

Propuesta de plan de marketing para la PYME colombiana Energía y Diseños S.A.S

Arq. Jaime Arévalo



Universidad Santo Tomas

Facultad de Administración

Maestría en Administración de Negocios - Mba

Bogotá

2019

Propuesta de plan de marketing para la PYME colombiana Energía y Diseños S.A.S

Arq. Jaime Arévalo

Asesor: Dr. Daniel Eduardo Rojas Murcia



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

Universidad Santo Tomas

Facultad de Administración

Maestría en Administración de Negocios - Mba

Bogotá

2019

Notas de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Tabla de contenido

1	INTRODUCCIÓN	20
1.1	Problema de investigación.....	20
1.2	Objetivos.....	22
1.2.1	Objetivo general	22
1.2.2	Objetivos específicos.....	22
1.3	Justificación	23
2	CAPITULO 1 – Marketing, Marco Referencial	25
2.1	Definición de marketing	25
2.2	Reseña histórica del marketing.....	27
2.3	Marketing como estrategia de posicionamiento en el mercado.....	31
2.4	Consultoría de marketing.....	32
2.5	Marketing corporativo	34
2.6	Características de la imagen corporativa	35
2.6.1	Ocupar un espacio en la mente de los públicos.....	35
2.6.2	Facilitar la diferenciación de la organización de otras entidades.....	35
2.6.3	Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra.	36
2.6.4	Lograr vender mejor.....	36
2.6.5	Atraer mejores inversores.....	36

2.6.6	Conseguir mejores trabajadores.....	36
2.7	La marca.....	37
2.8	Definición de la marca.....	37
2.9	Componentes morfológicos de la marca.....	38
2.10	Arquitectura de la marca.....	40
2.11	Identidad visual de la marca.....	41
2.12	Posicionamiento de la marca.....	42
2.13	Posicionamiento de marca en el sector de la construcción.....	45
2.14	Definición del segmento meta.....	48
2.15	Bases para la segmentación del mercado.....	49
2.15.1	Segmentación de mercado de consumidores.....	49
2.15.2	Segmentación de mercados de negocios.....	51
2.16	Criterios para la selección del mercado meta.....	52
2.17	Definición de estrategia.....	53
2.18	Estrategias para determinar un mercado meta.....	55
3	CAPITULO 2 – Metodología para un plan de marketing.....	56
3.1	Planificación.....	56
3.2	Plan de desarrollo.....	57
3.2.1	Fase analítica.....	57
3.2.2	Fase estratégica.....	58

3.2.3	Fase operativa.....	59
4	CAPITULO 3 – Programa estratégico de marketing para Energía y Diseños S.A.S.	62
4.1	ETAPA 1 Descripción de la situación actual de Energía y Diseños S.A.S.....	62
4.1.1	Contexto de Energía y Diseños S.A.S.....	62
4.1.2	Línea de negocio de Energía y Diseños S.A.S.....	63
4.1.3	Entorno corporativo de Energía y Diseños S.A.S.	65
4.1.4	Organigrama de la Energía y Diseños S.A.S.	67
4.1.5	Proyectos ejecutados de Energía y Diseños S.A.S.....	68
4.1.6	Análisis del mercado de Energía y Diseños S.A.S.....	70
4.1.7	Necesidades de los clientes de Energía y Diseños S.A.S.....	71
4.1.8	Factores de éxito de Energía y Diseños S.A.S.	73
4.1.9	Matriz de evaluación de factores externos (EFE) para Energía y Diseños S.A.S. 76	
4.1.10	Matriz de evaluación de factores internos (EFI) para Energía y Diseños S.A.S. 78	
4.2	ETAPA 2 – Análisis de la situación para Energía y Diseños S.A.S.....	79
4.2.1	Matriz fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).....	80
4.2.2	Matriz debilidades oportunidades fortalezas y amenazas (DOFA) para Energía y Diseños S.A.S.	82
4.3	ETAPA 3 – fijación de objetivos de marketing para Energía y Diseños S.A.S.	85

4.3.1	Definición de objetivos en la implementación de la estrategia de Marketing. ...	85
4.4	ETAPA 4 – Estrategias de marketing para Energía y Diseños S.A.S.	86
4.4.1	Identificación de segmento meta para Energía y Diseños S.A.S.	87
4.4.2	Análisis de la situación de Energía y Diseños S.A.S.	92
4.4.3	Producto de Energía y Diseños S.A.S.	93
4.4.4	Matriz GE-Mckinsey – Matriz Cartera De Negocios para Energía y Diseños S.A.S.	93
4.4.5	Análisis de la unidad de negocio para Energía y Diseños S.A.S.	94
4.4.6	Factores de competitividad para Energía y Diseños S.A.S.	94
4.4.7	Factores de atractividad para Energía y Diseños S.A.S.	95
4.4.8	Análisis de factores de competitividad y atractividad para Energía y Diseños S.A.S.	96
4.4.9	Matriz Mckinsey para Energía y Diseños S.A.S.	97
4.4.10	Matriz de identificación de tipos de estrategias y fuerzas competitivas.....	98
4.4.11	Matriz perfil competitivo (MPC).....	100
4.4.12	Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEYEA).....	102
4.4.13	Matriz de la estrategia principal para Energía y Diseños S.A.S.....	106
4.4.14	Definición de la estrategia de posicionamiento de marca	107
4.4.15	Matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE).....	108

4.5	ETAPA 5 – Acciones De Marketing – Valor Agregado – Identidad Visual De La Marca	112
4.5.1	Implementación de acciones y niveles tácticos de acción.....	112
4.5.2	Propuesta de valor para Energía y Diseños S.A.S.....	115
4.5.3	Infografía de la propuesta de valor para Energía y Diseños S.A.S.	118
4.5.4	Definición de concepto marca.....	120
4.5.5	Análisis de los componentes de la identidad visual de Energía y Diseños S.A.S. 123	
4.5.6	Valoración del proyecto para Energía y Diseños S.A.S.....	128
4.5.7	Plan de comunicación y de medios	131
4.6	ETAPA 6 – Seguimiento y control para Energía y Diseños S.A.S.	137
4.6.1	Vigilancia tecnológica.....	137
4.6.2	Control y seguimiento de la implementación de la estrategia para Energía y Diseños S.A.S.	144
4.6.3	Informe de métricas y Key Performace Indicators (KPI’s).....	144
4.6.4	Formulación de KPI’s por posicionamiento para Energía y Diseños S.A.S.	145
4.6.5	Mapas perceptuales para Energía y Diseños S.A.S.....	147
4.6.6	Formulación de KPI’s por competitividad para Energía y diseños S.A.S.	149
4.6.7	Formulación de KPI’s por crecimiento para Energía y Diseños S.A.S.....	150
4.6.8	Formulación e identificación de nuevas oportunidades de negocio.....	151

4.6.9	Formulación de KPI's por fidelización para Energía y Diseños S.A.S.....	152
4.6.10	Formulación de KPI's por rentabilidad para Energía y Diseños S.A.S.....	154
4.6.11	Satisfacción del cliente	155
4.6.12	Procedimiento para la elaboración de la encuesta de satisfacción	158
4.6.13	Net Promoter Score – NPS	159
4.6.14	Formato de encuesta para la satisfacción de clientes	160
4.6.15	Análisis de la información compilada	161
5	CONCLUSIONES	163
6	REFERENCIAS.....	167

Lista de tablas

Tabla 1 Componentes morfológicos de las marcas	39
Tabla 2 Sistemas de la arquitectura de la marca	41
Tabla 3 Componentes de la identidad visual de la marca	42
Tabla 4 La estrategia de posicionamiento	44
Tabla 5 Tipología de posicionamiento	45
Tabla 6 Procedimientos para segmentar el mercado	49
Tabla 7 Estrategias competitivas genéricas.....	54
Tabla 8 Estrategias para mercado meta.....	55
Tabla 9 Plan de desarrollo de marketing.....	61
Tabla 10 Descripción de la situación actual de Energía y Diseños S.A.S.	62
Tabla 11 Stakeholders para Energía y Diseños S.A.S.	67
Tabla 12 Proyectos ejecutados por la empresa Energía y Diseños S.A.S.....	68
Tabla 13. Clientes de Energía y Diseños S.A.S.	71
Tabla 14 Descripción de necesidades de Energía y Diseños S.A.S.	71
Tabla 15 Matriz de Evaluación de factores externo - EFE- para Energía y Diseños S.A.S.....	77
Tabla 16 Matriz de evaluación de factores internos –EFI- para Energía y Diseños S.A.S.....	79
Tabla 17 Etapa 2 – Análisis y evaluación de la situación actual de Energía y Diseños S.A.S.	80
Tabla 18 Matriz FODA para Energía y Diseños S.A.S.	81
Tabla 19 Matriz DOFA para Energía y Diseños S.A.S.	84
Tabla 20 Etapa 3 Fijación de objetivos del plan de marketing para Energía y Diseños S.A.S.	85
Tabla 21 Objetivos de la implementación de estrategia de Energía y Diseños S.A.S:	86
Tabla 22 Etapa 4 Estrategias de marketing para Energía y Diseños S.A.S.	87

Tabla 23 Clasificación de los usos del suelo urbano según plan de ordenamiento territorial POT	88
Tabla 24 Segmentación de mercados para Energía y Diseños S.A.S.	89
Tabla 25 Análisis de segmentación de mercado por tipo de uso – área intervenida.....	90
Tabla 26 Análisis de segmentación de mercado por tipo de uso – valor de proyecto	91
Tabla 27 Análisis de productos actuales para Energía y Diseños S.A.S.....	93
Tabla 28 Unidad de negocio – Matriz McKinsey para Energía y Diseños S.A.S.....	94
Tabla 29 Factores de competitividad – Matriz McKinsey	95
Tabla 30 Factores de atraktividad – Matriz McKinsey	96
Tabla 31 Ponderado de resultados – Matriz McKinsey para Energía y Diseños S.A.S.....	97
Tabla 32 Análisis de los principales competidores para Energía y Diseños S.A.S.	99
Tabla 33 Matriz de perfil competitivo –MPC- para la Energía y Diseños S.A.S. y sus principales competidores.	101
Tabla 34 Matriz posición estratégica para la construcción de la Matriz PEYEA del producto de Energía y Diseños S.A.S.	103
Tabla 35 Matriz de evaluación estratégica para la construcción de la matriz PEYEA del servicio de Energía y Diseños S.A.S.	104
Tabla 36 Evaluación de alternativas de implementación de estrategias para Energía y Diseños S.A.S.	109
Tabla 37 Matriz cuantitativa de la planificación estratégica- MCPE- para Energía y Diseños S.A.S:	110
Tabla 38 Etapa 5 – Acciones de marketing para Energía y Diseños S.A.S.	112

Tabla 39 Acciones para la implementación de estrategias para la empresa Energía y Diseños S.A.S.	114
Tabla 40 Beneficios en la implementación de estrategia de alianza horizontal para la empresa Energía y Diseños S.A.S.	116
Tabla 41 Análisis de la propuesta de valor para la empresa Energía y Diseños S.A.S.	118
Tabla 42 Identidad y concepto de la marca para Energía y Diseños S.A.S.	122
Tabla 43 Plan de acciones para Energía y Diseños S.A.S.	129
Tabla 44 Diagrama de flujo para Energía y Diseños S.A.S. – Sin financiamiento.	130
Tabla 45 Análisis de viabilidad de implementación estratégica para Energía y Diseños S.A.S.	131
Tabla 46 Análisis de plan de medios para Energía y Diseños S.A.S.	132
Tabla 47 Matriz plan de medios convencionales para Energía y Diseños S.A.S.	133
Tabla 48 Matriz de medios no convencionales para Energía y Diseños S.A.S.	135
Tabla 49 Implementación del plan de medios para Energía y Diseños S.A.S.	136
Tabla 50 Etapa 6 Control y Seguimiento para Energía y Diseños S.A.S.	137
Tabla 51 Diseño de Matriz de vigilancia tecnológica para Energía y Diseños S.A.S. - Google	139
Tabla 52 Diseño de Matriz de vigilancia tecnológica para Energía y Diseños S.A.S. – Google Academic	142
Tabla 53 Diseños de matriz de vigilancia tecnológica para Energía y Diseños S.A.S. – Google Patents	143
Tabla 54 Análisis del control y seguimiento de la implementación de la estrategia para Energía y Diseños S.A.S.	144

Tabla 55 Indicadores de seguimiento y control para Energía y Diseños S.A.S.....	145
Tabla 56 Indicadores de desempeño de posicionamiento para Energía y Diseños S.A.S.	146
Tabla 57 Mapa de posicionamiento para Energía y Diseños S.A.S.....	147
Tabla 58 Mapa perceptual por posicionamiento para Energía y Diseños S.A.S.....	148
Tabla 59 Indicadores de competitividad para Energía y Diseños S.A.S.....	150
Tabla 60 Indicadores de crecimiento para Energía y Diseños S.A.S.....	151
Tabla 61 Identificación de nuevas oportunidades para Energía y Diseños S.A.S.	152
Tabla 62 Indicadores de fidelización para Energía y Diseños S.A.S.....	153
Tabla 63 Retorno de inversión –ROI- para Energía y Diseños S.A.S.	154
Tabla 64 Análisis y evaluación para Energía y Diseños S.A.S:.....	155
Tabla 65 Criterios de evaluación del servicio para Energía y Diseños S.A.S.	156
Tabla 66 Acciones para el seguimiento de la satisfacción del cliente para Energía y Diseños S.A.S.	157
Tabla 67 Procedimiento para la elaboración de la encuesta para Energía y Diseños S.A.S..	158
Tabla 68 Análisis del Net Promoter Score -NPS- para Energía y Diseños S.A.S.	159
Tabla 69 Análisis para la formulación de preguntas para evaluar la satisfacción del cliente para Energía y Diseños S.A.S.....	160
Tabla 70 Modelo de formato de encuesta de satisfacción para Energía y Diseños S.A:S.....	161
Tabla 71 Estadísticos descriptivos para la medición de satisfacción del cliente para Energía y Diseños S.A.S.	162

Lista de figuras

Figura 1. Determinación de estrategias competitivas genéricas	54
Figura 2 Organigrama de Energía y Diseños S.A.S.....	67
Figura 3 Gráfica de factores de éxito para Energía y Diseños S.A.S.....	75
Figura 4 Gráfica de participación de segmentación por uso del suelo.....	91
Figura 5 Gráfica de participación de segmentación por valor del proyecto	92
Figura 6 Gráfica de Matriz McKinsey para Energía y Diseños S.A.S.....	97
Figura 7 Vector direccional asociado al perfil estratégico resultado análisis PEYEA	105
Figura 8 Dimensiones de la matriz de la estrategia principal y ubicación de Energía y Diseños S.A.S.	107
Figura 9 Procedimiento tradicional en la certificación RETIE	119
Figura 10 Estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de construcción y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría y certificación.	120
Figura 11 Valores corporativos de Energía y Diseños S.A.S.	121
Figura 12 Logotipo de Energía y Diseños S.A.S.	123
Figura 13 Tipográfica Engravers MT	124
Figura 14 Propuesta de eslogan sobre el logotipo para Energía y Diseños S.A.S.	125
Figura 15 Colores de Energía y Diseños S.A.S.	125
Figura 16 Colores corporativos de Energía y Diseños S.A.S.	126
Figura 17 Variación en colores corporativos de Energía y Diseños S.A.S.....	126
Figura 18 Manejo de uniforme de Energía y Diseños S.A.S.	127
Figura 19 Uso de etiquetado en subestaciones de Energía y Diseños S.A.S.	127

Figura 20 Gráfica de tendencia entre Economía (rojo)- Instalaciones eléctricas (azul)	140
Figura 21 Gráfica de tendencia entre materiales eléctricos (rojo) – RETIE (azul).....	141
Figura 22 Gráfica de tendencia entre Instalaciones eléctricas (rojo) PYME (azul).....	141
Figura 23 Gráfica de mapa perceptual para Energía y Diseños S.A.S.....	148

Resumen

Se va a diseñar una estrategia de marketing para la pyme Energía y Diseños S.A.S. basada en tácticas eficientes que permitan alcanzar los objetivos propuestos de aumentar su posicionamiento, fidelización y recordación en el sector de la construcción en Colombia.

Este proceso se desarrollará bajo la metodología del profesor Dvoskn (Dvoskn, 2004) y Alcaide y Díaz (Alcaide, Bernués y Díaz Aroca, 2013). La pregunta inicial cuestionó el cómo lograr un plan de marketing que le permita a la pyme Energía y Diseños S.A.S. como hilo conductor, diferenciarse lo suficiente dentro del mercado de la construcción, posteriormente se realizó la exploración y recopilación de información directamente en la empresa, su análisis a través de las 3 fases metodológicas: (i) analítica (ii) estratégica y (iii) operativa, constituidas por 6 etapas y se finalizó con la generación de conclusiones frente al estado actual de la empresa y la propuesta de mercadeo diseñado para *Energía y Diseños S.A.S.*.

Determinando la posición actual de la organización ¿Cómo está la empresa? y definiendo una visión empresarial a largo plazo de la pyme *Energía y Diseños S.A.S.* ¿Dónde quiere llegar?, se propusieron acciones concretas a través de un plan de marketing ¿Cómo lo va a lograr?, cuyos resultados tendrán un proceso de seguimiento y control, que permitirán medir el grado de satisfacción del cliente, su confianza y recordación de la marca. ¿Cómo lo va a controlar?, de esta manera diseñar un plan de marketing real y objetivo ante la necesidad del mercado actual en un sector económico que se encuentra en un entorno realmente complejo y cambiante en cuestión de procesos técnicos y reglamentarios.

La empresa se encuentra en una posición financiera sólida, se evidenció que su mayor amenaza es la competencia con bajos precios, por tal motivo se consideró conveniente establecer una

estrategia de diferenciación del producto, soportada en la garantía del cumplimiento de estándares de calidad y estrategias intensivas por medio de alianzas con organizaciones para mejorar los procesos de certificación en instalaciones eléctricas y afines, generando así una ventaja competitiva en la (i) reducción de tiempos (ii) minimizando la adjudicación de adicionales de obra (iii) asegurar el cumplimiento de los requisitos obligatorios de calidad y seguridad (iv) minimizar imprevistos (v) evitar sanciones (vi) mejorar procesos; así finalmente conseguir el incremento de la capacidad de ofrecer un producto que satisfaga los requisitos legales y normativos, aumentando la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes, en consecuencia lograr una fidelización y captación de nuevos clientes, que conduzca al crecimiento empresarial esperado.

Palabras claves

Marketing, posicionamiento de marca, PYME, mercado meta, garantía de calidad.

Abstract

A marketing strategy will be designed for SME Energía y Diseños S.A.S. based on efficient tactics that allow to achieve the proposed objectives of increasing its positioning, loyalty and remembrance in the construction sector in Colombia.

This process will be developed under the methodology of Professor Dvoskn (Dvoskn, 2004) and Alcaide and Díaz (Alcaide, Bernués and Díaz Aroca, 2013). The initial question asked how to achieve a marketing plan that allows SME Energía y Diseños SAS, to differentiate sufficiently within the construction market, then the exploration and information collection was carried out directly in the company, its analysis through of the 3 methodological phases: (i) analytical (ii) strategic and (iii) operational, constituted by 6 stages and ended with the generation of conclusions regarding the current state of the company and the marketing proposal designed for it.

Determining the current position of the organization How is the company? and defining a long-term business vision of PYME Energía y Diseños S.A.S. Where do you want to go? Concrete actions will be proposed through a marketing plan. How will you achieve it? The results will have a monitoring and control process that will allow you to measure the degree of customer satisfaction, your confidence and remembering the brand. How will you control it? In this way, propose a real and objective marketing plan in view of the need of the current market in an economic sector that is in a really complex and changing environment in terms of technical and regulatory processes.

The company is in a solid financial position, it was evidenced that its greatest threat is competition with low prices, for this reason it was considered convenient to establish a strategy of product differentiation, supported by the guarantee of compliance with quality standards and

intensive strategies through partnerships with organizations to improve certification processes in electrical and related facilities, thus generating a competitive advantage in the (i) reduction of time (ii) minimizing the award of additional works (iii) ensuring compliance with the requirements mandatory quality and safety (iv) minimize unforeseen events (v) avoid sanctions (vi) improve processes; Thus, finally, increasing the capacity to offer a product that meets the legal and regulatory requirements, increasing the satisfaction of the needs and expectations of customers, consequently achieving loyalty and attracting new customers, which leads to expected business growth.

Keywords

Marketing, brand positioning, PYME, target market, construction.

1 INTRODUCCIÓN

1.1 Problema de investigación

Se evidencia que la pyme Energía y Diseño S.A.S. no ha obtenido la suficiente visibilidad en un mercado competitivo y de continuo cambio en los procesos constructivos y reglamentarios aplicables.

“El posicionamiento estratégico no puede ser inmovilista y la información juega un papel clave. No sobrevive el más fuerte, ni el más inteligente sino el que se adapta más rápido al cambio”. (Bonel Cerdán, Bonel Cerdán , & Fontaneda González, 5-6 Septiembre 2002 p.1)

La poca adaptabilidad y flexibilidad que tiene Energía y Diseños S.A.S. ante los cambios que sufre el sector de la construcción y la exigencia de sus clientes en cuanto a normas técnicas y nuevas reglamentaciones hace que su marca no llegue al posicionamiento requerido ni al aumento de clientes esperados.

“Muchas PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas) hacen exactamente lo mismo que las empresas burocratizadas cuando nombran subgerente a la esposa del dueño, asistente administrativa a una hija, gerente de mercadeo a un hijo, todos ellos pagados. Por su parte los que hacen todo el trabajo son una secretaria y un vendedor, muchas veces hasta mal pagados.” (Pereira, 2007 p.14)

A pesar de los buenos indicadores señalados para el sector de la construcción, se puede evidenciar que en los últimos años han desaparecido numerosas empresas como consecuencia de la crisis económica y los cambios en la estructura política. (Rodríguez Flórez, 2019), al respecto otras empresas están estancadas sin generar el crecimiento esperado por falta de implementación de un modelo de mercado para la construcción, de la promesa de valor y posición estratégica a

través de un plan de mercadeo y una estrategia de comunicación. (Cabana, Cortes, Cornejo Figueroa, 2016).

Por tal motivo la pyme Energía y Diseños S.A.S. no ha alcanzado la diferenciación necesaria para sobresalir entre la competencia y usualmente termina participando con el descenso de los montos presupuestales, esto causa que la organización no logre atraer la cantidad suficiente de clientes para generar el flujo de caja necesario que lo mantenga en el mercado, o sencillamente atrae con esta estrategia al cliente equivocado que sólo compra por precio. En los dos casos no se logra construir un negocio rentable y sostenible.

En consecuencia se hace necesario estudiar las necesidades, deseos y preferencias del mercado, estableciendo un diagnóstico de riesgo y oportunidades de mejora en las áreas tanto administrativas como operativas de la empresa Energía y Diseños S.A.S., posteriormente analizar el público objetivo.

Lograr proponer un plan estratégico de Marketing, con el fin de alcanzar un posicionamiento de marca deseado y mayor participación en el mercado, acotando el segmento meta, analizando los factores de éxito de la organización y proponer un mayor índice de atractividad de valor en las líneas de negocio de Energía y Diseños S.A.S., en consecuencia; crear un mayor índice de tasa de oportunidad enfocado en aumentar las ganancias de Energía y Diseños S.A.S. así como la satisfacción del mercado objetivo; entonces se planteó la pregunta ¿Cómo realizar un plan de marketing estratégico para la Pyme Energía y Diseños S.A.S.?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

- Diseñar un plan estratégico de marketing para el posicionamiento de la pyme Energía y Diseños S.A.S.

1.2.2 Objetivos específicos

- Analizar el estado actual de la empresa Energía y Diseños S.A.S.
- Definir una orientación organizacional y visión a largo plazo para la empresa Energía y Diseños S.A.S
- Generar un plan táctico de marketing y acciones concretas para alcanzar los objetivos mensurables de mercadeo propuestos para la empresa Energía y Diseños S.A.S
- Establecer medidas de control y evaluación organizacional para la empresa Energía y Diseños S.A.S.

1.3 Justificación

Esta propuesta se diseñó para la empresa Energía y Diseños S.A.S, empresa colombiana pyme (Pequeñas y medianas empresas), cuya actividad económica se encuentra dentro del sector de la construcción, se enfoca en la ingeniería eléctrica, ofreciendo servicios de consultoría y construcción a los sectores público y privado, frente a la satisfacción de necesidades en materia de energía eléctrica, telecomunicaciones y seguridad electrónica; a pesar de que la empresa se encuentra en una posición sólida el grupo de socios de la firma manifiesta que las oportunidades en el mercado del sector de la construcción cada vez son de complejo acceso y el número de clientes es reducido.

Se requiere diseñar un proceso sistemático y estructurado a través de un plan de marketing con el fin que Energía y Diseños S.A.S aumente su valor en cuanto a la línea de productos que ofrece al mercado dando respuesta de manera eficiente y rápida al cambiante sector de la construcción y al respaldo técnico que necesitan los clientes para generarles confianza y respaldo.

Para el análisis de las necesidades del mercado objetivo se requiere realizar una evaluación del segmento meta con el fin de saber que los productos ofrecidos por Energía y Diseños S.A.S si dan respuesta a las necesidades del mercado y así diseñar una promesa de valor aplicable que genere la satisfacción del cliente.

Para la Pyme Energía y Diseños S.A.S se propone diseñar un plan de marketing estratégico enfocado en generar una diferenciación con respecto a la competencia y así lograr mantener la recordación de la imagen de la organización, mejorando la percepción de la marca con respecto a la empresa rival y en consecuencia aumentar la decisión de compra del cliente.

La necesidad de ofrecer alternativas en los productos para prevenir sobrecostos administrativos y mitigar el riesgo en la imposición de multas y la capacidad de análisis para proporcionar un producto que logre satisfacer las necesidades en un contexto técnico-legal para generar procesos para la mejora continua dentro de la organización.

La pyme Energía y Diseños S.A.S tiene la necesidad de contar con un plan estratégico de marketing, que identifique y analice sus problemas de desarrollo y crecimiento empresarial y diseñar un plan táctico para mejorar el reconocimiento y posicionamiento de marca en el mercado.

El posicionamiento es la respuesta al soporte que se está dando al producto gracias a al proceso de certificación y calidad ofrecida por Energía y Diseños S.A.S donde se busca aumentar su voz a voz positivo por parte de los clientes actuales, así como generar un plan de comunicación que incluya la participación en eventos de las cuatro líneas de producto que maneja siendo una herramienta de venta y promoción.

2 CAPITULO 1 – Marketing, Marco Referencial

2.1 Definición de marketing

Es un término comúnmente usado en inglés, que ha sido adoptado como un anglicismo a nivel mundial y se entiende en el idioma castellano para referirse al mercadeo, adicionalmente el inglés es el idioma más utilizado en el mundo del mercadeo.

En cuanto a su definición, Jay Houghton Mifflin (2007), la entiende como una estrategia que es susceptible de ser usada para gestionar la identidad de personas, productos, servicios, organizaciones, categorías, e incluso lugares, como, por ejemplo, países o destinos turísticos. En fin, son múltiples las vertientes y/o ámbitos en los cuales puede ser aplicado el marketing. Para efectos de la investigación, será analizado la pyme colombiana Energía y Diseños S.A.S. en el ambiente de la construcción.

"Marketing es cualquier cosa que usted haga para promover su negocio, desde el momento que lo concibe al cual los clientes comprenden su producto o servicio y comiencen a patrocinar su negocio en una base regular." (Pereira, 2007 p.13).

En este orden de ideas, el concepto de "Marketing" no se limita sólo al nivel de los productos o servicios de una empresa, sino que se puede aplicar cualquier sujeto susceptible de realizarle una acción de gestión para entender la necesidad de tener una mejor posición de la marca en el mercado. Es así que este trabajo de investigación está enfocado a la gestión empresarial de la planeación de marketing de la pyme Energía y Diseños S.A.S.

"El marketing es una función compleja que son pocos los que la entienden en su profundidad.

Cuando se trata de automatizar las funciones de marketing, se está hablando de reestructurar

todo el negocio. No se puede tratar con la estrategia sin pensar acerca de la forma en que se implementará.” (Pereira, 2007 p.67).

El marketing hace referencia a los diferentes procesos sistematizados para producir cierto efecto y proporcionar de manera eficiente información para entender y satisfacer necesidades, deseos, preferencias y gustos de los clientes de tener una mejor posición y participación de la marca en el mercado.

Es preciso tener claridad que el marketing según el profesor Stanton, uno de los gurús en cuestión de Marketing lo define como el “Sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precio, promoverlos y distribuirlos a los mercados meta, a fin de lograr objetivos de la organización” (Stanton, Etzel , & Walter , 2007 p.4), es así como el marketing es un instrumento el cual puede generar confianza y credibilidad en los clientes, es acá cuando surge la práctica de marketing como el método de gestionar la marca para influenciar y conectar de forma significativa en el mercado meta, es en este punto donde evoluciona el concepto de Marketing.

Captar nuevos clientes + Fidelizar nuevos clientes / Plan de marketing = Obtener mejores beneficios

Es así como el marketing tiene una directriz directa al cliente, la búsqueda de lograr su satisfacción plena en sus necesidades, deseos y preferencias generando una fidelización y deseabilidad por la marca en búsqueda de lograr una diferenciación por medio de estrategias y acciones concretas.

El marketing acoge todas las divisiones dentro del organigrama de la organización en los procesos tanto técnicos, administrativos y reglamentarios aplicables siendo así un sistema total de

actividades y secuenciales dentro de la organización desde “la investigación de mercados, la elaboración de planes de marketing, desarrollo del producto, el canal de distribución, promoción y control” (Thompson I. , 2014). Este conjunto de actividades es fundamental en el proceso administrativo de una empresa está relacionado con el fin conseguir beneficios.

“Toda empresa interesada en sobrevivir y crecer tiene que satisfacer plenamente las expectativas del cliente” (Pereira, 2007 p.9).

Por lo tanto, el marketing se transforma en un proceso de intercambio o cambio recíproco entre la organización y el cliente o mercado meta. El cual por una parte la empresa consigue un incremento de ganancias, el aumento en el índice de la tasa de oportunidad y finalmente lograr un posicionamiento de marca, mientras por otro lado el mercado logra cumplir con su expectativa alcanzando su satisfacción al cubrir una necesidad o deseo.

2.2 Reseña histórica del marketing

El marketing ha generado ambigüedad con el concepto de trueque, el cual es la acción de dar una cosa y recibir otra a cambio generalmente un intercambio de productos.

Durante la revolución industrial las empresas competían en producir a mayor cantidad, menor costo y mejorando los canales de distribución, pero sin pensar en el consumidor final, es como se empezaron a encontrar unos inventarios saturados sin lograr venderse, es en este punto donde se empieza a desarrollar y logra marcar un punto de diferenciación con los demás productos de la competencia convirtiéndose así en un elemento esencial para impulsar las ventas.

Es cuando a principios del siglo XX se empieza a usar el término de marketing en teorías como “Expansión del Mercado, Producción, Mercado, Consumidor y significado de valor” (Sky, 2018),

pero en 1902 el vocablo de marketing fue implementado en la universidad de Michigan por el profesor E.D. Jones.

En la lengua castellana en las traducciones de libros se usaron palabras como mercadeo o mercadotecnia, lo cual no obtuvo mucha acogida debido a que “consideraron que no existe en la lengua castellana una palabra que exprese el valor semántico del Marketing. Ya que ni comercialización y mercadeo no incluyen la información o investigación del mercado que es vital en el concepto del Marketing.” (Linares Vera, 2009), por lo cual en el desarrollo de este trabajo se usará el termino marketing.

“El marketing como disciplina o campo de estudio es producto del siglo XX, nace a finales de la época denominada la Pax Britannica comprendida entre 1815 y 1914” (Forero Molina, 2007 p.9)

En 1704 en los Estados Unidos se realiza el primer periódico con nombre de Boston Newsletter lo que ayudo analizar el impacto que el diario podía tener en los negocios de sus clientes. En la segunda mitad del siglo XIX, con las mejoras en las comunicaciones, tecnologías y en los procesos de fabricación permitieron, por primera vez, la masificación de los productos de consumo y muchas de las marcas más conocidas en la actualidad se remontan a ese período: Coca-Cola, Bass Beer, Quaker, Kodak, American Express. Con esto se desarrollaron todas las técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de los productos de estas marcas en desarrollo.

“El primer plan de marketing lo desarrolló en 1911 Clarence Eldridge de General Food, en un memorándum que especificaba que se debía preparar anualmente un plan de acción de mercadeo” (Pereira, 2007 p. 30)

Así se logra evidenciar como las marcas logran crear valor a la imagen de las empresas, adicionalmente comienzan a generar estilos de vida que terminan cautivando a las personas y finalmente logrando la captación de más clientes, es acá cuando aparece el concepto contemporáneo de Marketing, cuya función primordial es la gestión de conectar la marca con las personas, su impacto y el resultado final, es la estrategia para construir una experiencia y el sentimiento entre la marca y el consumidor final.

Durante 1920 y 1930 cuando inicio la competencia de producción de marcas automotrices americanas de General Motors y Ford, en la venta de vehículos las organizaciones al demostrar que los consumidores no lograban encontrar una diferencia y el producto se perciben igual se empieza a integrar conceptos de gestión de marca, sistemas de marketing e investigación y desarrollo con su principal objetivo de lograr marcar una diferencia entre un producto y otro. Es acá cuando el marketing logra unir coherentemente los esfuerzos de las organizaciones para generar un valor a la marca e impactar al consumidor logrando vender un gran número vehículos.

Después de la segunda guerra mundial en el año de 1945 se generó una economía impulsada por el consumismo lo cual ocasionó un desarrollo del marketing y las marcas. En este momento muchas empresas emprendedoras se guiaron por modelo AIDA “Atención de una marca, Interés del consumidor por la marca, Deseo por la marca y la Acción de compra hacia la marca” (John, 2001) Con la implementación de este modelo en las organizaciones se expone una voluntad por parte de los empresarios en crear una marca poderosa logrando la fidelización del consumidor.

“Al parecer la mágica y poderosa palabra marketing, la pone de moda por 1975 Theodore Levitt cuando escribe y publica un artículo titulado "Marketing Myopia". (Pereira, 2007 p.13)

En los años de 1980 el sentimiento por la marca es generar una conexión con los consumidores y la empresa con una base estratégica de marketing. Se vio a través de los medios de comunicación que tomaban importancia en esta época, exactamente como la televisión y el internet cada vez con más fácil acceso a todas las familias y nacionalidades. Es así como el marketing se transforma en una herramienta utilizada en las organizaciones como una estrategia para conquistar al consumidor y plasmar sentimientos y emociones a la marca generando una identidad propia y valores únicos para estas.

“el marketing hoy en día, en su visión más moderna, se encarga de crear valor para el consumidor ya sea de manera directa o indirecta mediante la coordinación al interior de las empresas y organizaciones de todas las funciones” (Forero Molina, 2007 p.5)

Con la llegada de internet el desarrollo del marketing en 1995 y la creación de Yahoo y AltaVista generan una opción ideal para satisfacer la necesidad de encontrar lo que busca el consumidor, con esto se da inicio al marketing de buscadores especializados posteriormente con la creación de redes sociales se logra tener la captación de un gran número de personas alrededor del mundo en un corto lapzo de tiempo generando las compras por internet en una fuente muy importante de ingresos.

El marketing moderno busca integrar de forma estratégica todas las partes dentro de una empresa desde la gerencia general, la división técnica en el desarrollo del producto y la parte administrativa de las organización en la definición del canal, todo para ir enfocados al servicio y satisfacción del cliente.

2.3 Marketing como estrategia de posicionamiento en el mercado

En primer lugar, para que una marca se posicione como en un ranking mundial, debe tener unos ingresos y unos beneficios grandiosos y la marca, claramente, debe diferenciarse del resto a la hora de ofrecer un bien o un servicio para satisfacer una necesidad, ese aspecto debe ser la principal razón por la que es elegida, seguida de la experiencia y la durabilidad, como se demuestra en grandes firmas como Coca-Cola o Apple que cuentan con años de existencia en el mercado. En todo caso para lograr un posicionamiento, es necesario ofrecer un producto con altos índices de calidad, excelente servicio y, efectiva comunicación en un enfoque global.

El marketing como estrategia busca entender la necesidad de tener una mejor posición de marca en el mercado y como consecuencia convencer que la marca es la mejor esto se alcanza con la calidad del producto y la satisfacción del cliente, los dos pilares para la construcción del posicionamiento de marca.

Es así, como el marketing se convierte en una herramienta para poder alcanzar y establecer una marca no sólo para bienes y servicios, sino también para una ciudad, un país, una comunidad, o para una persona. Con las estrategias de marketing se intenta establecer un proceso de identificar oportunidades de mercado y diseñar planes y acciones concretas incluyendo la gestión de los activos vinculados a la marca, ya sea de manera directa o indirecta.

Mejorar la participación en el mercado con la captación y fidelización de los clientes a través de un plan de marketing tiene como consecuencia mejorar la recordación de marca y alcanzar el posicionamiento en el mercado en búsqueda de que la marca se pueda diferenciar de otras.

Por tal razón, debe ser claro que lo primero que se necesita es que la organización defina cuál es la imagen que quiere transmitir, cuál el elemento diferenciador a través del cual buscará

sobresalir y sobre el que construirá toda su estrategia de marketing. De esta forma, el marketing como estrategia es más que publicidad, es meterse en el corazón del consumidor, lo que lleva a que la marca se convierta en el mayor de todos los activos de la compañía.

La diferenciación de la marca puede darse a través de "Una certificación de calidad no es más que el reconocimiento de parte de terceros, (que tienen fe pública) los cuales garantizan que existen indicios fuertes de la capacidad de una empresa para desarrollar una organización que mide sus cotas de productividad, acepta la innovación y gestiona capacidades de adaptación o flexibilidad. “ (Pereira, 2007 p.11)

El marketing se refiere tanto al proceso de entender la necesidad del cliente y conseguir alcanzar las metas propuestas incluyendo el desarrollo de una marca que está conformada por: un nombre, identidad corporativa, el posicionamiento en el mercado, la lealtad de marca, el desarrollo y la arquitectura misma de la marca. Esa es la razón por la que las organizaciones buscan equilibrar cada uno de estos elementos entre lo que es, lo que hace, cómo desea ser percibida y cuál es la percepción real que se tiene de ella, si ese equilibrio se logra, entonces el posicionamiento habrá resultado exitoso.

2.4 Consultoría de marketing

La consultoría se entiende como un servicio profesional que puede ser general o enfocado en un área específica y que sirve para asesorar tanto a personas naturales como jurídicas y organizaciones en general.

“La consultoría de empresas puede enfocarse como un servicio profesional o como un método de prestar asesoramiento y ayuda prácticos. Es indudable que se ha transformado en un sector específico de actividad profesional y debe tratarse como tal. Simultáneamente,

es también un método de coadyuvar con las organizaciones y el personal de dirección en el mejoramiento de la gestión y las prácticas empresariales, así como del desempeño individual y colectivo.” (Kurb, 1997 p. 4)

Se puede perfeccionar que el trabajo de consultoría consiste en un servicio especializado e independiente que sirve para transmitir conocimiento y experiencia hacia otros con el objetivo de buscar soluciones prácticas y eficientes a uno o varios problemas determinados en una organización por medio de métodos, herramientas y habilidades profesionales.

En el país actualmente se vive en un escenario de incertidumbre, cambios constantes, dificultades en conseguir y cerrar negocios el trabajo de consultoría en las organizaciones tanto PYME como mediana empresa se transformó en la manera de realizar diagnósticos y encontrar respuestas eficaces. Por lo tanto, podemos distinguir que “La consultoría reúne dos de los conceptos más revolucionarios del mundo de los negocios de hoy: la globalidad y la industria basada en el conocimiento”. (Dinero, 1999).

En Colombia el trabajo de consultoría ha generado que las organizaciones implementen nuevos sistemas para el manejo de las operaciones generando un cambio organizacional, soluciones integrales, planteamientos estratégicos y transferencia del conocimiento en pro de generar ventajas competitivas y finalmente un crecimiento en la economía y posicionamiento de la organización.

Puntualmente en el ámbito de marketing la consultoría permite realizar planes estratégicos para alcanzar objetivos definidos, concentrando esfuerzos de producción, gestión o comercialización dirigidos a un mercado meta previamente estudiada durante el proceso de descripción y análisis de la situación de la organización en la fase analítica del plan de desarrollo.

La consultoría de marketing tiene la función de aconsejar y analizar con base en unas variables únicas de cada organización sobre la ruta o camino para implementar medidas y acciones para lograr que sus estrategias de promoción se materialicen para esto se hace necesario entender bien el cómo funciona el modelo de negocio de la empresa para establecer las estrategias que mejor se acoplen y puedan ser implementadas con los recursos disponibles de manera eficaz y eficiente para lograr poner la marca en el mercado y finalmente hacer que la compañía crezca.

2.5 Marketing corporativo

Como se afirmó antes y según los planteamientos de Capriotti (2009), el marketing es una estrategia. Ella puede ser usada para gestionar la identidad de personas, lugares, organizaciones, productos, servicios. En este orden de ideas, el concepto de “marketing” no se limita sólo al componente producto o servicios de una entidad, sino que puede abarcar cualquier sujeto o elemento adecuado para desarrollar una acción de “gestión de los atributos de identidad”. De esta forma se echa de ver que son múltiples las variables y/o escenarios en los que puede ser aplicado el marketing. Para efectos de esta investigación se enfoca en diseñar una estrategia para gestionar los procesos sistemáticos en el ámbito se circunscribirá a la empresa Energía y Diseños S.A.S. una pyme en el sector de la construcción.

En el proceso para gestionar la marca corporativa a través de la comunicación, se parte de la creación de expectativas que luego tienen que cumplirse con el comportamiento personal, con los productos, servicios y/o actividades que ofrece una organización. Para ello es necesario trabajar sobre la identidad para intentar influir sobre la imagen o reputación que tiene la marca en el mercado.

Las etapas que son necesarias para el desarrollo de este proceso son: primera, el estudio de los factores que permiten obtener información para orientar la toma de decisiones sobre el perfil de identidad corporativa; segunda, el análisis que permita determinar cuáles son los atributos que caracterizan a la empresa teniendo en cuenta algunos rasgos institucionales; y tercera, la forma como se debe comunicar el perfil de identidad a través de la comunicación experiencial y la comunicación simbólica. Esto tiene como resultado determinar lo que se conoce como la imagen corporativa. Señalar qué y cuáles son los atributos que los públicos asocian con una organización. Todos estos pasos de gestión son lo que se llama el marketing, que aplicado a las organizaciones empresariales sería el plan de marketing corporativo.

2.6 Características de la imagen corporativa

2.6.1 Ocupar un espacio en la mente de los públicos

Cuando una persona tiene alguna idea o imagen de algo rondando por la mente ese algo está presente para ella, pero si no es así, simplemente no existe. De igual forma sucede con las organizaciones, si estas pueden estar en la mente de las personas se considerarán entre las posibilidades de compra o de elección. La primera condición para que los públicos elijan a una organización consiste en que exista para ellos.

2.6.2 Facilitar la diferenciación de la organización de otras entidades

Luego de ocupar un lugar en la mente de los públicos, es claro que existen también muchos otros nombres e imágenes que buscan y/o ocupan un espacio en la memoria del consumidor. Por ello, se debe de ofrecer un valor diferencial con respecto a las otras organizaciones, para ser considerada como una opción o alternativa válida y diferente a las demás.

2.6.3 Disminuir la influencia de los factores situacionales en la decisión de compra.

Las organizaciones con una imagen corporativa consolidada podrán minimizar el impacto de las otras marcas en cuanto a la influencia en las decisiones de compra, es necesario mencionar que no es posible eliminar los factores externos que modelan la decisión de compra, pero tener una imagen corporativa fuerte será un respaldo que incremente.

2.6.4 Lograr vender mejor.

De la misma forma, una imagen corporativa fuerte le brinda al consumidor una garantía de calidad o de prestaciones superiores a los demás productos o servicios. Por tanto, el público estará dispuesto, en algunas ocasiones, a pagar más por el producto, pues sienten que la confianza, seguridad y status que les provee la marca compensan lo que ellos entregan a cambio.

2.6.5 Atraer mejores inversores.

En otro aspecto, una visión positiva de la organización, una firma con imagen corporativa fuerte y con el posicionamiento necesario tendrá muchos más potenciales inversores que estarán dispuestos a arriesgar su capital en una empresa que brinda confianza, seguridad y con un status definido en el mercado que dará la confianza de menor riesgo a la hora de invertir y un mejor índice en la tasa de retorno de la inversión.

2.6.6 Conseguir mejores trabajadores.

Las empresas con mejor imagen corporativa serán capaces de atraer más y mejores compradores e inversores, de igual modo que un mejor equipo de colaboradores, ya que tendrán una cantidad incrementada de postulantes a las plazas vacantes, entre los cuales se podrá elegir lo mejor de lo mejor incluyendo la capacidad de satisfacer las necesidades de los mismos.

2.7 La marca

“Solo hay tres tipos de empresa, las empresas que ya murieron, las empresas que van a morir y las que construyeron una marca” (Dabián , 2019)

En la actualidad, dentro del desarrollo del objeto social, el manejo, gestión y mantenimiento de la identidad de las empresas supone un aspecto al que hay que prestar especial atención. Pensando en el uso de la palabra “marca” como la identidad y definición de una empresa, el público y el mercado objetivo establecen sus preferencias de acuerdo a ella. La marca es el negocio. El fortalecimiento de ese aspecto, del activo marca, necesita más que la publicidad. Las marcas representan más que el producto: representan una configuración de servicios, valores y promesas hechas por el empresario.

Las estrategias de una corporación deben ir enfocadas hacia construir una identidad fuerte, arraigada y reconocida por los consumidores. Es por esto que los directivos de las organizaciones, en la medida de las posibilidades, deben trazar acciones en pro del beneficio tanto del cliente como de la empresa y dentro de ellas el nombre de la empresa es la referencia más importante para triunfar en la mente de los clientes. Las empresas deben situarse en la perspectiva del consumidor al elaborar sus decisiones comerciales, para poder diseñar unas políticas comerciales que tomen en cuenta las razones de su compra y consumo.

2.8 Definición de la marca

En la vida cotidiana las marcas aparecen intrínsecamente en nuestro entorno, la marca es el conjunto de nombre, símbolos, formas y colores, que expresan características esenciales de un producto o servicio y les garantiza un reconocimiento hasta tal punto que hacen posible conocer el estatus de una persona según las marcas que acostumbra a adquirir.

Se define la marca como “un producto o un servicio cuyas dimensiones lo diferencian, de alguna manera, del resto de los productos o servicios destinados a satisfacer la misma necesidad. Las diferencias pueden ser funcionales, racionales, o tangibles”. (Kotler, 2012 p. 241). Existe una estrecha relación entre la marca - la organización y el producto, la Marca o “Brand” puede transformarse en uno de los activos intangibles de las empresas.

Algunas marcas con trayectoria gozan del poder de definir el precio de sus productos y/o servicios muy por encima del valor de la competencia, incrementando sustancialmente el valor financiero de las organizaciones. El alcanzar un nivel de satisfacción del cliente para lograr su confianza y lealtad, requiere de la implementación de estrategias de marketing enfocadas en crear, medir y gestionar la calidad del producto, permitiendo su posicionamiento y la efectividad de su coste.

“Las marcas identifican el origen y el fabricante de un producto, y permiten que los compradores, ya sean individuos u organizaciones, atribuyan responsabilidades a un productor o vendedor en particular” (Kotler, 2012 p. 242). La marca le puede simplificar el proceso de decisión de compra o adquisición de un producto al cliente, según la experiencia de satisfacción vivida o transmitida por otros, adicionalmente la Marca puede ofrecer una protección legal para las características de un producto, lo que se conoce como un registro y se hace a través de los derechos de autor.

2.9 Componentes morfológicos de la marca

La marca más allá de ser el nombre específico de un producto o servicio, es la percepción que tienen las personas de estos, es el impacto que se causa en el cliente y logra una diferenciación con la competencia, haciendo que el consumidor o mercado meta, observe, analice y tome decisiones

en su adquisición o compra, es decir, que la marca genera predisposición psicológica en el consumidor para la adquisición del producto o servicio y puede ser una tendencia individual o colectiva, creando una ventaja competitiva de primer orden.

Tabla 1 *Componentes morfológicos de las marcas*

COMPONENTES MORFOLÓGICOS DE LAS MARCAS	
El producto	En este componente se encierra el término por organización, Familia de productos, servicios o institución, este debe ser claro con el fin de identificarlo y distinguirlo de los demás que existen en el mercado, cumpliendo así una función distintiva, adicionalmente debe indicar el origen empresarial, es decir, hacer saber a los consumidores la procedencia del producto.
El nombre	El nombre de la marca es el elemento que debe relacionar en los consumidores directamente con el producto, es decir, lograr la recordación de la marca y asociarla con el concepto que representa el producto, adicionalmente este debe influir considerablemente en la primera impresión de cualquier cliente potencial.
El concepto	El poder de las marcas proviene de la carga conceptual, es decir, la idea o imagen que el consumidor asocia con el nombre, el producto o servicio. Estos conceptos pueden estar asociados a la calidad, economía, elegancia, <i>low-cost, etc</i> , pero deben generar deseabilidad al consumidor.

Con base en: (Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 107)

Es importante resaltar que antes de la marca está el producto y antes que el producto está la necesidad insatisfecha del consumidor. En la actualidad se puede evidenciar que los consumidores tienen unas altas expectativas de lo que desean conseguir en una marca “cuanto más interés tenga un consumidor en una categoría, más interés tendrá en las marcas que la componen, más conocimiento tendrá de ellas y más se guiará por una marca determinada.” (Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 108). El mercado objetivo tiene conocimiento de lo que quiere y se guiara por una marca establecida, dejando unas exigencias mayores a la hora de introducir en un mercado con una alta competencia.

La marca es un factor que influye a la hora adquirir un producto o servicio. Los consumidores compran con base en preferencias particulares cuando tienen un conocimiento previo de la naturaleza del producto, o por una compensación del riesgo percibido, lo que consiste en comprar el producto de una categoría específica sin saber si realmente es o no de buena calidad, simplemente porque la marca lleva mucho tiempo en el mercado y su entorno lo sugiere así, en ambas situaciones, la mayoría de veces se desconoce por parte de los consumidores finales el proceso de fabricación del producto.

Es posible también encontrar en el mercado marcas emocionales, las cuales se asocian a unas características, ideas o valores propios del producto como estatus o prestigio social, éxito y calidad, percepciones del consumido que lo guían con argumentos intuitivos hacia la idea precaria que una marca significa un producto de mejor calidad.

Es así como la marca “La marca dejó de ser un factor cualitativo que corresponde al área de mercadeo, para redimensionarse como uno de los Activos más significativos y de alto impacto en el enfoque empresarial y la construcción de valor” (Montes Toro, 2007 p. 16), la marca exitosa se mantiene vigente aún con el paso del tiempo y crea una trascendencia histórica.

Se logra tener así la claridad de que una marca encierra un escenario de pensamientos y percepciones que tiene el consumidor, la capacidad de recordación de la imagen y características esenciales del producto, asociaciones que deben ser vinculadas en la vida de los compradores.

2.10 Arquitectura de la marca

La arquitectura de la marca es la rama dentro del marketing que se encarga de estudiar y articular jerárquicamente las marcas de las empresas y productos. Se pueden evidenciar tres

sistemas con características propias, para tener en cuenta en el proceso de ejecución de una estrategia de posicionamiento de marca.

Tabla 2 *Sistemas de la arquitectura de la marca*

SISTEMAS DE LA ARQUITECTURA DE LA MARCA	
Sistema de arquitectura de marca de Multi-marcas	Las marcas multimarca son aquellas en las cuales la Marca madre de la organización no está presente y el protagonismo lo tiene el producto o la familia de productos. Esta estrategia se hace con el fin de atacar nichos de mercado puntuales con unas características específicas.
Sistema de arquitectura de marca de respaldo	En este sistema existe una marca madre que ofrece garantía de calidad y confianza a los clientes frente a sus productos, incluyendo referencias de la casa matriz. De aquí se desprende el concepto de marcas ingredientes los cuales son marcas de productos que hacen parte de un producto final.
Sistema de arquitectura de marca Monolítica	Hace referencia a una mono-marca es decir cuando el Brand de una organización cobija toda la familia de productos, lo cual suele ser una marca matriz muy visible y reconocida y se usa principalmente en economía de escala, la casa matriz genera retornos para todos los productos y/o familias de productos.

Con base en: (Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 103)

La arquitectura de las marcas es importante definirla desde la concepción de la empresa misma, tener claridad cual o cuales de los diferentes sistemas se adapta mejor a la organización o líneas de negocio de la empresa, esto es claro cuando se visualiza desde una empresa mediana, pero resulta un poco más complejo cuando se trata de una PYME, debido a que por su misma naturaleza es común apreciar que en aras de conseguir o abrirse al mercado se hacen diferentes productos aumentando el portafolio, pero al final terminan confundiendo al consumidor y como consecuencia se deben sacrificar marcas.

2.11 Identidad visual de la marca

Dar identidad visual a una Marca es uno de los elementos más importantes, pero no hay que confundir la marca con un Logo o un símbolo, ya que la marca o Brand es algo muy conceptual

mientras que un logo o símbolo es netamente un ingenio visual, ahora bien, con base en esto podemos enfatizar que la identidad visual es una gramática visual que utilizan las marcas para diferenciarse de sus competidores y se componen del nombre, tipografías, colores y símbolos.

Tabla 3 *Componentes de la identidad visual de la marca*

COMPONENTES DE LA IDENTIDAD VISUAL DE LA MARCA	
Nombre de la Marca	El nombre debe ser la base fundamental de la marca y debe expresar la ideal del producto o servicio
Tipografía de la Marca	La tipografía comunica personalidad de manera inconsciente logrando una unión por el estilo de una persona o nicho de mercado y debe ser coherente con la propuesta de valor que desea transmitir.
Color de la Marca	La paleta de color que se emplea puede ser limitada o amplia, no existe una regla para el uso del color en las marcas
Símbolo de la Marca	El símbolo es usado para la fácil recordación de una marca, el cual fue implementado anteriormente cuando había mucha población analfabeta.

Con base en: *(Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 102)*

Es importante resaltar que toda organización, institución, producto o servicio tienen una identidad, independientemente si la organización sea una pyme o una multinacional, no varía por su tamaño o actividad económica.

2.12 Posicionamiento de la marca

Una marca cuenta las características tangibles analizados anteriormente en sus componentes de identidad visual, tales como un buen nombre, un buen diseño de su imagen y todo lo referente a este, estos mecanismos identifican los productos, servicios e identidad de la misma organización para los consumidores, la competencia y el exterior siendo parte de unos activos estratégicos, pero para construir un posicionamiento fuerte es necesario dominar la condición propia intangible.

No solo el servicio y la calidad de un producto es importante para una organización, también dentro de las políticas y dentro el presupuesto se debe designar recursos suficientes para generar

estrategias con el objetivo que los clientes logren diferenciar la marca de la empresa con respecto a la competencia, por tal motivo se habla del posicionamiento de una marca.

“El posicionamiento es el uso que hace una empresa de todos los elementos de que dispone para crear y mantener en la mente del mercado meta una imagen particular en relación con los productos de la competencia” (Stanton, 2007 p. 163).

El objetivo del posicionamiento de la marca es el lograr informar los beneficios y cualidades del producto o servicio, generar una percepción privilegiada de la marca sobre la compañías que ofrecen productos o servicios de la misma naturaleza y hacen que la participación en mercado sea menor, en otras palabras mejorar la imagen de la organización con respecto a la empresa rival.

La estrategia de posicionamiento de marca consiste en simplificar la toma de decisión para el consumidor, es decir, hacer lo más sencillo y rápido posible la elección del producto con respecto al de la competencia, evitar gastar el menor tiempo posible en la determinación definitiva del producto o servicio.

Tabla 4 La estrategia de posicionamiento

LA ESTRATEGIA DE POSICIONAMIENTO	
Elegir el concepto de posicionamiento	Para lograr posicionar la marca lo primero que se debe realizar es un estudio para diagnosticar que características importantes que ve el mercado objetivo con respecto a la competencia, seguidamente de realizar un mapa de percepción para situar la marca dentro de las alternativas más relevantes indicando la importancia relativa de los atributos.
Diseñar la dimensión o característica que mejor comunica la posición	Con base en los recursos que se dispongan, el tamaño de la organización, el público al cual va dirigido se debe seleccionar la manera en cuál se desea posicionar la organización lo cual puede ser a través de un lema, marca, apariencia, etc., se debe tomar la decisión de cual es más eficaz y eficiente.
Coordinar los componentes de la mezcla de marketing para que comuniquen una posición congruente	Se hace necesario realizar un complemento congruente con la comunicación de la posición con los elementos de la mezcla de marketing tales como: 1. Producto 2. Precio 3. Promoción 4. Distribución, estas características debes ser coherentes entre sí y generar una rápida decisión a los consumidores. La posición de las organizaciones debe estar en continua revisión debido a que las necesidades, tendencias, moda, gustos del mercado son cambiantes, lo cual se hace necesario restablecer su atractivo, esto se conoce con el nombre de <i>reposicionamiento</i> y básicamente se realiza cuando una posición de una empresa se desgasta o pierde su atractivo.

Con base en: (Stanton, Etzel, & Walter, 2007 p. 164-165)

El posicionamiento es el uno de los elementos del marketing, muy importante en las organizaciones cuando se cuenta con incontables marcas en el mercado. Lograr que una nueva marca introducida en el mercado logre ocupar un lugar en la mente del consumidor ya sea por una imagen, mensaje, logo, nombre, entre otros es un verdadero reto y requiere así mismo de invertir unos recursos, y hay cuando se dice que una marca tiene un posicionamiento en la mente del usuario, pero hay que tener cuidado con confundir el concepto de recordación con posicionamiento, si la intención de la empresa es lograr una recordación deberá invertir en publicidad, todo lo contrario, si desea alcanzar un posicionamiento deberá invertir en la experiencia de la marca.

El posicionamiento de marca permite generar ventajas competitivas, durante este proceso se pueden identificar dos participantes, un emisor: la marca y un receptor: el consumidor, esta relación intrínseca ocasiona dos tipos específicos de posicionamiento:

Tabla 5 *Tipología de posicionamiento*

Posicionamiento analítico	Posicionamiento estratégico
Es la percepción final que tiene el consumidor de la marca sin haber realizado ningún tipo de gestión ni influencia.	En esta categoría la empresa influye en la posición que quiere obtener en el consumidor, administra recursos para ocupar un lugar específico hacia el consumidor.

Con base en: (*Stanton, Etzel, & Walter, 2007 p.249-250*)

El posicionamiento en otras palabras es conseguir apuntalar la organización frente a las empresas que pretender acceder al mismo mercado y que la empresa sea un punto de referencia dentro del mismo escenario comercial.

2.13 Posicionamiento de marca en el sector de la construcción

Las empresas pyme en el sector de la construcción generan empleos directos e indirectos lo cual es fundamental para el crecimiento de la economía del país, así mismo el sector de la construcción forma un importante músculo para la contribución del PIB a nivel nacional.

Se puede evidenciar que las mayores empresas que han mostrado un crecimiento considerable dentro el sector de la construcción incluyendo constructoras, inmobiliarias y proveedores de insumos, las cuales han logrado mantenerse a través del tiempo han tenido que innovar en los procesos internos del negocio más allá del proceso de la ejecución de obras civiles y han implementado herramientas de gestión para producir un impacto organizacional positivo.

“Nuestra Misión es contribuir al bienestar de los chilenos mediante el desarrollo del sector construcción y de la iniciativa privada” (Cabana-Villca, Cortes, Vera-Toro, & Cornejo-Figueroa, La Habana sept.dic. 2016 p.296)

La implementación de procesos sistematizados en función de generar valor e incrementar un costo de oportunidad tanto para los accionistas como clientes directos genera paralelamente ventajas competitivas y el posicionamiento en el mercado.

“Las herramientas de dirección estratégica que permite incrementar el valor económico de las empresas pymes, se encuentran los modelos de negocio” (Cabana-Villca, Cortes , Vera-Toro, & Cornejo-Figueroa, La Habana sep.dic. 2016 p.296)

Según el caso de la implementación de un modelo integral el cual abarque los intereses empresariales, como objetivos y el cliente mediante estrategias que le den a la empresa un valor económico agregado sustentable, centrados en una propuesta de valor para las empresas de construcción de la región Coquimbo, Chile genera grandes beneficios para los clientes en el cumplimiento de sus necesidades y mejorando la percepción de la marca como para la empresa y sus socios.

“Mejora en la eficiencia (96%), Posicionamiento en el mercado (93,3%), Mejora en la rentabilidad (92%) y Aumento de la Ventaja competitiva (82,7%).” (Cabana-Villca, Cortes, Vera-Toro, & Cornejo-Figueroa, La Habana sep.dic. 2016 p.301)

Para mejorar la notoriedad de la marca se deben desarrollar aspectos fundamentales de reconocimiento en las características y beneficios del producto, “generan intención de compra a través un vínculo emocional y racional” (Saltos Cruz, Santiago Chavez, & Lascano Perez, 2017 p.671), tácticas para generar recuerdo a largo y corto plazo de la marca para conseguir el “*Top of*

mind” en los clientes y así “En términos cuantitativos el conocimiento de marca es la probabilidad que existe de llegar a la mente del consumidor” (Saltos Cruz, Santiago Chavez, & Lascano Perez, 2017 p. 671) y así crear familiaridad en el producto y la oportunidad de innovación del mismo.

“Aprovechar una oportunidad de negocio mediante la creación de valor para las partes involucradas, es decir, cumplir con las necesidades y crear excedentes para el cliente, generando al mismo tiempo un beneficio para la empresa y sus socios” (Cabana-Villca, Cortes, Vera-Toro, & Cornejo-Figueroa, La Habana sep.dic. 2016 p. 296)

En consecuencia para lograr ese reconocimiento y familiaridad tan deseado por las empresas es necesario realizar un enfoque hacia el cliente y es así como se alcanza el nivel de recordación y ayuda en el proceso de decisión de compra, es así que durante el proceso de desarrollo de esta investigación se hace énfasis en resaltar los aspectos racionales del segmento meta para construir una marca desde el conocimiento técnico de obra y las experiencias de los productos hacia los clientes y usuarios para generar el impacto deseado construyendo ventajas competitivas con respecto a las empresas rivales.

El posicionamiento es un elemento fundamental en la formulación del plan estratégico de la organización, independientemente de su sector o de su actividad comercial y se complementa con los objetivos y visión empresarial, la definición del segmento meta o público objetivo es el hilo conductor en la definición de las estrategias y el plan táctico de la empresa; en consecuencia es importante que la organización tenga claridad del cómo se quiere ser percibido y cuál es ese elemento que lo diferencia de posibles rivales y la competencia o amenazas de compañías que desean entrar en el sector o actividad comercial.

Es por esta razón que para Energía y Diseños S.A.S. debe diseñar, trabajar y desarrollar en el elemento diferenciador de los demás e interiorizarlo dentro la organización.

2.14 Definición del segmento meta

Es importante que la empresa identifique el segmento meta para saber a dónde direccionar los recursos, por ende es fundamental tener la claridad en la definición del segmento meta, el mercado se caracteriza por ser personas u organizaciones con “(i) necesidades por satisfacer, (ii) dinero para gastar y (iii) disposición para gastarlo” (Stanton, Etzel , & Walter, Fundamentos de Marketing, Decimocuarta edición, 2007 p. 148), es trascendental entender que dentro de la generalidades del mercado existen características específicas que hacen diferenciar el grupo de clientes tales como preferencias de compra o forma de uso de los productos y lo cual hace que se crean estrategias llamada marketing por objetivo, es así como la capacidad de segmentar adecuadamente el mercado para buscar el destinatario ideal del bien o servicio se vuelve en un componente significativo para el éxito de una organización.

En la selección adecuada de la segmentación del mercado radica la correcta distribución de los recursos, que presenten un menor riesgo de inversión y generen una mejor Tasa de Índice de Oportunidad, logrando mayor eficiencia y eficacia de los recursos, especialmente en una empresa pequeña cuando estos son limitados y escasos, así se logra competir efectivamente en uno o dos segmentos, lo cual es mucho más complejo si se aborda un mercado mayor.

Tabla 6 *Procedimientos para segmentar el mercado*

PROCEDIMIENTO PARA SEGMENTAR EL MERCADO	
1. Identificar los deseos actuales y potenciales de un mercado	En este paso se determina las necesidades específicas que satisfacen las ofertas actuales, las ofertas actuales que no satisfacen adecuadamente y las necesidades no reconocidas.
2. Identificar las características que distinguen un segmento de otros	Durante este proceso se identifica que características tienen en común los candidatos, sus deseos, opiniones o conducta y con los resultados es posible diseñar mezclas de marketing ideas o productos.
3. Determinar el potencial de los segmentos y el grado en que se satisfacen	El último paso consiste en calcular cuánta demanda (o ventas potenciales) representa cada segmento, la urgencia de la necesidad y la fuerza de la competencia. Estas predicciones determinarán qué segmentos generar mayor potencial para la inyección de recursos.

Con base en: (*Stanton, Etzel, & Walter, 2007 p. 150-151*)

2.15 Bases para la segmentación del mercado

Es importante realizar una correcta segmentación con base en los criterios que realmente se requieren para poder hacer un análisis y seleccionar el mercado objetivo que presente mejor riesgo de inversión y una más rápida tasa de retorno de inversión.

2.15.1 Segmentación de mercado de consumidores

- *Segmentación geográfica:* La segmentación geográfica se usa en las organizaciones que venden productos o servicios específicos a cierta comunidad, estado, región, país o grupo de países. Las características geográficas son mensurables y asequibles lo cual sirve como base para la segmentación. Es importante resaltar que los costos en mensajes y/o publicidad tales como radio, revistas, televisión y periódico pueden variar si son operaciones nacionales o internacionales, adicionalmente los mensajes pueden variar dependiendo de la nación o región lo cual también pueden modificar en actitudes o preferencias.

- *Segmentación demográfica*: La segmentación de mercado demográfica es uno de los enfoques más comunes para segmentar mercados. Con esta estrategia, una compañía simplemente divide el gran mercado en grupos basado en varios atributos definidos. La edad, la raza, el género, el estado marital, la ocupación, la educación y el ingreso se encuentran entre los atributos de segmentación demográfica. Es común aprovechar estos datos ya que tienen una relación estrecha con la demanda y se pueden cuantificar con relativa facilidad.
- *Segmentación psicográfica*: La segmentación psicográfica o de estilo de vida se ha vuelto más común con compañías que buscan identificarse con los consumidores basado en los intereses y actividades en lugar de en lo demográfico. Estos datos persiguen el objetivo de inspeccionar elementos relacionados con la forma de pensar, sentir y comportarse de los consumidores finales.
- *Segmentación por comportamiento*: La segmentación de comportamiento se basa en el comportamiento de los usuarios, incluyendo patrones de uso, sensibilidad al precio, lealtad a la marca y búsqueda de beneficios. Algunos pueden usar el producto diariamente, mientras que otros lo pueden usar a la semana o mensualmente. Se usa la base del comportamiento relacionado con el producto y se le da dos enfoques. (i) Los beneficios deseados: Se comercializa basado en los beneficios del producto y no en sus cualidades físicas. (ii) Tasa de uso: Hace referencia al número de personas que usan el producto, si es un producto para uso esporádico, uso regular o habitual.

2.15.2 Segmentación de mercados de negocios

- *Ubicación de los clientes:* En esta clasificación se identifica la ubicación geográfica de las empresas con base en sus necesidades tales como, el costo de envío, la competencia, países en vía de desarrollo, sistema de transporte y modernización donde ampliar sus operaciones.
- *Tipo de cliente:* Se puede segmentar las organizaciones con base en los siguientes criterios: (i) Industria: Es importante segmentar el mercado por el cliente y su especialidad con el fin de satisfacer las necesidades propias de cada organización. (ii) Tamaño: Se puede segmentar el tamaño del cliente por el número de ventas, el número de empleados, número de instalaciones y oficinas de ventas. (iii) Estructura de la Organización: Se requiere identificar el organigrama de la empresa y así identificar el público y las características al quien se tiene que ofrecer un producto o servicio. (iv) Criterios de compra: Lograr identificar cuáles de los criterios universales de compra entre calidad, precios bajos y entrega a tiempo tiene más participación comparado para el segmento meta.
- *Condiciones de transacción:* La forma de la transacción puede ser una base para segmentar el mercado. (i) Situación de compra: Identificar si cada compra tiene la necesidad de segmentar su mercado por características particulares. (ii) Tasa de uso: Los productos pueden dividirse por la cantidad de uso los cuales pueden ser usos habituales, esporádicos y no usuarios. La mayoría de empresas tienen la tendencia a invertir recursos en los productos de uso habitual los cuales generan una rentabilidad mayor, pero la cual tiene una mucha más competencia. Por tal motivo se hace necesario evaluar que tan conveniente es y tal vez aportar a los de uso esporádico. (iii)

Procedimiento de compra: Los productos o servicios se pueden adquirir en diferentes formas las más comunes son “arrendarse, financiarse o adquirirse directamente” (Stanton, Etzel , & Walter, Fundamentos de Marketing, Decimocuarta edición, 2007 p. 160), por tal motivo como sucede durante los procesos de manejo de flujo de caja y utilidades pueden darse a través de un pago final o cortes de obra, es por esto que las organizaciones deben estudiar cuales son las más convenientes por su capacidad financiera o de autofinanciación.

2.16 Criterios para la selección del mercado meta

Seguidamente a través de realizar un análisis de segmentación de mercado se debe tener claro la selección a realizar del tipo de Mercado Objetivo, para esto se debe tener claro (i) El mercado objetivo seleccionado debe ser congruente con la imagen y objetivos de la organización (ii) Enfocarse en una oportunidad de mercado coherente con los recursos de la compañía. (iii) Seleccionar mercados con capacidad de generar un volumen de ventas redituables que justifiquen la inversión requerida. (iv) Se debe analizar si hay pocos o débiles competidores en el mercado. Es complejo ingresar a un mercado saturado y con una abundancia en la competencia.

Para el Teórico Philip Kotler en su libro de dirección de marketing debe segmentarse eficazmente bajo cinco criterios básicos: “(i) debe ser medible (ii) El segmento objetivo debe ser redituable o sustancial (iii) debe ser accesible para atenderlos (iv) deben ser diferenciables (v) con capacidad de accionar estrategias para atender a los segmentos” (Kotler, Dirección de marketing, 2012. p. 231-232).

Michael Porter ha identificado cinco amenazas que sirven de parámetro para determinar si un segmento es atractivo o tiene menos variables de riesgo: “(i) Amenaza de rivalidad intensa en el

segmento (ii) Amenaza de nuevos entrantes (iii) Amenaza de productos sustitutos (iv) Amenaza del creciente poder de negociación de compradores (v) Amenaza del creciente poder de negociación de los proveedores” (Porter, 1979. p. 214-227).

2.17 Definición de estrategia

Desde el proceso de concepción de una empresa se establecen parámetros de: (i) ¿En dónde estamos? (ii) ¿A dónde vamos? (iii) ¿Cómo vamos a llegar?; es por esto que desde la administración se elabora un plan para lograr cumplir respuestas de adonde y como se proyecta el futuro de la organización. En este orden de ideas se delimita el paso a paso como una estrategia. Es así como se define: “la estrategia de una compañía es el plan de acción que sigue la administración para competir con éxito y obtener utilidades, a partir de un arsenal integrado de opciones.” (Thompson & Strickland, 2012 p. 4), se puede concluir que una estrategia es una guía de lo que se debe o no se debe hacer y esto se transforma en una ventaja frente a la competencia.

Generar una verdadera ventaja competitiva y así competir con éxito con respecto a los rivales se hace necesario entregar más al cliente, es decir, existen diferentes maneras que se puede generar un atractivo para el consumidor las cuales son:

“(i) Entregar un producto o servicio a un costo más bajo (ii) entregar un producto superior que realmente valga la pena pagar más por el producto o servicio (iii) una combinación de las dos anteriores el cual integre el precio con el servicio.” (Kotler, 2012 p. 36).

Esto obliga a las organizaciones a que se adopten a las necesidades de los clientes y se hagan modificaciones en su cadena de valor para lograr los objetivos planteados.

Tabla 7 Estrategias competitivas genéricas

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS	
Costos bajos	Se basa en ofrecer unos precios más bajos que la competencia y lograr una amplia cobertura a diferentes tipos de clientes.
Amplia diferenciación	Lograr obtener una diferencia del producto con el rival
Centrada en costos bajos	Se concentra en un segmento específico compitiendo con precios bajos y ganar preferencia en este nicho de mercado
Centrada en la diferenciación	Se concentra en un segmento específico ofreciendo un producto que satisfaga los requerimientos.
Mejores costos del proveedor	Una combinación entre las estrategias de diferenciación y precios bajos. Se basa en ofrecer un producto de costos bajos prometiendo atributos diferenciadores específicos.

Con base en: (Thompson & Strickland, 2012 p. 130-157)



Figura 1. Determinación de estrategias competitivas genéricas

Con base en: (Thompson & Strickland, 2012 p. 131)

Determinar los pasos para la consecución de los objetivos comerciales planteados es fundamental para lograr la obtención de resultados esperados para la organización logrando el incremento de los medios de captación, es así como las empresas se obligan a tener un contacto

permanente con el cliente, evaluar periódicamente las necesidades de un mercado en continua evolución y continuo cambio.

2.18 Estrategias para determinar un mercado meta

Se pueden establecer una serie de alternativas estratégicas con respecto al mercado meta, este puede ser de personas u organizaciones. Pero antes de elegir una estrategia se debe tener claro cuál y cuáles son las características del mercado objetivo que se tiene pensado concentrar los esfuerzos y cual resulta más atractivo para la empresa.

Tabla 8 *Estrategias para mercado meta*

ESTRATEGIAS PARA DETERMINAR UN MERCADO META	
Estrategia de agregación	En esta estrategia se trata todo el mercado con un solo segmento, la empresa ofrece un solo producto y trata de llegar a toda clase de consumidores por esta razón estandariza el producto y empresa un único programa de promoción destinado a todo el mercado. Esta estrategia es usada cuando la empresa segmento el mercado y evidencia que en general todos responderán de la misma manera al producto.
Estrategia de un solo segmento	Este tipo de estrategia se concentra únicamente en un segmento aislado del mercado general y así evitar muchos competidores en un mercado mucho más amplio así lograr una reputación como especialista dentro de un mercado bien delimitado.
Estrategias de segmentos múltiples	La estrategia concentra esfuerzos en dirigirse a dos o más segmentos o potenciales clientes, es así, como se puede tener un mayor número de ingresos y ventas que llegando a un solo segmento.

Con base en: (*Stanton, Etzel, & Walter, Fundamentos de Marketing, Decimocuarta edición, 2007 p. 160-163*)

Se debe definir qué tipo de segmento se va a dirigir y así posteriormente generar un plan de acción de marketing operativo de corto y mediano plazo.

3 CAPITULO 2 – Metodología para un plan de marketing

3.1 Planificación

En la actualidad en el mundo globalizado, donde la competencia es más agresiva, la inestabilidad económica, el continuo desarrollo tecnológico y los consumidores más exigentes e informados, hace que la capacidad de adaptación y al cambio para las empresas PYME debe ser realizada en tiempo real con su entorno; es por esto que la planificación de marketing es una herramienta clave para gestión y el funcionamiento de la organización, donde sirve para saber el diagnóstico de la empresa y la proyección a futuro con la disposición de recursos finitos para esta.

“Toda actividad, sea ir de un cuarto a otro, ir de compras al supermercado iniciar un nuevo negocio o preparar una campaña de publicidad requiere de planeamiento. El planeamiento es esencial en toda actividad personal o empresarial, para tener un marco de referencia y medir resultados.” (Pereira, 2007 p.9)

Es por esta razón que es importante generar un plan de acción el cual nos defina el alcance del plan de marketing y se integre con el plan estratégico de la empresa, determinando los procesos o etapas necesarias para tal fin y definiendo todos los productos entregables, así generando una completa satisfacción del cliente y todos los participantes o *stakeholders* de la organización, de ahí podemos definir que

“el plan de marketing es un documento compuesto por el análisis de la situación de marketing actual, análisis de oportunidades y amenazas, objetivos de marketing, estrategias de marketing, programas de acción, y cuentas de resultados proyectadas o proforma.” (Alcaide, Bernués, & Díaz Aroca, 2013 p.68).

3.2 Plan de desarrollo

Para el desarrollo de estrategias y programas de acciones eficientes y eficaces se requiere desarrollar una metodología, actualizar la información acerca del entorno, la competencia y el mercado objetivo y así lograr tener un panorama general de los requisitos, expectativas, percepción y el nivel de satisfacción de los clientes para poder generar decisiones de segmentación, selección y posicionamiento logrando crear una ventaja competitiva.

La definición y planificación de un plan de marketing ayuda a las organizaciones a cumplir objetivos, reduciendo riesgos, optimizando recursos y aumenta el plan de acción de eventos imprevistos, es así, como durante en el proceso de desarrollo del plan se logrará adquirir nuevas destrezas, conocimientos y habilidades de la empresa, su entorno, su competencia y su mercado meta. Para esto se contempla realizar plan de desarrollo de un proceso sistemático, estructurado y secuencial el cual consiste en seis etapas para los cumplimientos de los objetivos fijados en el plan de marketing.

3.2.1 Fase analítica

3.2.1.1 *Etapas 1- Descripción situación actual*

Se requiere realizar un diagnóstico de la situación externa e interna de la empresa para determinar cómo se encuentra la organización.

- **Situación Externa:** Se detalla factores incontrolables que deben tener especial seguimiento. En este se analiza el *entorno general* (datos económicos, demográficos, socioculturales, políticos), *entorno sectorial* (Competencia, análisis de proveedores, clientes) y el *entorno competitivo* (análisis de los principales competidores, productos sustitutos)

- Situación Interna: Se detalla información de la empresa en aspectos de producción, finanzas, histórico de ventas, marketing (cartera de productos, precios, canales de distribución), Organización y Clientes.

3.2.1.2 Etapa 2 - Análisis de la situación

En esta etapa se detalla información referente a la situación externa e interna de la empresa dando a conocer la situación real de la empresa y así realizar un correcto análisis de la situación de la organización. Para esto se realiza a través de diferentes matrices como DAFO, FODA, logrando la identificación de amenazas para la eliminación de los puntos débiles.

3.2.2 Fase estratégica

3.2.2.1 Etapa 3 - Fijación de objetivos

Después se realiza un análisis exhaustivo de la información se dispone en planear correctamente los objetivos que se quieren conseguir. Estos deben ser:

- *Adecuados y coherentes* con los recursos de la empresa
- *Definidos claramente* sin que se presenten a múltiples interpretaciones o ambigüedad.
- *Concretos* que puedan cuantificarse claramente
- *Mesurables en el tiempo* marcando plazos de consecución
- *Realistas* pero con un grado de dificultad que se plantea como un reto
- *Aceptados* por la organización generando un grado de compromiso.

3.2.2.2 Etapa 4 - Estrategias de marketing

Se requiere describir la forma que tiene la empresa de conseguir los objetivos planteados anteriormente dados en primer lugar un análisis de cartera de los productos existentes y la dirección estratégica de crecimiento.

- Matriz McKinsey-General Electric
- Matriz de Ansoff

Estrategia de segmentación concentrada: Consiste en dirigirse exclusivamente con una única oferta a segmentos específicos, es adecuada cuando la empresa dispone de pocos recursos.

Estrategia de posicionamiento: se define el lugar que el producto ocupará en la mente de los consumidores con respecto a la competencia. En esta estrategia se define si el posicionamiento va a ser por el producto, precio-calidad, uso, beneficio o estilo de vida.

3.2.3 Fase operativa

3.2.3.1 Etapa 5 - Acciones de marketing

Se requiere establecer acciones concretas para cumplir objetivos fijados. En el plan de acción se establecen niveles tácticos y tareas a corto y mediano plazo. En las empresas PYME se requiere concentrar recursos económicos, humanos y materiales en acciones que consigan mejores resultados.

Acciones relativas a productos:

- Lanzamiento o eliminación productos
- Nuevo diseño, desarrollo y creación
- Modificación de formato, packing
- Nuevos servicios: atención al cliente, postventa, entrega domicilio

Acciones relativas a precios:

- Modificación o actualización de precios
- Descuentos

- Financiación y condiciones de pago

Acciones relativas de distribución:

- Canales de distribución
- Negociación con mayoristas
- Transporte
- Plazos de entrega
- Ampliar o disminuir número de vendedores
- Rutas de ventas

Acciones relativas de comunicación:

- Publicidad
- Promoción de ventas
- Relaciones públicas
- Marketing directo

3.2.3.2 Etapa 6 - Control y seguimiento

Es necesario definir un método de supervisión para controlar que el plan de marketing y los objetivos marcados se cumplan según lo previsto y en el caso que la competencia tome acciones inesperadas o algún tipo de error en la planificación del plan se puedan tomar las medidas pertinentes y/o acciones correctivas.

En esta etapa se mide el progreso hacia los objetivos y se identifican áreas por mejorar, en caso de que los resultados no coincidan con lo estimado.

Tabla 9 *Plan de desarrollo de marketing*

PLAN DE DESARROLLO DE MARKETING		
FASE ANALÍTICA	ETAPA 1	Descripción situación actual
	ETAPA 2	Análisis de la situación
FASE ESTRATÉGICA	ETAPA 3	Fijación de objetivos de marketing
	ETAPA 4	Estrategias de marketing
FASE OPERATIVA	ETAPA 5	Acciones de marketing
	ETAPA 6	Seguimiento y control

Con base en: *(Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 69-85)*

La planificación es la base fundamental para dar un enfoque y dirección a la marca, producto y la misma compañía, un plan detallado minimiza el riesgo y da un plan ayuda a tener una contingencia en caso de alguna eventualidad en el mercado o la competencia. “El plan de marketing sirve para documentar la forma en que se alcanzarán los objetivos estratégicos de la organización mediante estrategias y tácticas de marketing específicas, partiendo del cliente.” (Kotler & Armstrong, 2007 p. 679 A-1), esto supone que el plan de Marketing debe ir de la mano con el plan de negocios de la organización y asignar los recursos necesarios para la implementación del mismo.

4 CAPITULO 3 – Programa estratégico de marketing para Energía y Diseños S.A.S.

4.1 ETAPA 1 Descripción de la situación actual de Energía y Diseños S.A.S.

Durante esta etapa se realiza una descripción de la empresa Energía y Diseños S.A.S., de su contexto organizacional, estado actual interno y externo y así evaluar el desarrollo del plan estratégico de las condiciones de la Industria, el desempeño financiero y la situación en curso del mercado, de los recursos y capacidades de la empresa y cambios en el ambiente de los negocios.

Tabla 10 *Descripción de la situación actual de Energía y Diseños S.A.S.*

PLAN DE DESARROLLO DE MARKETING PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
FASE ANALÍTICA	ETAPA 1	Situación actual de la empresa, entorno corporativo, Matriz de factores externos (EFE), Matriz de factores internos (EFI)
	ETAPA 2	Análisis de la situación ¿Dónde estamos?, Matriz de fortalezas, Oportunidades, y amenazas (FODA), Matriz (DOFA)
FASE ESTRATÉGICA	ETAPA 3	Fijación de objetivos de marketing. Plantear correctamente los objetivos del plan de marketing que aspiramos alcanzar
	ETAPA 4	Estratégicas de marketing. Segmentación de mercado, Análisis del producto, Matriz de perfil competitivo (MPC), Matriz de estrategia y evaluación (PEYEA)
FASE OPERATIVA	ETAPA 5	Acciones de marketing. Implementación de acciones y niveles tácticos, Propuesta de Valor, Infografía, Concepto de la marca, Valoración del Proyecto
	ETAPA 6	Seguimiento y control. Diseño de método de control, Vigilancia tecnológica, Indicadores de desempeño KPI's, Satisfacción del cliente

Con base en: (Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 69-85)

4.1.1 Contexto de Energía y Diseños S.A.S.

Energía y Diseños S.A.S., es una PYME colombiana del sector de la construcción enfocada a la rama de la ingeniería eléctrica, que ofrece soluciones de consultoría y construcción para el sector público y privado, en la satisfacción de necesidades en materia de energía, eléctrica, telecomunicaciones y seguridad. La empresa inició como una sociedad de consultoría e

interventoría en proyectos de la ingeniería eléctrica en el año 2012 y por la experiencia adquirida se introdujo en la actividad de ejecución de las propuestas planteadas, lo cual permitió más adelante, la integración del diseño, ingeniería y tecnología al desarrollo de nuevos proyectos enfocados al uso racional y eficiente de la energía.

En su visión corporativa *Energía y Diseños S.A.S.* tiene como objetivo, para el año 2020, ser reconocidos por la efectividad en la etapa de ejecución en los proyectos de construcción en el sector público y privado, comercial o institucional con la implementación de energías alternativas que logren fortalecer el compromiso con el medio ambiente, desarrollo y sostenibilidad del país.

4.1.2 Línea de negocio de Energía y Diseños S.A.S.

Energía y Diseños S.A.S. actualmente se enfoca en las siguientes líneas de negocio en consultoría y construcción:

4.1.2.1 Ingeniería eléctrica:

Instalaciones eléctricas integrales para proyectos de alta especificación técnica que abarcan el establecimiento de sistemas de generación, transporte y distribución de energía eléctrica. (i) Subestaciones aéreas, encapsuladas, tipo SF6. AIS y GIS. (ii) Redes de distribución y de potencia con alimentadores cableados y/o electro barras. (iii) Redes de alumbrado con luminarias de última tecnología. (iv) Tableros eléctricos de maniobra y protección de instalaciones. (v) Sistemas de suplencia de potencia con plantas eléctricas, transferencias automáticas y sistemas de sincronismo. (vi) Redes de uso final con tomacorrientes normales, regulados e industriales.

4.1.2.2 Telecomunicaciones:

Los productos y servicios en el campo de las telecomunicaciones van enfocados al manejo de toda transmisión y recepción de señales de cualquier naturaleza, típicamente electromagnéticas que contengan signos, sonidos, imágenes y cualquier tipo de información. Esas soluciones comprenden: (i) Cableado estructurado (ii) Data center (iii) Canales de comunicación fibra óptica (FOS) (iv) Redes de datos LAN, WAN, WIFI (v) Networking (vi) Mantenimiento de redes de datos. (vii) Hardware.

4.1.2.3 Seguridad Electrónica:

En el aspecto de la seguridad electrónica, se ha diseñado una estrategia que permite cumplir con las tendencias del mercado en sistemas integrados de alto desempeño sobre plataformas de vanguardia, apoyadas en software y hardware de última tecnología, diseñados para una gestión operativa eficiente y completa de las edificaciones. Contempla aspectos como: (i) Instalación y configuración de sistemas de detección de incendios. (ii) Instalación y configuración de control de acceso. (iii) Instalación y configuración de sistema contra intrusos. (iv) Instalación y configuración de sistemas de circuito cerrado de televisión. CCTV.

4.1.2.4 Energías alternativas:

En el tema de las energías alternativas, la empresa Energía y Diseños S.A.S. hace énfasis en uso de energías limpia, verde o renovable. Se consideran alternativas todas aquellas que provienen de recursos naturales y de fuentes inagotables, y que, al producirlas, no contaminan el medio ambiente. Esas fuentes son: (i) Energía solar. (ii) Energía eólica (iii) Energía hidroeléctrica (iv) Biomasa (v) Biogás (vi) Fotovoltaicos.

4.1.3 Entorno corporativo de Energía y Diseños S.A.S.

Dentro de la organización Energía y Diseños S.A.S. se identificarán las diferentes partes involucradas de la organización tanto a nivel externo e interno las cuales afectan o son afectadas directa o indirectamente por las actividades que desempeña la empresa.

4.1.3.1 Internal Stakeholders para Energía y Diseños S.A.S.

- *Gerente General:* La Gerencia General de la organización es la responsable legal de la empresa y en ese sentido deberá velar por el cumplimiento de todas las normas legales que afecten los negocios y operaciones de ésta.
- *Líder SIG (Sistema Integral de Gestión):* El líder SIG es el encargado de validar los procesos constructivos y de ingeniería incluyendo las exigencias acordadas con el cliente en los tiempos considerados.
- *Líder de Ingeniería:* Es el encargado de la coordinación de proyectos, de los lineamientos técnicos; de la coordinación del personal técnico para la ejecución de los mismos.
- *Líder Comercial:* El líder Comercial es el responsable de desarrollar la gestión comercial de la empresa en aspectos tales como: Clasificar documentos de contratación, capacitación del recurso humano y gestión de cobros. Adicionalmente, realizar el análisis del mercado objetivo y la imagen corporativa conforme a las necesidades de los clientes teniendo como fundamento los lineamientos estratégicos de la empresa.
- *Líder de Gestión Humana:* Es el encargado del recurso humano, del control y seguimientos de los diferentes proyectos a nivel técnico y normativo, en sus diferentes etapas incluyendo estudios Fase 1, 2 y 3, la ejecución y liquidación.
- *Asistente Administrativa:* El asistente administrativo es el comisionado de supervisar y ejecutar la gestión financiera, la liquidez de la empresa a corto plazo y garantizar la capacidad de atender los compromisos de la misma.
- *Líder de instalaciones:* El líder de instalaciones es el encargado, a nivel técnico, de la supervisión de la calidad y la ejecución, de acuerdo con los parámetros contractuales y normativos en los diferentes proyectos de la organización

- *Técnico Electricista:* Es el encargado de interpretar y ejecutar los diseños facilitados aplicando las reglamentaciones vigentes para tal fin.
- *Auxiliar eléctrico:* Es el encargado del montaje de las instalaciones y responsable de máquinas y equipos a su disposición.

4.1.3.2 *External Stakeholdes para Energía y Diseños S.A.S.*

- *Gobierno:* El Gobierno Nacional es encargado de realizar el debido control de transparencia de los diferentes procesos internos de la organización y el encargado de realizar el control de la normativa correspondiente.
- *Subcontratistas:* Son las empresas contratadas para realizar la ejecución del objeto contractual de los diferentes ítems del proceso del desarrollo de los proyectos durante los tiempos establecidos en la programación general.
- *Proveedores:* Son las múltiples empresas encargadas de suministrar los diferentes insumos para el correcto funcionamiento de la empresa en la división técnica y administrativa.
- *Clientes:* Son las organizaciones que pagan por el servicio de la administración y control de sus intereses e inversión en proyectos en el sector de la construcción.
- *Competidores:* Todas las empresas que se encargan de prestar servicios de consultoría e interventoría en el sector de la construcción a nivel Nacional.

Tabla 11 Stakeholders para Energía y Diseños S.A.S.

CLAVES realmente esenciales para la supervivencia de la organización	ESTRATÉGICOS aquellos asociados a oportunidades o amenazas relevantes	DEL ENTORNO aquellos no incluidos en ninguna de las otras dos
Gerencia General	Sub contratistas	Gobierno
líder SIG (Sistema Integral de Gestión)	Proveedores	Asistente administrativo
líder de ingeniería	Clientes	líder de instalaciones
líder Comercial	Competidores	Técnico electricista
líder de gestión humana		Auxiliar eléctrico
Proveedores		

Con base en: (Fernandez Fernández & Bajo Sanjuán, 2012 p. 130)

4.1.4 Organigrama de la Energía y Diseños S.A.S.

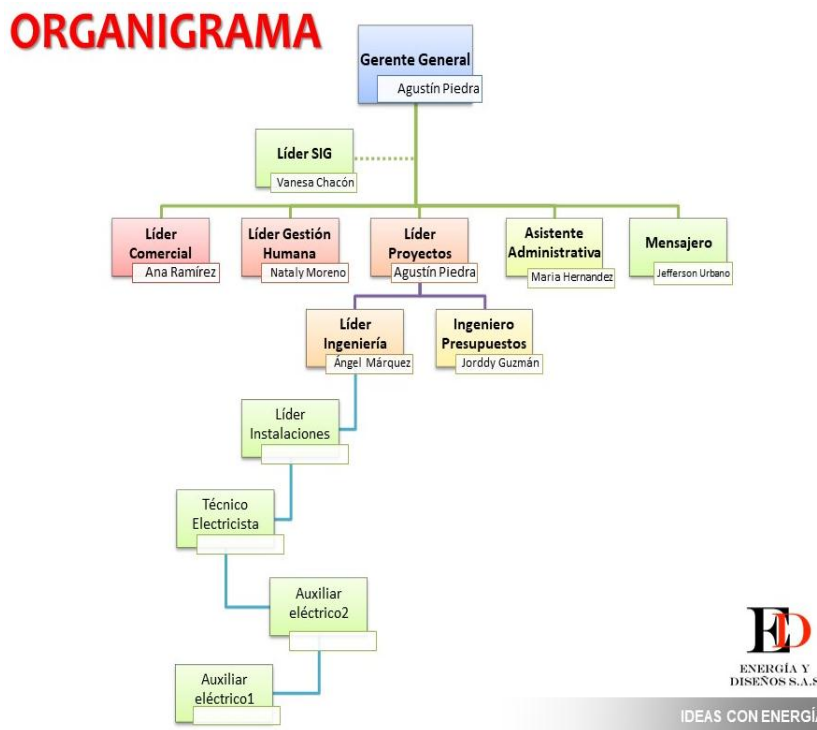


Figura 2 Organigrama de Energía y Diseños S.A.S.

Fuente: Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:

<http://energiaydiseños.com/>

4.1.5 Proyectos ejecutados de Energía y Diseños S.A.S.

Tabla 12 *Proyectos ejecutados por la empresa Energía y Diseños S.A.:S.*

CLIENTE	ALCANCE	REFERENCIA
<i>Crepes & Waffles S.A</i>	Instalaciones eléctricas para iluminación, fuerza, y equipos especiales para el restaurante del C.C Metropolis en la ciudad de Bogotá-Cundinamarca	 <p>Restaurante Crepes & Waffles C.C Metrópolis, Bogotá</p>
<i>Marcas Europeas S.A.S</i>	Instalaciones eléctricas para iluminación, fuerza, cableado estructurado, seguridad, control de iluminación y detección temprana de incendios para la tienda Gallery en el centro Comercial Outlet premium Arauco en Sopó-Cundinamarca	 <p>Tienda Gallery, Outlet Parque Arauco, Sopó</p>
<i>Canal Capital S.A</i>	Instalaciones eléctricas y cableado estructurado	 <p>Oficinas Canal Capital, Bogotá</p>

Agp de Colombia S. A Instalaciones eléctricas de fuerza, iluminación, cableado estructurado, aires acondicionados, acometidas para equipos de aire de extracción



Terminal S.A Cambio de luminarias de inducción por luminarias LED de alta tecnología en los mástiles de 26 m de altura de la terminal Salitre en Bogotá



Marcas Europeas S.A.S Instalaciones eléctricas para iluminación, fuerza, cableado estructurado, seguridad, control de iluminación y detección temprana de incendios para la tienda Gallery en el centro Comercial Outlet premium Arauco en Sopó-Cundinamarca



Incon S.A.S Suministro e instalación de las instalaciones eléctricas de iluminación, sistema regulado y normal, cableado estructurado, subestación eléctrica 630 KVA, redes de media y baja tensión, iluminación LED de 5 años de garantía, automatización y control de iluminación



Unión Europea S.A.S Instalaciones eléctricas para iluminación, fuerza, cableado estructurado, seguridad, aires acondicionado, control de iluminación y detección temprana de incendios para la tienda Hugo Boss en el centro Comercial Parque La Colina



Con base en: *Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:*
<http://energiaydisenos.com/>

4.1.6 Análisis del mercado de Energía y Diseños S.A.S.

Energía y Diseños S.A.S. es una organización en la que el mayor servicio demandado por el mercado es el relacionado con las instalaciones eléctricas, cableado estructurado y redes de media y baja tensión. Como es de entender ningún negocio existe por sí solo y la organización al final de todos los procesos, se enfoca en servir al cliente.

Dentro de sus principales clientes se encuentran empresas cuya finalidad se encuentra delimitada por los diferentes tipos de usos que le dan a los proyectos ejecutados por *Energía y Diseños S.A.S.*, algunos de los clientes que se benefician directamente del servicio que presta la empresa en las intervenciones tanto comerciales, institucionales y de residencia son:

Tabla 13. *Cientes de Energía y Diseños S.A.S.*

CLIENTES DE ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
<p> CREPRES&WAFFLES CANAL CAPITAL OLDMUTUAL LA TERMINAL AGP HUGO BOSS EMPORIO ARMANI GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA BODYTECH ISARCO - MAINCONSTRUCTOR GONZALEZ PIZANO </p>	

Con base es: *Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>

4.1.7 Necesidades de los clientes de Energía y Diseños S.A.S.

La comprensión de las necesidades del cliente ayuda a enfocar y elegir productos y lograr desarrollar tácticas para tener un acercamiento al consumidor final.

Tabla 14 *Descripción de necesidades de Energía y Diseños S.A.S.*

NECESIDADES DE LOS CLIENTES DE ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
CLIENTE	NECESIDAD	DESCRIPCIÓN
CEPRES&WAFFLES	<ul style="list-style-type: none"> • IMAGEN • CALIDAD • NORMATIVIDAD 	Para Crepes&Waffles la imagen corporativa es de vital importancia ya que es uno de los factores que sustentan su prestigio y éxito, adicionalmente deben contar con un estándar de calidad acorde a las otras sedes las cuales gozan en todo el territorio nacional cumpliendo con la norma técnica colombiana.
CANAL CAPITAL	<ul style="list-style-type: none"> • COMUNICACIONES • CALIDAD • NORMATIVIDAD 	La necesidad de reformar la estructura de telecomunicaciones y la implementación del uso de insumos de alta calidad para Canal Capital lograr ofrecer un mejor servicio en calidad de imagen, velocidad en las comunicaciones, disminuir el riesgo de una posible falla eléctrica y garantizar la seguridad de sus colaboradores.
OLDMUTUAL LA TERMINAL	<ul style="list-style-type: none"> • SEGURIDAD • BAJOS COSTOS • TECNIFICACIÓN 	Cambio de tecnología obsoleta, el ahorro de energía, la evolución y acondicionamiento de los sistemas de iluminación convierte una

	<ul style="list-style-type: none"> • CALIDAD 	necesidad para mejorar el sistema de alumbrado exterior de las instalaciones y responder la necesidad de la preservación del medio ambiente.
AGP	<ul style="list-style-type: none"> • CONFORT • ORDEN • NORMATIVIDAD • CALIDAD 	AGP necesitó realizar un cambio de tecnología para cumplir con las exigencias del RETIE y cumplir con unos lineamientos de calidad para minimizar o eliminar los riesgos de origen eléctrico, adicionalmente poder mejorar la calidad de sus empleados.
HUGO BOSS	<ul style="list-style-type: none"> • IMAGEN • CALIDAD • ORDEN • NORMATIVIDAD 	El reflejo de la marca de Hugo Boss es fundamental para cualquier franquicia abierta con su nombre, por tal motivo es necesario cumplir con los estándares de calidad exigidos por sus diseñadores y así conservar una sensación de valores y perspectiva de los compradores de la marca.
EMPORIO ARMANI	<ul style="list-style-type: none"> • IMAGEN • CALIDAD • NORMATIVIDAD • ORDEN 	Cumplir con las características de imagen visual en las tiendas para Emporio Armani se transforma en la necesidad fundamental cuando se requiere abrir otro punto de venta, adicionalmente que debe garantizar las condiciones técnicas de seguridad y cumplimiento de la normativa en el área comercial.
GOBERNACIÓN DE ANTIOQUIA	<ul style="list-style-type: none"> • COMUNICACIONES • AHORRO • TECNIFICACIÓN • CALIDAD 	La insuficiencia de poseer una tecnología de vanguardia en las oficinas de la Gobernación de Antioquia y poseer un sistema eléctrico más eficiente y amigable con el medio ambiente para lograr mejorar la calidad y velocidad en la comunicación digital es la necesidad para la Gobernación de Antioquia en realizar una reforma a sus instalaciones.
BODYTECH	<ul style="list-style-type: none"> • IMAGEN • CALIDAD • NORMATIVIDAD 	Bodytech requiere que en cada una de sus sedes cumpla con la volumen eléctrico de poder funcionar en su 100% de capacidad cumpliendo con la norma y calidad necesaria para evitar cualquier riesgo eléctrico y poder garantizar la estabilidad de los equipos que usan en sus diferentes sedes sin que se afecten por picos de voltaje entre otros.
ISARCO - MAINCONSTRUCTOR	<ul style="list-style-type: none"> • DISMINUIR COSTOS • CALIDAD • NORMATIVIDAD 	La empresa se vio en la necesidad de generar ahorro en sus servicios lo cual obligo en mejorar su sistema de instalaciones eléctricas bajo unos parámetros técnicos establecidos en el RETIE.
GONZALEZ PIZANO	<ul style="list-style-type: none"> • IMAGEN • CALIDAD • NORMATIVIDAD 	En la tienda se manejan parámetros lumínicos bien específicos y determinados por los diseñadores de la marca para gozar de espacios con personalidad, diferenciados de otras tiendas de ropa destacando el establecimiento dentro un centro comercial lleno, genera la necesidad que la firma constructora deba entender las características propias de la marca, cumpliendo con el reglamento técnico de iluminación y

alumbrado RETILAP para espacios
comerciales.

Con base en: (*Torrecilla, 1999 p. 105*)

Las necesidades de los clientes expresan los deseos de satisfacción del consumidor, la verdadera justificación de celebrar un contrato con Energía y Diseños S.A.S., Por tal motivo mediante un análisis de los resultados obtenidos en la tabla 13. Tabla de descripción de necesidades de clientes de Energía y Diseños S.A.S. se puede identificar que el 80% de sus clientes requiere calidad.

en otros palabras necesitan el cumplimiento de la totalidad de la satisfacción de los requerimientos exigidos en el aspecto técnico, adicionalmente evidencia que Energía y Diseños S.A.S. logra alcanzar las expectativas de cumplir con las especificaciones técnicas de acuerdo a las franquicias; La correcta imagen de las empresas con el 60% de los clientes más frecuentes a la organización, necesitan que la forma en que el público tiene sobre su marca, es decir, la forma en que sus clientes interpreta el conjunto de señales procedentes de su empresa es fundamental para la decisión de elección de empresa.

4.1.8 Factores de éxito de Energía y Diseños S.A.S.

Los factores de éxito de una organización son aquellos elementos que le permiten a la empresa alcanzar las metas y/o objetivos que se han proyectado y crean la ventaja competitiva que permite a la compañía perdurar en el tiempo con ganancias, expansión y reconocimiento en el mercado. Los factores de éxito de Energía y Diseños S.A.S. son:

Mercadeo – 4%: Energía y Diseños S.A.S. ha realizado una continua evaluación con su división comercial para realizar ofertas generando productos más atractivos al mercado basado en las garantías ofertando un producto de alta calidad.

Calidad del producto – 25%: La calidad del producto para Energía y Diseños S.A.S. y la satisfacción del cliente en conjunto con la idoneidad del personal técnico y administrativo ha sido un factor clave para garantizar la participación en el mercado de la organización.

Competitividad de precio – 10%: El control de costos para Energía y Diseños S.A.S., manteniendo una línea de precios bajo control incluyendo su operación permite mantener el equilibrio entre precio y calidad y así ganar una ventaja en el sector eléctrico y de telecomunicaciones.

Posición financiera – 8%: El autofinanciamiento en el inicio de ejecución de los proyectos en la adquisición de insumos necesarios para el comienzo de las obras ha logrado generar un atractivo para los clientes

Relaciones mutuamente beneficiosas con el cliente – 17%: Energía y Diseños S.A.S. por su experiencia y compromiso en diferentes proyectos ejecutados ha logrado generar confianza, manteniendo y fidelizando sus clientes generando una relación satisfactoria y rentable es por esto que es el segundo factor de éxito con mayor importancia para la organización.

Liderazgo en el mercado – 10%: Para lograr el liderazgo en el mercado Energía y Diseños S.A.S., ofrece productos superiores en calidad y eficacia, esto ha generado lograr una participación adicional en el sector eléctrico y telecomunicaciones.

Apoyo al proveedor – 5%: Contar con el apoyo comercial de proveedores fuertes en el sector ha permitido a Energía y Diseños S.A.S. ofrecer en sus productos los certificados de calidad pertinentes de acuerdo a la normativa establecida cumpliendo con los requisitos detallados en las especificaciones dadas por el diseñador para instalaciones eléctricas en sus proyectos, adicionalmente es una parte complementaria en la documentación requerida.

Cobertura Nacional – 8%: La cobertura es muy importante para ganar presencia y mayor reconocimiento para Energía y Diseños S.A.S. por tal motivo se han realizado esfuerzos logísticos para el desarrollo de proyectos en diferentes regiones del país.

Horario de atención operativa – 8%: Debido a la complejidad en los diferentes sectores en cual se desempeña Energía y Diseños S.A.S. se ofrece la posibilidad de realizar trabajos en horario nocturno o en doble turno dependiendo de las necesidades de los clientes, esto genera un atractivo comercial para el nicho de mercado.

Publicidad Efectiva – 5%: Energía y Diseños S.A.S. ha utilizado la publicidad como una herramienta para lograr la recordación de la marca en sus clientes y la creación de nuevos clientes.

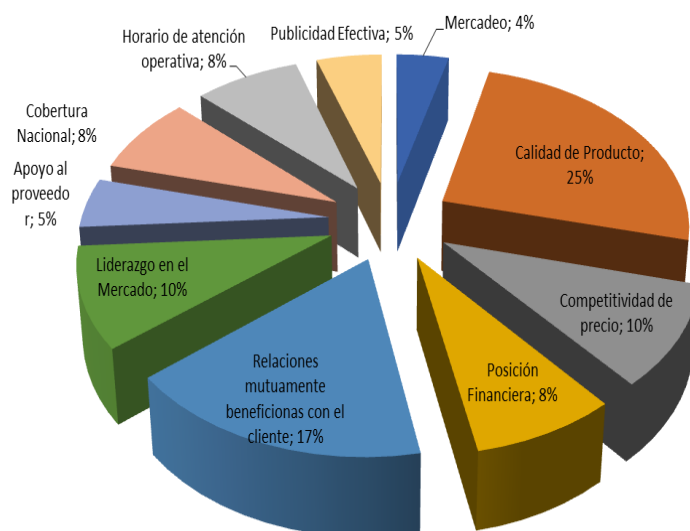


Figura 3 Gráfica de factores de éxito para Energía y Diseños S.A.S.

Fuente: Arévalo 2019. Elaboración Propia, esta investigación.

Según DEINSA “Los factores críticos de Éxito son fundamentales para iniciar cualquier planteamiento de las estrategias” (Murillo 2019), podemos evidenciar que para Energía y Diseños S.A.S. la calidad del producto junto con las relaciones con el cliente se convierte en uno de los

elementos constitutivos claves dentro de la organización, por esta razón nos da una pauta para direccionar las estrategias organizacionales, esfuerzos y acciones estratégicas en torno a estas variables para dar un enfoque y generar un valor agregado al producto para generar así una ventaja competitiva.

4.1.9 Matriz de evaluación de factores externos (EFE) para Energía y Diseños S.A.S.

Dentro de las matrices que proporcionan las bases o insumos para el análisis de contexto interno y externo y para definir las estrategias objetivas se encuentran: La matriz de evaluación de los factores externos (EFE), Matriz de evaluación de los factores internos (EFI).

La matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite observar un panorama de forma resumida para evaluar información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva.

En su desarrollo a cada factor externo clave se le asigna una calificación de 1 a 4 puntos para indicar qué tan eficazmente responden las estrategias actuales de la empresa a ese factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por encima del promedio, 2 = la respuesta es promedio y 1 = la respuesta es deficiente.

La matriz de Evaluación de Factores Externos EFE, para la empresa Energía y Diseños S.A.S. se encuentra representada en la tabla 15 a continuación, con su respectiva ponderación, calificación y puntuación.

Tabla 15 *Matriz de Evaluación de factores externo - EFE- para Energía y Diseños S.A.S.*

MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS EFE				
ÍTEM	FACTORES EXTERNOS CLAVE	Ponderación	Energía y Diseños SAS	
			Calificación	Puntuación
<i>Oportunidades</i>				
1	Mercado en continuo crecimiento	20%	3	0,6
2	Posibilidad de abandono del mercado de uno de los competidores menores	5%	1	0,05
3	Fusión de portafolios	15%	1	0,15
4	Aumento del PIB del país en el sector de la construcción	5%	2	0,1
5	Internacionalización	5%	1	0,05
<i>Amenazas</i>				
6	Gobierno (Cambios de legislación: Impuestos, laboral, SST, etc.)	5%	1	0,05
7	Entrada de competidores	20%	3	0,6
8	Competencia puede bajar sus precios	20%	1	0,2
9	Volatilidad de la tasa de cambio	5%	1	0,05
	TOTAL	100%		1,85

Con base en: (*Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p. 119*)

En la matriz anterior, la puntuación ponderada total más alta posible para una organización es de 4.0, y la más baja posible es de 1.0.

Para Energía y Diseños S.A.S. la puntuación ponderada de 1.85 indica que la organización está respondiendo mal a las oportunidades y amenazas existentes en su sector. En otras palabras, las estrategias de la empresa no aprovechan de manera eficaz las oportunidades existentes, y no existe un plan de contingencia por los posibles efectos adversos de las amenazas externas. Por tanto, se hace necesario reforzar las debilidades de la organización y robustecer las fortalezas de la marca para crear un escudo contra el ambiente externo.

4.1.10 Matriz de evaluación de factores internos (EFI) para Energía y Diseños S.A.S.

Esta matriz permite visualizar fortalezas y aspectos a mejorar más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para evaluar las relaciones entre dichas áreas. Al elaborar una matriz tanto EFI como EFE, es necesario aplicar juicios intuitivos, por lo que no se debe interpretar como si la misma fuera del todo contundente. Es bastante más importante entender a fondo los factores incluidos que las cifras reales.

La metodología usada para valorar los factores es: asignar a cada factor una clasificación de 1 a 4 para indicar si representa una debilidad importante (clasificación = 1), una debilidad menor (clasificación = 2), una fortaleza menor (clasificación = 3) o una fortaleza importante (clasificación = 4). Observar que las fortalezas deben recibir una clasificación de 3 o 4, y las debilidades una clasificación de 1 o 2. Por tanto, las clasificaciones están basadas en la empresa, mientras que las ponderaciones del paso 2 se basan en el sector de desempeño.

En la Tabla 16, se observa los resultados obtenidos del análisis EFI para la empresa *Energía y Diseño S.A.S.*

Tabla 16 *Matriz de evaluación de factores internos –EFI- para Energía y Diseños S.A.S.*

MATRIZ EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS EFI				
ÍTEM	FACTORES EXTERNOS CLAVE	PONDERACIÓN	ENERGÍA Y DISEÑOS SAS	
			CA	PUNT
	<i>Debilidades</i>			
1	Costo del producto	20%	1	0,2
2	Falta de financiación	5%	3	0,15
3	Retraso en el cumplimiento de las actividades	10%	4	0,4
4	Falta de estrategias para ampliación de mercados potenciales	15%	2	0,3
	<i>Fortalezas</i>			
1	Calidad del servicio	20%	4	0,8
2	Calidad recurso humano	10%	3	0,3
3	Good will de la compañía	0,25%	3	0,0075
4	Tiempo de permanencia en el mercado nacional	5%	3	0,15
5	Servicio al cliente	10%	3	0,3
6	Distribución y cobertura	5%	2	0,1
	TOTAL	100%		2,71

Con base en: (*Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p.117-118*)

Para Energía y Diseños S.A.S. esta matriz indica en su valoración de 2.71, una posición interna fuerte, es decir que está obteniendo ventajas competitivas a través de sus fortalezas y que sus debilidades se ven compensadas con otras características mutuamente beneficiosas con el cliente y el cumplimiento oportuno de los entregables. Sin embargo, siempre deben estar atentos al precio del servicio de los competidores que también efectúan estrategias intensivas para sostenerse en el medio y en las estrategias para la ampliación de mercados y clientes potenciales,

Tanto la matriz EFE, EFI y de perfil competitivo en conjunto con la misión, visión y objetivos empresariales, son insumos importantes para definir las estrategias que serán los pilares para el cumplimiento de estas declaraciones.

4.2 ETAPA 2 – Análisis de la situación para Energía y Diseños S.A.S.

La etapa de análisis en el modelo de formulación de estrategias consta de dos matrices FODA y DOFA, con la combinación de estas matrices se pretende establecer las acciones que realiza la

organización para la adecuación entre los factores cruciales de éxito, tanto internos como externos, clave para generar estrategias alternativas objetivas, pertinentes y viables.

Tabla 17 *Etapa 2 – Análisis y evaluación de la situación actual de Energía y Diseños S.A.S.*

PLAN DE DESARROLLO DE MARKETING PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
FASE ANALÍTICA	ETAPA 1	Situación actual de la empresa, entorno corporativo, Matriz de factores externos (EFE), Matriz de factores internos (EFI)
	ETAPA 2	Análisis de la situación ¿Dónde estamos?, Matriz de fortalezas, Oportunidades, y amenazas (FODA), Matriz (DOFA)
FASE ESTRATÉGICA	ETAPA 3	Fijación de objetivos de marketing. Plantear correctamente los objetivos del plan de marketing que aspiramos alcanzar
	ETAPA 4	Estrategias de marketing. Segmentación de mercado, Análisis del producto, Matriz de perfil competitivo (MPC), Matriz de estrategia y evaluación (PEYEA)
FASE OPERATIVA	ETAPA 5	Acciones de marketing. Implementación de acciones y niveles tácticos, Propuesta de Valor, Infografía, Concepto de la marca, Valoración del Proyecto
	ETAPA 6	Seguimiento y control. Diseño de método de control, Vigilancia tecnológica, Indicadores de desempeño KPI's, Satisfacción del cliente

Con base en: (Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 69-85)

4.2.1 Matriz fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Esta matriz ofrece un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita la comparación de amenazas y oportunidades externas respecto de las fortalezas y debilidades al interior de la organización. En ella se muestra el cruce entre estos factores que pueden requerir distintas elecciones estratégicas.

Para sistematizar dichas elecciones, de la matriz FODA, se definen acciones específicas para para cubrir los factores Fortalezas-Oportunidades, Fortalezas-Amenazas, Debilidades-Oportunidades y Oportunidades-Amenazas, con el fin de aprovechar los factores críticos de éxito

que la compañía tiene que mostrar y ser “el elegido” en el mercado. En la Tabla 17 se muestra la matriz FODA resultado del análisis realizado para la compañía y producto objeto de este estudio.

Tabla 18 *Matriz FODA para Energía y Diseños S.A.S.*

MATRIZ FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mercado en continuo crecimiento 2. Posibilidad de abandono del mercado de uno de los competidores menores 3. Fusión de portafolios 4. Aumento del PIB del país en el sector de la construcción 5. Internacionalización <p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Gobierno (Cambios de legislación: Impuestos, laboral, SST, etc.) 2. Entrada de competidores al mercado 3. Competencia puede bajar sus precios 4. Volatilidad de la tasa de cambio 	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un programa marketing para una empresa a fin de poder proyectar un crecimiento de clientes. 2. Establecer un método para lograr un incremento en la reputación y credibilidad de la marca, logrando obtener una imagen corporativa definida. 3. Realizar continua vigilancia tecnológica para lograr identificar, obtener y enfocar recursos y nuevos clientes. <p>ESTRATEGIAS FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer estrategias de diferenciación amplia y obtener lealtad de los clientes hacia la marca y así lograr un precio mayor al producto. 2. Implementar un programa marketing para una empresa para poder proyectar un crecimiento de clientes. 3. Establecer una estrategia intensiva en el desarrollo de productos por medio del mejoramiento o la modificación del producto de mayor acogida en nuevas áreas geográficas. 	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proponer estrategias de marketing económicas y convenientes enfocándose en segmentos específicos en el mercado y de interés para la marca. 2. Implementar un plan de marketing para el segmento objetivo centrado en la diferenciación. 3. Ampliar el portafolio y establecer servicios de vasta diferenciación logrando atraer a un espectro dilatado de compradores. <p>ESTRATEGIAS DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar programas de marketing económicas enfocándose a segmentos en el mercado y de interés para la organización. 2. Aumentar el enfoque en el marketing y las actividades de ventas. 3. Establecer una estrategia intensiva realizando una penetración en el mercado aumentando la participación del servicio presente en el mercado actual a través de mayores esfuerzos de mercadotécnica.

Con base en: (*Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p.116*)

De los resultados comparativos de la matriz FODA se concluye que:

Se puede evidenciar que la empresa tiene un equipo humano calificado y es conector del negocio, razón por la cual arriesgar en la penetración de nuevos mercados es la manera de mejorar los servicios de la organización.

El diagnóstico situacional de la compañía permite identificar una variable interna de la organización al ofrecer estabilidad laboral y garantías laborales logrando el compromiso del personal con la empresa.

Al realizar el análisis externo, en lo referente a los factores de mayor riesgo, se evidencia que uno de ellos es la alta oferta de la competencia con mayor capacidad de licitación, experiencia y posicionamiento en el mercado, por ende, es necesario la implementación de programas de marketing económica y conveniente para el mercado específico.

Se determinó que la organización cuenta con una estructura sólida con base en procesos, lo que es una plataforma para realizar mejoras en cada una de las áreas de la compañía, sin embargo, es necesaria la implementación de una estructura de cargos para cada uno de los colaboradores.

La empresa, en un entorno interno, cuenta con una excelente imagen corporativa y credibilidad de la marca.

Se puede concluir que la organización puede adoptar una estrategia intensiva para penetrar el mercado, por medio de la implementación de un programa de marketing, buscando incrementar el número de nuevos clientes de manera significativa.

Se requiere hacer un enfoque a la calidad del producto en búsqueda de la completa satisfacción del cliente.

4.2.2 Matriz debilidades oportunidades fortalezas y amenazas (DOFA) para Energía y Diseños S.A.S.

Además, se puede resaltar que, tomando como base el diagnóstico de las cuatro perspectivas a través de las diferentes herramientas aplicadas, se elaboró la matriz DOFA y se plantearon

estrategias tendientes a mantener la ventaja competitiva en el mercado, acordes a la posición estratégica en donde se encuentra la empresa. Por tal razón *Energía y Diseños S.A.S.*, muestra principalmente necesidad de acciones para el cruce DA (debilidades – amenazas), que buscan potenciar sus debilidades y transformarlas en fortalezas, lo cual le permitirá penetrar en el mercado y marcar un diferencial.

Tabla 19 *Matriz DOFA para Energía y Diseños S.A.S.*

MATRIZ DOFA PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
FACTORES EXTERNOS ↓	FACTORES INTERNOS →	
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento del sector construcción. 2. Tendencia global al uso de energías renovables – limpias. 3. Alianzas estratégicas efectivas con proveedores y partners. 4. Implementación de nuevas tecnologías (Herramientas para optimización de procesos) 5. Tendencias en la cultura organizacional (Felicidad laboral orientada a productividad) <p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alta oferta de la competencia con mayor capacidad de licitación, experiencia y posicionamiento en el mercado. 2. Cambios en la legislación (Impuestos, laboral, SST, etc.) 3. Competencia desleal en el sector por uso de mano de obra no calificada, o materiales sustitutos. 4. Variables macroeconómicas 5. Disponibilidad de proveedores críticos/únicos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compromiso Junta directiva y de la Alta Gerencia ante el desarrollo e implementación de un SGI – SST. 2. Equipo humano calificado y conocedor del negocio (experiencia) 3. Compromiso del personal de la organización. 4. Estabilidad laboral y garantías. 5. Excelente imagen corporativa y credibilidad de la marca. 6. Estrategias de mercadeo y publicidad establecidas. 7. Apoyo de fundaciones en el marco de la sostenibilidad y de la responsabilidad social empresarial. 8. Prestación de un servicio integral, a través de la generación de alianzas estratégicas. 9. Capacidad de licitación. 10. Uso de materiales certificados y de alta calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se ha implementado un Sistema de Gestión Integral. 2. No se cuenta con una estructura de cargos ni Manuales de funciones, lo que afecta la claridad del rol de cada colaborador. 3. Desde el proceso Comercial no se garantiza el servicio post venta (Seguimiento a la satisfacción del cliente). 4. Programa de Bienestar 5. Capacitación y formación. 6. contratación informal 7. Planificación por parte de los líderes. 8. No se cuenta con Manual de Convivencia para las empresas que comparten la infraestructura. 9. No existe la documentación eficiente de los procesos internos. 10. No existe forma de medición de la satisfacción final del cliente.
ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Crear alianzas estratégicas efectivas con el fin de satisfacer las necesidades del cliente 2. Ser una organización reconocida a nivel nacional por excelentes prácticas en la prestación de su servicio en calidad y certificación. 3. Orientar las prácticas en la prestación del servicio hacia una operación rentable, en el marco del desarrollo sostenible, dentro del contexto normativo; garantizando la satisfacción de nuestros clientes. 5. Garantizar el cumplimiento de los requisitos aplicables a nuestras actividades, legales o de la índole que la organización suscriba. 2. Fomentar el desarrollo del recurso humano, a través del fortalecimiento de competencias, capacitación y toma de conciencia 4. Promover la conciencia del autocuidado para la prevención de lesiones y enfermedades. 6. Evidenciar el compromiso con la mejora continua, mediante espacios de comunicación y lecciones aprendidas. 7. Implementar principios de calidad centrados al cliente, enfoque a procesos y toma de decisiones basadas en pruebas. 8. Gestión de las relaciones con todas las partes vinculadas a la organización. 		

Con base en: (*Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p. 114*)

4.3 ETAPA 3 – fijación de objetivos de marketing para Energía y Diseños S.A.S.

Durante esta etapa se plantean los objetivos los cuales la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* proyecta convertir la misión y visión de la organización en objetivos de desempeño específicos y cuantificables.

Tabla 20 *Etapa 3 Fijación de objetivos del plan de marketing para Energía y Diseños S.A.S.*

PLAN DE DESARROLLO DE MARKETING PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
FASE ANALÍTICA	ETAPA 1	Situación actual de la empresa, entorno corporativo, Matriz de factores externos (EFE), Matriz de factores internos (EFI)
	ETAPA 2	Análisis de la situación ¿Dónde estamos?, Matriz de fortalezas, Oportunidades, y amenazas (FODA), Matriz (DOFA)
FASE ESTRATÉGICA	ETAPA 3	Fijación de objetivos de marketing. Plantear correctamente los objetivos del plan de marketing que aspiramos alcanzar
	ETAPA 4	Estratégicas de marketing. Segmentación de mercado, Análisis del producto, Matriz de perfil competitivo (MPC), Matriz de estrategia y evaluación (PEYEA)
FASE OPERATIVA	ETAPA 5	Acciones de marketing. Implementación de acciones y niveles tácticos, Propuesta de Valor, Infografía, Concepto de la marca, Valoración del Proyecto
	ETAPA 6	Seguimiento y control. Diseño de método de control, Vigilancia tecnológica, Indicadores de desempeño KPI's, Satisfacción del cliente

Con base en: (Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 69-85)

4.3.1 Definición de objetivos en la implementación de la estrategia de Marketing.

Se requiere la definición de objetivos específicos para determinar entregables concretos al implementar la estrategia de marketing para la empresa *Energía y Diseños S.A.S.*

Tabla 21 *Objetivos de la implementación de estrategia de Energía y Diseños S.A.S.*

OBJETIVOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Incrementar la participación en el mercado del sector de la construcción por medio de un plan táctico para lograr un posicionamiento y una mejor recordación de la marca. 2. Identificar los segmentos objetivos para generar una propuesta de valor agregado en el servicio de <i>Energía y Diseños S.A.S.</i>, definiendo atributos claros para generar una ventaja competitiva sustentable con el objetivo de satisfacer las necesidades y gustos especiales de los clientes marcando diferencia con respecto a la competencia.

Con base en: (*Ferrell & Hartline, 2011 p.16-17*)

En la descripción de estos objetivos específicos, medibles, alcanzables y realistas y cuantificables básicamente se busca que la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* logre identificar cual es el mercado meta que presenta menos potencial de riesgo y es más atractivo para enfocar recursos con el fin de lograr una mejor participación en el Mercado enfocando esfuerzos y alineando acciones.

4.4 ETAPA 4 – Estrategias de marketing para Energía y Diseños S.A.S.

En esta etapa se describe la estrategia que se piensa implementar para conseguir los objetivos que se han planteado anteriormente, para esto se requiere realizar el análisis del segmento objetivo, el análisis de la cartera de productos seguido de la matriz de estrategia y evaluación.

Tabla 22 *Etapa 4 Estrategias de marketing para Energía y Diseños S.A.S.*

PLAN DE DESARROLLO DE MARKETING PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
FASE ANALÍTICA	ETAPA 1	Situación actual de la empresa, entorno corporativo, Matriz de factores externos (EFE), Matriz de factores internos (EFI)
	ETAPA 2	Análisis de la situación ¿Dónde estamos?, Matriz de fortalezas, Oportunidades, y amenazas (FODA), Matriz (DOFA)
FASE ESTRATÉGICA	ETAPA 3	Fijación de objetivos de marketing. Plantear correctamente los objetivos del plan de marketing que aspiramos alcanzar
	ETAPA 4	Estratégicas de marketing. Segmentación de mercado, Análisis del producto, Matriz de perfil competitivo (MPC), Matriz de estrategia y evaluación (PEYEA)
FASE OPERATIVA	ETAPA 5	Acciones de marketing. Implementación de acciones y niveles tácticos, Propuesta de Valor, Infografía, Concepto de la marca, Valoración del Proyecto
	ETAPA 6	Seguimiento y control. Diseño de método de control, Vigilancia tecnológica, Indicadores de desempeño KPI's, Satisfacción del cliente

Con base en: *(Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 69-85)*

4.4.1 Identificación de segmento meta para Energía y Diseños S.A.S.

Reconociendo la importancia de establecer unos criterios para realizar la segmentación tipo empresarial con base en los clientes de la empresa Energía y Diseños S.A.S., se investiga la forma de fraccionar la base de los clientes con respecto al tipo de uso del suelo urbano para determinar cuál sector tiene un mayor atractivo, mejor participación y relaciones con la organización; el tipo de proyectos de forma independientes del uso suelo gozan con características propias en el aspecto técnico y de normatividad en instalaciones eléctricas y afines la cual es la actividad económica para Energía y Diseños S.A.S.

Adicionalmente se pretende constituir el tamaño de las intervenciones ejecutadas por Energía y Diseños S.A.S. para poder establecer el tamaño de los clientes y determinar cuales generan más utilidades para la organización, por tal motivo se toman los datos por el número el área en metros

cuadrados intervenidos y así definir cuál es el sector que presenta el mayor éxito y en cual se deben concentrar recursos para mejorar su participación.

Tabla 23 *Clasificación de los usos del suelo urbano según plan de ordenamiento territorial POT*

CLASIFICACIÓN DE LOS USOS DEL SUELO URBANO	
Uso Residencial	Es la actividad correspondiente al desarrollo y regulación de actividades urbanísticas, destinadas a satisfacer las necesidades de vivienda de la comunidad y sus exigencias complementarias. La norma comprende, según su ubicación y su tipología, las viviendas; unifamiliares, bifamiliares y multifamiliares, parcelaciones y las viviendas de interés social en los términos de la Ley.
Uso Comercial	En esta actividad abarca el desarrollo de actividades urbanas y rurales orientadas a la compra, venta o intercambio de mercancías con fines de lucro económico y hacia actividades complementarias de la actividad mercantil.
Uso de Servicios	Corresponde a la regulación de actividades previstas para satisfacer las necesidades de asistencia y cooperación profesional o técnica que requiere la comunidad y la de sus servicios complementarios.
Uso Institucional	Es el que corresponde al desarrollo de actividades urbanísticas destinadas a actividades político-sociales básicas de la comunidad, y de sus necesidades complementarias.
Uso Recreativo	Corresponde al desarrollo de actividades urbanísticas, tanto oficiales como privadas, orientadas hacia la recreación y descanso de la comunidad, tanto activo como pasivo, parques, plazas públicas y parques lineales.
Uso Industrial	Corresponde al desarrollo de actividades que tienen por objeto el proceso o transformación de materias primas o ensamble de elementos para la obtención de artículos de todo orden.

Con base en: (Cisneros, 2007)

El uso del suelo es en relación a la planeación urbana para el proceso de regulación que ayuda al diseño urbano para la disposición de las diferentes zonificaciones del casco urbano y rural; en esta estructuración se determina y limita el tipo de uso para que sea funcional. Esta distribución nos ayuda a tener una relación socioeconómica, densidad de población, desarrollo cultural y normatividad vigente. Para el objeto de esta investigación se realiza la segmentación de cada uno de los proyectos por el tipo de uso para visualizar que tipo de proyectos y el uso de estos tiene una

mejor participación, genera mayor rentabilidad y es compatible con el modelo de negocio para Energía y Diseños S.A.S.

Tabla 24 Segmentación de mercados para Energía y Diseños S.A.S.

SEGMENTACIÓN DE MERCADO DE NEGOCIOS POR TIPO DE CLIENTE (INDUSTRIA Y TAMAÑO)			
NOMBRE DEL PROYECTO	CLIENTE	TIPO DE USO	ÁREA INTERVENIDA (M2)
Sistema Oral Cúcuta y Florencia	Union Temporal Nueva Esperanza	COMERCIAL	1200
Tienda de Ropa Versace Centro Andino	Controles y Automatización sas	COMERCIAL	190
Tienda Gallery Centro comercial Primavera Urbana, Villavicencio-Meta	Inversiones Europeas SAS	COMERCIAL	185
Sala ensamble Retrofit Bodega 1	Agp de Colombia S.A	COMERCIAL	220
Tienda Armani C.C. Parque La Colina	Union Europea SAS	COMERCIAL	180
Tienda Hugo Boss C.C. Parque La Colina	Union Europea SAS	COMERCIAL	210
Heladería Crepes & Waffles C.C Ventura Terreros	Crepes & Waffles S.A	COMERCIAL	35
Tienda Gallery Outlet Premium Arauco, Sopó-Cundinamarca	Marcas Europeas S.A.S	COMERCIAL	190
Restaurante Crepes & Waffles C.C Metropolis	Crepes & Waffles S.A	COMERCIAL	450
Restaurante Crepes & Waffles Torre HHC	Crepes & Waffles S.A	COMERCIAL	650
Bodytech C.C Gran Plaza El Ensueño	Isarco S.A	COMERCIAL	2750
Bodytech C.C Floresta	Gozalez Pizano S.A.S	COMERCIAL	2450
Aeropuerto Internacional El Dorado, Allianz	A2 Arquitectura	COMERCIAL	6
Athletic HUB 72	Gozalez Pizano S.A.S.	COMERCIAL	1750
Modernización iluminación sótanos centro comercial Atlantis plaza	PEI	COMERCIAL	4000
Automatización de puertas de parqueaderos de bicicletas, centro comercial Atlantis Plaza	PEI	COMERCIAL	500
Restaurante Crepes & Waffles C.C El edén	Crepes & Waffles S.A	COMERCIAL	600
Heladería Crepes & Waffles C.C El Edén	Crepes & Waffles S.A	COMERCIAL	35
Bodega San Fernando	Ennoa S.A.S	INDUSTRIAL	550
Construcción Terminal Satélite Norte de Bogotá	Incon S.A.S	INSTITUCIONAL	40000
Modernización de sistema de iluminación del parqueadero Santa Clara	Terminal S.A	INSTITUCIONAL	3500
Modernización de los mastiles de iluminación de la sede operativa de la ciudad de bogotá	Terminal S.A	INSTITUCIONAL	960
Mantenimiento Establecimiento penitenciario y carcelario Chiquinquirá	Grupo Azer S.A.S	INSTITUCIONAL	300

Palacios de justicia Huila	Controles y Automatización sas	INSTITUCIONAL	400
Construcción de la nueva sede de la escuela el Abra en el municipio de Cota-Cundinamarca	Sicoel HYV sas	INSTITUCIONAL	2500
Palacio de Justicia Medellín- La Alpujarra	EVMAS SAS	INSTITUCIONAL	500
Instalaciones eléctricas y de infraestructura para el Edificio Para la Justicia Penal Militar en el batallón de puente Aranda en la ciudad de Bogotá	Incon S.A.S	INSTITUCIONAL	10800
Jardín infantil Villa Cristina	Sicoel HYV sas	INSTITUCIONAL	680
Remodelación de las salas de audiencia para el Sistema penal acusatorio en la sedes Convida y Paloquemao	Sicoel HYV sas	INSTITUCIONAL	2350
Mantenimiento de equipos de Bombeo	Gobernación de Antioquia	INSTITUCIONAL	150
Subestación Comamfer	AWA Ingeniería Ltda	INSTITUCIONAL	1200
Universidad Jorge Tadeo Lozano, edificio Manrique	Tressesenta S.A.S.	INSTITUCIONAL	1200
Edificio de vivienda Vive 1	Edificando vida Ltda.	RESIDENCIAL	1350
Oficinas Skandia Bogotá	Skandia S.A	SERVICIOS	160
Departamento de Calidad	Agp de Colombia S.A	SERVICIOS	420
Remodelación de la Recepción y oficinas administrativas de la planta de Bogotá	Agp de Colombia S.A	SERVICIOS	350
Oficinas ONAC torre 8, Piso 10, edificio Complejo Sarmiento Angulo, Bogotá	Sicoel HYV sas	SERVICIOS	750
Remodelación primera etapa oficinas canal capital	Canal Capital S.A	SERVICIOS	130
Sala de Serigrafía	Agp de Colombia S.A	SERVICIOS	350

Con base en: *(Roldán López, Barcelona, Spain. 1996 p. 46-47)*

A continuación, se realiza los estadísticos correspondientes para determinar qué tipo de proyectos crean una mayor capacidad en procesos licitatorios y una mejor participación para Energía y Diseños S.A.S. y así tener claridad donde se deben centralizar recursos.

Tabla 25 *Análisis de segmentación de mercado por tipo de uso – área intervenida*

ANÁLISIS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO POR ÁREA INTERVENIDA		
SEGMENTACIÓN POR TIPO DE USO	ÁREA INTERVENIDA (M2)	% PARTICIPACIÓN
Total COMERCIAL	15601	18,53%
Total INDUSTRIAL	550	0,65%
Total INSTITUCIONAL	64540	76,65%
Total RESIDENCIAL	1350	1,60%
Total SERVICIOS	2160	2,57%

Con base en: *(Picón Prado & Varela Mallou, 2000 p. 454-455)*

Podemos evidenciar que el sector institucional tiene una mayor participación con el 76,65% en el tamaño de intervención por M2 de los proyectos ejecutados por *Energía y Diseños S.A.S.*, por tal motivo resulta mucho más atractivo sin desconocer el sector comercial con una ejecución del 18,53% en metros 2.

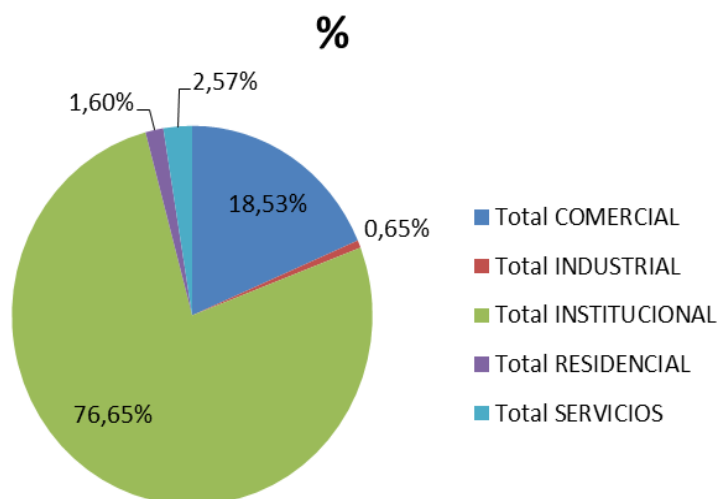


Figura 4 Gráfica de participación de segmentación por uso del suelo

Fuente: Arévalo 2019. Elaboración Propia, esta investigación.

Tabla 26 Análisis de segmentación de mercado por tipo de uso – valor de proyecto

ANÁLISIS DE SEGMENTACIÓN DE MERCADO POR VALOR DE PROYECTO		
SEGMENTACIÓN POR TIPO DE USO	VALOR DE LOS PROYECTOS EJECUTADOS	% DE PARTICIPACIÓN
Total COMERCIAL	\$ 1.531.648.553	22,51%
Total INDUSTRIAL	\$ 67.443.221	0,99%
Total INSTITUCIONAL	\$ 4.612.912.982	67,79%
Total RESIDENCIAL	\$ 223.884.442	3,29%
Total SERVICIOS	\$ 369.276.463	5,43%

Con base en: (Roldán López, Barcelona, Spain. 1996 p. 48)

Se evidencia que la participación del sector institucional lidera la intervención en la totalidad de los valores ejecutados por la empresa Energía y Diseños S.A.S., adicional el sector comercio

genera el 22,51% de la totalidad del valor de los proyectos siendo los dos segmentos que suben a dos dígitos en el porcentaje de valores ejecutados por la organización.

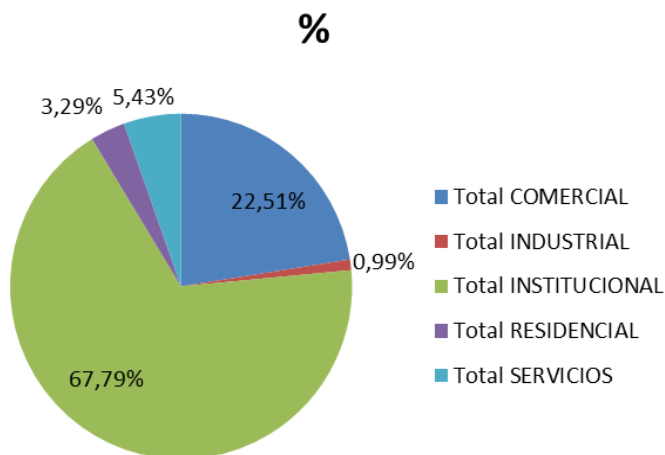


Figura 5 Gráfica de participación de segmentación por valor del proyecto

Fuente: Arévalo 2019. Elaboración Propia, esta investigación.

4.4.2 Análisis de la situación de Energía y Diseños S.A.S.

Debido a la gran contribución del sector industrial y de comercio en los proyectos ejecutados por *Energía y Diseños S.A.S.* crean un atractivo general para concentrar recursos para estos dos segmentos que comparten características con respecto a la Normatividad Técnica Colombiana en el sector de instalaciones eléctricas, adicionalmente una estrategia de multi-segmento también genera una ventaja de diversificar el riesgo de la organización, por tal motivo siendo estos dos sectores con un gran potencial de ser redituables, al tener la empresa experiencia con una capacidad de accionar estrategias para atender las necesidades de estos segmentos se selecciona el segmento de industria y comercio para generar un plan táctico y crear una mejor recordación de la imagen de *Energía y Diseños S.A.S.* y así conseguir un posicionamiento de marca.

4.4.3 Producto de Energía y Diseños S.A.S.

Identificar los valores de los productos actuales que ofrecen *Energía y Diseños S.A.S.* con el objetivo de alinear la estrategia de valor agregado.

Tabla 27 *Análisis de productos actuales para Energía y Diseños S.A.S.*

ANÁLISIS DE PRODUCTOS ACTUALES DE ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
PRODUCTO/SERVICIO	CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
Instalaciones eléctricas	<ul style="list-style-type: none"> • Normatividad • Calidad • Tiempo de ejecución • Bajos costos • Estabilidad de obra 	<ul style="list-style-type: none"> • Postventa • Reducción en costos • Cronograma de trabajo • Diseño de las instalaciones eléctricas (I.E.) • Mantenimiento
Telecomunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnificación • Capacidad de información • Desempeño • Distancia 	<ul style="list-style-type: none"> • Postventa • Cronograma de trabajo • Calidad • Diseño • Mantenimiento
Seguridad y control	<ul style="list-style-type: none"> • Eminentemente preventiva • Evaluación permanente de riesgos o amenazas • Disuasiva • Reactiva • Reducción de costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Postventa • Tecnología • Asesoramiento • Diseño
Energías alternativas	<ul style="list-style-type: none"> • Afectación baja al medio ambiente • Fuentes de energías ilimitadas • Fuente de energías autóctonas 	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento • Postventa

Con base en: (*Camara Sanchez, Flores García, & Fuentes Saguar, 2011 p. 502*)

Podemos identificar que el común denominador de los beneficios de los productos que ofrece Energía y Diseños S.A.S. para los clientes es el servicio de Postventa y mantenimiento, es así que se puede enfocar o encaminar el valor agregado que se va a ofrecer en la estrategia.

4.4.4 Matriz GE-Mckinsey – Matriz Cartera De Negocios para Energía y Diseños S.A.S.

La matriz General Electric o McKinsey es usada para conocer el estado en el que se encuentra las líneas de negocio de una empresa y saber en qué unidades de negocio conviene invertir.

Para iniciar con la constitución de la matriz McKinsey-General Electric primero necesitamos definir cuáles son las unidades de negocio para la empresa Energía y Diseños S.A.S., se identifica el conjunto de actividades de la organización para iniciar el proceso de evaluación para detectar cual es la más competitiva.

- Unidad de negocio, producto o servicio

Tabla 28 *Unidad de negocio – Matriz McKinsey para Energía y Diseños S.A.S.*

ANÁLISIS DE UNIDAD DE NEGOCIO PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.					
UNIDADES DE NEGOCIO <i>Energía y Diseños S.A.S.</i>		VENTAS	% CUOTAS INTERNAS	EVALUACIÓN (MEDIA)	
	1	Instalaciones eléctricas	\$ 4.612.912.982,17	68%	6,14
Productos o Servicios	2	Telecomunicaciones	\$ 369.276.463,00	5%	4,87
	3	Seguridad Electrónica	\$ 1.755.532.995,00	26%	5,88
	4	Energías alternativas	\$ 67.443.221,00	1%	4,33
TOTAL			\$ 6.805.165.661,17	100%	

Con base en: (*S Humphrey & Champan, August 2004 p. 5-6*)

4.4.5 Análisis de la unidad de negocio para Energía y Diseños S.A.S.

Evidenciamos que las instalaciones eléctricas tienen la mayor participación dentro de la organización con el 68% seguido de la Seguridad Electrónica con el 26%, adicionalmente se evidencia que el conjunto de las Instalaciones Eléctricas en su evaluación media es más atractiva con un 6,14 entre la mezcla de competitividad y atractividad.

4.4.6 Factores de competitividad para Energía y Diseños S.A.S.

Se organiza dentro de la organización 10 puntos de competitividad para evaluar cada una de las unidades de negocio de *Energía y Diseños S.A.S.* dando una calificación de 1-10 siendo 1 el factor más débil.

Tabla 29 Factores de competitividad – Matriz McKinsey

FACTORES DE COMPETITIVIDAD ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.						
EVALUACIÓN DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO						
FACTOR DE COMPETITIVIDAD	% IMPORTANCIA	1	2	3	4	
1	Posición de mercado	5%	9	7	6	3
2	Crecimiento del mercado	12%	5	8	5	2
3	Calidad de producto	20%	9	5	9	6
4	Capacidad comercial	5%	4	7	5	2
5	Reputación de marca	6%	9	5	4	8
6	Influencias reglamentarias	5%	8	5	6	3
7	Flexibilidad	12%	5	6	2	2
8	Rentabilidad	10%	6	2	8	2
9	Conocimiento del mercado	12%	5	4	5	5
10	Capacidad de entrega	13%	9	2	6	5
TOTAL		100%	6,96	4,87	5,91	4,01

Con base en: (García Erquiaga & Álvarez Fernández, 1996 p. 149-161)

Se logra sacar unos indicadores de cada una de las unidades de negocio para *Energía y Diseños S.A.S.* logramos evaluar en función del peso que las instalaciones eléctricas con un 6,96 es mucho más competitiva seguidamente de la Seguridad Electrónica con un 5,91.

4.4.7 Factores de atractividad para Energía y Diseños S.A.S.

Se organiza dentro de la organización 10 puntos de competitividad para evaluar cada una de las unidades de negocio de *Energía y Diseños S.A.S.* dando valores de 1-10 siendo 1 el factor más débil.

Tabla 30 Factores de atraktividad – Matriz McKinsey

FACTORES DE ATRACTIVIDAD ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.						
EVALUACIÓN DE CADA UNIDAD DE NEGOCIO						
	FACTOR DE ATRACTIVIDAD	% IMPORTANCIA	1	2	3	4
1	Rentabilidad	13%	9	4	9	4
2	Crecimiento de la demanda	12%	4	4	5	2
3	Diferenciación del producto	13%	7	8	8	9
4	Competencia	10%	2	2	4	4
5	Entorno socioeconómico	5%	4	5	4	8
6	Negociación de Proveedores	8%	4	4	3	1
7	Posibilidades de diferenciación	8%	8	8	8	9
8	Satisfacción del cliente	8%	9	8	8	5
9	Competencia local	8%	1	4	4	7
10	Variabilidad de la demanda	15%	4	3	4	1
	TOTAL	100%	5,32	4,86	5,85	4,64

Con base en: (González Laxe & Salcines Cristal, 14 Diciembre, 2003 p.43-45)

En la tabla 26 de atraktividad se evidencia unos indicadores de cada una de las unidades de negocio para *Energía y Diseños S.A.S.* y obtenemos evaluar en función del peso que la Seguridad Electrónica con un 5,85 es mucho tiene un mayor atractivo seguidamente de las Instalaciones Electrónicas con un 5,91.

4.4.8 Análisis de factores de competitividad y atraktividad para Energía y Diseños S.A.S.

Se hace un compilado de los factores y valores ponderados de cada uno de las unidades de negocio con sus factores de competitividad y atraktividad y así poder ubicar los valores dentro de la Matriz.

Tabla 31 Ponderado de resultados – Matriz McKinsey para Energía y Diseños S.A.S.

PONDERADO DE FACTORES DE COMPETITIVIDAD Y ATRACTIVIDAD PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
UNIDAD DE NEGOCIO	COMPETITIVIDAD	ATRACTIVIDAD
1 Instalaciones eléctricas	6,96	5,32
2 Telecomunicaciones	4,87	4,86
3 Seguridad Electrónica	5,91	5,85
4 Seguridad Electrónica	4,01	4,64

Con base en: (González Laxe & Salcines Cristal, 14 Diciembre, 2003 p.40)

4.4.9 Matriz Mckinsey para Energía y Diseños S.A.S.

En la matriz McKinsey en el eje “X” se asignan los valores de posición competitiva y se le da tres valores: débil, media o fuerte y en el eje “Y” se asignan los valores atractivos del mercado y se clasifica de la misma manera en débil, medio o alto.

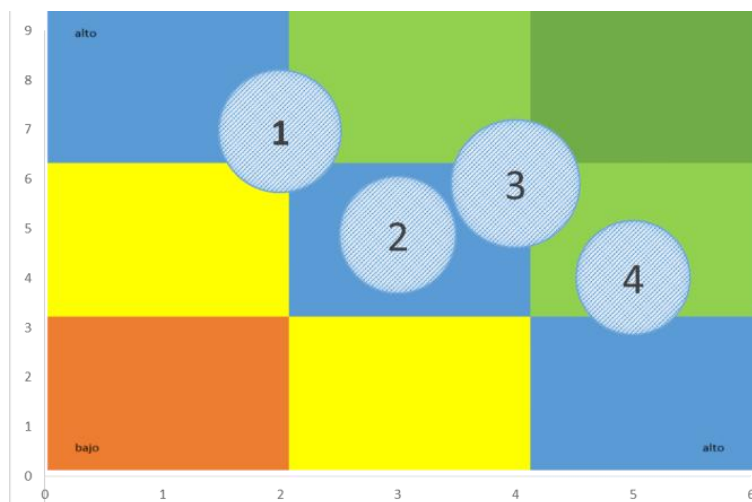


Figura 6 Gráfica de Matriz McKinsey para Energía y Diseños S.A.S.

Con base en: (Dvoskin, 2004 p. 188)

- *Instalaciones eléctricas (1)*: Se encuentra en una posición estratégica ALTA, en esta zona se debe dar prioridad a la hora de destinar recursos. Si se invierte en estos productos el crecimiento será más rápido y por lo tanto se debe tener mayor inversión.

- *Telecomunicaciones (2)*: Se encuentra en una posición de proteger, es decir que se puede invertir recursos con cuidado y un análisis especial.
- *Seguridad Electrónica (3)*: Podemos analizar que se encuentra en una posición de proteger con una leve inclinación a cosechar, es decir que se puede invertir para mantener la situación actual o analizar y observar a corto como se comporta esta línea de negocio.
- *Energías Alternativas (4)*: Se encuentra en una zona de cosechar, es decir que se aconseja retirar las inversiones, recoger los beneficios y disminuir esfuerzos en esta línea de negocio.

Podemos analizar que la unidad de negocio de las Instalaciones Eléctricas y la de Seguridad Electrónica tienen la mejor participación para *Energía y Diseños S.A.S.* Y se considera invertir recursos esperando un mayor índice de retorno de la inversión.

4.4.10 Matriz de identificación de tipos de estrategias y fuerzas competitivas

Esta matriz presenta las estrategias seguidas hasta el momento por la compañía *Energía y Diseños S.A.S.* y sus principales competidores para el servicio a empresas medianas, como constructores PYME y firmas encargadas en proyectos de adecuación y remodelación, para las que sus principales estrategias se centran en competir con costos bajo que les permitan capturar mercado especialmente en sectores bien diferenciados.

La empresa objeto de este análisis, *Energía y Diseño S.A.S* cuenta con respaldo tecnológico a través de integradores y proveedores, y con personal idóneo para las actividades y soporte.

Tabla 32 *Análisis de los principales competidores para Energía y Diseños S.A.S.*

EMPRESA	TIPOS DE ESTRATEGIAS EJECUTADAS	OBJETIVOS / RESULTADOS ALCANZADOS CON LA EJECUCIÓN DEL TIPO DE ESTRATEGIA
P&H INSTALACION ES ELÉCTRICAS	<ul style="list-style-type: none"> • Fidelización del cliente • Penetración en el mercado – pequeños • Estrategia de mejores costos del proveedor 	<p>OBJETIVOS: En el 2025 estaremos posicionados como una empresa reconocida a nivel nacional, con un amplio portafolio de servicios en el sector de la construcción de instalaciones eléctricas, telecomunicaciones y afines.</p> <p>RESULTADOS: Suministro e instalación de nuevas tecnologías e iluminación y controles lumínicos.</p> <p>Consolidando en el sector de la construcción, formando parte de proyectos que exigen altos estándares de calidad, oportunidad e integración tecnológica.</p>
INGELÉCTRIC A DIAZ	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de costos bajos • Penetración en el mercado 	<p>OBJETIVOS: Ser líder firme en el sector eléctrico y de telecomunicaciones cubriendo el mercado nacional y con proyecciones al internacional, manteniendo siempre el mismo compromiso de optimizar proyectos y a su vez ampliando cada día nuestro portafolio de productos y servicios.</p> <p>RESULTADOS: Certificación de la organización en el registro RUP, y la certificación en OHSAS 18001:2007</p> <p>En el año 2016, se nos otorgó el reconocimiento al mejor proveedor Terranum en la Categoría Rigurosidad – Proyectos por la construcción conjunta del Centro de Negocios y Eventos Connecta de la ciudad de Bogotá.</p>
DIESELCOM DISEÑO ELÉCTRICO Y COMUNICACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia de costo bajos • Penetración en el mercado • Alta cobertura 	<p>OBJETIVOS: Reconocimiento en prestar servicios de comercialización, diseño, implementación y mantenimiento en sistemas eléctricos de media y baja tensión, comunicaciones, obra civil y sistemas especiales a nivel nacional; gracias a su esfuerzo continuo por brindar calidad en la prestación de sus servicios en relación a tiempo, costos y control; a través del desarrollo humano, la optimización de recursos y el fortalecimiento de alianzas que nos permitan ofrecer nuevas alternativas de implementación a nuestros clientes.</p> <p>RESULTADOS: 7 años de presencia y trayectoria en el mercado. Posicionamiento en el mercado siendo integrador de las marcas en cableado Estructurado SIEMON y ORTRONICS. Ser proveedores con un alto nivel de excelencia en nuestros proyectos, trabajando en soluciones integrales para entidades públicas y privadas con mayor desarrollo en compañías financieras, de salud y Entidades Estatales.</p>
INGENIERIA IT&T DE COLOMBIA S.A.S	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia centrada en diferenciación • Estrategia de alta diferenciación 	<p>OBJETIVOS: Penetrar en el mercado, ampliar cobertura. Estructuración, diseño y construcción de su infraestructura, pasando por el mantenimiento y servicios de apoyo, hasta monitorear, controlar, analizar, predecir riesgos en su operación y optimizar sus recursos para garantizar la máxima confiabilidad de sus sistemas.</p> <p>RESULTADOS: (i) 27 años en el mercado (ii) 5200 Redes ejecutadas (iii) 5600 puntos instalados (iv) 876000 Kilómetros de cables instalados (v) 50000 Millones en contratos ejecutados (vi) Certificados y calificaciones que corroboran nuestra gestión responsable</p>

Con base en: (Gonzalez M. , Espilco B., & Arargón L., Diciembre, 2003 p.89-91)

4.4.11 Matriz perfil competitivo (MPC)

Esta matriz muestra la ponderación de los factores críticos de éxito definidos para la compañía objeto de estudio, en comparación con su competencia directa, y entendidos como las características relevantes y diferenciales que los hacen “ser los elegidos” por sus diferentes clientes.

Dentro de los factores críticos de éxito definidos en una MPC se incluyen tanto los análisis internos como externos; calificados como fortalezas y debilidades, donde 4 = fortaleza principal, 3 = fortaleza menor, 2 = debilidad menor y 1 = debilidad principal.

En esta matriz se evidencian las calificaciones y las puntuaciones ponderadas totales para las compañías competidoras y pueden ser comparadas con la compañía Energía y Diseño S.A.S. En la Tabla 2 se presenta el resultado de la ponderación y valoración de los factores versus las diferentes compañías.

Tabla 33 *Matriz de perfil competitivo –MPC- para la Energía y Diseños S.A.S. y sus principales competidores.*

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO – MPC PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.									
FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	P%	P&H INSTALACIONES		INGELECTRICA DIAZ		IT&T DE COLOMBIA		Energía y Diseños S.A.S.	
		CA	PUNT	CA	PUNT	CA	PUNT	CA	PUNT
Mercadeo (Comercialización consistente)	10%	2	0,2	3	0,3	3	0,3	4	0,4
Calidad de producto	15%	2	0,3	3	0,45	3	0,45	4	0,6
Competitividad de precio	10%	3	0,3	3	0,3	2	0,2	2	0,2
Posición financiera	5%	2	0,1	2	0,1	4	0,2	3	0,15
Relaciones mutuamente beneficiosas con el cliente (lealtad con el cliente)	15%	4	0,6	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Líderes en el mercado	5%	2	0,1	2	0,1	4	0,2	2	0,1
Atención inmediata al cliente en distribución y servicio (Servicio al cliente)	10%	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Apoyo del proveedor	5%	2	0,1	3	0,15	4	0,2	3	0,15
Cobertura nacional	5%	1	0,05	3	0,15	4	0,2	2	0,1
Horario de atención y operación (Jornada nocturna)	5%	3	0,15	3	0,15	3	0,15	4	0,2
RR.HH Calificado	10%	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Publicidad Efectiva	5%	2	0,1	3	0,15	3	0,15	2	0,1
TOTAL	100 %		2,6		3,05		3,10		3,05

Con base en: (Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p.120)

De este análisis comparativo se puede inferir importante información estratégica interna, que permite definir las fortalezas y las debilidades relativas de cada empresa, de forma tal que facilite la toma de decisiones estratégicas. En el caso de *Energía y Diseño S.A.S.* su fuerte está en los renglones de Comercialización y Mercadeo; de calidad del producto; atención al cliente, y personal calificado. La principal debilidad frente a su competencia está en la publicidad efectiva,

competitividad en precio y la cobertura nacional. Sin embargo, esta debilidad se ve balanceada por las relaciones mutuamente beneficiosas con el cliente y la atención en distribución y servicio.

4.4.12 Matriz de posición estratégica y evaluación de acción (PEYEA)

La matriz “PEYEA” (POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN) fue diseñada por Allan Rowe, R. Mason y K. Dickel; tiene como objetivo determinar cuáles son las estrategias más adecuadas para una organización, una vez definidas sus posiciones estratégicas interna y externa.

La primera parte para el desarrollo de la matriz PEYEA consistió en definir los análisis de las fuerzas financiera, estabilidad del entorno, ventaja competitiva y fuerza industria, derivadas de las anteriores matrices que soportan el análisis y la elección de estrategias que al final propendan por sostenibilidad y sustentabilidad de *Energía y Diseños S.A.S.* tal y como se observa en la Tabla 34.

Tabla 34 *Matriz posición estratégica para la construcción de la Matriz PEYEA del producto de Energía y Diseños S.A.S.*

MATRIZ POSICIÓN ESTRATÉGICA PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA	POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA
FUERZA FINANCIERA (FF)	ESTABILIDAD DEL ENTORNO (EE)
<ul style="list-style-type: none"> • Rendimiento sobre la Inversión – proyectos autofinanciados • Apalancamiento • Liquidez • Capital de trabajo (recurso Humano) • Flujo de caja • Riesgos implícitos del negocio (experiencia) gestión de riesgo 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios de los procesos constructivos • Tasa de inflación • Variabilidad de la demanda • Escala de precios del servicio de la competencia • Barreras para entrar en el mercado • Presión competitiva • Elasticidad de la demanda • Riesgo Involucrado en el negocio
VENTAJA COMPETITIVA (VC)	FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)
<ul style="list-style-type: none"> • Participación en el mercado • Calidad del producto (Satisfacción del cliente) • Competitividad de precio • Posición financiera (Proyectos autofinanciados) • Relaciones mutuamente beneficiosas con el cliente • Lealtad con el cliente • Cobertura nacional • Control sobre los proveedores y distribuidores • Conocimiento tecnológico 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos bajos • Inversión enfocada a un nicho o mercado puntual • Potencial de crecimiento • Estabilidad financiera • Conocimientos tecnológicos • Aprovechamiento de recursos • Facilidad de entrar a nuevos mercados Productividad, aprovechamiento de la capacidad.

Con base en: *(Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p.123)*

La segunda parte para el desarrollo de la Matriz PEYEA, consiste en valorar cada una de las características definidas dentro de las posiciones estratégicas interna y externa conforme a los cuadrantes donde están ubicados. De esta forma para dimensiones FF y FI: se asigna un valor numérico de +1 (la peor) a +7 (la mejor) y para las dimensiones EE y VC: se asigna un valor numérico de -1 (la mejor) a -7 (la peor). En los ejes FF y VC, hacer una comparación con los competidores. En los ejes FI y EE, hacer una comparación con otras industrias. El resultado de esta valoración se describe a continuación en la Tabla 35.

Tabla 35 *Matriz de evaluación estratégica para la construcción de la matriz PEYEA del servicio de Energía y Diseños S.A.S.*

MATRIZ EVALUACIÓN POSICIÓN ESTRATÉGICA PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
<i>FUERZA FINANCIERA (FF)</i>	RATINGS
Rendimiento sobre la Inversión – proyectos autofinanciados	4
Apalancamiento	2
Liquidez	5
Capital de trabajo (recurso humano)	6
Flujo de caja	5
Riesgos implícitos del negocio (experiencia) gestión de riesgo	6
<i>FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)</i>	
Costos bajos	4
Inversión enfocada a un nicho o mercado puntual	4
Potencial de crecimiento	6
Estabilidad financiera	5
Conocimientos tecnológicos	4
Aprovechamiento de recursos	5
Facilidad de entrar a nuevos mercados Productividad	6
<i>ESTABILIDAD DEL ENTORNO (EE)</i>	
Cambios de los procesos constructivos	-1
Tasa de inflación	-6
Variabilidad de la demanda	-4
Escala de precios del servicio de la competencia	-5
Barreras para entrar en el mercado	-2
Presión competitiva	-6
Elasticidad de la demanda	-4
Riesgo Involucrado en el negocio	-5
<i>VENTAJA COMPETITIVA (VC)</i>	
Participación en el mercado	-4
Calidad del producto (Satisfacción del cliente)	-2
Competitividad de precio	-4
Posición financiera (Proyectos autofinanciados)	-5
Relaciones mutuamente beneficiosas con el cliente	-2
Lealtad con el cliente	-2
Cobertura nacional	-7
Control sobre los proveedores y distribuidores	-4
Conocimiento tecnológico	-3

Con base en: (*Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p.123*)

El tercer paso es la construcción de la gráfica con los promedios obtenidos de las valoraciones y las coordenadas finales para el vector direccional que definirá la posición que deben tomar la compañía y sus estrategias relacionadas.

Los resultados obtenidos son:

- La ESTABILIDAD DEL ENTORNO (EE) promedio es: -4,1
- La FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI) promedio es: 4,85
- La VENTAJA COMPETITIVA (VC) promedio es: -3,66
- La FUERZA FINANCIERA (FF) promedio es: 4,66

Coordenadas del vector direccional:

- Eje x: $-3,66 + 4,85 = 1,19$
- Eje y: $-4,1 + 4,66 = 0,56$

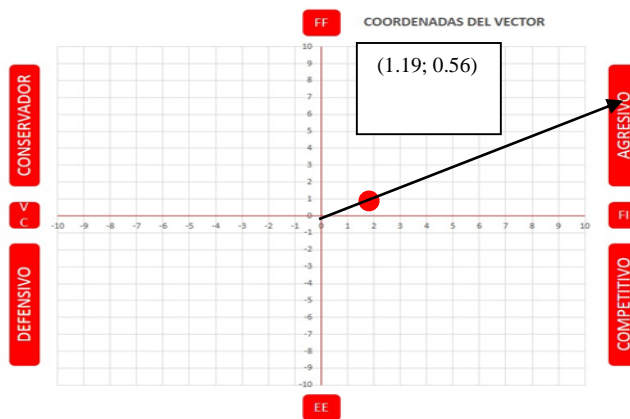


Figura 7 Vector direccional asociado al perfil estratégico resultado análisis PEYEA

Con base en: (Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p. 124)

Con base en el cuadro de coordenadas, se señala que la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* presenta una posición estratégica agresiva (Coordenadas 1.19; 0.56), en donde el vector se inclina levemente hacia la fuerza de la industria dado que está concentrada en un nicho de mercado específico en el sector de la construcción, esto se apoya con sus fortalezas internas, como es la calidad de su producto, lo que le permite generar confianza en los clientes.

En este orden de ideas, de la elaboración de la matriz PEYEA se puede inferir que:

La empresa, al localizarse en un cuadrante agresivo, puede usar las fuerzas internas para aprovechar las oportunidades externas. Es considerada una empresa financieramente estable, que ha obtenido ventajas competitivas importantes en una industria estable y creciente.

La empresa estando situada en un cuadrante de perfil agresivo de la matriz PEYEA, se encuentra en magnífica posición para usar sus fuerzas internas tales como su calidad de servicio, para posicionar la marca y evitar las amenazas externas latentes, como la entrada de nuevos competidores.

Se determinan estrategias de integración hacia adelante y horizontales en busca de mejorar vínculos y formas de fidelización con la organización por parte de clientes y proveedores.

Se evidencia que la empresa se encuentra en una posición excelente y es recomendable utilizar sus fortalezas internas, con el propósito de aprovechar las oportunidades externas, para lograr una integración vertical con el fin de proteger la calidad del producto, finalmente diseñar un plan de marketing para la penetración en el mercado y hacer nuevos clientes.

Para la aplicación de las estrategias es necesario el compromiso y participación de toda la organización, enfocada ésta a los clientes y proveedores en una estrategia de integración hacia adelante y horizontal, ya que estas completan las diferentes áreas que la componen.

4.4.13 Matriz de la estrategia principal para Energía y Diseños S.A.S.

Para el desarrollo de la estrategia que permita abordar las acciones resultado del cruce DA (debilidades – amenazas), definidas para la compañía, primero se debe considerar toda la información correspondiente a dos puntos. El primero es referente al crecimiento del mercado. En

cuanto al segundo referente que es la posición competitiva de la empresa, para este caso *Energía y Diseños S.A.S.*, posee una posición fuerte en relación a sus ventajas competitivas.

Conforme a la descripción anterior, la empresa se ubica en el cuadrante II como se ilustra en:



Figura 8 Dimensiones de la matriz de la estrategia principal y ubicación de *Energía y Diseños S.A.S.*

Con base: (*Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p.126*)

Energía y Diseños S.A.S. ya que se encuentra en una excelente posición estratégica, con lo que se recomienda una estrategia intensiva con el desarrollo de mercados e integración horizontal en el aumento del control sobre los proveedores y en busca de obtención de insumos más económicos.

4.4.14 Definición de la estrategia de posicionamiento de marca

El análisis riguroso, el conocimiento del sector y la experticia gerencial son base para la toma de decisiones relacionadas con la formulación de estrategias. Las técnicas que se describieron en los numerales anteriores revelan estrategias alternativas factibles para la compañía *Energía y*

Diseños S.A.S., relacionado con los medios de contraste. Las estrategias adicionales que resulten de los análisis podrían ser consideradas en la lista de opciones alternativas factibles.

4.4.15 Matriz cuantitativa de la planificación estratégica (MCPE)

Esta matriz permite determinar el atractivo relativo de las acciones alternativas viables. Ella representa la etapa 3 del marco analítico para formular estrategias. Esta técnica indica, en forma objetiva, cuáles son las mejores estrategias alternativas. La MCPE usa la información obtenida de los análisis de la etapa 1 y los resultados de los análisis de la adecuación de la etapa 2 para “decidir” en forma objetiva cuáles son las mejores estrategias alternativas.

La MCPE es un instrumento que permite a los estrategas evaluar las maniobras alternativas en forma objetiva, con base en los factores críticos para el éxito, internos y externos, identificados con anterioridad. Como los otros instrumentos analíticos para formular estrategias, la MCPE requiere que se hagan buenos juicios intuitivos.

Para este efecto, se procedió a calificar la relación de cada factor clave de éxito, con las dos estrategias generadas para la empresa, definidas como las más relevantes y surgidas de los análisis realizados en las etapas de insumos y de adecuación. Posteriormente, para encontrar el Puntaje Atractivo (PA), la Calificación del atractivo (CA) se obtiene multiplicando el PA por la ponderación.

Las estrategias objeto de evaluación son:

Tabla 36 *Evaluación de alternativas de implementación de estrategias para Energía y Diseños S.A.S.*

EVALUACIÓN DE ALTERNATIVAS DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
ALTERNATIVA DE ESTRATEGIAS	
ESTRATEGIA 1	Establecer una estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de desarrollo y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas con empresas de consultoría y certificación bajo lineamientos del sistema de gestión de calidad ISO 9001 enfocados a la satisfacción del cliente.
ESTRATEGIA 2	Establecer una alianza con los proveedores de insumos de la construcción para crear una ventaja de costos bajos y atraer compradores sensibles para aumentar las ganancias totales.

Con base en: (*Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p. 126*)

La escala de calificación utilizada para valorar el atractivo es la siguiente: para el rango del puntaje de atractivo es 1 = no atractivo, 2 = algo atractivo, 3 = razonablemente atractivo, y 4 = altamente atractivo. Los resultados de esta metodología se describen en la Tabla 37.

Tabla 37 *Matriz cuantitativa de la planificación estratégica- MCPE- para Energía y Diseños S.A.S:*

MATRIZ CUANTITATIVA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (MCPE) PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.						
ALTERNATIVA DE ESTRATEGIAS		ESTRATEGIA 1		ESTRATEGIA 2		
FACTORES CLAVE	PONDERACIÓN	A	CA	A	CA	
OPORTUNIDADES						
FACTORES EXTERNOS	Mercado en continuo crecimiento	20%	4	0,8	2	0,4
	Posibilidad de abandono del mercado de uno de los competidores menores	5%	1	0,05	1	0,05
	Fusión de portafolios	15%	2	0,3	3	0,45
	Aumento del PIB del país en el sector de la construcción	5%	1	0,05	1	0,05
	Internacionalización	5%	3	0,15	2	0,1
	AMENAZAS					
	Gobierno (Cambios de legislación, impuestos, laboral SST, etc).	5%	2	0,1	2	0,1
	Entrada de competidores	20%	4	0,8	3	0,6
	Competencia puede bajar sus precios	20%	4	0,8	2	0,4
	Volatilidad de la tasa de cambio	5%	0	0	0	0
TOTAL	100%					
FORTALEZAS						
FACTORES INTERNOS	Calidad del servicio	20%	4	0,8	4	0,8
	Calidad recurso humano	10%	3	0,3	2	0,2
	Good will de la compañía	0,25%	4	0,01	4	0,01
	Tiempo de permanencia en el mercado nacional	5%	4	0,2	3	0,15
	Servicio al cliente	10%	3	0,3	2	0,2
	Distribución y cobertura	5%	4	0,2	2	0,1
	DEBILIDADES					
	Costo del producto	20%	4	0,8	1	0,2
	Falta de financiación	5%	3	0,15	1	0,05
	Retraso en el cumplimiento de las actividades	10%	3	0,3	3	0,3
Falta de estrategias para ampliación de mercados potenciales	15%	4	0,6	3	0,45	
TOTAL	100%		6,71		4,61	

Con base en: (*Ponce Talacón, Enero-Junio, 2007 p.126*)

Conforme con los resultados obtenidos de las calificaciones de cada estrategia, Energía y Diseños S.A.S. debe abordar como primera estrategia: Establecer una estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de construcción y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría y certificación bajo lineamientos del sistema de gestión de calidad ISO 9001 enfocados a la satisfacción del cliente con el fin de la búsqueda de:

- Lograr fijar un precio mayor por el producto.
- Obtener una reducción en tiempos de elaboración de la documentación pertinente para la certificación RETIE y RETILAP que acoge la parte de las instalaciones eléctricas y afines.
- Obtener lealtad de los clientes reduciendo los procesos pertinentes en la certificación de los proyectos.
- Lograr una diferenciación de la marca con la competencia al generar una trazabilidad completa en conjunto con la entidad certificadora en la ejecución de los proyectos y así garantizar la seguridad de las personas, vida animal, vida vegetal eliminando riesgos de origen eléctrico.
- Debido a que una de las fortalezas de la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* es la calidad del producto esto lograría fortalecer aún más la imagen corporativa de la organización al garantizar en la etapa de cierre del proyecto la calidad, seguridad y características técnicas adecuadas de las intervenciones ejecutadas.
- Evitar sanciones monetarias.

Para finalizar con esta etapa, se destaca que, en el proceso de planeación estratégica, según los datos obtenidos y las características particulares tanto internas como externas de la organización, ésta cuenta con una excelente imagen corporativa y alta credibilidad de la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* Este es un factor determinante para fortalecer la ventaja competitiva del mercado, con la implementación de una estrategia de marketing para mejorar la recordación de la marca de esta forma, se logrará transmitir credibilidad y fidelización de clientes para generar un entorno orientado a mejorar la rentabilidad y el incremento de las utilidades de la organización, en donde

se busque no solo el posicionamiento de la marca a través de generar una imagen corporativa atractiva. “*solo una marca atractiva logra posicionarse y consigue aumentar su valor*” (Kotler, Dirección de marketing, decimocuarta edición, 2012 p.123)

4.5 ETAPA 5 – Acciones De Marketing – Valor Agregado – Identidad Visual De La Marca

Durante esta etapa a través de acciones concretas y tácticas se logra efectuar con los objetivos fijados en la estrategia del plan de marketing, adicionalmente es importante tener en cuenta los recursos económicos y humanos que la organización requiere para conseguir los mejores resultados.

Tabla 38 *Etapa 5 – Acciones de marketing para Energía y Diseños S.A.S.*

PLAN DE DESARROLLO DE MARKETING PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
FASE ANALÍTICA	ETAPA 1	Situación actual de la empresa, entorno corporativo, Matriz de factores externos (EFE), Matriz de factores internos (EFI)
	ETAPA 2	Análisis de la situación ¿Dónde estamos?, Matriz de fortalezas, Oportunidades, y amenazas (FODA), Matriz (DOFA)
FASE ESTRATÉGICA	ETAPA 3	Fijación de objetivos de marketing. Plantear correctamente los objetivos del plan de marketing que aspiramos alcanzar
	ETAPA 4	Estrategias de marketing. Segmentación de mercado, Análisis del producto, Matriz de perfil competitivo (MPC), Matriz de estrategia y evaluación (PEYEA)
FASE OPERATIVA	ETAPA 5	Acciones de marketing. Implementación de acciones y niveles tácticos, Propuesta de Valor, Infografía, Concepto de la marca, Valoración del Proyecto
	ETAPA 6	Seguimiento y control. Diseño de método de control, Vigilancia tecnológica, Indicadores de desempeño KPI's, Satisfacción del cliente

Con base en: (Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 69-85)

4.5.1 Implementación de acciones y niveles tácticos de acción

En esta etapa del proceso se requiere la definición de un plan de acciones concretas para llevar a cabo las estrategias de marketing definidas en la Etapa 4 y conseguir los objetivos fijados en el

proceso de implementación de la estrategia, para esto durante esta etapa se definen niveles tácticos, tareas a corto y mediano plazo y así evaluar la asignación de recursos en las acciones que consigan mejores resultados para lograr poner en marcha la estrategia.

Establecer una estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de construcción y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría y certificación.

Tabla 39 Acciones para la implementación de estrategias para la empresa Energía y Diseños S.A.S.

ESTRATEGIA A IMPLEMENTAR PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
DESARROLLO	ACCIÓN CONCRETA	TÁCTICA A IMPLEMENTAR
Desarrollo del producto	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañamiento durante todo el ciclo de vida del proyecto hasta la etapa de liquidación y cierre del proyecto por parte de una empresa consultoría. ▪ Implementación de sistema de gestión de Calidad dentro de la organización enfocado al cliente y la mejora continúa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación de los diseños entregados en el inicio del proyecto, La fase 1. ▪ Visitas de inspección técnica en la etapa de ejecución del proyecto desde el 50% - 70% - 80% 100% de ejecución para tomar acciones correctivas y así realizar el cierre del proyecto con NO CONFORMIDADES en el la liquidación del proyecto, logrando entregar el certificado en la liquidación del contrato ejecutor. ▪ Implementación de auditorías internas elemental para conocer y sistematizar procesos y la conformidad de los objetivos organizacionales. ▪ Implementación de software dentro de la empresa para gestionar trámites documentales necesarios en la ISO 9001. ▪ Base de datos de empresas acreditadas con las normas de calidad y gestión de calidad tales como ISO 9000, ISO 9004, ISO IEC 17025 y ISO TS 16949, acreditación ante el Superintendencia de Industria y Comercio SIC, Corporación centro de Investigación y Desarrollo Tecnológico CIDET, RETICERTIFICACMOS y NACIONAL DE CERTIFICACIONES. ▪ Persona natural o jurídica con la idoneidad y capacidad de análisis y experiencia certificada por la ONAC (Organismo Nacional de Acreditación de Colombia).
Alianza Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Empresas u organizaciones que cumplan con las condiciones, experiencia y el conocimiento especializado en el sector de instalaciones eléctricas y la normativa pertinente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Persona natural o jurídica con la idoneidad y capacidad de análisis y experiencia certificada por la ONAC (Organismo Nacional de Acreditación de Colombia).
Consultoría y Certificación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducir rechazos o incidencias en la presentación del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acompañamiento de una entidad externa durante el ciclo de vida del proyecto para buscar la orientación, coordinación, simplificación y unificación de criterios en el proceso de certificación RETIE (<i>Reglamento de Instalaciones Eléctricas</i>) y NTC 2050 (<i>Código eléctrico Colombiano</i>)

Con base en: (Ferrell & Hartline, 2011 p. 39-41)

Establecer una estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de construcción y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría y certificación

4.5.2 Propuesta de valor para Energía y Diseños S.A.S.

Para mejorar el proceso de certificación el cuál regularmente se inicia en la finalización de ejecución del proyecto con la evaluación de planos record o “*As Built*”, se propone realizar el acompañamiento en cada una de las Fases del modelo clásico de gestión de proyectos o en el “*Conjunto de actividades del proyecto relacionadas lógicamente que culmina con la finalización de uno o más entregables*” (PMI Project Management Institute, 2008 p.20) por medio de originar una alianza horizontal con una empresa de consultoría o interventoría especializada en instalaciones eléctricas, el cual implica combinar las operaciones de las dos organizaciones y así fortalecer el proceso de documentación y ejecución del producto en la unidad de mercado de Instalaciones eléctricas para agilizar el procedimiento usual en la certificación RETIE en los segmentos de mercado objetivo institucional y de comercio.

Es así que por medio de un plan de acompañamiento de una consultoría durante el proceso seguimiento y evaluación en la ejecución del proyecto en las diferentes etapas del proyecto haciendo énfasis en el cierre del proyecto para poder detectar posibles no conformidades y realizar las acciones correctivas pertinentes generando un proceso de optimización de tiempos para revisión, inspecciones y compilado de la información pertinente generando una reducción en los tiempos de certificación RETIE.

Establecer una estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de construcción y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría y certificación

Tabla 40 *Beneficios en la implementación de estrategia de alianza horizontal para la empresa Energía y Diseños S.A.S.*

BENEFICIOS DE GENERAR UNA ALIANZA ESTRATÉGICA HORIZONTAL PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	EMPRESA CONSULTORA
Optimización de tiempos en proceso de Certificación de los proyectos.	Sustentar o abrir nuevas oportunidades de mercado importantes.
Mejora de la propuesta de valor de la organización y el Good-Will de la empresa.	Generar conocimiento y aprendizaje en la captura de datos y registros administrativos.
Eliminar tiempos entre el cierre de ejecución del proyecto y la certificación.	Gestión del conocimiento explícito de carácter objetivo, racional y sistematizado
Ampliación de la cobertura mercado.	Plan de mejora continua a través de resultados de indicadores de gestión.
Re-ingeniería de procesos por medio de resultados de auditorías internas.	Aumentar la competitividad.
Mejora de calidad en el producto ancla.	El posicionamiento de la marca institucional.
Simplificación de procesos de producción a través de la mejora continua.	Generar ventajas competitivas frente a la competencia.
Implementación de acciones para abordar riesgos previniendo o reduciendo efectos no deseados.	Integrar e implementar acciones dentro sus procesos y así evaluar su eficacia.

Con base en: (*Palacios Acero, 2016 p.7-8*)

Realizar una alianza estratégica con el fin de generar una reducción de tiempos en la entrega de los certificados pertinentes en cuestión de Instalaciones Eléctricas, no solo genera minimizar los tiempos de revisión en la parte documental, minimizar los riesgos de obtener no conformidades en la inspección RETIE adicional genera un proceso que permite realizar una transferencia de conocimientos y experiencias de una manera sistemática centrándose en la eficiencia de los procesos de comunicación aumentando la posibilidad de generar nuevo conocimiento que deriva en mejoras de los procesos y nuevas formas de hacer negocio para alcanzar nuevas oportunidades y generar una ventaja competitiva dentro el sector de la construcción.

Una Alianza estratégica es “un convenio formal entre dos o más empresas en el que acceden a trabajar en cooperación con un objetivo en común.” (Thompson & Strickland, 2012 p. 187), es así que el crear una alianza estratégica con una empresa de consultoría para *Energía y Diseños S.A.S.*

forman algunos elementos de la integración vertical tales como la subcontratación, extendiendo su alcance operacional y complementar sus iniciativas estratégicas.

Este planteamiento suele ser necesario en sector donde existe un cambio constante de en la normativa, tecnificación de los procesos constructivos, implementación de nuevos insumos y la disposición final de materiales para reducir el impacto ambiental; Es como una alianza estrategia sirve para la reducción de costos por medio de un plan de mejora, perfeccionamiento en la calidad del producto y confiabilidad para los clientes y el mercado objetivo por medio de lograr una asociación de una entidad consultora.

Tabla 41 *Análisis de la propuesta de valor para la empresa Energía y Diseños S.A.S.*

ANÁLISIS DE LA PROPUESTA DE VALOR PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
¿CÓMO ESTOY DANDO VALOR?	¿CUÁL ES EL PROBLEMA QUE ESTOY RESOLVIENDO?	¿QUÉ GENERA VALOR?
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entregando la certificación RETIE en el cierre del proyecto necesaria para poner en funcionamiento el inmueble ▪ Ahorro de tiempo en el proceso de certificación ▪ Evitar posibles sanciones y reclamaciones ▪ Gestión del conocimiento ▪ Pensamiento basado en riesgo ▪ Incrementando la capacidad de ofrecer un producto que satisfaga los requisitos legales y normativos. ▪ Abordar oportunamente riesgos para el sector eléctrico y de telecomunicaciones. ▪ Aumentar la satisfacción del cliente. ▪ Cumplimiento de las necesidades y expectativas del cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducción de tiempos ▪ Evitar brazos Caídos ▪ Sanciones ▪ Eliminar los adicionales de obra. ▪ Asegurar que el producto se cumple con los requisitos obligatorios relacionados con la calidad y seguridad. ▪ Evitar pagos por mayor permanencia y por cuotas de administración. ▪ Minimizar imprevistos. ▪ Abordar riesgos y oportunidades. ▪ Mejora de procesos ▪ Mantener información documentada para apoyar la operación durante el proceso de certificación. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Idoneidad administrativa y técnica ▪ Mantener niveles mayores de calidad en el producto entregado ▪ Satisfacción de las necesidades de clientes exigentes ▪ Reducción de costos y conseguir más rentabilidad ▪ Aumentar los niveles de productividad ▪ Implementar procesos de mejora continua ▪ Conseguir el acceso de clientes grandes ▪ Capacidad de demostrar la conformidad con requisitos bajo un sistema de gestión de la calidad. ▪ Procesos para la mejora continua en un ciclo de Planificar-Verificar-Hacer-Actuar (PHVA) ▪ Integración de sistemas de gestión de calidad.

Con base en: *(Alfonso, Agosto, 2008 p.3-7)*

4.5.3 Infografía de la propuesta de valor para Energía y Diseños S.A.S.

El inicio del proceso de certificado RETIE inicia con la finalización de la fase liquidación de los proyectos con la entrega de la 1. Declaración de cumplimiento responsable de la construcción de la instalación eléctrica 2. Inspecciones y verificación de cumplimiento 3. Tiempo entre la radicación de la documentación pertinente y la entrega del aval de cumplimiento mediante el dictamen de inspección.

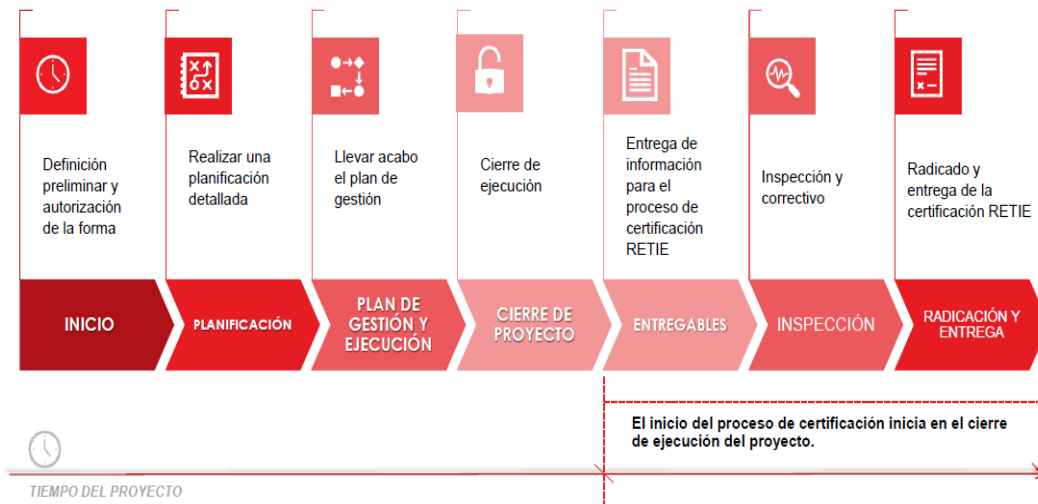


Figura 9 Procedimiento tradicional en la certificación RETIE

Fuente: Arévalo 2019. Elaboración Propia, esta investigación.

Generar una alianza estratégica el cual realice el plan táctico en la implementación de planes de mejora, recopilación, evaluación y sistematización de la documentación en el proceso de fase 1 del ciclo de vida del proyecto donde se hace el estudio de viabilidad del proyecto en el área del sector eléctrico donde definen los productos entregables y la asignación de los recursos necesarios, seguido de la fase de ejecución con un proceso de control por medio de inspecciones técnicas al 50%, 70%, 80 y al finalizar el 100% de ejecución donde se evalúen los puntos críticos del proceso de certificación tales como, los planos record, cumplimiento de materiales, distancias y requerimientos técnicos para el sector objetivo: el sector institucional y comercial.

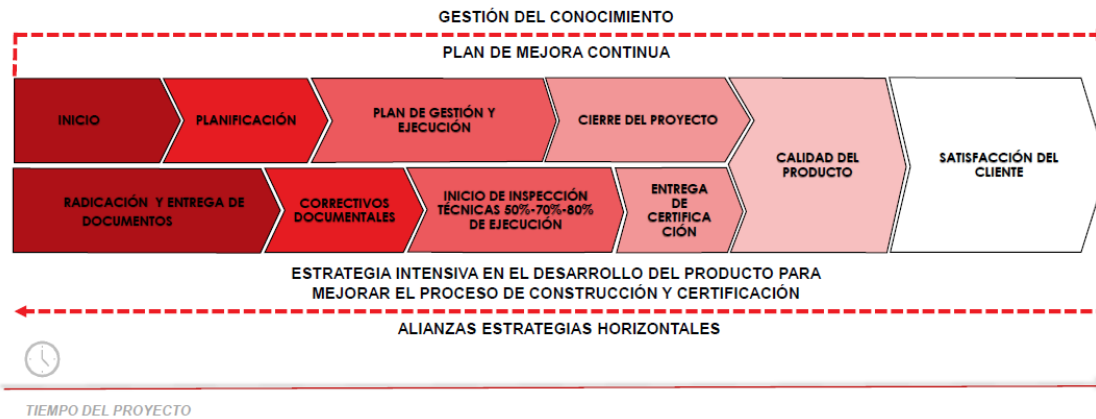


Figura 10 *Estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de construcción y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría y certificación.*

Fuente: Arévalo 2019. *Elaboración Propia, esta investigación.*

4.5.4 Definición de concepto marca

El concepto de marca se entiende como la imagen que los clientes, potenciales clientes y los miembros de la organización piensan de *Energía y Diseños S.A.S.* o del servicio que ofrece la empresa, el concepto es la esencia y la base de la marca, la forma como se sincroniza y conecta con la audiencia y da a conocer los valores de la organización, la forma en que se da a conocer este concepto es la imagen visual de la marca por eso la identidad visual es fundamental en la compañía y se hace necesario tomar decisiones muy acertadas en cuanto al diseño debido a que estos componentes visuales ayudan a la empresa para marcar una diferencia frente a sus competidores, pero primero se hace necesario plantearse que se quiere pretender transmitir visualmente para tomar decisiones más adecuadas con respecto al diseño y así generar valor a la marca.



Figura 11 *Valores corporativos de Energía y Diseños S.A.S.*

Con base es: *Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>

- **INNOVACIÓN:** Promover espacios orientados a generar cambios, evolución y capacidad de re inversión en los procesos de la organización.
- **RESPETO:** Generar un ambiente de seguridad y cordialidad; para aceptar las limitaciones ajenas y reconocer de igual manera las virtudes; evitar las ofensas y las ironías como medio para imponer criterios.
- **EXCELENCIA:** Establecer practicas orientadas al logro de resultados, al cliente, al liderazgo y perseverancia, a la mejora continua de los procesos y actividades de la organización.
- **CONFIABILIDAD:** Establecer la integridad y la calidad como base de nuestra cultura organizacional: honestidad, cumplimiento y lealtad.
- **SOSTENIBILIDAD:** Promover prácticas encaminadas a la satisfacción de las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer las suyas, garantizando el equilibrio entre crecimiento económico, cuidado del medio ambiente y bienestar social.

▪

Tabla 42 *Identidad y concepto de la marca para Energía y Diseños S.A.S.*

CONCEPTO DE LA MARCA PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
¿A QUIÉN LE VOY A HABLAR?	¿QUÉ VOY A DECIR?	¿QUÉ QUIERO QUE PIENSEN DE MÍ?
El público objetivo el cual se centra en proyectos de uso COMERCIAL e INSTITUCIONAL en este orden de ideas se deberá dirigir esfuerzos a ingenieros, arquitectos, gerentes de proyectos que se encuentran en el sector de la construcción.	Transmitir la idea clara de la actividad económica de <i>Energía y Diseños S.A.S.</i> y las líneas de negocio de la organización las cuales son las instalaciones eléctricas y afines garantizando el equilibrio entre el crecimiento económico y el bienestar social en la generación de empleo y crecimiento en el desarrollo del país.	<p><i>Energía y Diseños S.A.S.</i> con una trayectoria de más de 12 años en el mercado y se hace necesario en su imagen visual expresar sus valores:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Respeto: Una imagen de empresa donde se genere un ambiente de seguridad y cordialidad. ▪ Confiabilidad: Lograr establecer una imagen integral basa en la calidad del servicio, cumplimiento y lealtad. ▪ Puntualidad: Garantizar la entrega de los proyectos en los tiempos estipulados.

Con base en: (*Vera Martinez, 2008 p. 84-87*)

La identidad visual corporativa supone la representación visual de la organización e incluye el (i) Nombre de la marca (ii). Logotipo (iii). Tipografía (iv). Color (v). Imagen el cual debe reflejar los valores, esto resulta fundamental para que el público identifique, memorice y logre ganar la atención de clientes potenciales, es por eso que la empresa debe tener claro los valores que se quieren y deben transmitir, tamaño, colores del logotipo, colores corporativos y su correspondiente aplicación.

En la tabla 40 de componentes de identidad visual de *Energía y Diseños S.A.S.* se realiza una recopilación de los elementos visuales de la marca y se realiza un análisis del estilo y la coherencia entre todas sus implantaciones, así con respecto a lo que la marca dice ser y lo que proyecta.

4.5.5 Análisis de los componentes de la identidad visual de Energía y Diseños S.A.S.

- *Nombre de la Marca:* El nombre de *Energía y Diseños S.A.S.* expresa claramente el contexto comercial en el que se encuentra la actividad económica de la organización que se encuentra compitiendo en un mercado cada vez más impetuoso.

ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.

- *Logotipo:* (i) En el Símbolo de Energía y Diseños S.A.S. envía un mensaje conciso, usa pocos elementos para conseguir una fácil recordación, se entiende que la empresa trabaja en el sector eléctrico. (ii) Se manejan las dos iniciales del nombre de la empresa, haciendo énfasis en el tamaño de la “E” de Energía e incrustada a su derecha la letra “D” de diseño, dando a entender que este servicio de energía se complementa mutuamente con el diseño de estructuras y ambientes agradables. Todo esto sobre las dos palabras: Energía en un primer renglón y en la base inferior soportándolo todo las palabras “Diseños S.A.S” de una manera piramidal que connota el concepto de construcción.



Figura 12 Logotipo de Energía y Diseños S.A.S.

Con base en: *Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>

- *Tipografía:* La tipografía comunica una personalidad para Energía y Diseños S.A.S. De seriedad y experiencia en un nicho de mercado que puede ser muy conservador y exigente, además que por su forma con serifas brinda una sensación de importancia en el detalle, factor fundamental en la ejecución de cada una de las obras, materiales de calidad, excelentes acabados con características distintivas del producto. Se sugiere en las palabras ubicadas en la parte inferior manejar una tipografía más simple sin serifas, que ayude a una mejor legibilidad.

**ABCDEFGHI
ABCDEFGHI
1234567890**

Figura 13 *Tipográfica Engravers MT*

Con base en: *Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>

- *Eslogan:* Se evidencia que Energía y Diseños S.A.S. es leal a sus valores gracias a que al optimizar sus recursos, las ideas sean la realidad de un rango hecho con responsabilidad y calidad entregando a los clientes ideas que aumentan su valor de manera segura e incremento de la confianza de sus clientes. No se evidencia el eslogan de la Organización. Se recomienda ponerlo en su símbolo para generar con su potencial de fácil recordación, adicionalmente que tiene bastante fuerza. “Ideas con Energía”, eslogan de la Marca. Se propone adicional el eslogan de la marca en la parte inferior.



Figura 14 *Propuesta de eslogan sobre el logotipo para Energía y Diseños S.A.S.*

Con base en: *Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>

- *Colores corporativos:* El color afecta a las personas e influye en la compra o no de un producto, el rojo transmite fuerza, energía y el dinamismo que se maneja en la empresa, lo cual son coherentes con su servicio de la organización, el rojo es un color muy intenso a nivel emocional y tiene una visibilidad muy alta. El uso del color negro se asocia también con autoridad, prestigio y seriedad que son coherentes con los valores de la marca y su compromiso con la Calidad. El concepto de elegancia por el estilo de tipografía que se maneja en las iniciales de la marca al combinarse estos dos colores, transmiten al cliente que es una compañía sólida, seria y con trayectoria sin miedo a la innovación. Negro: C:0 M:00 Y: 0 K: 100 Pantone 100% Rojo: C:0 M:100 Y: 100 K:100 R:255 G:0 B:0 Pantone 100%.

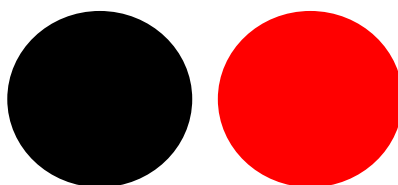


Figura 15 *Colores de Energía y Diseños S.A.S.*

Con base en: *Energía y Diseños S.A.S. Fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>

- *Aplicación de la imagen corporativa:* En las presentaciones de la marca el logo se debe manejar visiblemente y estar en el mismo lado.

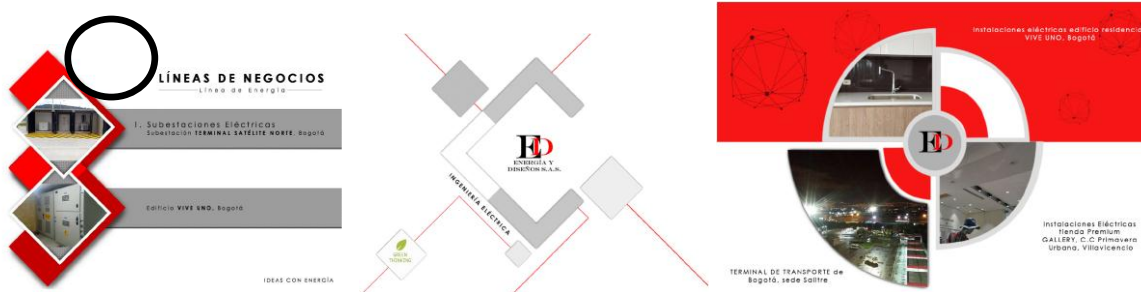


Figura 16 Colores corporativos de Energía y Diseños S.A.S.

Con base en: *Energía y Diseños S.A.S. Fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>



Figura 17 Variación en colores corporativos de Energía y Diseños S.A.S.

Con base en: *Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>

En las presentaciones de la marca el logo se debe manejar visiblemente y estar en el mismo lado. Se recomienda ubicar el logo en la parte superior izquierda de las presentaciones para mejorar su visibilidad. No se evidencia el eslogan, se recomienda ubicar el eslogan propio de la marca con el Logo. Se evidencia que en la folletería propia de la empresa se manejan diferentes colores en el logotipo de la marca generando confusión.



Figura 18 Manejo de uniforme de Energía y Diseños S.A.S.

Con base en: *Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>

Se recomienda utilizar en los uniformes los colores representativos de la organización para mejorar la recordación de la marca, Se sugiere unificar en todos los elementos representativos de la marca los colores corporativos de la organización.



Figura 19 Uso de etiquetado en subestaciones de Energía y Diseños S.A.S.

Con base en: *Energía y Diseños S.A.S. fecha de consulta, 2019. Disponible en:*

<http://energiaydisenos.com/>

Implementar en el etiquetado y la dirección de circuitos la marca de la Organización es importante como medio publicitario y generar recordación con el personal operativo y administrativo o encargado del mantenimiento preventivo y correctivo de las instalaciones eléctricas de los proyectos.

La identidad visual Corporativa abarca todos los elementos por los que consigue una identificación visual única para *Energía y Diseños S.A.S.*, por tal motivo es primordial para *Energía y Diseños S.A.S.* por medio de estos componentes construir la personalidad corporativa para generar una opinión favorable traduciendo la identidad corporativa de la organización provocando interés entre los consumidores y potenciales clientes.

4.5.6 Valoración del proyecto para Energía y Diseños S.A.S

Cada una de las acciones que se describieron en el plan estratégico de establecer una estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de construcción y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría y certificación debe asignarse una fecha de inicio, final, responsable y unos recursos específicos con el fin de controlar la puesta en marcha del plan.

Tabla 43 *Plan de acciones para Energía y Diseños S.A.S.*

VALORACIÓN DE PLAN DE ACCIONES DE ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.				
ACCIÓN	INICIO	FINAL	RESPONSABLE	VALORACIÓN
Acompañamiento durante todo el ciclo de vida del proyecto hasta la etapa de liquidación y cierre del proyecto por parte de una empresa consultoría bajo criterios del sistema de gestión de calidad ISO 9001 del 2015. Empresas u organizaciones que cumplan con las condiciones, experiencia y el conocimiento especializado en el sector de instalaciones eléctricas y la normativa pertinente.	ETAPA fase 1	Cierre del proyecto	División Técnica y administrativa	15% del valor total de los contrato para uso INSTITUCIONAL y COMERCIAL celebrados con <i>Energía y Diseños S.A.S.</i>
Gastos adicionales para coordinación y puesta en marcha del proyecto debe incluir una persona natural o jurídica con la idoneidad y capacidad de análisis y experiencia certificada por la ONAC (Organismo Nacional de Acreditación de Colombia).	ETAPA Fase 1	Cierre del proyecto	Empresa Consultora	8% del valor total de los contrato para uso INSTITUCIONAL y COMERCIAL celebrados con <i>Energía y Diseños S.A.S.</i>
Rediseño de Marca – Coste de los Medios	ETAPA Fase 1	ETAPA Fase 1	Empresa Consultora	\$ 20.000.000
Posicionamiento en la WEB PPC (Pago por Click)	ETAPA Fase 1	ETAPA Fase 1	Empresa Consultora	\$ 4.000. 000

Con base en: (*Ambrósio, 2000 p. 10-12*)

Para realizar el análisis financiero se inicia con la construcción del registro de todos los ingresos y egresos a lo largo de un año repartido 4 trimestres del proyecto para establecer los gastos de una estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de construcción y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría y certificación para la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* con el fin de realizar la evaluación de la viabilidad y definir si el proyecto tiene capacidad de generación de valor.

Tabla 44 Diagrama de flujo para Energía y Diseños S.A.S. – Sin financiamiento

DIAGRAMA DE FLUJO DE CAJA PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S. SIN FINANCIAMIENTO					
DESCRIPCIÓN	MOMENTO DE INVERSIÓN	MOMENTO DE LA OPERACIÓN (TRIMESTRAL)			
	0	1	2	3	4
(+) INGRESOS		\$ 1.536.140.383,75	\$	\$	\$
INSTITUCIONAL (Celebración de contratos)	\$ 4.612.912.982,00	\$ 1.153.228.245,50	1.536.140.383,75	1.536.140.383,75	1.536.140.383,75
COMERCIAL (celebración de contratos)	\$ 1.531.648.553,00	\$ 382.912.138,25	1.153.228.245,50	1.153.228.245,50	1.153.228.245,50
(-) EGRESOS		\$ 1.107.940.374,38	1.122.940.374,38	1.122.940.374,38	1.122.940.374,38
COSTOS DE OPERACIÓN					
C.O. INSTITUCIONAL (- 70% de utilidad)	\$ 3.229.039.087,40	\$ 807.259.771,85	\$	\$	\$
C.O. COMERCIAL (-70 % de utilidad)	\$ 1.072.153.987,10	\$ 268.038.496,78	\$	\$	\$
Herramientas	\$ 100.000.000,00				
Equipos de Oficina	\$ 50.000.000,00				
Canon de arrendamiento	\$ 15.000.000,00		\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00	\$ 15.000.000,00
Recurso humano	\$ 30.000.000,00				
Servicios Públicos		\$ 3.600.000,00	\$	\$	\$
COSTOS DE ESTRATEGIA INTENSIVA DE DESARROLLO			3.600.000,00	3.600.000,00	3.600.000,00
Alianza estratégica INSTITUCIONAL	\$ 69.193.694,73	\$ 17.298.423,68	\$	\$	\$
Alianza estratégica COMERCIAL	\$ 22.974.728,30	\$ 5.743.682,07	\$	\$	\$
Gastos adicionales para coordinación y puesta en marcha del proyecto	\$ 491.564.922,80		5.743.682,07	5.743.682,07	5.743.682,07
Coste de los Medios	\$ 20.000.000,00	\$ 5.000.000,00	\$	\$	\$
Posicionamiento en la WEB PPC	\$ 4.000.000,00	\$ 1.000.000,00	\$	\$	\$
(=) Utilidad Antes de Impuesto UAI		\$ 428.200.009,37	\$	\$	\$
(-) IMPUESTO 33%		\$ 141.306.003,09	\$	\$	\$
(=) UTILIDAD NETA		\$ 286.894.006,28	136.356.003,09	136.356.003,09	136.356.003,09
(-) DEPRECIACIÓN		\$ 18.750.000,00	\$	\$	\$
INVERSIÓN	\$ 802.733.345,83		18.750.000,00	18.750.000,00	18.750.000,00
VALOR DE SALVAMENTO (Herramientas y Equipos de oficina)					\$ 20.000.000,00
(=) FLUJO DE CAJA	\$ (802.733.345,83)	\$ 305.644.006,28	\$	\$	\$
			295.594.006,28	295.594.006,28	315.594.006,28

Fuente: Arévalo 2019. Elaboración Propia, esta investigación.

El Flujo de caja es fundamental como herramienta de control empresarial de gran valor que nos permite conocer la fuente de ingresos y el cómo invertir a esa inversión, proyectar el cómo se planea administrar los recursos del plan estratégico de marketing para Energía y Diseños S.A.S. a un periodo de un año dividido trimestralmente para el control de los mismos.

Tabla 45 *Análisis de viabilidad de implementación estratégica para Energía y Diseños S.A.S.*

ANÁLISIS DE VIABILIDAD DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIA PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
CRITERIOS PARA LA TOMA DE DECISIÓN DE INVERSIÓN	VALOR	DESCRIPCIÓN
<p>TIO (COSTO DE OPORTUNIDAD)</p> <p><i>La tasa mínima que se utiliza para determinar el valor neto de los flujos futuros del proyecto.</i></p>	15%	Esta es la tasa mínima que estaría dispuesto a aceptar el inversionista o la empresa consultora para realizar una alianza horizontal en la ejecución de los proyectos de instalaciones eléctricas de uso INSTITUCIONAL y COMERCIAL con <i>Energía y Diseños S.A.S.</i>
<p>VPN SF (VALOR PRESENTE NETO) SIN FINANCIACIÓN</p> <p>$VPN = Inversión + \sum (F_{C_t} / (1 + TIO)^t)$</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si el $VPN_{(TIO)}$ es > 0 el proyecto es viable financieramente ▪ Si el $VPN_{(TIO)}$ es < 0 el proyecto se rechaza ▪ Si el $VPN_{(TIO)}$ es $= 0$ se considera indiferente hacer o no el proyecto. 	\$ 61.355.341,59	Evaluando los flujos de caja en un periodo de un año repartido trimestralmente se evidencia que si estos son traídos al valor del periodo 0 y comparados con la inversión el proyecto nos muestra un margen de rentabilidad positivo de \$ 61.355,341, 59, lo que nos lleva a concluir que el proyecto es rentable.
<p>TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) - VPN SIN FINANCIAMIENTO</p> <p>$TIR = \sum_{T=0}^n (Fn / (1 + i)^n) = 0$</p>	19%	Se puede concluir que la Tasa Interna de Retorno TIR al ser superior que la Tasa de Índice de Oportunidad TIO del proyecto generará una rentabilidad potencial o ganancia de un 19% reflejada en la inversión inicial. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si $TIR > TIO$, El proyecto es viable

Con base en: (Olaya, diciembre, 2008 p. 96-100)

Establecer una estrategia intensiva en el desarrollo del producto para mejorar el proceso de construcción y certificación de los proyectos creando alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría y certificación

4.5.7 Plan de comunicación y de medios

Se debe tener claridad de los medios por la cual *Energía y Diseños S.A.S.* quiere informar, persuadir y recordar a su público objetivo y lograr establecer un dialogo construyendo relaciones

con sus consumidores, fortaleciendo la lealtad de sus clientes, mostrando y dando a conocer cómo, por qué, por quien, dónde y cuándo sus servicios y/o productos son usados y así lograr impulsar las ventas y rentabilidad del modelo de negocio, es por esto que la planificación de medios es fundamental para tener claro qué se quiere comunicar y que quiere transmitir la organización, así poder seleccionar la mejor opción para impactar al segmento meta para *Energía y Diseños S.A.S.* y lograr optimizar recursos financieros y tener conocimiento de los medios donde se están invirtiendo estos recursos.

Tabla 46 *Análisis de plan de medios para Energía y Diseños S.A.S.*

PLAN DE MEDIOS PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.			
¿Qué queremos comunicar?	¿A quién queremos comunicar?	¿De qué forma queremos comunicar?	¿Cuánto podemos invertir?
<p>Dar a conocer las ventajas competitivas por tener un acompañamiento en el proceso de certificación:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Reducción de tiempos en la entrega de documentación para el RETIE y certificaciones. ▪ Reducción en la línea de procesos en la certificación. ▪ Garantizar la seguridad de las personas eliminando riesgos de origen eléctrico. ▪ Dar a conocer las garantías de la Calidad del producto. ▪ Evitar sanciones por el incumplimiento de la Normatividad. 	<p>Se debe concentrar esfuerzos en directores y coordinadores de obra los cuales son los encargados de la ejecución de proyectos de uso comercial e institucional, adicionalmente dar a conocer los servicios de <i>Energía y Diseños S.A.S.</i> a empresas constructoras, consorcios, Uniones Temporales los Stakeholders externos e internos de la Organización (Quienes pueden afectar o son afectados por las actividades de la empresa) y proveedores de insumos.</p>	<p>Se requiere realizar el mensaje de forma concreta para lograr comunicar las ventajas de implementar el específico de consultoría en todas las etapas del proyecto realizando una mezcla de comunicaciones en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Publicidad ▪ Promoción de Ventas ▪ Relaciones Públicas ▪ Marketing Directo ▪ Marketing Digital 	<p>Teniendo en cuenta que para lograr un certificado se requiere realizar programaciones de las inspecciones técnicas y en consecuencia se deben asignar unos recursos en el presupuesto general de obra, se puede asignar un valor del 0,33% del costo total de los proyectos ejecutados en uso comercial e institucional teniendo en cuenta una Tasa de índice de Retorno (TIR) del 19% calculado en un periodo de un año dividido trimestralmente.</p>

Con base en: (*Papí Gálvez, 2009 p.131-140*)

Se debe hacer un análisis de los medios que tradicionalmente se han usado para las inserciones publicitarias y de los canales que la publicidad utiliza para comunicar el mensaje al mercado, por tal motivo se diseña una matriz para permitir relacionar el segmento meta de la estrategia de *Energía y Diseños S.A.S.* con nivel de atraktividad en el plan de medios convencionales y no convencionales con el objetivo de hacer un cruce de datos para diagnosticar cual medio logra una mejor comunicación e impacto del mensaje siendo más atractivo para invertir recursos.

La tabla de plan de medios Tabla No. 46 incluye las numerosas plataformas de comunicación de medios convencionales los cuales están destinados a llegar a una gran audiencia de público abarcando mucho más segmentos de mercado en contraste con los medios activos que se enfocan más exclusivamente a segmentos muy específicos, el contacto de opinión, la imagen de la empresa en este ya tiene una mayor importancia, el voz a voz y el contacto directo con el cliente.

Tabla 47 *Matriz plan de medios convencionales para Energía y Diseños S.A.S.*

PLAN DE MEDIOS RELACIÓN MERCADO-MEDIO PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S				
MEDIOS CONVENCIONALES				
SEGMENTO OBJETIVO	MEDIOS MASIVOS		MEDIOS ACTIVOS	
	Grandes Audiencias (% Atraktividad)		Comunicación Directa con el cliente (% Atraktividad)	
USO COMERCIAL	Internet	80%	Ferias y eventos	15%
	Radiofónicos	5%	Exposiciones	3%
	Cine	2%	Activación directa de punto de venta	22%
	Televisión	3%	Relaciones Públicas	110%
	Impresos	10%	Marketing Directo	70%
	TOTAL	100%	TOTAL	100%
USO INSTITUCIONAL	Internet	80%	Ferias y eventos	10%
	Radiofónicos	2%	Exposición	4%
	Cine	5%	Activación directa de punto de venta	1%
	Televisión	5%	Relaciones Públicas	5%
	Impresos	8%	Marketing Directo	80%
	TOTAL	100%	TOTAL	100%

Con base en: (*Regatto-Bonifaz, Abril, 2015 p.114*)

Las características de los medios convencionales deber ser: 1. Público heterogéneo 2. Canales Artificiales 3. Mensajes unidireccionales 4. Emisor colectivo 5. Sin fronteras espaciales ni temporales.

Podemos analizar que el para el uso comercial como institucional el Internet en la división de medio Masivo resulta ser más atractivo con un porcentaje de 80% para poder transmitir el mensaje y sea percibido por una mayor cantidad de personas de forma simultánea y en la división medios activos el Marketing Directo tiene un mayor grado de efectividad para la comunicación con clientes específicos y potenciales con un porcentaje de 80% para el uso comercial y el 90% para uso institucional.

Después se hace necesario la revisión de los Medios que no son convencionales los cuales son van dirigidos a una audiencia puntual, esto genera tener un mayor tiempo en procesos creativos, base de una investigación y análisis más riguroso con una mayor cantidad de recursos financieros para su proceso de desarrollo, es por eso que a través de la tabla No. 47 De acciones relativas de comunicación para medios NO convencionales se analizan de los canales más usados y así evaluar cual tiene más atractivo por las características propias de cada segmento objetivo.

Las características de los medios NO convencionales: 1. No masivos 2. Genera una impresión positiva capaz de transmitirse de voz a voz 3. Dirigida a segmentos específicos 4. Utilización de canales novedosos 5. Creatividad y oportunidad 6. Costos elevados 7. Garantiza el recuerdo de la marca.

Tabla 48 *Matriz de medios no convencionales para Energía y Diseños S.A.S.*

ACCIONES RELATIVAS DE COMUNICACIÓN PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.						
MEDIOS NO CONVENCIONALES (% de atraktividad)						
SEGMENTO META	Publicidad	Promoción de Ventas	Relaciones Públicas	Marketing Directo	Marketing Interactivo	Total
USO COMERCIAL	80%	2%	5%	10%	3%	100%
USO INSTITUCIONAL	20%	2%	50%	20%	8%	100%

Con base en: (*Regatto-Bonifaz, Abril, 2015 p.117*)

Se evalúan la *publicidad* dentro los medios NO convencionales que resulta más atractiva en el uso comercial para ser empleada en promoción del mensaje de la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* a través de medios como revistas especializadas en el sector de la construcción, anuncios dentro grandes superficies de ventas de insumos de la construcción y letreros o pósters en lugares de venta de material para productos eléctricos tales como, ferreterías, proveedores de luminarias, patrocinadores de equipos eléctricos, entre otros donde se concentre gran cantidad de personal que se encuentra dentro el sector de la construcción esto para publicitar el mensaje en un público que entienda el concepto y la importancia de la normativa en el sector eléctrico.

Para el uso institucional es más atractivo son implementar estrategias para las relaciones públicas debido a que la empresa requiere tener más conocimiento sobre proyectos de tipo Institucional para poder participar en más procesos licitatorios e incrementar su participación en los proyectos los cuales entran por concurso y así promover la imagen de la empresa y sus comunicaciones en el sector público.

Después de realizar una ponderación de los canales más atractivos para entregar un mensaje consistente se realiza una matriz especificando que tipo de estrategias de plan de medios se va a usar para el uso de estos canales evaluando su eficacia (¿Qué tan bien funciona?), por eso es importante lograr unas acciones puntuales para ubicar los medios que generen un mejor impacto para el público objetivo. En el caso puntual para el segmento meta de uso comercial e institucional,

se evidencia que el medio masivo más atractivo es el mundo digital que abre una gran oportunidad para llegar a una gran audiencia sin la necesidad de disponer grandes recursos económicos, es por esto que se hace necesario realizar un plan de acción para *Energía y Diseños S.A.S.* implementar y dar a conocer sus productos y generar una mayor captación de potenciales clientes y así lograr un posicionamiento de la empresa aumentando su notoriedad en el sector de la construcción al interaccionar con posibles clientes y aumentar el volumen del negocio.

Tabla 49 *Implementación del plan de medios para Energía y Diseños S.A.S.*

ESTRATEGIA DEL PLAN DE MEDIOS PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
SEGMENTO META	MEDIOS MASIVOS CONVENCIONALES	MEDIOS ACTIVOS CONVENCIONALES
USO COMERCIAL	Internet: Se plantea posibles estrategias para usar con el mundo digital y comunicar el mensaje al segmento objetivo	Marketing directo: Se deben realizar estrategias para comunicarse directamente con los clientes específicos y potenciales de la organización.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Página Web: Publicar los productos de la organización, servicios que se ofrecen y los contactos y últimos proyectos ejecutados (Videos) ▪ Whatsapp: Implementar campañas cortas vendiendo el beneficio hacia los clientes de forma que impacten y mejoran la vida de sus clientes. (La normativa, La imagen, Tecnificación) Sirve para estar más cerca y a la mano del cliente. ▪ Youtube: Cargar y notificar videos del antes y después de los proyectos resaltando los beneficios y el impacto emocional de los proyectos. ▪ LinkedIn: Evidenciar artículos técnicos, influenciadores que usen o utilizan <i>Energía y Diseños S.A.S.</i> ▪ Redes Sociales: Demostrar videos, promociones para visitantes en stand de ferias y eventos organizados por la empresa <i>Energía y Diseños S.A.S.</i> ▪ Marketing de Influencia: Desarrollar relaciones con ingenieros y gerentes de obra con el fin de captar buenas opiniones de los productos de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S.M.S/ E-mailing: Se recomienda enviar mensajes de texto invitando a la participación de ferias y eventos y/o productos nuevos. Esto debe dirigirse a los directamente responsables en la toma de decisiones de los proyectos ▪ Base de Datos: Se recomienda a <i>Energía y Diseños S.A.S.</i> realizar una base de datos efectiva con los datos de los influenciadores y tomadores de las decisiones en los procesos de obra de uso COMERCIAL e INSTITUCIONAL tales como Coordinadores de Obra, Directores de Obra y Residentes Técnicos para concentrar sus esfuerzos. ▪ Generar eventos y experiencias dirigidos a empresas del sector de la construcción, en ferias del Consejo Profesional Nacional de Ingeniería COPNIA y Expo-construcción con el fin de promover la imagen de la organización.
USO INSTITUCIONAL		

Con base en: (*Kotler & Keller, 2006 p. 56-60*)

4.6 ETAPA 6 – Seguimiento y control para Energía y Diseños S.A.S.

Para la última etapa es necesario adoptar medidas de seguimiento y control pertinentes para detectar si el plan estratégico se desarrolla según lo previsto o realizar una vigilancia del entorno para detectar a tiempo cambios que puedan afectar el curso del plan y tomar acciones correctivas que vuelvan a encauzar el camino hacia el cumplimiento de los objetivos planteados en el plan estratégico.

Tabla 50 *Etapa 6 Control y Seguimiento para Energía y Diseños S.A.S.*

PLAN DE DESARROLLO DE MARKETING PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
FASE ANALÍTICA	ETAPA 1	Situación actual de la empresa, entorno corporativo, Matriz de factores externos (EFE), Matriz de factores internos (EFI)
	ETAPA 2	Análisis de la situación ¿Dónde estamos?, Matriz de fortalezas, Oportunidades, y amenazas (FODA), Matriz (DOFA)
FASE ESTRATÉGICA	ETAPA 3	Fijación de objetivos de marketing. Plantear correctamente los objetivos del plan de marketing que aspiramos alcanzar
	ETAPA 4	Estratégicas de marketing. Segmentación de mercado, Análisis del producto, Matriz de perfil competitivo (MPC), Matriz de estrategia y evaluación (PEYEA)
FASE OPERATIVA	ETAPA 5	Acciones de marketing. Implementación de acciones y niveles tácticos, Propuesta de Valor, Infografía, Concepto de la marca, Valoración del Proyecto
	ETAPA 6	Seguimiento y control. Diseño de método de control, Vigilancia tecnológica, Indicadores de desempeño KPI's, Satisfacción del cliente

Con base en: (Alcaide, Bernués, y Díaz Aroca, 2013 p. 69-85)

4.6.1 Vigilancia tecnológica

Se hace necesario realizar un proceso sistemático y permanente en el seguimiento, captación, recolección y análisis de información del exterior sobre los procesos de innovación, tecnología, tecnificación de material y normativa vigente en el sector eléctrico dentro y fuera del territorio nacional.

Para *Energía y Diseños S.A.S.* es fundamental realizar un seguimiento continuo en los cambios permanentes de tecnología y normativa en el sector eléctrico para poder generar alertas y conocer de primera mano procesos en las actividades que pueden afectar el normal funcionamiento de la organización conocimiento su propio entorno y competidores en búsqueda continua de estrategias para innovación como clave del futuro de la empresa y una reducción de riesgos en toma de decisiones al conocer hacia donde avanzar y conocer nuevas necesidades de los clientes generando Inteligencia Competitiva para lograr actuar con éxito en los procesos de generación de Innovación en el entorno global.

4.6.1.1 Objetivos de vigilancia tecnológica

- Revisar la tendencia de consulta en el uso de nuevas tecnologías usados en el sector eléctrico en instalaciones comerciales e institucionales.
- Revisar la tendencia en la normativa vigente para las instalaciones eléctricas y telecomunicaciones que son el producto ancla para *Energía y Diseños S.A.S.*
- Seleccionar patentes que puedan ser adoptadas por la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* para agregar valor a su oferta comercial a sus clientes y usuarios finales del servicio.

4.6.1.2 Google

Google representa una herramienta de Vigilancia Tecnológica la cual incorpora un costo bajo y permite buscar sitios concretos seleccionando fuentes de calidad y descartando fuentes no deseadas, accediendo rápidamente a información estructurada y creando alertas dentro de los miembros de la organización.

Tabla 51 *Diseño de Matriz de vigilancia tecnológica para Energía y Diseños S.A.S. - Google*

DISEÑO DE VIGILANCIA TECNOLÓGICA PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.			
CRITERIO DE BUSQUEDA	RESULTADOS	LINK	CONCEPTO/IDEA
Innovación en instalaciones eléctricas	9,170,000	http://www.emb.cl/electroindustria/articulo.mvc?xid=2132 http://www.sectorelectricidad.com/12827/las-ciudades-y-la-innovacion-en-las-redes-electricas/ https://www.ecoticias.com/eco-america/123738/Innovacion-en-energia-electrica http://www.grupdap.es/ficheros/descrip-tecnicas/folleto_infraestructuras_2008.pdf http://www.materialesde.com/nuevos-materiales-electricos/	Electrónica de Potencia e Integración de Energías Renovables No Convencionales Las ciudades y la innovación en las redes eléctricas Innovación en energía eléctrica. En algo menos de diez años veremos muchísimas innovaciones que tienen que ver con la energía. Innovación y Tecnología Aplicaciones para Instalaciones Eléctricas Los nuevos materiales eléctricos se deben a los rápidos avances en electrónica de la segunda mitad del siglo XX
Nuevos materiales en instalaciones eléctricas	38,500,000	https://instalacioneselctricasresidenciales.blogspot.com/2011/03/6-nuevas-clases-de-materiales-electricos.html https://www.idae.es/tecnologias/eficiencia-energetica/edificacion/material-electrico https://www.ciles.co/bog-test/los-cambios-m%C3%A1s-importantes-del-retie-2019 http://programacasasegura.org/mx/la-norma-de-instalaciones-electricas-se-actualiza/ https://www.epm.com.co/site/Portals/2/imagenes/Elisa/1%20RETIE%20evento%20abril%204%202014%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf http://www.itc.edu.co/archives/contenidoiec60364.pdf http://www.tecnicaindustrial.es/TIFrontal/a-1771-novedades-actual-reglamento-baja-tension.aspx	6 nuevas clases de materiales eléctricos Contribución del material eléctrico a la eficiencia energética de las instalaciones Los cambios más importantes del RETIE 2019. La norma de instalaciones eléctricas se actualiza.
Cambios normatividad instalaciones eléctricas	12,400,000	https://www.epm.com.co/site/Portals/2/imagenes/Elisa/1%20RETIE%20evento%20abril%204%202014%20%5BModo%20de%20compatibilidad%5D.pdf http://www.itc.edu.co/archives/contenidoiec60364.pdf http://www.tecnicaindustrial.es/TIFrontal/a-1771-novedades-actual-reglamento-baja-tension.aspx	Reglamento técnico de instalaciones eléctricas – RETIE - Cambios relevantes al reglamento. Actualización en instalaciones eléctricas industriales, según norma internacional IEC 60364 y RETIE. La reciente entrada en vigor del nuevo Reglamento Electrotécnico de Baja Tensión ha traído numerosas novedades.

Con base en: (Rey Vázquez, 2009 p.30-32)

Es importante realizar una recopilación de datos para poder identificar cambios en la normativa vigente y los requisitos técnicos para la certificación de los procesos, es así como realizamos la recopilación de datos acerca de la innovación en procesos de instalación eléctricas, materiales que se pueda optimizar los rendimientos y gastos en KVA lo que pueda generar ventajas competitivas para Energía y Diseños S.A.S. con el fin de predecir tendencias y preferencias del mercado.

En esta primera etapa en el ejercicio de la vigilancia tecnológica se hace necesario hacer una identificación de nuevas oportunidades en el sector de eléctrico con el fin de identificar nuevas

oportunidades de negocio y anticiparnos a los cambios en la normativa y en el mercado para poder hacer una reducción de riesgos a futuro dentro el modelo de negocio para Energía y Diseños S.A.S.

4.6.1.3 Google trends

Google Trends es una herramienta de Google que sirve para poder hacer comparaciones de las tendencias de búsqueda en un periodo de tiempo, lo cual ayuda a entender y analizar la inclinación o preferencia del mercado hacia un determinado fin y así poder direccionar futuras estrategias y captación de clientes potenciales.

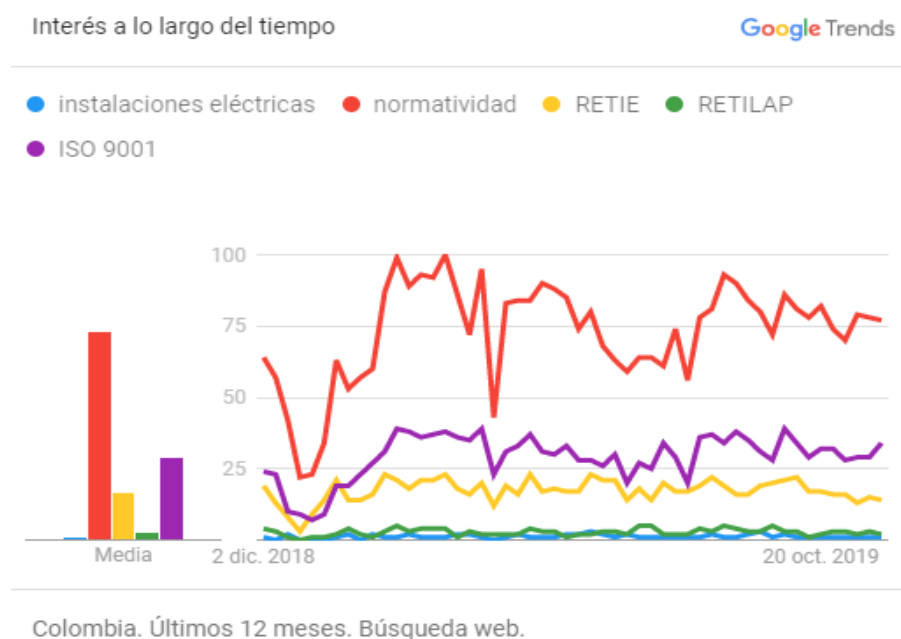


Figura 20 Gráfica de tendencia de interés para instalaciones eléctricas

Con base en: Google Trends. Fecha de consulta, 2019.

Disponible en: <https://trends.google.es/trends/explore>

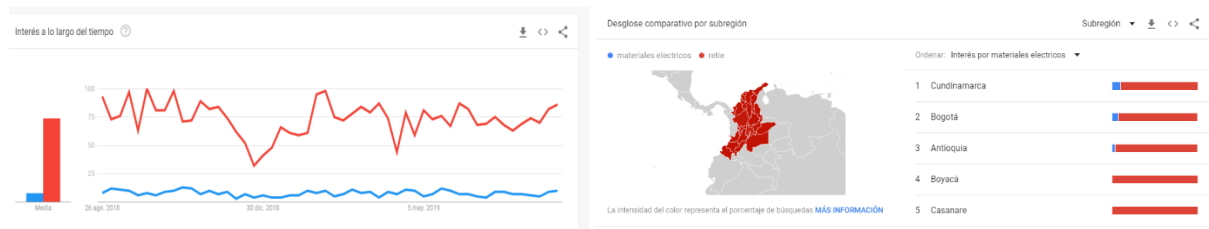


Figura 21 Gráfica de tendencia entre materiales eléctricos (rojo) – RETIE (azul)

Con base en: Google Trends. Fecha de consulta, 2019.

Disponible en: <https://trends.google.es/trends/explore>

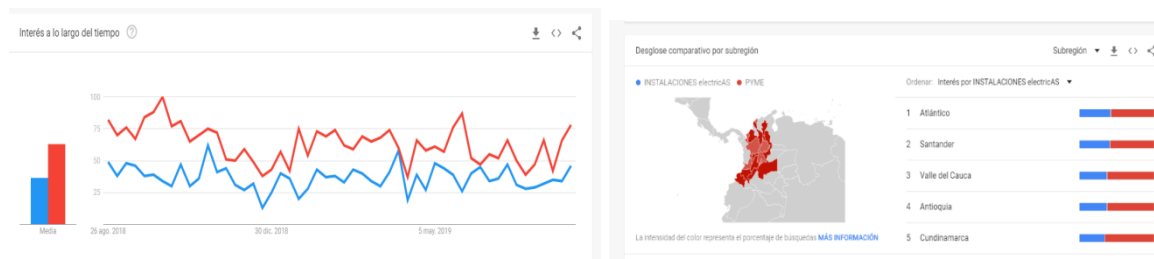


Figura 22 Gráfica de tendencia entre Instalaciones eléctricas (rojo) PYME (azul)

Con base en: Google Trends. Fecha de consulta, 2019.

Disponible en: <https://trends.google.es/trends/explore>

En este proceso se puede evidenciar que las regiones de Atlántico, Antioquia, Cundinamarca y Santander hay un patrón para en el ingreso de pymes al mercado, esta tendencia y predisposición de búsqueda en los procesos de certificación y cumplimiento de la normativa, ha tenido una importancia exponencial, esto justifica la importancia establecer una diferenciación para poder permanecer dentro el modelo de negocio para Energía y Diseños S.A.S.

Adicionalmente se evidencia que el interés en relación con la normativa y la importancia del proceso de certificación para ISO 9001 y la certificación del proceso RETIE tienen mayor importancia y búsqueda en Colombia, esto nos ayuda a evaluar cual es la preferencia para el mercado.

4.6.1.4 Google académico

Google Académico permite realizar la detección de la información pública existente tanto de científicos, ingenieros, directivos técnicos, dirección general, entre otros, que se encuentren en un escenario académico, esto permite alertar y realizar la previsión y adaptación de la empresa a un entorno que se encuentra en continuo cambio para realizar un análisis de información y mejorar el proceso de toma de decisiones.

Tabla 52 *Diseño de Matriz de vigilancia tecnológica para Energía y Diseños S.A.S. – Google Académico*

DISEÑO DE MATRIZ GOOGLE ACADEMIC PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.				
CRITERIO	RESULT.	LINK	TITULO	ABSTRACT
Ingeniería eléctrica e innovación	19.800	https://repositorio.uptc.edu.co/handle/001/1785	Colombia : territorio de inversión en fuentes no convencionales de energía	El presente documento corresponde a un Artículo de Reflexión que muestra los diferentes resultados de investigación sobre el panorama del sector eléctrico actual en Colombia y como esto ha llevado a contemplar la inclusión de las Fuentes No Convencionales de Energía Renovable (FNCER) en un corto y mediano plazo.
Ingeniería eléctrica y materiales	23.500	http://crinoidea.semicrobiologia.org/pdf/actualidad/45/Geobacter.pdf http://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/articulate/view/7225	Bacterias productoras de electricidad Materiales compuestos inteligentes	Hasta ahora el compromiso energético de la microbiología ambiental se había dirigido a optimizar la producción de hidrógeno, sin embargo el reciente descubrimiento de bacterias capaces de convertir energía química en eléctrica. Los compuestos inteligentes son materiales que por su microestructura pueden comportarse como sensores, actuadores y controladores. Este artículo presenta algunos compuestos inteligentes típicos, así como sus funciones y aplicaciones. También, se estudian las tendencias actuales de investigación en este campo.
RETIE en Colombia	2.220	http://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/141667	Documentación de los requisitos de la norma ISO/IEC 17024 necesarios para certificar competencias laborales.	Este proyecto busca establecer la metodología para que la Universidad Tecnológica de Pereira pueda certificar las competencias laborales correspondientes a trabajadores eléctricos, tales como linieros, instaladores eléctricos de redes de distribución subterráneas e instaladores de subestaciones en instalaciones eléctricas industriales, todo esto teniendo en cuenta los lineamientos y requisitos de la norma técnica Internacional ISO/IEC 17024.
RETIE en Colombia	2.220	https://revistas.unal.edu.co/index.php/SICEL/article/view/681 http://manglar.uninorte.edu.co/jspui/handle/10584/8511	Programas de formación para procesos de inspectoría de instalaciones eléctricas de acuerdo con el RETIE Herramienta de Actualización de Instalaciones Eléctricas Previas al RETIE	En entornos de globalización e internacionalización de la economía, el concepto de calidad total surge como herramienta para orientar las políticas de mejoramiento continuo al interior de los sectores productivos y de sus organizaciones. Bajo esta orientación, el sector eléctrico colombiano ha reglamentado técnicamente las instalaciones eléctricas a través de la oficialización del RETIE. Para garantizar el adecuado cumplimiento de lo reglamentado se ha definido la figura de “persona habilitada”. El proceso es realizado manualmente por un ingeniero certificado por el RETIE como inspector, confiando plenamente en la memoria del mismo. Además de esto, todas las instalaciones están construidas de manera distinta, lo que significa que se debe generar un informe distinto para cada revisión. Con esta aplicación se busca disminuir estos inconvenientes teniendo las preguntas necesarias en una base de datos para así generar informes y dictámenes de manera inmediata.

Con base en: (Rey Vazquez, 2009 p. 33-36)

Durante este proceso podemos evidenciar trabajos de investigación mas recientes para identificar nuevos productos, insumos y tendencias de fuentes de energía nuevas lo cual pueden generar ventajas competitivas en su implementación dentro la organización.

4.6.1.5 Google patents

Realizar una detección de patentes para conocer los sistemas y los productos dentro el sector eléctrico es de importancia como fuente de información para un análisis que permite desarrollar pautas de evolución tecnológica que ayude a estructurar la introducción de los cambios en procesos e insumos en las tendencias de los sistemas tecnológicos.

Tabla 53 Diseños de matriz de vigilancia tecnológica para Energía y Diseños S.A.S. – Google Patents

DISEÑO DE MATRIZ GOOGLE PATENTS PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.				
CRITERIO	RESULT.	PATENTE	TITULO	ABSTRACT
Ingeniería eléctrica	5,309	WO200402531 0A1	Aparato y método de medida de la calidad de señales eléctricas en una red trifásica	El aparato de medida de la calidad de señales eléctricas en una red trifásica es un dispositivo que consta (Fig. 1) de seis transductores: tres de tensión (SV) Y tres de intensidad (SI), una tarjeta de adquisición de datos (ADA) adaptada a un ordenador personal (PC) y un programa informático instalado en el PC.
		WO201601568 8A1	Cable de media tensión para instalaciones eléctricas aéreas y subterráneas	Se revela un cable aislado tipo cuádruplex (tres fases aisladas y cableadas entre si con un neutro portante) empleado en la construcción de una red trenzada de media tensión para instalaciones eléctricas aéreas y subterráneas. Dicho cable permite reducir sustancialmente las distancias de seguridad requeridas entre las fases, cumplir con distancias mínimas de aislamiento.
Materiales eléctricos	74,303	ES2655531T3	Material de aislamiento eléctrico	Un artículo que comprende: una capa de papel no tejido fundido directamente sobre una o ambas caras con una capa de tela no tejida en donde uno o ambos del papel no tejido y la tela no tejida son eléctricamente aislantes, en donde el papel no tejido comprende principalmente un material laminar que tiene fibras menores de 2,54 cm (una pulgada).

Con base en: (Rey Vazquez, 2009 p.33-36)

4.6.2 Control y seguimiento de la implementación de la estrategia para Energía y Diseños S.A.S.

El control y seguimiento de las acciones y tácticas del plan de implementación de una estrategia marketing para la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* es fundamental para asegurar los resultados esperados y verificar si las estrategias elegidas son las correctas y poder corregir a tiempo las acciones que no presenten los resultados esperados; para esto se requiere realizar medidas de seguimiento y control a través de indicadores de desempeño.

Tabla 54 *Análisis del control y seguimiento de la implementación de la estrategia para Energía y Diseños S.A.S.*

ANÁLISIS DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DEL PLAN DE MARKETING	
¿Que se requiere evaluar?	¿Por qué se requiere evaluar?
<p>Se requiere hacer el seguimiento y evaluación de los objetivos implantados en el plan estratégico de la organización y definir cuáles son los indicadores de desempeño relevantes, claros y concisos para cada uno de los objetivos, estos indicadores deben cumplir con criterios <i>SMART</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Specific</i> (Específico) ▪ <i>Measurable</i> (Medible) ▪ <i>Attainable</i> (Alcanzable) ▪ <i>Relevant</i> (Relevante) ▪ <i>Timely</i> (A tiempo) 	<p>Para determinar el éxito del plan estratégico dentro un escenario globalizado y competitivo en el cual el seguimiento aporta información fundamental respecto a datos e indicadores críticos los cuales proporcionan información de utilidad para el proceso de toma de decisiones, acciones correctivas y proveer más valor a los clientes a través de procesos cada vez más eficientes garantizando la rentabilidad de la empresa.</p>

Con base en: (*Cancino Gómez, Rodríguez Sánchez, Suárez Molina, & Palacios Rozo, 2017 p. 169-172*)

4.6.3 Informe de métricas y Key Performance Indicators (KPI's)

Para realizar la gestión y el seguimiento de los procesos y la trazabilidad de cada uno de los objetivos implantados en el plan estratégico y lograr identificar con mayor objetividad y permitir la presentación del conocimiento de manera neutral y determinar qué factores están poniendo en

riesgo la consecución de los objetivos, por eso se hace necesario primero identificar los indicadores que están relacionados directamente con la finalidad del plan estratégico y sean coherentes con los objetivos, por tal motivo se realiza una clasificación de cada uno de estos indicadores desde una perspectiva tanto financiera, operativa y comercial y así poder definir responsables de su medición y su periodicidad para identificar constantemente oportunidades de mejora dentro los procesos internos de *Energía y Diseño S.A.S.*

Tabla 55 *Indicadores de seguimiento y control para Energía y Diseños S.A.S.*

DISEÑO DE MATRIZ PARA INDICADORES DE DESEMPEÑO PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.		
OBJETIVO GENERAL	PLAN	INDICADORES KPI
POSICIONAMIENTO	NOS ENCUENTREN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Seguidores ▪ Aficionados ▪ Marcadores ▪ Enlaces entrantes ▪ Suscriptores ▪ Mapas perceptuales
COMPETITIVIDAD	NOS CONOZCAN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ % Ejecución del proyecto ▪ % Proyectos entregados ▪ % Compras de insumos ▪ % Licitaciones adjudicadas ▪ Valor de contratos celebrados
CRECIMIENTO	INCREMENTO EN VENTAS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Área de M2 intervenida ▪ Potencia Eléctrica Instalada ▪ Número de puntos de cableado estructurado ▪ Identificación de nuevas oportunidades de negocio
FIDELIZACIÓN	VUELVAN A VISITARNOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Menciones ▪ Favoritos ▪ Compartido ▪ Comentarios e Influencias ▪ Me gusta ▪ Tiempo en la Web.
RENTABILIDAD	INVERSIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Net Promoter Score - NPS ▪ ROI

Con base en: (*Stubbs, Abril, 2004 p. 152-153*).

4.6.4 Formulación de KPI's por posicionamiento para Energía y Diseños S.A.S.

Para realizar el seguimiento del estado actual en la implementación del plan estratégico de posicionamiento se requiere realizar mediciones periódicas de las acciones implementadas, por

tal motivo se toman las unidades métricas de la visibilidad y posicionamiento con respecto a la acogida en las redes sociales y así poder analizar los resultados obtenidos.

Tabla 56 *Indicadores de desempeño de posicionamiento para Energía y Diseños S.A.S.*

DISEÑO DE MATRIZ DE INDICADORES DE POSICIONAMIENTO PARA ENERGÍA Y DISEÑO S.A.S.				
MÉTRICA	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD	UN	RESP.
Seguidores / <i>Followers</i>	Importante realizar el seguimiento de las personas que les interesa la actividad de la empresa y que demuestren interacción con los contenidos publicados y ayuden a difundir los mensajes de la Marca.		UN	División comercial
Aficionados / <i>Fans</i>	Este público es fundamental para poder apalancar la posición en el mercado, se requiere conectar con los aficionados y crear relaciones con cierta duración de tiempo. Realizar seguimiento a los marcadores utilizados para aumentar la presencia de la Marca en la Web.	En consecuencia que los proyectos de construcción de uso comercial duran aproximadamente entre 2-3 meses en su proceso de ejecución la revisión del KPI por posicionamiento será trimestralmente por el periodo de un año.	UN	División comercial
Marcadores <i>/Bookmarks</i>	Se requiere realizar el seguimiento de los proveedores de tráfico directo hacia la página Web de la Organización, con el fin de aumentar autoridad y confiabilidad de la página.		UN	División comercial
Enlaces entrantes <i>/Inbound links</i>	Crear una relación de confianza con los usuarios, crear una comunicación directa y enviar mensajes personalizados.		UN	División comercial

Con base en: (*Armijo, 2009 p. 2-27*)

4.6.5 Mapas perceptuales para Energía y Diseños S.A.S.

El mapa perceptual ayuda a la organización para identificar la posición relativa de la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* con relación a la competencia directa para realizar el seguimiento a los resultados de la implementación de acciones y las percepciones que los clientes tienen de la empresa con respecto a su la calidad, posición financiera y liderazgo en el mercado, dando así una impresión que se puede percibir de la empresa con respecto a su posicionamiento de marca permitiendo entender e identificar las debilidades y atributos para poder hacer un seguimiento a los cambios en las percepciones del consumidor a través de los tiempos estipulados en las implementaciones de las estrategias.

Tabla 57 *Mapa de posicionamiento para Energía y Diseños S.A.S.*

DISEÑO DE MAPA DE POSICIONAMIENTO PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.			
EMPRESA	POSICIÓN FINANCIERA	CALIDAD	LIDERES EN EL MERCADO
P&H instalaciones	40%	50%	30%
Ingelectrica Díaz	52%	70%	40%
It&t de Colombia	80%	90%	80%
<i>Energía y Diseños S.A.S.</i>	60%	78%	48%

Con base en: (Armijo, 2009 p. 25-29)

Para iniciar con la formulación del mapa de posicionamiento perceptual primero se determinan las variables más generales los cuales se les asigna un valor ponderado de la percepción de la competencia directa para *Energía y Diseños S.A.S.* para identificar cuales marcas son percibidas como similares y cuales tienen un grado alto de diferenciación y seguir el rastro de los cambios de la percepción del producto de *Energía y Diseños S.A.S.* dentro el mercado.

Tabla 58 *Mapa perceptual por posicionamiento para Energía y Diseños S.A.S.*

VALORES PONDERADOS DEL MAPA PERCEPTUAL PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.			
Máximo	80%	90%	80%
Mínimo	52%	50%	40%
Promedio	58%	72%	50%

Con base en: (Armijo, 2009 p. 25-29)

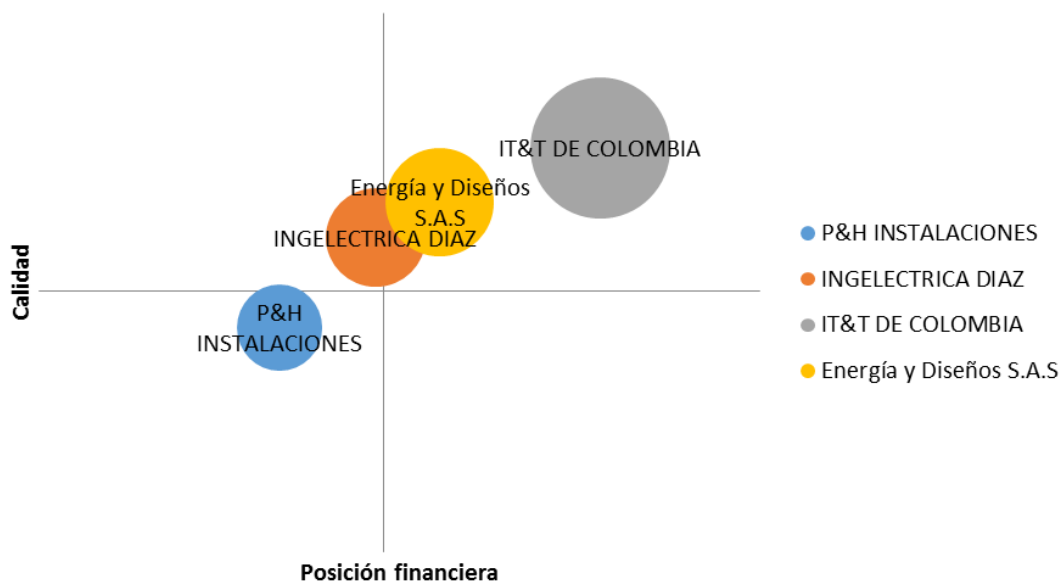


Figura 23 *Gráfica de mapa perceptual para Energía y Diseños S.A.S.*

Con base en: (Baena Graciá, Noviembre 2011 p. 40-44)

- **Energía y Diseños S.A.S.:** La organización compite dentro del mercado con la calidad y cuenta con una posición financiera optima, aunque necesita implementar estrategias de diferenciación alta para asegurar una ventaja competitiva del producto diseñado para atraer las preferencias y necesidades del grupo objetivo promoviendo el valor del producto a sus compradores.
- **It&t de Colombia:** La empresa tiene un musculo financiero favorable y compite con una calidad óptima dentro el mercado, para Energía y Diseños S.A.S. lograr competir con esta

organización requiere hacer una estrategia en la diferenciación del producto para mejorar la calidad y la búsqueda de la satisfacción del cliente y así lograr igualar la percepción dentro los consumidores.

- Ingelectrica Diaz: La percepción de calidad es buena y los costos del mercado son muy similares con la empresa Energía y Diseños S.A.S., es necesario realizar el seguimiento después de la implementación de la estrategia basada en la innovación continua del producto para arrebatar ventas y participación de mercado de los rivales logrando una mejor diferenciación.
- P&H Instalaciones: La empresa tiene una percepción de precios y calidad bajos para competir en el mercado, esta empresa es vulnerable al mercado, en consecuencia la empresa Energía u Diseños S.A.S. debe ir al ataque y lanzar una ofensiva estratégica para mejorar su posición y lograr atraer los clientes de la marca cuyo reconocimiento es débil.

4.6.6 Formulación de KPI's por competitividad para Energía y diseños S.A.S.

Los indicadores de competitividad son herramientas lo cual permite el control de tiempos, movimientos y la efectividad en la entrega de los proyectos a los clientes en un ámbito operativo, evidenciando el estado de la medición de logros y los procesos internos para verificar el cumplimiento en las condiciones de entrega respecto a la programación general de obra.

Tabla 59 *Indicadores de competitividad para Energía y Diseños S.A.S.*

DISEÑO DE MATRIZ DE INDICADORES DE COMPETITIVIDAD PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.				
MÉTRICA	DESCRIPCIÓN	PERIOD.	UN	RESP.
Porcentaje de ejecución del proyecto	Verificar el cumplimiento en tiempo para medir la eficacia de la gestión operativa del proyecto desde su inicio hasta terminar su proceso de certificación para identificar los puntos críticos a lo largo de la ejecución de los proyectos lo que permita tanto aislarlos como tratarlos.		% avance por semana = $((\text{Tiempo total de obra} / \text{Tiempo avance de obra}) \times 100)$	Gerencia Técnica
Porcentaje de productos entregados respecto a lo programado	Se requiere evaluar el nivel de cumplimiento de los proyectos para garantizar que se cumpla la programación general de obra identificando hitos críticos durante el proceso de ejecución y realizar el debido control.	Se deberá realizar el seguimiento de avance de los proyectos semanal con respecto a la programación general de obra.	% de proyectos liquidados = $((\text{Número de contratos liquidados} / \text{Tiempo general de obra}) \times 100)$	Gerencia Administrativa y Coordinador de proyectos
Porcentaje de compras de insumos efectuadas dentro de tiempo programado	Mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados sean coherentes con las actividades o procesos constructivos impuestos en la programación de obra.	Para esta métrica se sugiere realizarla quincenalmente o acorde a los avances en cortes de obra.	% de insumos cuantificados en almacén = $((\text{Número de insumos entregados} / \text{Programación general de obra}) \times 100)$	Departamento de compras y almacenista de obra.
Porcentaje de licitaciones adjudicadas respecto de licitaciones totales	Identificar variables de retrasos imprevistos por motivos evitables que generen una disminución de puntos en el proceso licitatorio y se puedan perfilarse como riesgos en futuros proyectos en aras de generar planes de contingencia y mitigación de riesgo.		UN de proyectos firmados entre las partes pertinentes = $((\text{Número de licitaciones adjudicadas} / \text{Número de participación en licitaciones}) \times 100)$	Gerencia Técnica

Con base en: (Armijo, 2009 p. 2-30)

4.6.7 Formulación de KPI's por crecimiento para Energía y Diseños S.A.S.

Para realizar el seguimiento del proceso de mejora para *Energía y Diseños S.A.S.* para lograr alcanzar determinadas cotas de éxito, lo cual requiere evaluar la evolución de la empresa para analizar rendimiento dentro los procesos operativos y administrativos dentro la organización y lograr determinar desviaciones o posibles fallos y tomar acciones correctivas rápidamente.

Tabla 60 *Indicadores de crecimiento para Energía y Diseños S.A.S.*

DISEÑO DE MATRIZ DE INDICADORES DE CRECIMIENTO PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.				
MÉTRICA	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD	UN	RESP.
Valor del contrato	El control financiero de los contratos celebrados permite evaluar de forma permanente objetiva y sistemática para establecer juicios útiles que garanticen los objetivos corporativos.		Valor total de contrato	Gerencia
Área intervenida	El seguimiento del número de área intervenida por M2 aumenta el poder de contratación en licitaciones de obras públicas de uso INSTITUCIONAL evaluando el desempeño logrado.	Se llevaran registros métricos trimestralmente por un periodo de un año, debido a que en contratos públicos el pago de los cortes de obra se debe proyectar a periodos de 90 días para generar los flujos de caja.	M2	División Técnica
Potencia Eléctrica Instalada (KVA)	Llevar el seguimiento de la cantidad total de potencia que consumen los proyectos para determinar eficiencia en ahorro de energía eléctrica y la capacidad en instalación.		UN (KVA)	División técnica, residente técnico y director del proyecto.
# Puntos de cableado estructurado	El registro de puntos cableados permite evidenciar y controlar el número de personal operativo requerido en la ejecución de los proyectos.		No. Puntos cableados UN	División técnica

Con base en: (Armijo, 2009 p. 2-30)

4.6.8 Formulación e identificación de nuevas oportunidades de negocio

Para identificar nuevas oportunidades de negocio la organización debe realizar un seguimiento a factores del entorno de su modelo negocio que afecte directamente en las actividades de la ingeniería eléctrica y ofrezca un potencial al mercado de consumidores.

(IDENTIFICACIÓN → EVALUACIÓN → EXPLORACIÓN)/OPORTUNIDADES

La identificación de una percepción de una necesidad que debe ser evaluada para la valoración de un producto que satisfaga esa necesidad de los clientes analizando e investigando el sector.

Tabla 61 *Identificación de nuevas oportunidades para Energía y Diseños S.A.S.*

DISEÑO DE MATRIZ DE IDENTIFICACIÓN DE NUEVAS OPORTUNIDADES PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.				
MÉTRICA	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD	UN	RESP.
Conocer al cliente	Se requiere realizar el seguimiento del nicho de mercado objetivo definido por Energía y Diseños S.A.S. y hacer una evaluación posterior a la implementación de la estrategia y poder realizar ajustes de acuerdo a las necesidades concretas para que sean totalmente resueltas.	Finalización de ejecución de contrato	Número de contratos ejecutados	Gerencia General y División comercial.
Conocer ineficiencias en el mercado	Realizar el seguimiento dentro el mercado objetivo de los aspectos de posible mejora del servicio presentado dentro el sector de la construcción optimizando los procesos e intentar arreglar algo en el mercado que no funcione lo suficientemente bien.	Evaluación de sugerencias por formato PQR's en un periodo semanal	Número total de sugerencias	División comercial.
Buscar frustraciones no resueltas	Se requiere realizar el control de las quejas y reclamaciones de los clientes en los aspectos del diario funcionamiento de las obras y evidenciar que frustraciones existen para ofrecer un servicio en pro de la mejora, cuanto más sea el grado de frustración mayor será lo que esté dispuesto el cliente a pagar. Se sugiere realizar el seguimiento con el trato diario del encargado de supervisar las actividades por parte del cliente.	Evaluación de Quejas y reclamaciones por formato PQR's en periodo semanal	Número total de quejas y reclamaciones	División comercial.
Nuevas legislaciones o políticas	Es relevante por la influencia que tiene la legislación en el sector eléctrico estar muy atento a la aparición de nuevas normativas y responder y actuar de manera determinada la cuál debe ser muy rápida una vez éstas se lanzan. En el sector de las telecomunicaciones se proyecta iniciar con la implementación de la normativa para su instalación y a los cambios de regulación en el campo de la energía fotovoltaica. Estar al tanto del cambio normativa vigente puede generar ventajas competitivas y oportunidades de negocio para la organización.	Análisis de cambio e incorporación en la normativa vigente en un periodo trimestral.	Número de nuevos decretos y artículos referentes a las instalaciones eléctricas y afines.	División técnica
Variables competitivas incorrectas en mercados saturados	Se hace necesario evaluar la posibilidad de ajustar la estrategia para la penetración del mercado, No únicamente competir con precios bajos.	Adaptación de la estrategia a diversas situaciones empresa rivales	% de crecimiento en ventas	Gerencia General y División comercial.
Identificar las tendencias de mercado – Nuevas tecnologías o productos	Se debe explorar tendencias de negocio por medio de la vigilancia tecnológica: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Google ▪ Google Tends ▪ Google Academic ▪ Google Patents Adicionalmente se recomienda analizar aplicaciones y metodologías en otros países que puedan ser adaptables e innovadores para el contorno nacional analizando otros modelos de negocio y otras oportunidades de inversión.	Realizar la vigilancia tecnológica en periodo mensual.	Número de tendencias.	Gerencia y División comercial.

Con base en: (Dominguez Moran, Garcia Araujo, & Mercado Vargas, 2015 p.36-41)

4.6.9 Formulación de KPI's por fidelización para Energía y Diseños S.A.S.

Se debe hacer seguimiento de los clientes lo cual hace parte del proceso integral de gestión del negocio para generar una mejor comprensión de las necesidades e intereses del consumidor y

segmento meta con el fin de poder mantener el contacto de los clientes para dar a conocer la propuesta de valor de la empresa, sus promociones, recomendaciones de productos o servicios y las ventajas de mantener vínculos comerciales con la organización.

Tabla 62 *Indicadores de fidelización para Energía y Diseños S.A.S.*

DISEÑO DE MATRIZ DE INDICADORES DE FIDELIZACIÓN PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.				
MÉTRICA	DESCRIPCIÓN	PERIODICIDAD	UN	RESP.
Menciones	Las mediciones de menciones en las redes sociales influyen en la decisión de compra y ayuda a crecer el negocio.		UN de número de menciones	División comercial
Favoritos	El seguimiento del número de favoritos a definir el perfil de clientes, estos deben ser coherente con el mercado objetivo de la estrategia de marketing.		UN de seguidores favoritos	División comercial
Compartido	Es importante realizar el seguimiento del contenido que proyecta la organización y poder conectar con sus potenciales consumidores y sus clientes actuales y evaluar las tendencias y necesidades del mercado.	Se debe realizar un seguimiento semanal y su respectivo análisis finalizando un periodo mensual para evaluar la efectividad del contenido y el impacto de los mensajes a la audiencia o público objetivo.	UN de número de publicaciones compartidas	División comercial
Comentarios e influencia	Comentarios positivos Comentarios negativos Respuesta a Interacciones Social Mention		UN numero de comentarios	División comercial
Me gusta	Ayuda a predecir los rasgos de personalidad de los usuarios y/o clientes de la organización y tomar acciones correctivas en foco al público objetivo.		UN cantidad de likes por red social	División comercial
Tiempo en la página	El contenido en las redes sociales debe ser de calidad, relevante y llamativo que logre identificar los valores de la marca motivando a sus visitantes a tomar acción con relación en el negocio.		Número de minutos de permanencia por página	División comercial y gerencia general
Encuestas de Satisfacción de clientes – Net Promoter Score NPS	Herramienta que propone medir la lealtad de los clientes basándose en las recomendaciones. Promotores: Los que contestan entre 4-5 se consideran clientes fieles y entusiastas. Pasivos: Los que contestan 3, se consideran clientes satisfechos pero no entusiastas, Detractores: Los que contestan entre 1-2, se consideran clientes insatisfechos.	Se debe presentar como un anexo en el proceso de documentación para la liquidación de los contratos.	Cientes promotores $\% \text{ Promotores} = (\text{Número de promotores} / \text{Número total de encuestados}) \times 100$ Cientes pasivos $= (\text{Número de pasivos} / \text{Número total de encuestados}) \times 100$ Cientes detractores $\% \text{ Detractores} = (\text{Número de detractores} / \text{Número total de encuestados}) \times 100$	División comercial

Con base en: (Armijo, 2009 p. 35-38)

4.6.10 Formulación de KPI's por rentabilidad para Energía y Diseños S.A.S.

El Retorno Sobre la Inversión ROI es una métrica de desempeño que indica cuánto la empresa ganó o perdió a través de sus inversiones y así poder tomar correctivos o hacer evaluar un conjunto de procedimientos alternativos que indiquen acciones a seguir frente a determinados riesgos.

$$ROI = (GANANCIA - INVERSIÓN) / INVERSIÓN$$

Es así, se puede realizar el seguimiento de las inversiones realizadas en las acciones para la estrategia del plan de marketing y evaluar las inversiones que realmente muestren resultados y optimizar acciones que estén funcionando para que tengan un rendimiento todavía mejor.

Tabla 63 Retorno de inversión –ROI- para Energía y Diseños S.A.S.

DISEÑO DE MATRIZ DE INDICADORES DE INVERSIÓN ROI PARA LA EMPRESA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.			
MÉTRICA	DESCRIPCIÓN	UN	RESP.
Conversiones en venta	Evaluar la medición de las acciones en generar la adquisición del servicio que ofrece la empresa en ingeniería eléctrica para mejorar futuras campañas y aumentar la tasa de conversión futura.	$Tasa\ de\ conversión = \frac{Número\ de\ conversiones\ totales}{Número\ de\ visitas\ totales}$	División Comercial
Usuarios Registrados	Medir la calidad de usuarios y el número de interacciones y de difusión que ofrece el contenido de las publicaciones de la empresa que influyen considerablemente en la imagen de la marca y decisión final de compra de los posibles clientes.	UN Número de usuarios registrados	División Comercial
Lead (Datos de potenciales compradores)	Evaluar el número de diligenciamiento de formularios de solicitud de información de la página web. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lead de Calidad: Clientes que han facilitado datos personales y se encuentra dentro el público objetivo de la Organización. 	$\% = \left(\frac{Número\ total\ de\ Lead}{Número\ total\ de\ ventas} \right) \times 100$	División Comercial
Coste por Lead	Evaluar el coste por conseguir un cliente potencial cuando en su visita proporciona suficiente información para convertirse en aquella persona natural o jurídica que se pueda convertir en determinado momento en comprador, por tal motivo es fundamental atraer “tráfico de calidad”.	$\left(\frac{Gasto\ en\ publicidad\ para\ todos\ los\ clientes\ potenciales}{Número\ total\ de\ clientes\ potenciales} \right) = CPL\ pesos$	División Comercial

Con base en: (Armijo, 2009 p. 52-65)

Periodicidad Se debe realizar un seguimiento semanal para ayudar a medir la rentabilidad de las acciones dirigidas a captar clientes potenciales.

4.6.11 Satisfacción del cliente

La excelencia en el servicio y el crecimiento de la experiencia del cliente y el consumidor final del producto debe ser para *Energía y Diseños S.A.S.* la base fundamental del foco de la organización con un plan de mejorar su desempeño global, por tal motivo es necesario realizar el seguimiento de la percepción final de los clientes de *Energía y Diseños S.A.S.* para evidenciar el grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas, es así como se debe implementar una método para poder realizar medidas y así lograr controlar y realizar el seguimiento final de las expectativas de los clientes.

Optimización de recursos → Excelencia en el servicio → Implementar una experiencia de diferenciación

Crear vínculos con los clientes actuales resulta más difícil que perder un cliente, así que basado en la premisa la cual es más rentable buscar estrategias en conservar y mantener clientes que perderlos por una mala experiencia y comenzar nuevamente un proceso de búsqueda clientes nuevos sistemáticamente, por esa causa se requiere iniciar con un conjunto de procedimientos sistematizados que permitan realizar el análisis y evaluación de los factores y el método que resulte más económico en captación de datos.

Tabla 64 *Análisis y evaluación para Energía y Diseños S.A.S:*

ANÁLISIS Y EVALUACIÓN PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
FACTORES	DESCRIPCIÓN
Conformidad de los productos y servicios	Se propone realizar el seguimiento de la percepción del cliente por medio de encuestas de percepción de satisfacción que permitan la retroalimentación del cliente sobre los productos y servicios de <i>Energía y Diseños S.A.S.</i>
Grado de satisfacción del cliente	
Desempeño y eficacia	
Proceso de planificación	
Cumplimiento de proveedores externos	
Necesidades de mejora	

Con base en: (*Armijo, 2009 p. 39-42*)

Energía y Diseños S.A.S. debe asegurar la calidad en todos los aspectos de los procesos institucionales tanto administrativos como operativos, por consiguiente se hace necesario realizar procesos de planificación, control y mejora de la calidad en la prestación de los servicios y productos, por dicho motivo se propone implementar un sistema de captación de información por medio de una encuesta de satisfacción del cliente que resulte económico y eficiente. Los resultados deben ser analizados, evaluados y enfocados a generar planes de mejora continua en el desempeño de la organización.

Tabla 65 *Criterios de evaluación del servicio para Energía y Diseños S.A.S.*

CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL SERVICIO PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
CRITERIO	DESCRIPCIÓN
PUNTUALIDAD EN LA ENTREGA DE LOS PROYECTOS	Porcentaje de servicios impuntuales
FIDELIDAD EN EL CUMPLIMIENTO DE LOS COMPROMISOS	Número de clientes a los que se les hace incumplimiento Porcentaje de clientes a los que se les hace incumplimiento
RELACIÓN COSTE-BENEFICIO	Análisis comparativo de los costes de la competencia
AJUSTE A LOS PLAZOS ACORDADOS	Número de contratos que incumplen los plazos acordados Porcentaje de contratos que incumplen los plazos acordados
COHERENCIA DEL SERVICIO Y PRODUCTO	Número de clientes insatisfechos con el producto recibido Porcentaje de clientes insatisfechos con el producto recibido
RAPIDEZ DE EJECUCIÓN	Porcentaje de servicios retrasados
CUMPLIMIENTO EN EL TIEMPO DEL CICLO DEL SERVICIO	Análisis comparativo del ciclo de tiempo del servicio de otras empresas
PERSONAL CUALIFICADO EN LA EJECUCIÓN DE LOS PROYECTOS	Número de quejas del personal operativo Porcentajes de quejas del personal operativo
GENTILEZA Y BUEN TRATO DEL PERSONAL OPERATIVO CON LOS DIRECTIVOS DE OBRA	Número de quejas del personal administrativo Porcentaje de quejas del personal administrativo

Con base en: (*Duque Oliva, enero-junio, 2005 p. 69-72*)

El producto de la organización debe ir enfocado a lograr la completa satisfacción del cliente, por esta razón se debe interponer recursos contra la resolución de formar diversas acciones, asignando responsables y recursos para realizar el seguimiento y así poder realizar el control en

ofrecer un producto que sea satisfactorio para el cliente mejorando así la credibilidad de la imagen de la marca, consiguiendo que la organización siga creciendo exponencialmente.

Tabla 66 *Acciones para el seguimiento de la satisfacción del cliente para Energía y Diseños S.A.S.*

ACCIONES PARA EL SEGUIMIENTO DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
ACCIÓN PUNTUAL	DESCRIPCIÓN
Destinar un responsable de averiguar y profundizar sobre el conjunto de características o circunstancias imprescindibles a circunscribir en la satisfacción del cliente.	La gerencia general de Energía y Diseños S.A.S. debe realizar el seguimiento del cumplimiento de las necesidades y expectativas del cliente.
Hacer la implementación de un programa en el cual se detalle el modo y medio necesario para juntar y reunir bajo un criterio unas fuentes y datos relativos a las características de los criterios de evaluación.	Se propone realizar una encuesta de satisfacción para la recogida de datos para conocer la opinión e impresiones de los clientes. (i) Entender las expectativas de los clientes (ii) Saber si recomendarían el producto (iii) Conocer los puntos fuertes y los puntos débiles (iv) Obtener información descriptiva de los clientes.
Establecer un método concreto de manera que permita unir y organizar los elementos de las diferentes fuentes de un modo que se logre reconocer y distinguir las expectativas y necesidades de los clientes transformándolo en resultados y metas estratégicas.	El método de <i>encuestas periódicas</i> es un estudio directo de las opiniones de los clientes respecto al servicio la cuales: (i) Analizar las principales preguntas de la investigación. (ii) Tabular de forma cruzada y filtrar resultados (iii) Puntos de referencia, tendencias y datos comparativos (iv) Analizar los números, comprendiendo los componentes de la importancia estadística (v) Sacar conclusiones.
Sintetizar y documentar tales expectativas y necesidades en informes periódicos específicos, para poder explicarlos y expresarlos en procesos que den respuesta a las necesidades de los clientes.	Se deberá solicitar el diligenciamiento de la encuesta de satisfacción por medio de un anexo en la documentación requerida en el proceso de liquidación de los proyectos e iniciar el conjunto de operaciones de tabulación de datos.
Exponer esquemáticamente la forma de solucionar y llevar a cabo claridad y transparencia en los resultados obtenidos en el proceso sintonización de información y el impacto económico de la organización.	Los datos recopilados tienen como objetivo entender la conducta de los clientes con el propósito de mejorar la experiencia del público objetivo con el fin garantizar la fidelización y cubrir todas las expectativas de los clientes.
Establecer un conjunto de reglas de formalidad implantados en un documento o acta de acuerdo a las conclusiones extraídas en el proceso de sistematización de la documentación para evaluar los resultados del procesamiento de operaciones y procesos.	Protocolo de evaluación: (i) Conocer los resultados directos alcanzados por los proyectos (ii) Proporcionar información sobre los resultados indirectos de los proyectos (iii) Favorecer la comparación de los resultados obtenidos con los previstos y con los obtenidos en otros proyectos de similares características (iv) Determinar la eficacia y eficiencia de la gestión de recursos de los proyectos.
Producir un criterio a través de un proceso de evaluación que estimule, motive e incitar a la organización con base en los resultados logrados establecer un enfoque fundamentado en el pensamiento de la mejora continua para lograr una completa satisfacción del cliente.	El proceso de evaluación debe ser basado en la calidad y la satisfacción de las necesidades del cliente bajo la 1. Objetividad e imparcialidad 2. Transparencia en el proceso para que todos los interesados conozcan los principios 3. Eficiencia y eficacia en obtener los objetivos estratégicos 4. Flexibilidad para aprovechar los recursos disponibles.

Con base en: (Cabral, 2007 p. 19-21)

4.6.12 Procedimiento para la elaboración de la encuesta de satisfacción

Dentro de un Sistema de Gestión de Calidad se hace necesario comprobar y comparar el grado de desarrollo y progreso del nivel de satisfacción del cliente, de modo que “...*la encuesta sin lugar a duda es la técnica más utilizada y sus resultados son útiles para la toma de acciones de mejora en los servicios.*” (Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado, Junio de 2016), es así que se establece una metodología para el desarrollo de la encuesta y sigan unos lineamientos comunes de manera que los resultados sean útiles y comparables.

Tabla 67 Procedimiento para la elaboración de la encuesta para Energía y Diseños S.A.S.

PROCEDIMIENTO EN LA ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN
DEFINICIÓN DEL OBJETIVO DE LA ENCUESTA	Es necesario realizar la encuesta en busca de conocer la aceptación de los clientes y el segmento meta en la implementación del programa estratégico de <i>Marketing</i> bajo lineamientos del Sistema de Gestión de Calidad.
DEFINICIÓN DE LA ESCALA DE MEDICIÓN	Debido a que las acciones están enfocadas al proceso de certificación RETIE e implementación de procesos del Sistema de Gestión de Calidad para proyectos de uso comercial e institucional de contratos celebrados por <i>Energía y Diseño S.A.S.</i> , por esa causa es necesario buscar el concepto de las personas encargadas en la ejecución de los proyectos: (i) Coordinadores de obra (ii) Directores de obra (iii) Residente técnico (vi) Interventoría (v) Supervisores técnicos.
DISEÑAR EL TIPO PREGUNTAS	Las preguntas deben ser claras y concisas relacionadas con producto y valor agregado del plan estratégico, por tal motivo se establece preguntas cerradas y no pueden ser muy extenso, se sugiere no superar una hoja.
CALCULAR LA MUESTRA	Se requiere calcular y encuestar a un número de muestras posibles para obtener datos precisos para ello se realiza a través de la fórmula estadística de muestra: $\text{Número de muestras} = ((\text{Tamaño de la población} / (0.05^2 \times (\text{Tamaño de la población} - 1) + 1))$
RECOLECTAR DE INFORMACIÓN	Para la recolección de datos se deberá anexar la encuesta junto con la documentación pertinente en la liquidación de los contratos con el fin de captar la información al finalizar de la ejecución de la obra.
ANALIZAR LA INFORMACIÓN	Después de contabilizada y procesada la información se debería analizar para obtener unas conclusiones con respecto a las necesidades y expectativas de los clientes enfocada a las estrategias implementadas por <i>Energía y Diseños S.A.S.</i>
IMPLEMENTACIÓN DE ACCIONES	Finalmente se requieren realizar un proceso de implementación de estrategias en aras de mejorar la experiencia y fortaleciendo la confianza del cliente en búsqueda de la mejora continúa enfocada a la calidad del servicio.

Con base en: (L. Maceiras, 2002 p. 29-32)

4.6.13 Net Promoter Score – NPS

Con el objetivo de medir la lealtad entusiasta como un factor que fomenta el crecimiento de la empresa, se requiere complementar en la encuesta de satisfacción adicionando un cuestionamiento para medir el nivel de probabilidad que los clientes de *Energía y Diseños S.A.S.* después de haber recibido el producto final tienen un comentario y opinión positivo de la compañía siendo un apartado muy importante en los procesos licitatorios privados para participar como oferente de nuevos proyectos, para esto es necesario evaluar saber si los clientes desean recomendar la empresa para futuros trabajos y así poder identificar cuales mercados tienen un alto grado para desaparecer y cuales probablemente continúen la relación con *Energía y Diseños S.A.S.* para así implementar acciones y planes de mejora para conservar los clientes y logrando su fidelización.

Tabla 68 *Análisis del Net Promoter Score -NPS- para Energía y Diseños S.A.S.*

ANÁLISIS DE NET PROMOTER SCORE-NPS PARA <i>Energía y Diseños S.A.S.</i>	
TIPO	DESCRIPCIÓN
CLIENTES DETRACTORES	Los clientes de este tipo son los cuales indican un descontento con la empresa siendo posible que disuadan a su círculo para que no tomen el producto con la organización, se hace necesario concentrarse en los detractores para generar acciones y moverlos al grupo pasivo.
CLIENTES PASIVOS	Los clientes de este tipo es poco probable que recomiende activamente el producto con la empresa, se requiere encontrar el común denominador de los clientes pasivos para trabajar esos puntos débiles y convertirlos en promotores.
CLIENTES PROMOTORES	Los clientes de este tipo es probable que recomienden activamente el producto con la empresa y continúen su relación con la organización, se necesita comprender el por qué son fieles a la marca para asegurarse en seguir ofreciendo la misma experiencia.

Con base en: (*Bargalló, 2011 p.9*)

Con un mejor conocimiento del cliente y sus comentarios es fundamental se realice la socialización dentro de los departamentos tanto administrativos y operativos para analizar y fomentar cambios en las estrategias y/o acciones, por tal motivo los NPS sirven como línea base

para medir el valor de la satisfacción del clientes y generar un plan de acción y de mejoramiento continuo de la organización.

4.6.14 Formato de encuesta para la satisfacción de clientes

Tabla 69 *Análisis para la formulación de preguntas para evaluar la satisfacción del cliente para Energía y Diseños S.A.S.*

FORMULACIÓN DE PREGUNTAS PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE PARA ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.	
¿Qué le pregunto?	¿Cómo lo pregunto?
Las preguntas deben formularse de manera que deben estar relacionadas con el grado de satisfacción del servicio en el aspecto de Calidad, Cumplimiento, Servicio, Logística y Valoración General, sin incurrir en opiniones políticas o de índole religioso.	La redacción de las preguntas debe ser claras y garantizar que el encuestado entienda exactamente lo que se quiere preguntar, evitando ambigüedades y múltiples interpretaciones en una escala Likert indicando el nivel de satisfacción.

Con base en: (L. Maceiras, 2002 p. 29-30)

Se propone un modelo de encuesta breve y dinámica que ayude en captar los datos necesarios para realizar la medición de la satisfacción del cliente con el producto final en los aspectos más relevantes para *Energía y Diseños S.A.S.* y así por medio de esta conocer las opiniones, experiencia y valoración de la organización para realizar el seguimiento del impacto de la implementación de estrategias y adaptar las acciones pertinentes de acuerdo a las cambiantes necesidades y expectativas de los cliente.

Tabla 70 Modelo de formato de encuesta de satisfacción para Energía y Diseños S.A.S.

DISEÑO DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN ENERGÍA Y DISEÑOS S.A.S.					
Su opinión es importante para tratar de mejorar nuestro desempeño. La información aquí recopilada nos resultará muy útil para conocer sus valoraciones y sugerencias. Por favor, califique su grado de satisfacción en los siguientes puntos.					
Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con la siguiente escala de clasificación: teniendo en cuenta que el 1 implica el mínimo grado de satisfacción y 5 el máximo (maque con una X): 1. Pésimo 2. Regular 3. Aceptable 4. Bueno 5. Excelente / MI: Muy importante PI: Poco importante SI: Sin importancia					
CALIDAD					
¿Cómo es la imagen que tiene de Energía y Diseños S.A.S.?	1	2	3	4	5
¿Cuál es el grado de importancia de cumplir con la Normatividad y Calidad en la ejecución de los proyectos?		MI	PI	SI	
¿Cómo considera los cumplimientos de los tiempos de entrega de los proyectos en las actividades de Energía y Diseños S.A.S.?	1	2	3	4	5
CUMPLIMIENTO					
¿Cuál es el grado de satisfacción en la entrega del producto?	1	2	3	4	5
¿Cuál es el factor de importancia en la entrega a tiempo del producto?		MI	PI	SI	
SERVICIO					
¿Cuál fue el grado de efectividad operativa en la ejecución del proyecto?	1	2	3	4	5
¿Cuál fue el grado de apoyo administrativo en la ejecución del proyecto?	1	2	3	4	5
¿Cuál es la impresión general de usar el Servicio con Energía y Diseños S.A.S.?	1	2	3	4	5
LOGÍSTICA					
¿Cuál fue su impresión en el proceso de planificación y desarrollo de la obra?	1	2	3	4	5
¿Considera que los precios pactados con la organización se encuentran dentro los valores del mercado?			SI	NO	
VALORACIÓN GENERAL					
¿Cuál fue el grado de satisfacción general desde el inicio y cierre del proyecto?	1	2	3	4	5
NET PROMOTER SCORE – NPS					
¿Cuán probable es que recomiende el producto o servicio prestado por Energía y Diseños S.A.S.?		MI	PI	SI	
COMENTARIOS GENERALES					
Fecha:			Firma:		

Con base en: (Bargalló, 2011 p. 91-96)

4.6.15 Análisis de la información compilada

Conocer y medir el grado de satisfacción de los clientes respecto al servicio prestado después de tener la opinión y perspectiva de los clientes, se puede iniciar el proceso de análisis general del servicio prestado de cuantas personas están satisfechas e insatisfechas con los diferentes aspectos del producto prestado y entregado, para iniciar los datos cuantitativos es necesario utilizar

estadísticos sencillos, representados en gráficos y tablas de tal manera que la información sea útil y sea implementada de manera que permita mejorar la calidad del servicio.

Tabla 71 *Estadísticos descriptivos para la medición de satisfacción del cliente para Energía y Diseños S.A.S.*

ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS PARA MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE PARA Energía y Diseños S.A.S.	
CALCULO DE PORCENTAJES	Los porcentajes son fundamentales para el análisis de la comparabilidad del proceso de satisfacción del cliente, un porcentaje estadístico desfavorable indica que se hace necesario tomar correctivos de forma inmediata para lograr que los objetivos planteados se cumplan.
VALORES DESCRIPTIVOS	Los valores descriptivos ayudan a entender el comportamiento de la satisfacción del cliente mediante medidas de resumen, tablas y gráficos donde se presente organizadamente el recuento de datos.
GRÁFICOS DE TENDENCIA	Los gráficos de tendencia es un importante suplemento al análisis y estudio estadístico para determinar una mayor comprensión de los datos señalando la dirección del mercado y fijar puntos de ruptura de la tendencia.
GRÁFICOS DE DISPERSIÓN	Los gráficos de dispersión ayudan a sugerir los tipos de correlaciones que existen entre los resultados obtenidos, pueden ser positivos o negativos o mostrar las relaciones no lineales entre las distintas variables a evaluar.
HISTOGRAMAS	Los histogramas ayudan para dar una visión general de las preferencias o tendencias de los clientes para poder evidenciar comportamientos y grado de variabilidad.

Con base en: (Vavra, 2002 p. 182-191)

Estos aspectos identificados en el estudio de satisfacción nos permiten determinar qué factores del servicio se debe mantener y cuales aspectos requieren una re evaluación de calidad y evolución del servicio para lograr un proceso de mejora continua identificando las necesidades y expectativas de los clientes para lograr de forma eficiente y eficaz la completa satisfacción de los clientes.

5 CONCLUSIONES

La mediana y pequeña empresa contribuyen con un alto porcentaje en la generación de empleos directos e indirectos en el territorio nacional, así mismo la industria de la construcción se constituye en una actividad de vital importancia para la economía del país y el cimiento para el desarrollo social, por tal motivo y resaltando la importancia que las empresas tipo PYME tienen en la economía del país y en búsqueda de componer unas herramientas para fomentar su mayor participación y crecimiento en el mercado, se realizó un completo análisis de la situación actual de la empresa *Energía y Diseños S.A.S.*, una organización colombiana PYME, con cerca de 8 años de experiencia ofreciendo servicios de construcción y consultoría en el sector eléctrico y de telecomunicaciones, la cual cuenta con conocimiento y experiencia realizando actividades de instalaciones eléctricas de media y baja tensión, subestaciones eléctricas, instalaciones eléctricas internas de uso residencial, institucional y comercial.

Energía y Diseños S.A.S. se encuentra con una posición y estructura financiera sólidas, lo que da garantías y estabilidad laboral a su recurso humano permitiéndole realizar contratación de personal idóneo para la ejecución de los procesos administrativos y operativos requeridos en su funcionamiento, adicionalmente unas de las fortalezas más relevantes de ésta organización son su conocimiento, experiencia, buenas relaciones comerciales con sus clientes y la reputación que la empresa ha alcanzado dentro del sector. Se evidencia que una de sus mayores amenazas es la continua aparición de nuevos competidores y la falta de estrategias administrativas a largo plazo dentro un mercado exigente y de cambio normativo constante, lo que hace conveniente establecer estrategias intensivas y de diferenciación para la ampliación de sus servicios dentro del mercado de la construcción, a clientes potenciales a la vez que se sientan bases sólidas de crecimiento corporativo en la fidelización de los clientes ya conocidos.

Energía y Diseños S.A.S. ha mantenido un crecimiento constante, bajo parámetros de calidad que garantizan mayor efectividad de sus acciones corporativas, pero es necesaria la implementación de un conjunto de medidas de carácter organizativo, técnico y humano que involucren todos los departamentos de la empresa, con la finalidad de dar continuidad a su modelo de negocio. Requiere establecer acciones preventivas frente a amenazas externas como el ingreso de nuevos competidores en su rama, que ofertan precios bajos, por lo tanto se hace necesario instaurar acciones puntuales para la generación de ventajas competitivas soportadas en su experiencia, cumplimiento y garantía, que le permitan mayor capacidad de licitación con respecto a empresas que ofrecen el mismo tipo de producto ante el mercado que integra la demanda.

Se presentó ante la empresa *Energía y Diseños S.A.S.*, la propuesta para diseñar un programa estratégico de marketing, el cual se apoyó en unos componentes administrativos-técnicos y metodológicos para mejorar la imagen de la marca, bases para transmitir confianza y producir deseabilidad de su producto y o servicios en los clientes y consumidor final, con el objeto de crear una empresa más competitiva y finalmente mejorar su posicionamiento dentro del sector de la construcción e incrementar su participación en el mercado.

Se analizó que los proyectos de uso institucional y comercial son el nicho de mercado dentro de la organización que generan mayor rentabilidad y participación en el modelo de negocio, evidenciando como una de sus principales necesidades el respetar los parámetros normativos certificados, que le permitan cumplir con los estándares de calidad técnicos exigidos, en consecuencia, la propuesta para lograr una promesa de valor en el servicio, es la de realizar alianzas estratégicas horizontales con empresas de consultoría, que presten la asesoría, acompañamiento y verificación de cumplimiento de los requisitos normativos, durante todo el ciclo del proyecto, para obtener la certificación RETIE (*Reglamento Técnico de instalaciones eléctricas*) al finalizar la

ejecución de los trabajos y así prever sobrecostos en gastos administrativos y el riesgo de imposición de multas. Esto aumentaría la satisfacción del cliente y su fidelización al contar con la garantía de un servicio fundamentado en un sistema de gestión de calidad.

Con la implementación de la estrategia de diferenciación se busca perfeccionar procesos al interior de la compañía, enfocándolos en la necesidad de la mejora continua, impulsando el conocimiento frente al engranaje organizacional y la búsqueda del crecimiento empresarial, para aumentar la credibilidad y confianza de los clientes en la empresa y obtener su lealtad, convirtiéndolos de ésta forma en promotores del progreso empresarial al recomendar la marca a nuevos clientes.

Las principales ventajas en la implementación del programa estratégico de marketing para la empresa *Energía y Diseños S.A.S.* son:

- Capacidad de proyección a futuro partiendo desde el conocimiento intrínseco de la organización y su entorno.
- Desarrollo de una Política empresarial enfocada hacia la satisfacción del cliente para generar fidelización y deseabilidad por la marca.
- Diferenciación de la marca al abordar y mitigar los riesgos administrativos, operativos y financieros, dentro un mercado competitivo por medio de estrategias centradas en los segmentos objetivos.
- Capacidad de análisis para poder proporcionar un producto que satisfaga los requisitos y expectativas del cliente dentro de un contexto legal y reglamentario aplicable.

- Claridad en los procesos internos de la empresa y externos a ella, para adquirir una cultura organizacional de mejora continúa.
- Enfoque en la calidad del producto y satisfacción del cliente.
- Seguimiento y control sobre el plan estratégico y la capacidad de tomar acciones correctivas para conseguir los objetivos establecidos.

Con la implementación del método de mejoramiento continuo basado en los lineamientos dados por el sistema de gestión de calidad, con actividades de auto-evaluación, auditoria interna y generación de planes de mejora institucionales, enfocados en satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, se realiza el cierre en la propuesta de estrategia de marketing para la empresa *Energía y Diseños S.A.S.*

Las medidas de control y seguimiento del plan estratégico basado en la vigilancia tecnológica dentro del sector eléctrico y telecomunicaciones, la observancia de indicadores de desempeño, el monitoreo al desarrollo y ejecución de las tareas sugeridas, determinan que factores ponen en riesgo la consecución de los objetivos formulados y permiten tomar las medidas correctivas con pertinencia y oportunidad.

Se finaliza presentando un modelo de encuesta que permite hacer la recolección de datos para medir el grado de satisfacción del consumidor final, su calificación en relación al desempeño de la compañía y evaluar la efectividad de las tácticas de mejoramiento implementadas para obtener su fidelización y en consecuencia incrementar el número de clientes promotores del crecimiento empresarial.

6 Referencias

- Aaker, D. (2007). Construir marcas poderosas, Segunda Edición. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado. (2016). GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE. Bogotá D.C.: República de Colombia.
- Alcaide, J. C., Bernués, S., & Díaz Aroca, E. (2013). MARKETING Y PYMES Las principales Claves de marketing en la pequeña y mediana empresa. Elena Américo Alonso.
- Ambrosio, V. (2000). Plan de marketing paso a paso una guía práctica para lanzar con éxito productos, servicios e ideas. Prentice hall.
- Arango, A. (29 de Agosto de 2010). En que consiste la teoría del Branding. Obtenido de Rincón del especialista: <http://rinconespecialista.blogspot.com/2010/08/en-que-consiste-la-teoria-del-Branding.html>
- Arellano, R. (2002). Comportamiento del consumidor. México: McGraw-Hill.
- Alfonso, G. (Agosto, 2008). Marketing de servicios: Reinterpretando la cadena de Valor. *Revista de Management de la Universidad de Palermo*, 1-12.
- Armijo, M. (2009). *Lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño*. La Antigua, Guatemala: ILPES Naciones Unidas CEPAL.
- BASSAT, L. (2001). El libro rojo de la publicidad: Ideas que mueven montañas, 10ma Ed.. España: Random House Mondadori S.A.

- Bastos, L., & Mogrovejo, J. (2015). Experiencias del Branding como estrategia para el posicionamiento en el mercado internacional. Pamplona: Universidad de pamplona.
- Batey, M. (2008). *Brand Meaning*. Routledge.
- Baena Graciá, V. (Noviembre 2011). *Fundamentos de marketing*. Barcelona: Editorial UOC.
- Bargalló, M. (2011). *Net Promoter Score, el parámetro clave para la medición de la fidelidad*. Buenos Aires: Instituto Tecnológico de Buenos Aires.
- Bonel Cerdán, J. I., Bonel Cerdán, J. F., & Fontaneda González, I. (5-6 Septiembre 2002). Nuevo Modelo de Creación de valor para la nueva Economía- Dinamizando el modelo Delta. *II conferencia de Ingeniería de Organización*, 10.
- Cabana, V., Cortes F, Vega .T., Cornejo. F. (2016). Modelo de negocio: análisis en empresas del sector construcción, región Coquimbo–Chile Joyce. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría La Habana, Cuba. Artículo disponible en:
<http://www.redalyc.org/pdf/3604/360448031008.pdf>
- Capriotti, P. (2010). *BRANDIN CORPORATIVO. Fundamentos para la gestión estratégica de la identidad Corporativa*. Medellín, Colombia: Universidad Pontificia Bolivariana UPB.
- Cabana-Villca, R., Cortes, F., Vera-Toro, D., & Cornejo-Figueroa, J. (La habana sep.dic. 2016). Modelo de negocio: análisis en empresas del sector construcción, región Coquimbo–Chile. *Scielo Analytics*, 294-304.
- Cateora, G. (1999). *International marketing 10a*. Estados Unidos: McGraw-Hill.
- Cisneros, A. m. (2007). *Esquema de ordenamiento territorial*. Municipio Cisneros: PRI.

Cobra, M. (2001). *Marketing de servicios* 2a. Ed. México: McGraw-Hill.

Cabral, S. (2007). *Evaluación de la Satisfacción de Clientes*. Madrid: Verlag Dashofer.

Camara Sanchez, A., Flores García, M., & Fuentes Saguar, P. (2011). Análisis económico y medioambiental del sector eléctrico en España. *Estudio de economía aplicada*, 514.

Campenhoudt, Q. (2005). *Manual de investigación en ciencias sociales*. Mexico D.F.: IMUSA Noriega editores.

Cancino Gómez, Y., Rodríguez Sánchez, C., Suárez Molina, V., & Palacios Rozo, J. (2017). *OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN DE PROCESOS DE AUDITORÍA DE MARKETING A PARTIR DE LA INTEGRACIÓN DE TICS*. Editorial: Scientometrics E Researching Consulting Group SAS: Las tecnologías de la información y la comunicación y su aplicación empresarial.

Dinero. (14 de 04 de 2016). Mipymes generan alrededor del 67% del empleo en Colombia.

Obtenido de Dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresapymes/articulo/evolucion-y-situacion-actual-de-las-mipymes-en-colombia/222395>

Dinero. (23 de 04 de 1999). La consultoría. Obtenido de dinero.com:

<https://www.dinero.com/edicion-impresamanagement/articulo/la-consultoria/14019>

Dabián , C. (5 de Julio de 2019). *10 TÉCNICAS PODEROSAS PARA CREAR UNA MARCA*.

Obtenido de Youtube: <https://www.youtube.com/watch?v=l8m0nMCwceA>

Dominguez Moran, J. M., Garcia Araujo, M. S., & Mercado Vargas, M. L. (2015). *Identificación de nuevas oportunidades de negocios a nivel internacional para agencias de viajes mayoristas y minoristas*. Antigua Cuscatlán: Universidad Dr. José Matías Delgado.

- Duque Oliva, E. (enero-junio, 2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 15, núm. 25, Universidad Nacional de Colombia, 64-80.
- Dvoskn, R. (2004). *Fundamentos de marketing, Teoría y experiencia*. Argentina, Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Fernandez Fernández, J., & Bajo Sanjuán, A. (2012). *Stakeholder o de los grupos de Interés, pieza clave de la RSE del éxito empresarial y de la sostenibilidad*. Mexico D.F.: aDResearchESIC.
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2011). *Estrategia de marketing, quina Edición*. Mexico, D.F.: CENGAGE Learning.
- Fisher, L., & Espejo, J. (2008). *Investigación de mercados, un enfoque práctico*. México: OPCOM.
- Forero Molina, S. C. (2007). *Fundamentos de mercadeo*. Bogotá: ECOE ediciones, ediciones USTA.
- García Erquiaga, E., & Álvarez Fernández, J. C. (1996). Factores de éxito y riesgo en la PYME, Diseño e implementación de un modelo para la mejora de la competitividad. *Dialnet*, 149-161.
- Garnica Hernandez, C., & Maubert, A. (2009). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson.
- GOBE, M. (2001). *Branding emocional*. Divibe Egg Publicaciones.

- Gómez, E. (2016). Branding como estrategia de posicionamiento y su influencia en la comunicación de marca – Caso: Ron Santa Teresa. Caracas, Venezuela: Universidad Central de Venezuela.
- Gonzalez solas, J. (2002). Identidad Visual Corporativa. La imagen de nuestro tiempo. Ed. Síntesis.
- González Laxe, F., & Salcines Cristal, J. (14 Diciembre, 2003). Los factores de competitividad y marketing territorial del espacio atlántico europeo. *Boletín ICE económico*, 35-46.
- Gonzalez M. , C., Espilco B., L., & Arargón L., E. (Diciembre, 2003). Análisis de Estrategias Competitivas en Sectores Industriales del Perú. *Industria Data, Revista de Investigación*, 88-93.
- Hair, J. (2004). Investigación de mercados en un ambiente de información cambiante 2a.. México: McGraw-Hill.
- Disponible en: <http://www.bluestarinc.com/la-es/acerca-de-bluestar/noticias/single/news/detail/News/6-factores-claves-para-el-exito-en-los-negocios.html?cHash=57ddac18a2277b8eeca71eb4aba42d83>
- ICONTEC, (s.f.). ISO:9001 Sistema de Gestión de calidad, artículo disponible en https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-iso-9001-sistema-de-gestion-de-calidad/
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC (2002). NTC 2050 manual de código eléctrico colombiano. Editorial instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, ICONTEC.

- Jackson, I., & Nelson, J. (2004). Profit with Principles: Seven Profit with Principles: Seven. New York: Doubleday.
- Janal, d. (2000). Marketing en internet. México: Prentice Hall.
- John, M. (2001). Lo fundamental y lo más efectivo acerca de las marcas y el Branding. Bogotá: McGraw-Hill.
- Kapferer, J.-N. (2012). The New Strategiz Brand Management: Advanced Insights Strategic Thinking. Kogan Page.
- Kerin, B. (2004). Marketing, 7a. México : McGraw-Hill.
- KOONTZ, H. (2005). Administración, Una perspectiva global. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P. (2010). Kellogg on Marketing, second edition. United States of America: Wiley Jhon Wiew & Sons, Inc.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing, Duodécima edición*. Mexico D.F. : PEARSON Prentice Hall.
- Kotler, P. (2012). Dirección de marketing, decimocuarta edición. Mexico: Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). Marketing version para latinoamerica. Mexico D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Lee, N. (2005). Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause. New Jersey: John Wiley & Sons.

- Kubr, M. (2008). *La consultoría de empresas. Guía para la profesión*. Mexico: Ed. Limusa (Noriega Editores).
- Kurb, M. (1997). *La consultoria de empresas, guia para la profesión*. Ginebra: FERIVAN.
- Lecaggi, G. (2007). *Herramientas para análisis de marketing estratégico*. Argentina: Ugerman.
- Ley 388 de 1997. (2018). El Congreso De Colombia. Disponible en <http://recursos.ccb.org.co/ccb/pot/PC/files/ley388.html>
- L. Maceiras. (2002). Encuestas de satisfacción de usuarios. *Salud publica Educ Salud*, 28-33.
- Linares Vera, L. (8 de Abril de 2009). *ORIGEN DEL TÉRMINO MARKETING*. Obtenido de Marketeando.com: http://www.marketeando.com/2009/04/origen-del-termino-y-concepto-del_9169.html
- Murillo J. (2007). *Administración de marketing: Un enfoque en la toma estratégica de decisiones*. 5a. Edición. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Murillo, A. (s.f.). (2019) ¿Qué son los factores críticos del éxito y como se vinculan con el BSC? San José, Costa: Deinsa.
- Montes Toro, D. (2007). *La importancia de la marca como activo de alto impacto*. Bucaramanga, Colombia: Revista Colombiana de marketing, Redalyc.org.
- Nacional Financiera, Banca de Desarrollo. (2004). *Fundamentos de negocio*. info@nafin.gob.mx, 1-3.
- Newman, M. (2003). *Creative Leaps. 10 Lesson in effective advertising inspired at S&S*. Jhon Wiley % Sons..

OKTU, (S.F), Implementación de la estrategia de branding, una adecuada estrategia de branding

hará que nuestra marca sea más atractiva y logrará ampliar nuestro público, así como la categoría del mercado. España. Artículo disponible en:

<https://www.oktu.biz/implementacion-de-la-estrategia-de-Branding/>

Olaya, D. (diciembre, 2008). La tasa interna de oportunidad - TIO - y la creación de empresas.

Revista del Instituto Internacional de Costos, 89-101.

PMI Project Management Institute. (2008). Project Manager Profesional Sexta Edición. México

D.F.: PMBOK Guides.

Palacios Acero, L. C. (2016). *Dirección Estratégica, segunda edición*. Mexico D.F.: ECOE

ediciones.

Papí Gálvez, N. (2009). El plan de medios: principales respuestas a la eficacia publicitaria.

Questiones publicitarias, Universidad de Alicante, 130-144.

Pereira, J. (2007). *Mercadeo.com Liderazgo y Mercadeo*. Caracas, Venezuela : mercadeo.com.

Picón Prado, E., & Varela Mallou, J. (2000). Segmentando mercados con análisis conjunto. Una

aplicación al sector turístico. *Psicothema, Universidad de Santiago de Compostela*, 453-458.

Ponce Talacón, H. (Enero-Junio, 2007). La matriz FODA: Elternativa de diagnóstico y

determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñansa e investigación*, 130.

RIES, A. y. (2002). Posicionamiento: La batalla por su mente. McGraw-Hill Interamericana.

- Ries, A., & Trout, J. (1992). Posicionamiento: el concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia. México: McGraw-Hill.
- Rivera, J., & Arellano Cueva, R. (2009). *Consucta del consumidor: Estrategias y políticas aplicadas al marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- RMG, Marketing & Comunicación, (s.f). ¿Cuándo necesita tu empresa la Consultoría Estratégica?. Consultoría estratégica. Disponible en: <https://www.rmg.es/marketing-estrategico/>
- Rodriguez Flórez, C. (8 de Enero de 2019). La República. Obtenido de Sector constructor repuntará en 2019 con más inversión y genezración de empleo:
<https://www.larepublica.co/empresas/construccion-repuntara-en-2019-en-cuanto-a-inversion-y-generacion-de-empleo-2812447>
- Rodríguez. F. (2019). Sector constructor repuntará en 2019 con más inversión y generación de empleo, Periódico Digita., La República. Disponible en:
<https://www.larepublica.co/empresas/construccion-repuntara-en-2019-en-cuanto-a-inversion-y-generacion-de-empleo-2812447>
- Regatto-Bonifaz, J. (Abril, 2015). La Planificación y su utilidad en los medios publicitarios y en el Neuromarketing. *Revista Ciencia UNEMI*, 112-121.
- Rey Vazquez, L. (2009). *Informe APEI sobre vigilancia tecnológica*. España, Madrid: APEI Asociación Profesional de Especialistas de Información.

- Roldán López, P. (Barcelona, Spain. 1996). La construcción de una tipología de segmentación del mercado de trabajo. *Universidad Autonoma de Barcelona. Departamento de Sociologia*, 58.
- Sánchez , V., & Torres, A. (2014). Herramientas para la elaboración de una estrategia de Branding emocional. Bogotá D.C.: Trabajo de grado. Facultad de Publicidad, Universidad Jorge Tadeo Lozano.
- Sanchez, J. (2013). Proyecto de evaluación de una consultoría de Branding e imagen corporativa para pymes en la ciudad de Guayaquil. Guayaquil, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Litoral ESPOL.
- Schiffman, L. (2010). Comportamiento del consumidos 10a. ed. México: Pearson.
- SCHMITT, B. (1999). *Experiential Marketing*. Alemania: Free Press.
- Secretaria Distrital de Planeación Bogotá,(2019). POT Plan de Ordenamiento Territorial, ¿Qué es? Disponible en: . <http://www.sdp.gov.co/micrositios/pot/que-es>
- Sherry, J. (1998). *Contemporary Marketing and Consumer Behavior:An Anthropological*. California: Thousand Oaks.
- SPT, Ingeniería L.T.D.A.(2008). Reglamento Técnico de Instalaciones Eléctricas RETIE, Bogotá. Disponible en:
https://www.alumbradopublicoarmenia.com/medios/normatividad/Normas_RETIE.pdf
- Stanton, W. (2007). *Fundamentos de marketing*, decimocuarta edición. México: McGraw-Hill.
- Stanton, W., Etzel , M., & Walter, B. (2007). *Fundamentos de Marketing*, Decimocuarta edición. Ciudad de México: Mc Graw Hill.

S Humphrey, A., & Champan, A. (August 2004). Análisis DOFA y análisis PEST.

empresacreciendobien, 8.

Salto Cruz, J. G., Santiago Chavez, N., & Lascano Perez, L. F. (2017). La notoriedad de marca y el posicionamiento en PYMES de Tungurahua: un estudio de construcción categorial teórica. *Revista Publicando*, 4 No 11., 668-681.

Sky, W. (15 de Abril de 2018). *HISTORIA DEL MARKETING*. Obtenido de youtube.com:

<https://www.youtube.com/watch?v=JybRqDFq5ns>

Stubbs, E. (Abril, 2004). *Indicadores de desempeño: naturaleza, utilidad y construcción*.

Brasilia: Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Universidad Nacional de La Plata.

Temporal, P., & Kwok, L. (2003). *Branding de alta tecnología*. México: McGraw-Hill.

Thompson, P., & Strickland, G. (2012). *Administración estratégica Teoría y casos* 18ava edición. Mexico D.F.: McGrawHill.

Thompson, I. (11 de Septiembre de 2014). *MarketingIntensivo.com, ¿Que es marketing?*

Obtenido de youtube.com: <https://www.youtube.com/watch?v=OB9FedWEmRE>

Torrecilla, J. (1999). Identificar la necesidad del cliente, Su satisfacción como centro de los obketivos de la empresa. *RevisaEconomiaIndustrial*, 112.

Vavra, T. (2002). *Como medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000*. Madrid: FC Editorial.

- Velásquez, P. (2017). "Personal Branding" como estrategia para crear posicionamiento profesional en Bogotá. Bogotá D.C.: Seminario de grado Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ciencias Económicas.
- Vera Martinez, J. (2008). Perfil de valor de marca y la medición de sus componentes. *Revista latinoamericana de administración*, 69-89.
- Zikmund , W., & Dámico, M. (2002). Marketing. México: Thomson