

Propuesta de mejoramiento para la empresa Mantenimientos y Soluciones JJP SAS

Jorge Eduardo Pinto Galicia

Paola Edith López García

Fernando Durán Bello

Universitaria Agustiniana

Seminario Integrador II

Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing

Bogotá D.C.

2018

Propuesta de mejoramiento para la empresa Mantenimientos y Soluciones JJP SAS

Jorge Eduardo Pinto Galicia

Paola Edith López García

Fernando Durán Bello

Profesor

Jairo Neira Guevara

Trabajo de grado para optar al título de Especialistas Estratégicos en Marketing

Universitaria Agustiniiana

Seminario Integrador II

Especialización en Gerencia Estratégica de Marketing

Bogotá D.C.

2018

Resumen

El objetivo central del documento es determinar la factibilidad del posicionamiento de la empresa Mantenimientos y Soluciones JJP, en Cundinamarca. Para llevar a cabo una investigación completa de los factores que pueden impactar en el proceso de mejoramiento de la compañía, se realizaron diferentes estudios por medio de matrices de investigación y apoyo, como la matriz BCG, matriz DOFA y otra herramienta importante para el análisis del macro y mega entorno PESTEL, ya que al no ser tenida en cuenta, puede entorpecer la planeación y ejecución de las estrategias primordiales descritas en el cuerpo del trabajo. De acuerdo con estas herramientas se encontró que la empresa está en una posición en la cual puede obtener mayor participación y crecimiento en el mercado que sus competidores, debido a sus fortalezas y a las oportunidades que se tienen.

Tabla de contenido

1. Introducción.....	5
2. Antecedentes	6
2.1. Actividad de la empresa	6
2.2. Objeto social.....	6
2.3. Misión	6
2.4. Visión	6
3. Planteamiento del problema.....	7
3.1. Formulación del problema o pregunta de investigación.....	7
4. Objetivo general del proyecto	8
4.1. Objetivos específicos.....	8
4.2. Segmentación del Mercado.....	8
4. Justificación	9
5. Marco contextual (Análisis PESTEL)	10
5.1. Aspectos políticos.....	10
5.2. Aspectos económicos	10
5.3. Aspectos socio – culturales.....	11
5.4. Aspectos tecnológicos	11
5.5. Aspectos ecológicos.....	12
5.6. Aspectos legales.....	12
6. Matriz BCG	13
7. Matriz DOFA.....	14
8. Marco teórico.....	15
9. Estrategias.....	16
10. Presupuesto.....	17
11. Conclusiones	18
12. Recomendaciones	19
13. Lista de referencias	20
14. Anexos	21

1. Introducción

Este trabajo está basado en una investigación realizada con el fin de solucionar un problema detectado en la empresa Mantenimientos y Soluciones JJP, tiene una trayectoria de 15 años en el mercado de la construcción, más específicamente en impermeabilización y limpieza de fachadas. El problema radica en que no tiene contratación directa con sus clientes sino que son subcontratados por empresas líderes en esta actividad. Lo que quiere decir que aún no es reconocida ampliamente por personas ajenas a ella, es decir falta reconocimiento o figurar en la mente de los clientes a los cuales se les ha prestado el servicio, ya que al ser subcontratados no se llevan el crédito del trabajo realizado, sino los contratantes, es decir la empresas líderes.

Con base en el estudio realizado en las diferentes matrices para obtención del estado actual de la compañía frente a sus competidores, se ve claramente como Mantenimientos y Soluciones JJP, ha ido incrementando sus ventas con el paso de los años, tiene definidas sus fortalezas y sus oportunidades, sin dejar a un lado las debilidades y las amenazas, para que con ello, se pueda incluir como independiente en el mercado logrando posicionarse, como una excelente empresa para contratar en Cundinamarca.

2. Antecedentes

2.1. Actividad de la empresa

Nombre Empresa: Mantenimiento y Soluciones JJP SAS

2.2. Objeto social

Empresa prestadora de servicios de Mantenimiento y restauración de fachadas (Lavado en general, tratamiento de fisuras, pintura entre otras actividades), y aplicación de sistemas de impermeabilización en terrazas, cubiertas y Jardineras.

2.3. Misión

En la fabricación comprometidos con la calidad de los materiales e implementos que utilizamos para brindar a nuestros clientes lo mejor del mercado con la mayor calidad y el mejor respaldo utilizando tecnología de punta.

2.4. Visión

En el año 2020, Mantenimiento y Soluciones JJP SAS, será una compañía reconocida en el mercado de la impermeabilización y mantenimientos de fachadas, basados en la calidad y profesionalismo de nuestro personal.

3. Planteamiento del problema

La empresa Mantenimiento y Soluciones JJP es una empresa que lleva 15 años en el mercado de lavado de fachadas e impermeabilización, siendo subcontratistas de varias compañías importantes en Bogotá, esto quiere decir que su nombre no ha sido conocido realmente por las empresas que contratan este tipo de servicios.

Actualmente la competencia que se encuentra en la ciudad es muy alta y las empresas que contratan los servicios de Mantenimientos y Soluciones JJP elevan su valor dando como consecuencia las bajas ventas para la compañía. Es por eso que Soluciones JJP decide lanzar su marca directamente a las personas y empresas que contratan estos servicios y así lograr el posicionamiento.

3.1. Formulación del problema o pregunta de investigación

¿Cuáles son las estrategias que debe disponer la empresa Mantenimiento y Soluciones JJP para generar posicionamiento durante los siguientes tres años en sus productos?

4. Objetivo general del proyecto

Incrementar la participación en el mercado en 6 % al año 2.020 en la región de Cundinamarca.

4.1. Objetivos específicos

1. Diagnosticar la posición actual de la compañía mediante análisis del micro y macro entorno.
2. Desarrollar estrategias que motiven el posicionamiento y recordación de la marca
3. Desarrollar indicadores de gestión para cuantificar la evolución y comportamiento de la compañía en el mercado.

4.2. Segmentación del Mercado

- Sector institucional (Universidades, colegios y hospitales)
- Propiedad Horizontal y vertical.
- Nivel Socioeconómico estratos Mayores a 3
- Clientes que deseen valorizar, conservar su inmueble

4. Justificación

El mercado colombiano ha mejorado su infraestructura física a la cultura actual, lo cual lleva a crear nuevas alternativas en el mercado de cubiertas y fachadas de las edificaciones, por tal razón la calidad de los productos y servicios debe estar a la vanguardia de estas necesidades, por ello nuestra propuesta está enfocada en maximizar la empresa en el servicio postventa y formas de monetización de los productos con el fin de fidelizar a los clientes actuales y potenciales de nuestro negocio, mejorando nuestra imagen en comparación a nuestros competidores.

5. Marco contextual (Análisis PESTEL)

5.1. Aspectos políticos

Aquellos factores asociados a la clase política que puedan determinar e influir en la actividad de la empresa en el futuro:

- Vivienda Interés Social
- Programa mi casa ya
- Aranceles en insumos importados
- Reforma tributaria
- Impacto: Inestabilidad Política (Empresas Nacionales).

La evaluación del Dane en materia de créditos es positiva, ya que el número de préstamos desembolsados para vivienda en el tercer trimestre del 2016 aumentó 10,1 %. Lo mismo sucedió con el saldo de capital de la cartera hipotecaria para este tipo de oferta, que se incrementó 11 %.

5.2. Aspectos económicos

Analizar, pensar y estudiar sobre las cuestiones económicas actuales y futuras nos pueden afectar en la ejecución de nuestra estrategia.

PIB de edificaciones podría crecer en el año 2,4 %. Vivienda aportaría 6 % y los destinos no residenciales tales como comercio, industria, hoteles y otros, disminuiría 1,0 %. El mayor aporte en vivienda será del segmento medio y por su puesto de la vivienda de interés social que viene en crecimientos importantes

- PIB: primer trimestre del año 2016 pasó del 2,5% al 2,6%, el tercer trimestre de 2016 se mantuvo en 1,2%.
- PIB per cápita: trimestral de 1.483€ euros, 275 euros mayor que el del mismo trimestre del año anterior, que fue de 1.208 euros.

- Del 100% del mercado de la construcción el 0,053% es nuestra participación.
- Aranceles en insumos importados

5.3. Aspectos socio – culturales

Qué elementos de la sociedad pueden afectar en nuestro proyecto.

- Trabajos de personas naturales (Contratistas)
- Nuevas tendencias en el mercado
- Precios bajos sin garantías

5.4. Aspectos tecnológicos

Como las tecnologías que están apareciendo hoy pueden cambiar la sociedad en un futuro próximo.

- Página WEB
- Redes Sociales
- Medidores de humedad y temperatura
- Medidores láser
- El 75% de la infraestructura que existirá en el año 2050, aun no existe a nivel mundial.
- Hoy en día los proyectos en construcción pueden aumentar la rentabilidad en un 5% y disminuir el margen de sobrecostos en un 60% gracias a la implementación de tecnología.
- Recientemente el Foro Económico Mundial reveló su Reporte Global de Tecnologías de la Información 2015, en el que Colombia ocupó la posición 64 entre 143 economías del mundo. La medición fue elaborada a partir de una evaluación centrada en el impacto de las TIC.

5.5. Aspectos ecológicos

Nos interesa estar al tanto no sólo sobre los posibles cambios normativos referidos a la ecología. Construcción ecológica, construcción verde o construcción sustentable se refiere a las estructuras o procesos de construcción que sean responsables con el ambiente y ocupan recursos de manera eficiente durante todo el tiempo de vida de una construcción. Este tipo de construcción busca evitar y, en algunos casos, deshacerse de la contaminación del medio ambiente. Dentro de la construcción ecológica encontramos la arquitectura bioclimática, enfocada en la optimización del uso de la energía a través de la adaptación de los edificios a las condiciones climáticas de su entorno.

- Uso de membrana PVC que ayuda a generar puntos en la Norma LEED
- Sistema que reducen el consumo de energía
- Productos ecológicos

5.6. Aspectos legales

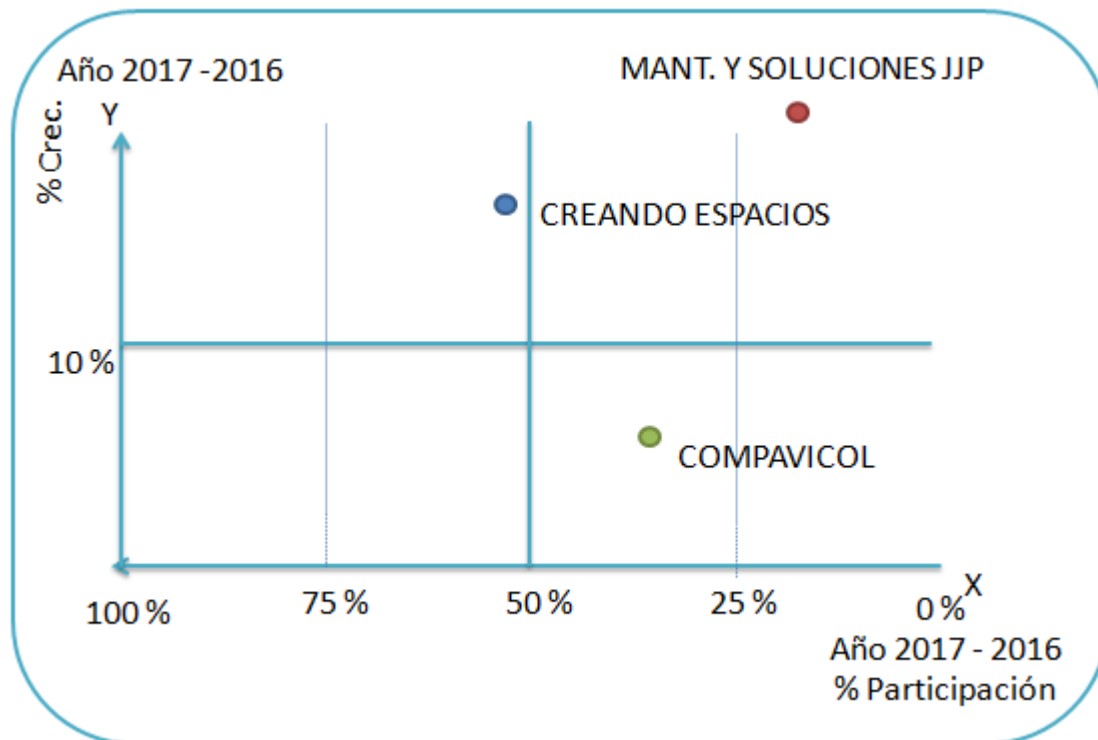
Estos factores se refieren a todos aquellos cambios en la normativa legal relacionada con nuestro proyecto

- Resolución 1409 de 2012 (Permiso para trabajo en Alturas)
- DECRETO 4741 DE 2005 (prevención y el manejo de los residuos o desechos peligrosos generados en el marco de la gestión integral)
- Ley 1581 de 2012 (Protección de uso de datos)

6. Matriz BCG

EMPRESA	VENTAS 2017	VENTAS 2016	% PARTICIPACIÓN 2017-2016	% CRECIMIENTO 2017-2016
CREANDO ESPACIOS	\$ 877.965.000	\$ 750.000.000	51%	17%
COMPAVICOL	\$ 564.035.000	\$ 600.000.000	33%	-6%
MANTENIMIENTOS Y	\$ 279.500.000	\$ 215.000.000	16%	30%
TOTAL	\$ 1.721.500.000	\$ 1.565.000.000	100%	10%

Fuente: Elaboracion Propia (2018)



Fuente: Elaboracion Propia (2018)

7. Matriz DOFA

DEBILIDAD	FORTALEZA
Débil imagen en el mercado (Ventas 2016 - \$215.000.000)	Precios más bajos que la competencia 5%
No se tiene la suficiente rentabilidad (Costos Altos, 10%)	Personal idóneo para cumplir objetivos 100%
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Competencia local agresiva (2)	Segmentos de nuevos mercados que se pueden atender (2)
Aumento de precio de insumos (2%)	Desarrollo de nuevos productos o mejora de los existentes (incremento en la rentabilidad en 10%)

Fuente: Elaboracion Propia (2018)

VARIABLES INTERNAS \ VARIABLES EXTERNAS	F1 - Precios más bajos que la competencia 5%)	D1 - Débil imagen en el mercado (Ventas 2016 - \$215.000.000)
	F2 - Personal idóneo para cumplir objetivos 100%	D2 - No se tiene la suficiente rentabilidad (Costos Altos, 10%)
A1 - Competencia local agresiva (2)	(F1 - A1) Mantener los precios bajos con un modelo de pricing, para que el mercado sea más equitativo. (F1 - A2) Mantener los precios bajos por medio de un modelo de pricing, teniendo en cuenta el incremento anual de los precios de los insumos.	(D1 - A1) Fortalecer la imagen en el mercado, para reducir la agresividad de la competencia. (D1 - A2) Fortalecer la imagen en el mercado, sin descuidar los incrementos en los precios de los insumos.
A2 - Aumento de precio de insumos (2%)	(F2 - A1) Mantener el personal de la compañía para realizar un bench - operativo en la competencia. (F2 - A2) Mantener el personal de la compañía para hacer proyecciones de los precios al mediano plazo.	(D2 - A1) Disminuir los costos de producción, para tener mayor competitividad respecto al mercado. (D2 - A2) Disminuir los costos de producción y proyectar un presupuesto financiero, para que el impacto del incremento de los precios sea bajo.
O1 - Segmentos de nuevos mercados que se pueden atender (2)	(F1 - O1) Mantener el margen de precio por debajo de la competencia, para acoger a los nuevos segmentos de mercado. (F1 - O2) Mantener el margen de precio por debajo de la competencia, así poder desarrollar nuevos productos o mejorar los existentes.	(D1 - O1) Fortalecer la imagen en el mercado, teniendo en cuenta los nuevos segmentos de Mercado. (D1 - O2) Fortalecer la imagen en el mercado, desarrollando nuevos productos o mejorando los ya existentes.
O2 - Desarrollo de nuevos productos o mejora de los existentes (incremento en la rentabilidad en 10%)	(F2 - O1) Conservar el personal actual de la compañía, para encontrar nuevos segmentos de mercado. (F2 - O2) Conservar el personal actual de la compañía, para desarrollar nuevos productos o mejorar los existentes.	(D2 - O1) Disminuir costos de insumos y/o materia prima, para implementar estrategias de pricing a los nuevos mercados. (D2 - O2) Disminuir costos de insumos y/o materia prima, para el desarrollo de nuevos productos ó mejora de los existentes.

Fuente: Elaboracion Propia (2018)

8. Marco teórico

Dentro de los grandes interrogantes que tiene Mantenimiento y Soluciones JJP SAS se pueden definir muchas preguntas que pueden ayudar y a soportar el proceso para buscar la mejora como por ejemplo:

¿Qué es Posicionamiento? Posicionamiento para este proyecto se define como la acción de mejorar en un ranking la imagen de la empresa, es decir, por medio de estrategias se logrará crear recordación de la marca en las personas, para que esto conlleve a la organización a ser recordada primero que la competencia.

En este orden de ideas, Mantenimiento y Soluciones JJP SAS requiere de estrategias de posicionamiento para que las empresas o usuarios de los servicios ofrecidos, recuerden la marca como primer pensamiento cuando se trate de impermeabilización junto con el valor agregado de la publicidad, y así mejorar el posicionamiento de la compañía.

Pero ¿Qué es publicidad en Mantenimiento y Soluciones JJP SAS?, hace menos 6 meses la empresa, incorporó a su portafolio de servicios, las obras institucionales en universidades, hospitales y colegios privados de la capital, esto a hecho que la compañía incremente su músculo económico en inversión y presentación de balances.

9. Estrategias

Estrategia	Táctica	Meta 2019/2020	Indicador de impacto	Responsable
Generar nuevos canales para activación de la marca	Creación de pagina Web con información de obras y videos del proceso operativo.	Cotizar 10 Obras/mes, concretando minimo dos negocios por mes	No. De obras cotizadas en el sector no explorado	Comercial / Mercadeo
	Implementación de Email marketing y pautas en google.	Incrementar el nivel de recordación en corto plazo al nicho de mercado en 5%.		Administrativo /Mercadeo
Participación en Ferias de Propiedad Horizontal en Cundinamarca	Participar en la feria de administradores anualmente (Marzo) y buscar dinamizar la compañía con inscripción de clientes y bases de datos	Aumento de Clientes por feria para nuevas obras y contratos de la propiedad horizontal (Se estima que se logre un incremento de Base de Datos de minimo 100 y concreción de negocios de minimo 5 por feria)	No de datos recolectados / Cotizaciones realizadas	Mercadeo/Ventas
	Participación de Feria ExpoHorizontal Febrero 2019 CAMACOL con stan publicitario General Y sorteo de beneficios para los conjuntos			
Incrementar el personal en fuerza de ventas (Un vendedor adicional)	Georeferenciación de la zona a representar	Tener mayor acercamiento con los clientes actuales, nuevos, identificar el comportamiento del usuario para profundizar sus servicios	No de Volantes entregados / Cotizaciones presentadas	Administrativo / Financiero / Comercial
	Patrullaje con Volanteo en zonas de PH apoyarnos en todo lo relacionado en la visualización de la empresa	Repartir 1000 Volantes en zonas de PH de estratos >3 - De esos concretar minimo cuadro contratos por mes.		
Implementación de CRM Comercial y SAC	Recolección de datos de los usuarios antiguos y nuevos	Fidelizar y Controlar los datos de nuestros clientes para saber sus condiciones de uso, pqr, expectativas y recomendación a nuevos clientes	Definir el numero de contactos, incrementos de interacciones de nuestros clientes por trimestre	Administrativo/Mercadeo
	Capacitación del Personal total de la empresa		Llamar a 100% del personal administrativo	
Nuestros Clientes JJP	Agendar encuentro social con los clientes ya existentes (Desayuno)	Lograr fidelizar el 100% de los clientes antiguos	Nuevos clientes reincorporados a nuevos contratos	Administrativo / Mercadeo
	Dar a conocer promociones especiales por tener tiempo de antigüedad			

Fuente: Elaboración Propia (2018)

10. Presupuesto

TOTAL BENEFICIO	TOTAL INVERSIÓN	ROI
\$ 201,000,000	\$ 131,850,000	52.45%

AÑO	ITEM	INVERSIÓN	ITEM GASTO	VENTA	COSTO	ITEM RETORNO	BENEFICIO
2019 I SEMESTRE	PAGINA WEB-REDES	\$ 2,850,000	DISEÑO WEB-BASES DE DATOS- POSICION REDES SEM	\$ 0		N/A	
2019 I SEMESTRE	INSCRIPCION Y PARTICIPACION FERIA EXPOHORIZONTAL	\$ 6,050,000	PAGO STAND-DONACION SILLAS DE RUEDAS PARA CONJUNTO- CANECAS PINTURA	\$ 25,000,000	\$ 17,500,000	CONCRETAR 2 VENTAS DENTRO DE LA FERIA	\$ 7,500,000
2019 I SEMESTRE	AUMENTO FUERZA DE VENTAS- VOLANTEO	\$ 22,200,000	PERSONAL CONTRATADO MAS COMISION X VENTAS MES	\$ 120,000,000	\$ 84,000,000	MAYOR COBERTURA EN PH E INGRESO PROMEDIO X CLIENTE	\$ 36,000,000
TOTAL I SEMESTRE	TOTAL 3 ACTIVIDADES	\$ 31,100,000		\$ 145,000,000	\$ 101,500,000		\$ 43,500,000
2019 II SEMESTRE	IMPLEMENTACION CRM-SAC	\$ 5,600,000	APLICACIÓN DE CRM Y CAPACITACION DEL PERSONAL IDONEO PARA EL USO DEL	\$ 5,600,000		PROFUNDIZAR O AMPLIAR EL CONSUMOS DE LOS CLIENTES ACTUALES PARA ESTABILIZAR LA	\$ 5,600,000
2019 II SEMESTRE	FIDELIZACION CLIENTES	\$ 3,000,000	DESAYUNO CLIENTES- OBSEQUIO X FIDELIDAD	\$ 20,000,000	\$ 14,000,000	REALIZAR MINIMO 2 CONTRATOS DE POSTVENTA	\$ 6,000,000
2019 II SEMESTRE	AUMENTO FUERZA DE VENTAS- VOLANTEO	\$ 22,200,000	PERSONAL CONTRATADO MAS COMISION X VENTAS MES	\$ 120,000,000	\$ 84,000,000	MAYOR COBERTURA EN PH E INGRESO PROMEDIO X CLIENTE	\$ 36,000,000
2019 II SEMESTRE	INSCRIPCION Y PARTICIPACION FERIA CAMACOL	\$ 6,000,000	PAGO STAND-INCRIPCION CAMACOL CONSTRUCTORES	\$ 30,000,000	\$ 21,000,000	CONCLUIR NEGOCIOS CON CONSTRUCTORAS DEL MERCADO EN ESTA FERIA	\$ 9,000,000
TOTAL SEMESTRE II	TOTAL 4 ACTIVIDADES	\$ 36,800,000		\$ 175,600,000	\$ 119,000,000		\$ 56,600,000
TOTAL 2019		\$ 67,900,000		\$ 320,600,000	\$ 220,500,000		\$ 100,100,000
2020 I SEMESTRE	INSCRIPCION Y PARTICIPACION FERIAS	\$ 14,050,000	PAGO STAND-DONACION SILLAS DE RUEDAS PARA CONJUNTO- CANECAS PINTURA- MESAS SALON COMINAL	\$ 60,000,000	\$ 42,000,000	GENERA CONTRATOS EN LAS FERIAS	\$ 18,000,000
2020 I SEMESTRE	MANTENIMIENTO WEB Y REDES- CRM	\$ 1,500,000	REDISEÑO-MEJORA EN PUBLICIDAD, RELANZAMIENTO SERVICIOS ETC	\$ 4,700,000	\$ 400,000	CAPITALIZACION DE LA PAGINA WEB Y CRM, YA QUE NUESTRAS BASES DE DATOS MEJORAN Y SE CREAN	\$ 4,300,000
2019 I SEMESTRE	AUMENTO FUERZA DE VENTAS- VOLANTEO	\$ 44,400,000	PERSONAL CONTRATADO MAS COMISION X VENTAS MES	\$ 240,000,000	\$ 168,000,000	MAYOR COBERTURA EN PH E INGRESO PROMEDIO X CLIENTE	\$ 72,000,000
2020 II SEMESTRE	FIDELIZACION CLIENTES	\$ 4,000,000	DESAYUNO CLIENTES- OBSEQUIO X FIDELIDAD	\$ 22,000,000	\$ 15,400,000	PROFUNDIZAR LA COMPRA DE NUESTROS CLIENTES ANTIGUOS	\$ 6,600,000
TOTAL 2020	TOTAL 4 ACTIVIDADES	\$ 63,950,000		\$ 326,700,000	\$ 225,800,000		\$ 100,900,000
TOTAL		\$ 131,850,000		\$ 647,300,000	\$ 446,300,000		\$ 201,000,000

11. Conclusiones

El sector en el que se encuentra la empresa Mantenimientos y Soluciones JJP, se encuentra en crecimiento, por esta razón, las estrategias que se plantean son alcanzables, medibles y cuantificables. Sumado a esto, es necesario también contar con indicadores que nos ayuden a medir el cumplimiento de cada estrategia, manteniendo el control y seguimiento a cada una de ellas.

De acuerdo con la investigación realizada para validar la viabilidad del proyecto, se implementaron diferentes matrices, para averiguar la situación actual de la empresa, el entorno y por supuesto la utilidad del negocio.

El proyecto es viable debido a que se tiene los argumentos para lograr alcanzar el objetivo planteado inicialmente, que es **incrementar la participación en el mercado en 6% al año 2.020 en la región de Cundinamarca.**

12. Recomendaciones

Optar por la inversión a corto plazo sería conveniente teniendo en cuenta que; el sector de la construcción está en crecimiento, la empresa tiene el capital humano, fortalezas y oportunidades para abarcar nuevos mercados, está teniendo ventas superiores que las de la competencia.

Profundizar en los medios digitales que existen en el momento, para generar recordación de marca, por medio de anuncios y pautas en las redes sociales donde se muestre los servicios que ofrece la compañía, ya que esto genera un gran impacto visual en los usuarios, obteniendo como resultado nuevos posibles clientes.

13. Lista de referencias

Trenza Ana (Comentarios 2018). ANÁLISIS PESTEL <https://anatrenza.com/analisis-pestel#1-que-es-el-analisis-pestel>

14. Anexos

Anexo I. Portafolio de servicios

Nuestros Servicios

Fachadas

- 1 Restauración de Fachadas
- 2 Lavado e Impermeabilización de fachadas en obra Nueva

Ventaneria

- 3 Lavado de ventaneria y siliconas perimetrales.

Impermeabilización

- 4 Impermeabilización de Cubiertas, Terrazas y Jardíneras

Pintura

- 5 Pintura en Exterior
- 6 Pintura Interior
- 7 Pintura en Parquederos

Obras Civiles

- 8