más de 4.000 operativos en los que participarán 2.500 funcionarios de la entidad y la Policía Fiscal y Aduanera. "Es una lucha frontal contra el problema del contrabando, la evasión y la violación al régimen cambiario", de esta forma, se pretenden recaudar - Gestión Tributaria \$95 mil millones, - Gestión Aduanera \$50.000 mil millones, Gestión Cambiaria \$5.000 millones. Para tal fin además, se hará presencia institucional en las denominadas "zonas primarias", es decir, puertos, aeropuertos, pasos de frontera, depósitos, carreteras, bodegas y establecimientos de comercio. Además, específicamente se reforzará el cuerpo disponible en los aeropuertos para frenar todo lo que tiene que ver con la entrada de divisas ilegales al país, un fenómeno que se presenta con frecuencia en Colombia.

En cuanto a la Operación Triángulo, esta cerró con un balance positivo. De esta forma, de la meta que se había fijado la DIAN de \$250.000 millones, los resultados en materia de contrabando, evasión e infracciones fueron de \$363.947 millones.

5.4 Ámbito Gubernamental

La normatividad que gobierna la vida de los ciudadanos en Colombia, está basado en la Constitución Política y la Legislación nacional vigente, la cual está siendo analizada por la gobernación nacional para generar cambios, en forma gradual en reformas tributarias, niveles de los precios y las tarifas especiales, los cambios que afecten las políticas fiscales y monetarias, y en general el bolsillo de todos y cada uno de los colombianos.

Se ha creado saturación de impuestos no alcanzables de cumplir, lo que va en deterioro del sector productivo del país, obligando a disminuir costos, reduciendo personal, incluso mayor evasión de impuestos, dineros que son mal destinados, la mayor parte de estos se queda en poder de unos pocos, convirtiéndose cada día en un pueblo con mayor pobreza, organizaciones que sólo pueden pagar un salario mínimo, etc.

Analizando estos indicadores económicos, no cabe duda que la inflación afectó notoriamente la empresa en su gestión económica, aceptando las tarifas de precios sin algún incremento, y comprando insumos y/o equipos con inflación, que representa un valor agregado a la empresa; sin tener en cuenta que la devaluación del peso colombiano, afectó los procesos de importación, generando demoras en las entregas por parte del proveedor, ocasionando traumatismo. La disponibilidad de crédito afectó notoriamente a MEC Ltda.por estar reportada en DATA CREDITO, cerrando las opciones de sobregiro y préstamos para tener liquidez y respaldo en sus transacciones.

6. PERFIL EMPRESARIAL

Tabla 14. Fortalezas y debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Tener documentado y haber implementado parcialmente el plan de telemarketing2. El poseer una estructura organizacional definida permite optimizar los recursos.3. Tener diversificación de servicios4. El gerente conoce y tiene la experiencia técnica en los servicios que se prestan, con una habilidad en ventas y cierre de negocios.5. La subgerente está capacitada y entrenada en el manejo e implementación de herramientas administrativas.	<ol style="list-style-type: none">1. No atender todos los servicios solicitados en forma oportuna, por la escasez de mano de obra calificada y disponible.2. Falta de más compromiso, creencia y visión por parte de la Gerencia en los procesos en que está involucrada la empresa para un mejor aprovechamiento.3. Estar centrados actualmente en el mercado local, teniendo parte de la información y contactos para llegar a otros mercados.4. Falta de equipo de trabajo para obtener mejores resultados5. No generar planes de acción como resultado del análisis de los datos

Fuente: Gerente MEC Ltda.

Tabla 14. Fortalezas y debilidades (continuación)

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>6. La secretaria es tecnóloga empresarial permitiendo una atención más profesional en sus responsabilidades y atención al cliente.</p> <p>7. El Asistente técnico administrativo es tecnólogo electro-mecánico conociendo parte técnica y grandes habilidades para la gestión administrativa, transmite una muy buena atención al cliente.</p> <p>8. El servicio postventa ha logrado mantener una mayor satisfacción del cliente generando la recompra.</p>	<p>6. Falta establecer metas para cumplir a corto, mediano y largo plazo lo cual no permite medir los resultados alcanzados durante un año en los temas de mercado, optimización de presupuestos, etc.</p> <p>7. Alta dependencia del monocliente ECOPETROL</p> <p>8. No tener aún creada la página web de la empresa</p> <p>9. No continuar con la emisión del Notimec que mantenía cautivados a los clientes.</p>

Fuente: Gerente MEC Ltda.

Tabla 15. Oportunidades y amenazas

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Necesidad de confort 2. El cliente hoy es más exigente y busca las empresas más organizadas 3. Tendencias de la tecnología 4. La existencia de la estatal petrolera en la ciudad 5. La existencia de fuentes y medios de información y apoyo para generar un buen plan estratégico de marketing 6. La existencia de Internet y páginas web para llegar a otros mercados 7. Los convenios que están fortaleciendo y enfocando al sector productivo hacia nuevos mercados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La competencia desleal 2. La corrupción que reduce las oportunidades de contratación. 3. El tener que desplazarse en zonas de conflicto como es Barrancabermeja y sus alrededores 4. Inestabilidad y cambio frecuente en las normas impositivas 5. La escasez de mano de obra calificada en la ciudad

Fuente: Gerente MEC Ltda.

Tabla 16. Matriz DOFA

ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS FA
<p>Desarrollo de mercado</p> <p>Ingresar a otras áreas geográficas con los servicios actuales de motores eléctricos a la zona del Magdalena Medio donde no existe Taller Siemens autorizado, pero sí un gran mercado por conquistar, irá aunado al plan de mercadeo.</p>	<p>Alianza estratégica</p> <p>Conformar una alianza estratégica ya sea consorcio, unión temporal, joint venture, u otra, con una empresa de motores eléctricos que posea las tecnologías, buscando la transferencia, o un socio capitalista, para posicionar la Alianza Siemens, vincular el sistema de calidad como ventaja competitiva y realizar una campaña agresiva de mercadeo enfocada al Magdalena Medio.</p>
ESTRATEGIAS DA	ESTRATEGIAS FO
<p>1. Fortalecer la gestión organizacional</p> <p>2. Capacitar y entrenar más los líderes de la organización en:</p> <p>*Como transformar datos en información</p> <p>*Planificación estratégica</p> <p>*Cómo planear la planificación</p> <p>*Mejora continua</p> <p>*Cómo dar buen uso de la información financiera y contable</p>	<p>Penetración en el mercado</p> <p>1. Incrementar la participación en el mercado en un 40% en relación al año 2.003</p>

Fuente: Gerente MEC Ltda.

7. FORMULACION DEL PLAN DE MERCADEO

- **Visión.** Ser una empresa líder para el año 2.008 en el Magdalena Medio, trabajando en equipo en forma efectiva, siendo preferida por los clientes asegurando la calidad y el excelente servicio.

- **Misión.** Ofrecer seguridad, mayor rendimiento a la maquinaria para optimizar sus procesos; brindar un ambiente fresco, confortable a los espacios, para la satisfacción de los clientes internos y externos del Magdalena Medio; utilizando tecnologías que le permitan dar seguridad, eficiencia y confiabilidad; optimizando los recursos para generar una mayor rentabilidad en la prestación de los servicios en motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado; proyectando el crecimiento de la empresa, trabajando en equipo con eficiencia, eficacia, honestidad, responsabilidad, puntualidad y cumplimiento propendiendo por una mejor calidad de vida para el talento humano.

- **Planteamiento de estrategias**

- Estrategia 1 Penetración de mercado
- Estrategia 2 Desarrollo de mercado
- Estrategia 3 Expansión de mercado
- Estrategia 4 Alianzas estratégicas
- Estrategia 5 Atrincheramiento

- **Implementación de estrategias**

Tabla 17. Estrategia 1 Penetración de mercado

Estrategia	Objetivo	Meta	Políticas
Realizar diagnósticos gratuitos a los motores eléctricos que posea el cliente, y/o equipos de aire acondicionado central adquiriendo el compromiso entre las partes, y tener preferencia por los servicios de MEC LTDA., incrementando la gestión de publicidad.	Incrementar las ventas para el año 2.004 en el Magdalena Medio, en un promedio de 38% en relación al primer semestre del año 2.003, pasar de \$ 168.585.780 a \$225.327.464	Ventas igual o mayor a un 40% bimestral en relación al año inmediatamente anterior.	Designar una persona que se encargará del mercadeo externo bien entrenada, se hará seguimiento y evaluación bimestral para conocer el comportamiento y poder cumplir las metas trazadas.
Indicador	Fórmula		Recursos
Incremento en las ventas	Número total de ventas del periodo		Humanos
	Número total de ventas proyectadas		Económicos
	(*100)		Logísticos

Fuente: MEC Ltda.

Tabla 18. Estrategia 2 Desarrollo de mercado

Estrategia	Objetivo	Meta	Políticas
Presentación de MEC LTDA. en nuevas empresas, con el aval de ser Taller autorizado Siemens en motores eléctricos brindando mayor confiabilidad y respaldo a los clientes	Incrementar la participación en el mercado en un 20% en relación a las ventas del año 2.003 al 31 de diciembre de 2.004.	La participación en el mercado será igual o mayor a un 20% en relación al año inmediatamente anterior	Los nuevos clientes que ingresen a MEC LTDA. serán personas naturales o jurídicas que posean motores eléctricos y/o sistemas de aire central en su producción.
Indicador	Fórmula		Recursos
Incremento en el número de clientes	Número total de nuevos clientes		Humanos
	Número total de clientes atendidos		Económicos
	(*100)		Logísticos

Fuente: NEC Ltda.

Tabla 19. Estrategia 3 Expansión de mercado

Estrategia	Objetivo	Meta	Políticas
Ingresar al área del Magdalena Medio en los servicios de motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado central, con el fin de incrementar la participación en el mercado.	Expandir el mercado por zona geográfica a conquistar mínimo una por mes.	Visitar (5) cinco empresas como mínimo mensualmente.	Realizar control, evaluación y seguimiento generando planes de acción para mantener la meta propuesta.
Indicador	Fórmula		Recursos
Cumplimiento en la meta de expansión en el mercado. (bimestral)	Número total de zonas geográficas proyectadas		Humanos
	Número total de zonas geográficas atendidas		Económicos
	(*100)		Logísticos

Tabla 20. Estrategia 4 Alianzas estratégicas

Estrategia	Objetivo	Meta	Políticas
Realizar una alianza estratégica con una o más empresas de motores eléctricos, para fortalecer la gestión tecnológica.	Disminuir los costos de inversión tecnológica a un 20% en el año 2.004.	A Diciembre de 2.004 tener fortalecido hasta un 50% la disponibilidad tecnológica en motores eléctricos.	Generar en el presupuesto anual de la empresa un rubro para inversión tecnológica, donde se destine el 1.5% de las utilidades de cada período.
Indicador	Fórmula		Recursos
Cumplimiento de la meta con control bimestral.	Número total de nuevas tecnologías proyectadas		Humanos
	Número total de nuevas tecnologías adquiridas		Económicos
	(*100)		Logísticos

Fuente: MEC Ltda.

Tabla 21. Estrategia 5 Atrincheramiento

Estrategia	Objetivo	Meta	Políticas
Retirar los servicios de aires acondicionados tipo ventana del público en general que es atendido en la ciudad.	Reducir en forma gradual hasta el 30 de junio del año 2.004, los servicios de aires acondicionados tipo ventana del público en general.	Incrementar la participación en los servicios de aire centralizados.	Los clientes de aires acondicionados serán las personas naturales y jurídicas que posean sistema de aire centralizado.
Indicador	Fórmula		Recursos
Cumplimiento de la meta con control bimestral.	Número total de ventas de aires proyectadas		Humanos
	Número total de ventas de aires atendidas		Económicos
	(*100)		Logísticos

Fuente: MEC Ltda.

- Presupuesto del plan de mercadeo

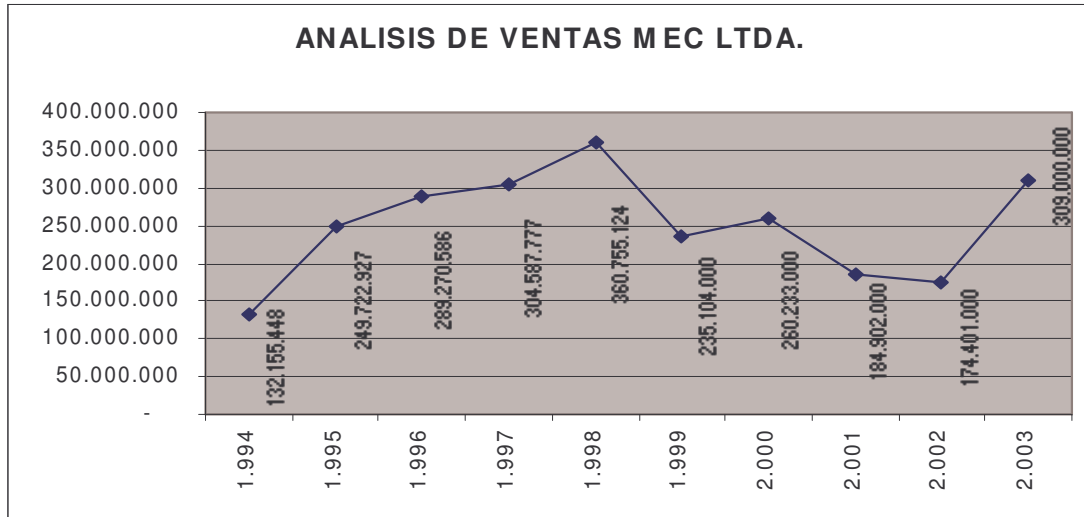
Tabla 22. Presupuesto

Item	Actividad	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total	
I	Estrategia 1 Penetración en el mercado					
1	Adquisición de nuevas tecnologías de pruebas	Global	1	15.000.000	15.000.000	
2	Personal de ventas	Mes	12	800.000	9.600.000	
3	Uso y manejo en nuevas tecnologías	Un	1	200.000	200.000	
4	Presentación de informes	Mes	12	10.000	120.000	SUBTOTAL
						24.920.000
II	Estrategia 2 Desarrollo de mercado					
1	Documentos de presentación	Un	60	6.620	397.200	
1,1	Carta de presentación (membreteada)	120 Un	1	120		
1,2	Cotización (2 hojas impresas)	500 Un	2	1.000		
1,3	Lista de precios	100 Un	5	500		
1,4	Sobre de manila membreteado	500 Un	1	500		
1,5	Carpeta de presentación membreteada	1.500 Un	1	1.500		
1,6	Portafolio de servicios	2.000 Un	1	2.000		
1,7	Tarjetas de presentación	200 Un	1	200		
1,8	Fotocopias -otras	100 Un	8	800		
2	Medio de comunicación	Mes	12	100.000	1.200.000	
3	Página web	Un	1	800.000	800.000	
4	Portafolio de servicios impresos	Un	300	2.000	600.000	
5	Tarjetas de presentación	Un	500	200	100.000	
6	Transporte	Mes	12	50.000	600.000	SUBTOTAL
7	Presentación de informes	Mes	12	10.000	120.000	3.817.200
III	Estrategia 3 Expansión de mercado					
1	Viáticos	Mes	12	100.000	1.200.000	SUBTOTAL
2	Presentación de informes	Mes	12	10.000	120.000	1.320.000
IV	Estrategia 4 Alianzas estratégicas					
1	Viáticos-gastos de representación	Mes	12	100.000	1.200.000	
2	Documentos y gastos legales	Global	1	664.000	664.000	SUBTOTAL
3	Presentación de informes	Mes	12	10.000	120.000	1.984.000
V	Estrategia 4 Atrincheramiento					
1	Comunicación con clientes	Mes	12	50.000	600.000	SUBTOTAL
2	Presentación de informes	Mes	12	10.000	120.000	720.000
						Subtotal
						32.761.200
						Imprevistos (10% del subtotal)
						3.276.120
						Total
						36.037.320

Este presupuesto será adicionado al presupuesto anual de la empresa.

- Propuesta de seguimiento y evaluación del plan de mercadeo

Tabla 23. Análisis de tendencia de las ventas



Fuente: MEC Ltda.

Para la evaluación del plan de mercadeo en MEC LTDA. se seleccionó el análisis de preinvestigación y mercado de control de los últimos nueve años.

MEC LTDA. presenta en sus primeros cinco años un crecimiento notorio en las ventas donde proporcionalmente fue creciendo desde 1.994 hasta 1.998 períodos en que se dio a conocer por su excelente servicio, donde hubo gran participación del mercado de motores eléctricos, sistemas de aire acondicionado, alumbrado público, instalaciones eléctricas, y otros servicios, en los diferentes distritos de ECOPETROL.

En 1.998 la empresa fue obligada a pagar una alta cuota de impuestos ilegales, lo que dio el inicio del descenso de sus utilidades; la competencia entró más fuerte por los cambios de direccionamiento en los diferentes

distritos de ECOPETROL, prefiriendo la contratación para nuevos contratistas por los vínculos de los nuevos mandos, ocasionando descenso de las ventas de la empresa. En el año 2.002 la empresa tuvo el momento más crítico de toda la historia, disminuyendo sus ventas a las de 8 años atrás (1.994 contrató \$132.155.448, en el 2.002 las ventas fueron de \$174.401.000), la empresa evidentemente retrocedió su crecimiento, ocasionado por la gran falencia de carecer de mano de obra calificada para la prestación de sus servicios, cambios frecuentes y forma de manejo de la contratación estatal, precios más bajos de la competencia, nuevas competencias que no siendo fuertes, participaron en igualdad de condiciones, falta de fortalecimiento de algunas de las debilidades .y otros factores externos que la empresa no ha aprendido a manejarlos de una mejor manera.

Actualmente la empresa se está recuperando en el comportamiento de sus ventas, las cuales muestran un gran crecimiento, gracias a los contratos que firmó por seis meses con ECOPETROL en motores eléctricos y sistemas de aire acondicionado, los cuales van hasta el mes de junio del presente año.

Para el segundo semestre del año 2,003 la empresa debe incrementar la participación en el mercado con nuevos clientes y nuevas estrategias para mantener el promedio del primer año y poder cumplir sus metas.

- **Evaluación y seguimiento del plan de mercadeo.** Con el plan de mercadeo, la empresa podrá mantenerse en el mercado de acuerdo a las políticas y estrategias que generó, haciendo un engranaje entre las áreas de la empresa (mano de obra calificada e implementando una muy buena programación y planeación de la producción).

La Evaluación y seguimiento al plan de mercadeo, se debe realizar bajo indicadores de gestión, generando planes de acción de mejora continua, donde se involucre a todo el personal de la organización, compartiendo información con ellos e ir generando un mayor sentido de pertenencia y empoderamiento logrando entre todos las metas propuestas.

La evaluación debe realizarse a más tardar al día 10 de cada mes siguiente, para tener una información completa del comportamiento de la organización, y terminar el software que se está realizando para este, con el fin de optimizar la información y actuar bajo datos reales y confiables.

Tabla 24. Indicadores de gestión

ID	Nombre Indicador	Fórmula	Responsable
1	Control de programación de la producción	$\frac{\# \text{ Servicios atendidos}}{\# \text{ Total de servicios}}$	Asistente Técnico Administrativo
Este indicador de producción permite disponer de la capacidad instalada para atención a nuevos clientes y el cumplimiento a estos, y conocer el incremento de atención.			
2	Control de cotizaciones	$\frac{\text{Cotizaciones Adjudicadas}}{\text{Vs. Cotizaciones No Adjudicadas}}$	Subgerente Secretaria
La gestión de mercadeo genera nuevas ofertas, hacer seguimiento a estas logrando incrementar la meta de adjudicación establecida en un 25%.			
3	Satisfacción de clientes	Aplicación de encuesta a cada cliente atendido (Software de tabulación de información)	Subgerente Secretaria
Conocer la satisfacción del cliente es el mejor indicador de saber como está siendo atendido el cliente, y si la gestión de mercadeo está siendo efectiva.			
4	Control de contactos	$\frac{\# \text{ Contactos atendidos}}{\# \text{ Contactos generados}}$	Persona de mercadeo
Conocer y controlar la atención de nuevos contactos y el impacto de estos sobre la generación de nuevos clientes, a través del software Himec.			
5	Control de ventas	$\frac{\text{Ventas presupuestadas}}{\text{Vs. Ventas Totales de la empresa}}$	Subgerente Secretaria
Analizar el comportamiento de las ventas presupuestadas con las ventas generadas período, este se controla a través del software Gerencial Pharos.			

La presente encuesta tiene como objetivo CONOCER EL GRADO DE SATISFACION DE LOS CLIENTES ACTUALES QUE ATIENDE MEC LTDA. Con el fin de generar mejoras para lograr su satisfacción

NOMBRES Y APELLIDOS: _____
 EMPRESA: _____
 DIRECCION: _____
 TELEFONOS: _____ CIUDAD: _____
 FAX: _____ E-MAIL: _____

1. ¿Cómo considera Usted, la calidad del servicio que le ofrece MEC LTDA.?

EXCENTE **Por qué?** BUENO REGULAR MALO PORQUE?

2. ¿El personal Operativo que lo atiende satisface sus expectativas ? SI NO **Por qué?**

3. ¿El personal Administrativo al atenderle satisface sus expectativas? SI NO **Por qué?**

4. Los plazos de entrega en los servicios han sido oportuno? SI NO **Por qué?**

5. Si alguna vez ha visitado las instalaciones de MEC LTDA. Estas le parecieron?

ORDENADAS APROPIADAS LIMPIAS OTRA CUAL?
 DESORDENADAS INAPROPIADAS SUCIAS

6. Cuando Usted se comunica con nuestra empresa lo hace para?

REALIZAR UN RECLAMO OTRA CUAL?
 SOLICITAR UN SERVICIO
 CANCELAR EL SERVICIO ATENDIDO

8. Qué sugerencia Usted nos daría para incluir en el mejoramiento de servicio al cliente?

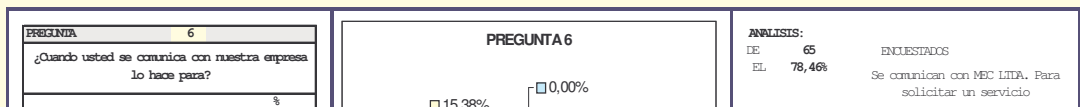
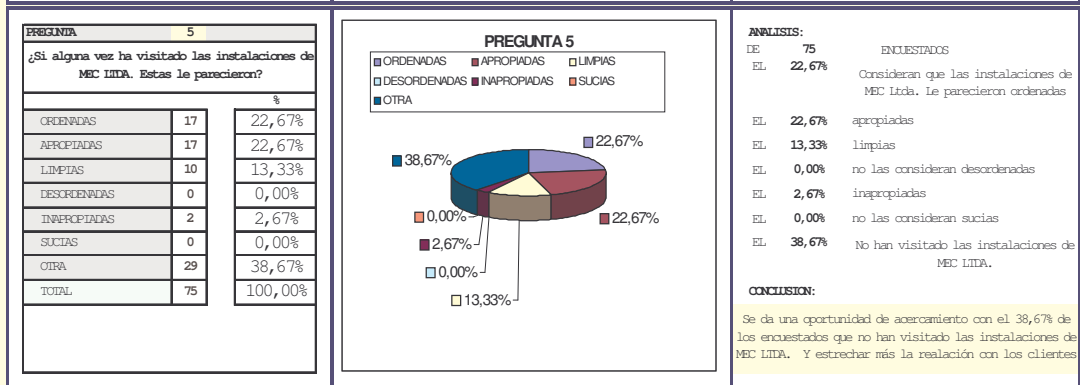
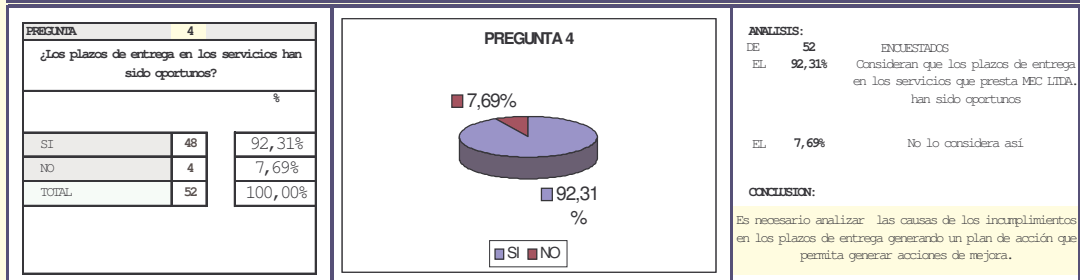
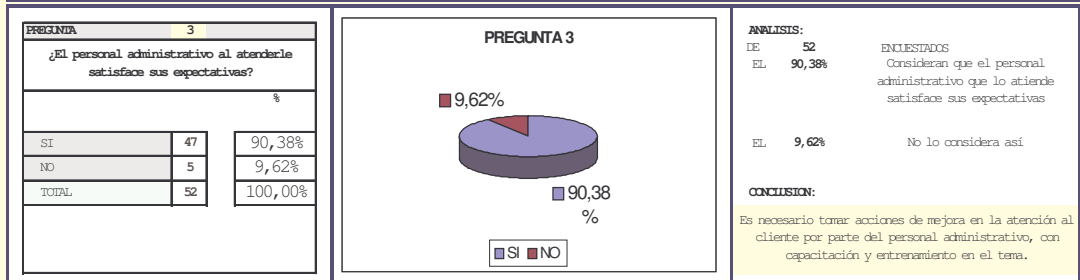
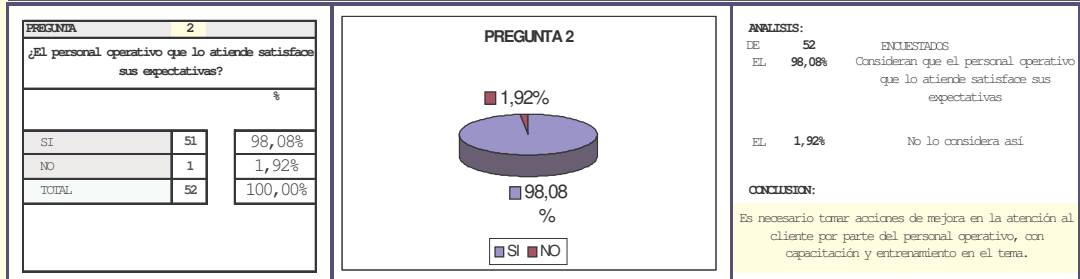
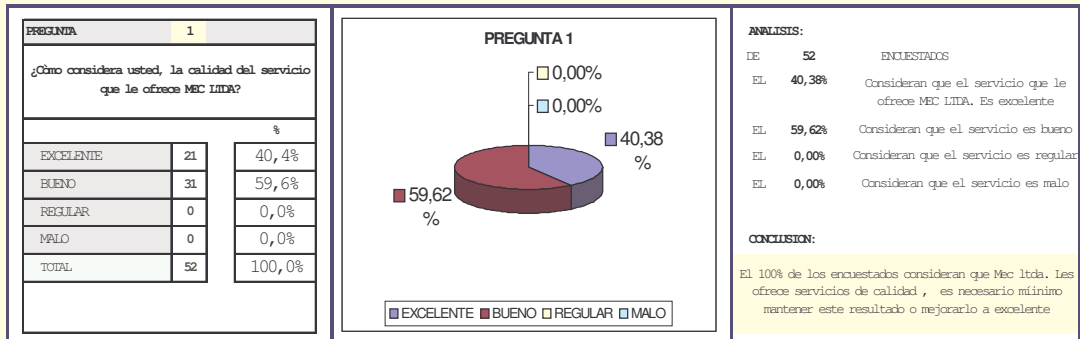
9. Qué opinion tiene de los precios que MEC LTDA. Le ofrece por sus servicios **Por qué?**

COSTOSOS OTRA CUAL?
 BAJOS
 JUSTOS

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR (A) _____

FECHA: DIA _____ MES _____ AÑO _____

Agradecemos su atención y deseamos mejorar para Usted Estimado cliente, quienes son la razon de ser de nuestra empresa.



ENCUESTA PARA CLIENTES POTENCIALES

La presente encuesta tiene como objetivo REALIZAR UN ESTUDIO SOBRE LA OFERTA Y LA DEMANDA DE LOS SERVICIOS DE MOTORES ELECTRICOS Y SISTEMAS DE AIRE ACONDICIONADO.

NOMBRES _____

Y _____

APELLIDOS: _____

EMPRESA: _____

DIRECCION: _____

CIUDAD: _____

TELEFONOS: _____

FAX: _____

E-MAIL: _____

PERSONA RESPONSABLE DE LA TOMA DE DECISIÓN _____

1. ¿Su organización posee equipos eléctricos?

SI NO En caso de negativa por favor pase a la pregunta N° 12.

2. ¿Qué clase de equipos eléctricos estacionarios tiene en su organización que requieran mantenimiento?

- a. Motores eléctricos _____ d. Bombas _____ f. Motogeneradores _____
b. Generadores _____ e. Motobombas _____ g. Ninguno _____
c. Otros: _____ Cuales? _____

3. ¿Con que periodicidad requiere de estos servicios en su organización?

- a. Mensualmente _____ c. Trimestralmente _____ e. Semestralmente _____
b. Bimestralmente _____ d. Anualmente _____ f. Otro: _____

Cuál? _____

4. ¿Con quien a contratado actualmente los servicios y/o suministros de motores eléctricos?

Empresa: _____ Ciudad: _____

5. De los siguientes aspectos ¿En cuales le gustaría que su proveedor mejorará?

- a. Cumplimiento en las entregas _____ c. Calidad _____ d. Garantía _____
b. Condiciones de pago _____ e. Otros: _____

Cuales? _____

6. De los siguientes factores señale el más importante para la escogencia de su proveedor.

- a. Calidad _____ d. Condiciones de pago _____ f. Plazos _____
b. Servicio post-venta _____ e. Precio _____ g. Confiabilidad _____

c. Otros _____

Cuales? _____

7. ¿Qué garantía de soporte esta recibiendo de la empresa proveedora actual?

Seis meses _____ Un año _____ Otro: _____ Cual? _____

8. ¿Qué servicios asociados recibe de la empresa proveedora actual?

- a. Asesoría técnica _____ e. Boletín informativo de actualización técnica o tecnológica _____
b. Servicio post-venta _____ f. Montaje de los equipos en el sitio de trabajo _____
c. Servicio 24 horas _____ g. Invitación a capacitaciones técnicas de actualización _____
d. Otros: _____ Cuales? _____

9. Las compras de los suministros y/o los servicios en motores eléctricos usted los hace:

a. De contado _____ c. credi-contado 50% anticipo 50% a la entrega _____
b. Crédito a 30 días _____ e. Credi-contado 50% anticipo 50% a 30 días _____
c. Crédito a 45 días _____ f. Otros: _____ Cuales?

10. ¿Cuánto en promedio invierte al año para la compra de los suministros y/o servicios en motores eléctricos?

a. De 100.000 a 1.000.000 _____ c. De 2.001.000 a 3.000.000 _____ d. De 3.001.000 a 4.000.000 _____
b. De 1.001.000 a 2.000.000 _____ e. De 4.001.000 a 5.000.000 _____ f. De 5.001.000 en adelante _____

11. ¿Proyecta usted actualizar los equipos y/o repotenciarlos?

SI NO

En caso de ser afirmativa para cuando? Y que tipo de equipos?

Mencione las empresas que conoce que ofrecen los servicios de motores eléctricos. (Halla o no utilizado sus servicios)

12. ¿Con que periodicidad requiere de estos servicios en su organización?

a. Mensualmente _____ c. Trimestralmente _____ e. Semestralmente _____
b. Bimestralmente _____ d. Anualmente _____ f. Otro: _____
Cuál? _____

13. De los siguientes factores señale el más importante para la escogencia de su proveedor.

a. Calidad _____ d. Condiciones de pago _____ f. Plazos _____
b. Servicio post-venta _____ e. Precio _____ g. Confiabilidad _____
c. Otros _____
Cuales? _____

14. ¿Qué garantía de soporte esta recibiendo de la empresa proveedora actual?

Seis meses _____ Un año _____ Otro: _____
Cuál? _____

15. ¿Qué servicios asociados recibe de la empresa proveedora actual?

a. Asesoría técnica _____ e. Boletín informativo de actualización técnica o tecnológica _____
b. Servicio post-venta _____ f. Montaje de los equipos en el sitio de trabajo _____
c. Servicio 24 horas _____ g. Invitación a capacitaciones técnicas de actualización _____
d. Otros: _____ Cuales? _____

16. Las compras de los suministros y/o los servicios en aires acondicionados usted los hace:

a. De contado _____ c. credi-contado 50% anticipo 50% a la entrega _____
b. Crédito a 30 días _____ e. Credi-contado 50% anticipo 50% a 30 días _____
c. Crédito a 45 días _____ f. Otros: _____ Cuales?

17. ¿Cuánto en promedio invierte al año para la compra de los suministros y/o servicios en motores eléctricos?

a. De 100.000 a 1.000.000 _____ c. De 2.001.000 a 3.000.000 _____ d. De 3.001.000 a 4.000.000 _____

b. De 1.001.000 a 2.000.000 _____ e. De 4.001.000 a 5.000.000 _____ f. De 5.001.000 en adelante _____

18. ¿Proyecta usted actualizar los equipos y/o repotenciarlos? SI NO

En caso de ser afirmativa para cuando? Y que tipo de equipos?

19. _____

20. ¿Conoce usted algún taller en Barrancabermeja autorizado por la SIEMENS para motores eléctricos? (halla o no utilizado sus servicios). SI NO

En caso de ser afirmativo ¿Cuáles?

21. ¿Su organización posee Aires Acondicionados que requieran mantenimiento?

SI Cuantos? _____

NO Por qué? _____

22. De los servicios de Aires Acondicionados ¿Quién es su proveedor actual?

Empresa _____ Ciudad _____

23. ¿En cual de los siguientes aspectos le gustaría que su proveedor mejorara?

a. Cumplimiento _____ b. Calidad _____ c. Garantía _____

d. Otros _____ Cuales? _____

24. Mencione las empresas que conoce ofrecen servicios de Aires Acondicionados. (Halla o no utilizado sus servicios).

25. ¿Conoce usted MEC LTDA o ha oído hablar de esta empresa? SI NO

En caso afirmativo ¿Cuál es su concepto?

26. Le gustaría que fuese visitado por un funcionario de MEC LTDA para conocer nuevas alternativas de servicios asociados y nuevas ofertas de mercado en motores eléctricos con el respaldo de SIEMENS?

SI NO

En caso de ser afirmativo para cuando? DIA _____ MES _____ HORA _____

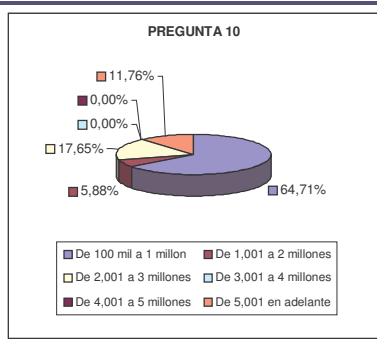
Agradecemos su atención y deseamos poder contarnos dentro del pool de sus proveedores

NOMBRE DEL ENTREVISTADOR(A): _____ Fecha _____

DIA _____ MES _____ 2.00--

<p>PREGUNTA 1</p> <p>¿Su organización posee equipos eléctricos?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>SI</td> <td>18</td> <td>45,00%</td> </tr> <tr> <td>NO</td> <td>22</td> <td>55,00%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>40</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>			%	SI	18	45,00%	NO	22	55,00%	TOTAL	40	100%	<p>PREGUNTA 1</p> <p>■ SI ■ NO</p>	<p>ANALISIS:</p> <p>DE 40 ENCUESTADOS</p> <p>EL 45,00% Afirman tener dentro de la empresas equipos eléctricos</p> <p>EL 55,00% No los poseen</p> <p>CONCLUSION:</p> <p>Existe por conquistar un 45% de los clientes potenciales encuestados</p>															
		%																											
SI	18	45,00%																											
NO	22	55,00%																											
TOTAL	40	100%																											
<p>PREGUNTA 2</p> <p>¿Que clase de equipos eléctricos estacionarios tiene en su organización que requieran mantenimiento?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Motores Eléctricos</td> <td>11</td> <td>29,73%</td> </tr> <tr> <td>Generadores</td> <td>4</td> <td>10,81%</td> </tr> <tr> <td>Bombas</td> <td>6</td> <td>16,22%</td> </tr> <tr> <td>Motobombas</td> <td>10</td> <td>27,03%</td> </tr> <tr> <td>Motogeneradores</td> <td>1</td> <td>2,70%</td> </tr> <tr> <td>Ninguno</td> <td>1</td> <td>2,70%</td> </tr> <tr> <td>Otro</td> <td>4</td> <td>10,81%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>37</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>			%	Motores Eléctricos	11	29,73%	Generadores	4	10,81%	Bombas	6	16,22%	Motobombas	10	27,03%	Motogeneradores	1	2,70%	Ninguno	1	2,70%	Otro	4	10,81%	TOTAL	37	100%	<p>PREGUNTA 2</p> <p>■ Motores Eléctricos ■ Generadores ■ Bombas ■ Motobombas ■ Motogeneradores ■ Ninguno ■ Otro</p>	<p>ANALISIS:</p> <p>DE 40 ENCUESTADOS</p> <p>EL 29,73% poseen motores eléctricos</p> <p>EL 10,81% poseen generadores</p> <p>EL 16,22% poseen bombas</p> <p>EL 27,03% poseen motobombas</p> <p>EL 2,70% poseen motogeneradores</p> <p>EL 2,70% no poseen equipos eléctricos</p> <p>EL 10,81% tienen otros equipos</p> <p>CONCLUSION:</p> <p>El 89,19% de los encuestados poseen equipos electricos para que Mec Ltda. Ofrezca sus servicios y los conquiste como nuevos clientes</p>
		%																											
Motores Eléctricos	11	29,73%																											
Generadores	4	10,81%																											
Bombas	6	16,22%																											
Motobombas	10	27,03%																											
Motogeneradores	1	2,70%																											
Ninguno	1	2,70%																											
Otro	4	10,81%																											
TOTAL	37	100%																											
<p>PREGUNTA 3</p> <p>Con que periodicidad requiere de estos servicios en su organización?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mensual</td> <td>6</td> <td>33,33%</td> </tr> <tr> <td>Bimestral</td> <td>0</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>Trimestral</td> <td>4</td> <td>22,22%</td> </tr> <tr> <td>Semestral</td> <td>3</td> <td>16,67%</td> </tr> <tr> <td>Anual</td> <td>0</td> <td>0,00%</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>5</td> <td>27,78%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>18</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>			%	Mensual	6	33,33%	Bimestral	0	0,00%	Trimestral	4	22,22%	Semestral	3	16,67%	Anual	0	0,00%	Otros	5	27,78%	TOTAL	18	100%	<p>PREGUNTA 3</p> <p>■ Mensual ■ Bimestral ■ Trimestral ■ Semestral ■ Anual ■ Otros</p>	<p>ANALISIS:</p> <p>DE 40 ENCUESTADOS</p> <p>EL 33,33% utilizan los servicios mensualmente</p> <p>EL 0,00% bimestralmente</p> <p>EL 22,22% trimestralmente</p> <p>EL 16,67% semestralmente</p> <p>EL 0,00% anualmente</p> <p>EL 27,78% diariamente</p> <p>CONCLUSION:</p> <p>Se puede conquistar este mercado potencial y ofrecer ventajas sobre servicios mensuales predictivos, y los periódicos acorde a la necesidad de cada empresa.</p>			
		%																											
Mensual	6	33,33%																											
Bimestral	0	0,00%																											
Trimestral	4	22,22%																											
Semestral	3	16,67%																											
Anual	0	0,00%																											
Otros	5	27,78%																											
TOTAL	18	100%																											
<p>PREGUNTA 4</p> <p>¿Con quien ha contratado actualmente los servicios y/o suministros de motores eléctricos?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Otras empresas</td> <td>14</td> <td>77,78%</td> </tr> <tr> <td>Proyectos y Serv</td> <td>2</td> <td>11,11%</td> </tr> <tr> <td>Electrotécnicos Ltda.</td> <td>2</td> <td>11,11%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>18</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>			%	Otras empresas	14	77,78%	Proyectos y Serv	2	11,11%	Electrotécnicos Ltda.	2	11,11%	TOTAL	18	100%	<p>PREGUNTA 4</p> <p>■ Otras empresas ■ Proyectos y Serv ■ Electrotécnicos Ltda.</p>	<p>ANALISIS:</p> <p>DE 40 ENCUESTADOS</p> <p>EL 77,78% Contrata con otras empresas</p> <p>EL 11,11% Contrata con proyectos y servicios</p> <p>EL 11,11% Contrata con Electrotécnicos Ltda.</p> <p>CONCLUSION:</p> <p>Los clientes potenciales contratan más con particulares, con personal de planta y con empresas que ya no existen en el mercado actual</p>												
		%																											
Otras empresas	14	77,78%																											
Proyectos y Serv	2	11,11%																											
Electrotécnicos Ltda.	2	11,11%																											
TOTAL	18	100%																											
<p>PREGUNTA 5</p> <p>De los siguientes aspectos ¿En cuales le gustaría que su proveedor mejorara?</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th></th> <th>%</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Cumplim. Entrega</td> <td>5</td> <td>20,83%</td> </tr> <tr> <td>Condiciones pago</td> <td>2</td> <td>8,33%</td> </tr> <tr> <td>Calidad</td> <td>6</td> <td>25,00%</td> </tr> <tr> <td>Garantía</td> <td>3</td> <td>12,50%</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td>8</td> <td>33,33%</td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td>24</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>			%	Cumplim. Entrega	5	20,83%	Condiciones pago	2	8,33%	Calidad	6	25,00%	Garantía	3	12,50%	Otros	8	33,33%	TOTAL	24	100%	<p>PREGUNTA 5</p> <p>■ Cumplim. Entrega ■ Condiciones pago ■ Calidad ■ Garantía ■ Otros</p>	<p>ANALISIS:</p> <p>DE 40 ENCUESTADOS</p> <p>EL 20,83% Desea mejoras en cumplimiento de entregas</p> <p>EL 8,33% desea menores condiciones de pago</p> <p>EL 25,00% desean una mejor calidad</p> <p>EL 12,50% desean mejorar la garantía ofrecida</p> <p>EL 33,33% se sienten satisfechos con el proveedor actual</p> <p>CONCLUSION:</p> <p>Los clientes necesitan que se les mejore en tiempos de entrega, que se le ofrezcan mejores opciones de pago y en su mayoría desean mejorar calidad en la prestación de los servicios</p>						
		%																											
Cumplim. Entrega	5	20,83%																											
Condiciones pago	2	8,33%																											
Calidad	6	25,00%																											
Garantía	3	12,50%																											
Otros	8	33,33%																											
TOTAL	24	100%																											

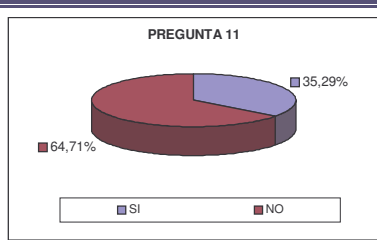
PREGUNTA 10		
¿Cuánto en promedio invierte al año para la compra de los suministros y/o servicios en motores eléctricos?		
%		
De 100 mil a 1 millón	11	64,71%
De 1,001 a 2 millones	1	5,88%
De 2,001 a 3 millones	3	17,65%
De 3,001 a 4 millones	0	0,00%
De 4,001 a 5 millones	0	0,00%
De 5,001 en adelante	2	11,76%
TOTAL	17	100%



ANALISIS:
 DE 40 ENCUESTADOS
 EL 64,71% hacen compras promedio entre 100 mil y 1 millón de pesos anuales
 EL 5,88% entre 1,001 y 2 millones de pesos
 EL 17,65% entre 2,001 y 3 millones de pesos
 EL 0,00% entre 3,001 y 4 millones de pesos
 EL 0,00% entre 4,001 y 5 millones de pesos
 EL 11,76% compra más de 5,001 al año

CONCLUSION
 El 99.88% de la investigación nos dice que los clientes potenciales están invirtiendo al año para sus servicios en motores eléctricos entre 100 mil pesos y tres millones de pesos, y el 11,76% realiza inversiones anuales por más de cinco millones de pesos, es necesario cautivar este última participación del mercado para optimizar mejor la gestión de mercadoo

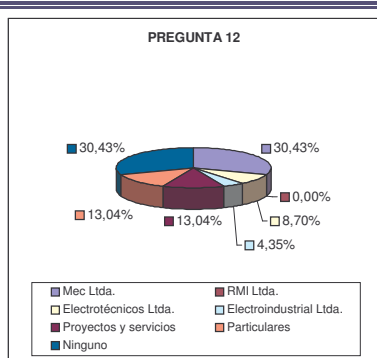
PREGUNTA 11		
¿Proyecta Usted actualizar los equipos y/o repotenciarlos?		
%		
SI	6	35,29%
NO	11	64,71%
TOTAL	17	100%



ANALISIS:
 DE 40 ENCUESTADOS
 EL 35,29% de los encuestados van a actualizar y/o repotenciar los equipos en 2004
 EL 64,71% No tiene planeado hacerlo.

CONCLUSION
 Es necesario hacer contactos en enero de 2.004 para atender los clientes que van a realizar inversion en nuevos equipos, presentando ofertas competitivas buscando el cierre de venta para ingresar nuevos clientes a la empresa.

PREGUNTA 12		
Mencione las empresas que conoce que ofrecen los servicios en motores eléctricos, (Halla o no utilizado sus servicios)		
%		
Mec Ltda.	7	30,43%
RMI Ltda.	0	0,00%
Electrotécnicos Ltda.	2	8,70%
Electroindustrial Ltda.	1	4,35%
Proyectos y servicios	3	13,04%
Particulares	3	13,04%
Ninguno	7	30,43%
TOTAL	23	100%



ANALISIS:
 DE 40 ENCUESTADOS
 EL 30,43% de los encuestados conocen a Mec Ltda. Por su area de motortes
 EL 0,00% Rmi. No es conocida
 EL 8,70% Conoce a Electrotécnicos
 EL 4,35% Conoce a Electroindustrial
 EL 13,04% Conoce a Proyectos y servicios Ltda
 EL 13,04% Conocen tecnicos particulares
 EL 30,43% No conocen las empresas de motores de la ciudad

CONCLUSION:
 Mec Ltda. Es reconocida como empresa prestadora de servicios en motores eléctricos ante las demás empresas existentes, es una oportunidad para conquistar estos nuevos clientes con un buena planeación de mercadoo.

MEC LTDA.

MANTENIMIENTO Y MONTAJES ELECTRICOS DE COLOMBIA

TALLER AUTORIZADO SIEMENS EN MORES ELECTRICOS
CERTIFICADO DE GESTION DE LA CALIDAD ISO:9001:2000 EN MOTORES
ELECTRICOS Y SISTEMAS DE AIRE ACONDICIONADO

NOTIMEC -002-Marzo-2.004

AIRES ACONDICIONADOS

SAMSUNG ELECTRONICS COLOMBIA S.A. hace representación en Barrancabermeja de su marca en sistemas de aire acondicionado a través de MEC LTDA. como su distribuidor.

AIRES DE VENTANA
CON O SIN CONTROL

AIRES MINI SPLIT

CON GUSTO LOS ATENDEREMOS

LOS CLIENTES SON LA RAZON DE SER DE TODA ORGANIZACION

Mayores Informes:

Teléfonos: 6229486 ☐ 6214189 mec@telecom.com.co
TRANSVERSAL 29 32-21 ZONA INDUSTRIAL
Barrancabermeja-Santander-Colombia

Prefiero no recibir más información:

Si esta información no es de su interés, ofrecemos disculpas y le agradeceremos nos remita a quien considera la persona apropiada dentro de su empresa.

8. CONCLUSIONES

- El plan de mercadeo es una herramienta de gestión que no es utilizada en las pequeñas y medianas empresas colombianas, motivo por el cual no pueden crecer, porque no tienen metas establecidas a cumplir. Es necesario reconocer que no debe ser una actividad aislada, sino, por el contrario debe estar perfectamente unida al resto de departamentos de la empresa (Finanzas, producción, calidad, personal, etc...). Una de las claves para el éxito en la mercadotecnia es conocer las reglas básicas superar las expectativas de los clientes, cuidar los detalles, tener el producto o servicio a la mano del cliente y hacerlo mejor que los demás.
- La relación entre cliente y proveedor no será nunca eterna, pero como perder un cliente resulta muy caro, conviene prestar atención a las señales de alerta para mantener clientes fieles y conseguir que vuelvan los desertores. La formación del personal de contacto, o sea los que hablan con los clientes, es de fundamental importancia, es el primer momento de verdad que percibe el cliente.
- Es una oportunidad para los Profesionales en Gestión Empresarial aplicar los conocimientos adquiridos en esta asignatura al sector productivo de la ciudad que tanto lo necesita, los primeros estudios serán de introducción al mercado a menores precios, y de ahí en adelante con experiencia y confianza se revalorizarán. Oportunidad de negocio y empleo.
- El plan de mercadeo está plasmado en este trabajo, sugerimos la implementación, control y seguimiento periódico de este, emitiendo informes con los indicadores establecidos, que le permitan generar acciones de mejora, actualizándolo acorde a los cambios del momento y dar uso del software creado para este proceso.

BIBLIOGRAFIA

ALCARAZ, Rafael. El Emprendedor de Éxito, Mc Graw Hill, 1.998

DORR, Eugene. L., 2ª. Edición, Investigación de mercados, Mc Graw Hill, Consultor Editorial, Agosto 1.996.

INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN
(Icontec), Quinta actualización, Tesis y Otros trabajos de grado, 2002-03-19

LUTHER, William. El Plan de Mercadeo, Editorial Norma S.A., 1.985

NIÑO LÓPEZ, Miriam Leonor. 1 Edición, Estrategias de Mercadeo, Publicaciones UIS, Instituto de Educación a Distancia –UIS, 1.995

PRADILLA ARDILA, Humberto. 1ª. Edición, Ventas y Publicidad Publicaciones UIS, 1.992

STANTON ETZEL, Walker. 11 Edición, Fundamentos de Marketing Mc Graw Hill, 1.999

VALERA, Rodrigo. Segunda Edición, Innovación Empresarial, Prentice Hall, 2.000.

Internet

Plan de marketing estratégico por Miguel Aguirre, Director ENAE

<http://www.ciberconta.unizar.es/LECCION/planmarketing/200.HTM>

<http://www.marketcolombia.com>

<http://www.mercadeo.com>

<http://www.uc3m.es/marketing/apuntes.html>